

المحاضرة السابعة: القيادة الأوتوقراطية:

1- القيادة الأوتوقراطية:

تعد القيادة الأوتوقراطية – الديكتاتورية، الاستبدادي - من بين أنواع القيادة المعروفة التي تتمركز السلطة فيها في يد القائد وحده، حيث يعتمد على السلطة المركزية والتشريعات والمكافآت السلبية أو الإيجابية، والقوة القسرية للتأثير في سلوك مرؤوسيه، ينفرد باتخاذ القرارات وتحديد المسؤوليات والأدوار، يتدخل في كل شؤون العمل، ويظهر دائما بمظهر القوة، يتميز بكونه أسلوب قيادة أحادي الاتجاه ، حيث يتخذ الرؤساء القرارات ويضعون المبادئ التوجيهية دون مشاركة المجموعة، كما يستحوذ القائد على السلطة ويطيع الموظفون أوامره .

وهي أسلوب في القيادة يتسم بسيطرة فرد على كل القرارات من دون أي مساهمة تذكر من جانب أعضاء المجموعة. وعادة ما يقوم القادة الأوتوقراطيون بخيارات على أساس أفكارهم وأحكامهم الخاصة ونادرا ما يقبلون النصيحة من إتباعهم. وتشمل القيادة الأوتوقراطية سيطرة مطلقة واستبدادية على المجموعة.

لا يستمع القائد الاستبدادي لأفكار مرؤوسيه ويتخذ جميع القرارات الرفيعة المستوى في معظم المواقف، إلا أنه قد يكون مفضلا بمفرده، في حين أن الاستبداد قد لا يكون مثالياً في المواقف عالية المخاطر التي تتطلب اتخاذ قرارات سريعة أو في بيئات العمل حيث يحتاج العاملون على مستوى المبتدئين إلى إرشادات مكثفة، فالأوتوقراطية هي ديكتاتورية، حيث يتمتع شخص واحد بسلطة غير محدودة وغير منضبطة، هذا يعني ببساطة أن شخصا واحدا في مجموعة يمارس سيطرة واسعة على كذلك بغض النظر عن اتخاذ جميع القرارات في القسم فنادرا ما يسعى للحصول على مداخلات من الموظفين، فغالبا ما يحدد القائد الاستبدادي كيفية أداء الموظفين لوظائفهم، ويصر على قواعد مكتبية وإدارية صارمة ويحبط عزيمته الفريق

وبصفة عامة فإن القيادة الأوتوقراطية هي التي يملك فيها القائد سلوكا تسلطيا ويتخذ من خلاله القرارات بنفسه من دون مشاركة الآخرين ولو بإبداء الرأي، فالقائد هو الذي يخطط وينفذ ويحدد أساليب العمل ويحدد أوجه نشاط المنظمة دون استشارة أعضاء، ويستند هذا النمط إلى فرضية أن الإنسان كسول بطبعه يميل إلى قلة العمل والتهرب من المسؤولية، وهذه الصفات تهيئه للانقياد والاعتماد على الغير وتجعله يعمل خوفا من الجزاء والعقاب وليس حبا في العمل، ولذا يحتاج إلى متابعة دقيقة وإشراف، وقد أطلق بعض العلماء على القيادة الأوتوقراطية اسم القيادة السلبية لأنها تقوم على التحفيز السلبي القائم على التهديد والعقاب، فالقائد هنا يركز اهتمامه على بعد الإنتاج ويهمل العلاقات الإنسانية.

2- صفات القائد الأوتوقراطي:

أ- **الثقة بالنفس:** امتلاك الثقة بالنفس والمهارات والقدرات والكاريزما، حيث يجب أن يثق القائد الأوتوقراطي في قدرته على اتخاذ قرار سليم بناء على العديد من الخيارات وتأثير كل خيار، في المواقف شديدة التوتر أو المقيدة بالوقت، كما يجب أن يثق بمعرفته وحكمته بالرغم من الضغوط الخارجية .

ب- **الطموح:** يتسم القادة الأوتوقراطي بالدوافع الذاتية حيث لديه القدرة على تحفيز المرؤوسين وتوجيههم من خلال امتلاك مهارات تسمح لهم فهم احتياجات فريقهم وتحديد استراتيجيات واقعية لفريقهم، فهو مثير للاهتمام إذا كانت لديه مهارات قيادية عظيمة، ونسبة عالية من الذكاء .
الوضوح : يجب أن يكون القادة الأوتوقراطيون واضحين ومتسقين عند إعطاء التوجيه وتفويض المهام الأعضاء الفريق، من خلال القدرة على تحديد التوقعات والعمليات لإكمال مهام معينة، فهم واضعون بشأن التوقعات من حيث تحديد ما يجب عمله وماذا وكيف يجب أن تنجز الأشياء.

ت- **الموثوقية:** يتبع هؤلاء القادة قواعد شركتهم أنهم يفهمون أن هذه الإرشادات تمكن من الكفاءة والإنتاجية، هذه الجودة تجعلها يمكن الاعتماد عليها، خاصة في الفرق التي تستفيد من التسلسل الهرمي، وفي هذا النمط يتخذ الرؤساء القرارات ويتبع المرؤوسون الأوامر دون أن يتمكنوا من إبداء رأيهم، فهو الموجه للقيادة والمراقب للموظفين.

ث- مبررات نمط القيادة الأوتوقراطية:

قد وضع علماء الإدارة مثل: "ماكريجور، وليكرت" مبررات كثيرة لهذا الأسلوب منها :

أ- إن بعض الناس لا ينفذ معهم إلا أسلوب الحزم الذي يوائم بين أهداف الفرد وأهداف التنظيم .
ب- إن تحقيق الأهداف يتطلب وجود إداري صارم وحازم في نفس الوقت.
ت- إن بعض الأفراد البيروقراطيين لا يتحملون المسؤولية ولا يخضعون بإرادتهم للنظام مما يستدعي اللجوء للحزم معهم .

ث- لا يمكن قبول كل آراء أسلوب الشدة كما لا يمكن رفضها بالكلية وكذلك بالنسبة لأسلوب اللين، وبالتالي يتم الجمع بينهما خوفاً من تجريد القائد من سلطته وجعله شكلاً بلا مضمون.

ج- يواجه سلوك الفرد في التنظيم الإداري عدد من العوامل المتغيرة مما يستدعي مرونة في الأسلوب القيادي.

ح- يتوفر لدى العامل القدرات اللازمة لاكتساب الخبرات في العمل، وبالتالي فهو يستجيب لتلك القدرات ويحاول تجربتها.

خ- يتجاوب العامل مع ما للقائد من استراتيجيات – أي الانتقال بين الشدة واللين - مما يكسب القائد فاعلية في المواقف المختلفة.

د- إن الضغوط الخارجية والتهديد بالجزاء ليسا السبيلين الوحيدين لدفع الفرد إلى العمل، فالفرد يقوم بنفسه بتحقيق أهداف المنظمة التي يشعر بالولاء لها، وبالتالي يجب إشباع حاجات الأفراد العاملين في المنظمة.

ج- الآثار السلوكية لنمط القيادة الأوتوقراطية:

يتضح من صفات هذا النمط أنه لا يتمشى مع متطلبات الإدارة الحديثة، وأن الآثار السلبية التي يتركها على المدى الطويل تفوق النتائج المرجوة، والقائد يضطر إلى استخدام هذا النمط في الحالات التالية:

أ- الحالات الطارئة التي تواجه التنظيم والتي تتطلب نوعاً من الحزم والشدة في التصدي لها.

ب- الحالات التي يواجه فيها القائد نوعاً من المرؤوسين الذين يخشون تحمل المسؤولية.

ت- الحالات التي تكون فيها طبيعة العمل متجانسة بحيث يكون جميع العاملين خاضعين لمعلومات وقواعد محددة لتنفيذ العمل.

ح- الآثار السلبية لنمط القيادة الأوتوقراطية: وتتمثل أهم الآثار السلبية لاستخدام هذا النمط فيما يلي:

- أ- لجوء العاملين إلى الاعتماد الدائم على القائد.
 - ب- قتل الروح المعنوية لدى المرؤوسين.
 - ت- قتل روح المبادرة والإبداع لدى المرؤوسين، فإصدار التعليمات والأوامر بشكل مفصل، والمطالبة بتنفيذها بحذافيرها.
 - ث- لا يتيح للمرؤوسين فرصة ممارسة مهاراتهم في الإبداع و الابتكار، وإظهار المواهب مما يؤدي لديهم حالة من القلق والاضطراب النفسي تؤثر سلباً على أدائهم.
 - ج- فقدان سبل التفاهم بين القائد والمرؤوسين.
 - ح- حالة من التوتر والاضطراب النفسي لدى المرؤوسين الذين يخشون إيقاع العقاب بهم.
 - خ- الإقلال من فرص التعاون بين القادة والمرؤوسين. كما أن عدم اقتناع المرؤوسين وتقبلهم للنمط المستخدم يؤدي إلى فقدان التعاون المطلوب مع القائد، لعدم مراعاته لمشاعرهم وعواطفهم.
 - د- تعارض هذا النمط من القيادة مع الشخصيات ذات الكفاءات العالية في التنظيم، الأمر الذي يؤدي إلى تسرب هذه الكفاءات، وضياع فرص استثمارها بما يتناسب مع الأهداف المرجوة في العمل .
- وأخيراً فإن النتيجة النهائية لهذا النمط هو خلق حالة من الإحباط والاحتراق النفسي لدى المرؤوسين، الأمر الذي ينطوي على مخاطر جسيمة تُهدد الفرد والتنظيم معاً.