

## أنماط القيادة

المقصود بنمط القيادة الطريقة التي يستخدمها القائد في التصرف  
بالصلاحيات المتاحة له لقيادة الآخرين أي ماهية العلاقة بين القائد و  
مرؤوسيه هل هي .....

و على الرغم من تنوع التصنيفات التي يمكن اعتمادها في التمييز بين  
أنماط القيادة -القائد السلبي - المنسحب - العلمي - الاجتماعي -  
المتعاطف - المتأرجح - المتكامل - المتسلط - الديمقراطي -  
المشارك -الاستشاري - المجامل - الواسطي - البيروقراطي -  
التطويري - المساند - المفوض

على الرغم من كل هذه التصنيفات إلا أنه يمكن اعتماد التصنيف  
الثنائي من أنماط القيادة هما القيادة الديمقراطية و القيادة الاستبدادية  
و يلاحظ أن هذين النمطين ينتشران في كل التنظيمات الاجتماعية "  
العشائرية - الدينية - القانونية - الاقتصادية و التجارية .... و  
غيرها

ذلك لارتباط هذين النمطين بالإنسان نفسه أينما وجد في الزمان و  
المكان و لهذا لا بد أن تنتشر مظاهر الاستبداد و التحكم  
- إن أعضاء الجماعة عامة يختلفون في صفاتهم و خصائصهم  
النفسية و الاجتماعية و بالتالي يختلفون في موجبات السلوك  
القيادي فيأتي بعضهم موجهاً بقيم العدالة و الديمقراطية و معها  
حب الخير و المساواة و احترام الآخرين ... و يأتي بعضهم موجهاً  
بقيم الاستبداد و التحكم و السيطرة و استغلال الآخرين ..  
- أ- القيادة الديمقراطية :

يرى ماغروغور أنه يمكن تفسير السلوك القيادي باعتبارات عديدة  
أهمها :

- 1- أن العمل بالنسبة للإنسان يعد مصدراً لسعادته في كثير من  
الأحيان لهذا فهو لا يحتاج إلى مراقبة شديدة حتى يمارس عمله  
على أفضل وجه " و يعتمد على ما يسمى بالرقابة الداخلية "
- 2- يسهم ارتفاع الأجور و المكافآت في تحسين مستوى الإنجاز  
فالأجر يكافئ الجهد المبذول في الإنتاج ، أما المكافآت فهي للمزيد  
من الإنتاج و مزيد من الإنجاز
- 3- إن ممارسة الإنسان للمسؤولية مصدر للسعادة بالنسبة للإنسان  
فهو يرغب بها و لا يتهرب منها

و يجد ماغروغور أن القيادة الديمقراطية تعتمد على مبدأ المشاركة في أعمال التنظيم - مبدأ العلاقات الإنسانية و احترام المرؤوسين - مشاعرهم و العمل على معالجة مشكلاتهم كما يرى كل من وليم وايت و ستروس و سيلز أن هناك بعض الأمور التي تساعد القائد على تحقيق إدارته و هي التي تميز القيادة الديمقراطية

١- احترام المرؤوسين عند انتقادهم أي يعبر عن امتداحه أو نقده للآخرين بموضوعية " اختيار الألفاظ المناسبة ... و الانتقادات تكون بشكل فردي أي عدم التشهير

٢- الإشادة بالأعمال التي يقوم بها المرؤوس و أهميتها بالنسبة للمؤسسة كما يشرح للأعضاء الأسباب الموجبة للقرارات التي يتخذها

٣- من الأفضل أن يكتفي القائد في نقده للمرؤوسين على مجالات العمل فقط أي الابتعاد عن المسائل الشخصية " الكرامة "

٤- يشارك الأعضاء في اتخاذ القرارات

هذه الصفات كما يراها هؤلاء هي إنسانية في طبيعتها و هي متدرجة بين أبناء البشر و لا يمكن أن تأتي على نمط واحد بين كل أعضاء المجموعة

ب- القيادة الاستبدادية :

تأتي القيادة الاستبدادية على الطرف النقيض للقيادة الديمقراطية هذا النمط يقوم على مبادئ أساسيين:

١- ضعف العلاقات الإنسانية بين الرئيس و المرؤوسين و ضعف

احترام الآخرين و عدم القناعة بالمساواة بين أبناء البشر

٢- الاعتقاد بأن أفراد الجماعة هم اعتماد يون في حياتهم و يتصفون

بالكسل و عدم الرغبة في الإنجاز و التهرب من المسؤولية مما

يجعل اهتماماتهم مركزة على مصالحهم الشخصية الضيقة

و يتميز أسلوب القائد المستبد في قيادته بجملة من الخصائص التي

تميزه عن القائد الديمقراطي

١- يعمل على مبدأ تركيز السلطة دون الأخذ بعين الاعتبار مسألة تفويض

الصلاحيات فهو الذي يصدر القرارات و التعليمات من دون نقاش و

يرسم السياسات القريبة و البعيدة للمؤسسة

٢ يتصف بالشدة و الحزم في اتخاذ قراراته و تكون في معظمها ارتجالية

غير مبنية على أسس علمية واضحة و ثقة القائد الاستبدادي بنفسه

كبيرة جداً و أكبر من حجمه الحقيقي و بالمقابل لديه ثقة قليلة بقدرات الأعضاء

٣-تشديد الرقابة على العاملين انسجاماً من قناعاته أنهم اعتما ديون و جلّ اهتمامهم تأمين مصالحهم الشخصية لذلك يشدد الرقابة و المحاسبة

٤- إجبار المرؤوسين على العمل وفق تصوراته و يعتمد على مبدأ العقاب و التهديد أكثر من أسلوب التشجيع و التحفيز

٥-يلجأ في كثير من الأحيان إلى سلطته القانونية في علاقاته مع مرؤوسيه أي يستخدم صلاحياته التي يمنحها له القانون و اللوائح المعمول بها في المؤسسة

على الرغم من أن مفهوم الاستبداد يظهر من خلال مجموعة مؤشرات سلوكية إلا أنه يختلف بين القادة بحسب اختلاف خصائصهم و طبائعهم – أكثر ذكاء – أقل ذكاء – أكثر وعياً – أقل و أكثر ثراء ..... و لهذا يميز إيدوين فليبو بين ثلاثة أنماط للقائد المستبد:

١ المستبد المتشدد: يرسم سياسات المؤسسة و أهدافها و يتخذ القرارات و يحدد وسائل التنفيذ و يراقب بشدة و لا يعطي للعلاقات الإنسانية قيمة في الحياة الإدارية كما أنه غير ملزم بأية وعود يقطعها مع مرؤوسيه  
٢- المستبد الخير : أكثر مرونة من سابقه يستخدم العلاقات الإنسانية للسيطرة و التشجيع و التحفيز و يكثر من الثناء على المرؤوسين و يجعل الأعضاء ينفذون ما يريد دون اللجوء إلى جو من الاستياء و عدم الرضا أي يحاول من خلال مهاراته خلق الجو المناسب الذي يساعد على رفع مستوى الولاء و الطاعة لدى المرؤوسين و يفرض العقوبات اللازمة في الوقت الذي يراه مناسباً و حسب خصائص الأفراد و يستعين بمن حوله لترويج القرارات التي يسعى إليها

٣- المستبد المناور : يهيئ الظروف المناسبة لمشاركة الأعضاء في القرارات و لكنه في الواقع لا يسمح لأحد أن يشارك بشكل حقيقي إلا بالشكل الذي تتعزز فيه قراراته أي يوحي للمرؤوسين بأنهم يشاركون بالقرار بهدف ضمان ولائهم و خضوعهم لإرادته  
يلجأ أحياناً إلى منح الحرية لأعضاء الجماعة بهدف التعرف على حقيقة اتجاهاتهم و أفكارهم و بذلك يعرف تماماً الرأي الحقيقي للفرد