

المقياس: علم النفس الاجتماعي للمنظمات

التخصص: علم النفس العمل والتنظيم- ماستر 1-

الأستاذة: أ.د. فتيحة كركوش

المحاضرة السادسة: القيادة

تمهيد:

تعد القيادة إحدى مظاهر دينامية الجماعة؛ فهي دور اجتماعي رئيسي يقوم به الفرد من الجماعة أثناء التفاعل بين أعضائها بالتأثير عليهم لتحقيق أهداف الجماعة. يجد الطالب الكثير من المعطيات التي يفهم من خلال القيادة وأهميتها في حياة التنظيمات وبعض التنظيرات المعروفة بخصوصها.

1. تعريفات القيادة :

تعتبر القيادة دورا اجتماعيا رئيسيا يقوم به القائد أثناء تفاعله مع باقي أعضاء الجماعة، وهي ظاهرة منشأة بناءه محركا دينامية حيوية تطويرية تقيم حياة الجماعة. لحصر هذا المفهوم قدمت مجموعة من التعريفات، منها أن "القيادة هي القدرة على التأثير على الآخرين بتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف الجماعة".
- "القيادة هي القدرة على تأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة، وهي مسؤولية تجاه الجماعة التي يمارس عليها الفعل القيادي لتحقيق الأهداف".

- "القيادة شكل من أشكال التفاعل الاجتماعي بين القائد والأتباع؛ فهي عملية تفاعل اجتماعي نشط موجه ومؤثر".

- "هي فن استقطاب قدرات الآخرين من أجل أداء الأعمال المنوطة بهم بحماس وثقة".

- "القيادة نمط من السلوك داخل الجماعة يؤثر على حياة أفرادها و على تحقيق أهدافهم".

ومنه، فإن القائد هو شخص يملك سلطة على الجماعة سواء كان عددها صغير أو كبير، كونه يؤثر على أعضاء الجماعة ويتأثر بهم بغض النظر عن نوع ودرجة التأثير؛ فهو يتميز بخصائص من أهمها المكانة التي تمكنه من التأثير على غيره لتحقيق أهداف الجماعة، دون أن ننسى أن القيادة عملية تعتمد على القائد والأتباع والموقف الذي يتفاعلون فيه، فالقائد بما يملكه من خصائص وإمكانيات مرتبط بأهداف الجماعة وللأتباع أيضا دوافعهم وإمكانياتهم والموقف الذي يتضمن المهام

التي يجب إنجازها و الأهداف المرغوبة والشروط الأخرى ذات العلاقة بذلك، كلها تعتبر عوامل تؤثر على مفهوم القيادة وصياغة عناصرها.

2. أهمية القيادة:

القيادة ظاهرة حاضرة على مستوى المجموعات الحيوانية والجماعات الإنسانية مهما كان نوعها و صنفها وحجمها وانتمائها؛ فهي فعل اجتماعي علائقي سياسي إداري تربوي يعمل على رقي الجماعة ويشغل على ديمومتها، لذا فقد عنت به المجتمعات والأمم بشكل بالغ، حيث روضت من سلوكيات أفرادها وجماعاتها طوعا وكرها وانصياعا لقادتها، فتنازلت بذلك في عقد اجتماعي عن حملة من حقوق الأفراد والتزمت بالكثير من واجباتها لتؤمن استمرار مشروعها وبقائها وتطورها ومضيها المستدام لتحقيق أهدافها.

القيادة حقيقة كونية وجزء من حياة الناس لها من الحكم ما يضمن اتساق الحياة نفسها واستمرارها و رقيها، كونها تؤثر بأساليبها على مسار الجماعة ومصيرها، وتتمحور دراسة القيادة حول سؤال كيف يتأثر أداء الجماعة بفرد منها هو القائد، و كيف يتأثر شخص القائد بجماعته، فيحركها ويدفعها نحو الهدف ونحو الأفضل؟، فالعلاقة بين القائد والأتباع التي تعد صلب الفعل القيادي موضوع جدير بالبحث و التدبر. لذلك نجد اهتمام الباحثين بحصر مفهومها وبحث في ظروف نشوء الشخصيات القيادية و تحديد سماتها وخصائصها ووظائفها وأنماط ممارستها للفعل القيادي كلها و غيرها عوامل تسهم في جمع المعطيات الكفيلة بفهم ما الذي يمكن أن ينتج لنا قائدا أو قادة، ولتحقيق ذلك فالأسرة و المدرسة والإعلام والمجتمع منوطون بعملية الكشف عن هؤلاء ورعايتهم، على أساس أن صناعة القادة في المؤسسات السياسية والتربوية والإدارية والصحية والخدماتية والصناعية وغيرها من القيادات الرئيسية والثانوية تمكّنها من تحريك أوضاعها وإحداث الدينامية المناسبة فيها لتحقيق أهدافها صناعة هؤلاء القادة مشروع اجتماعي، وهذا ما عملت واشتغلت عليه المجتمعات عبر التاريخ لتطوير ذوات أفرادها عبر التدريب والاستثمار في رأس المال البشري وليس في ترقب الرجل العظيم المنتظر.

إن القيادة ليست محصورة بالمجال السياسي والقومي والدولي كما قد يتصور البعض؛ بل إن مفهومها يتضمن أيضا القيادة في المؤسسات التربوية والصحية والصناعية والخدماتية والإدارية والحربية .

ف للقيادة دور كبير في نجاح الجماعة في سعيها لتحقيق أهدافها و تتجلى أهميتها في النقاط التالية:

- لا بد من القيادة حتى تترتب الحياة ويقوم العدل، خاصة إذا عمل القائد كقدوة لباقي الأعضاء.

- القيادة حلقة وصل تتسم بقوة المنصب والمكانة لتوجيه الطاقات بأسلوب متناسق يتضمن العمل على خطط المجموعة و تصوراتها.
- تساعد القيادة على تدعيم السلوك الإيجابي والتقليل من السلوك السلبي، وتعمل على حل المشكلات وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء ورسم الخطط المستقبلية اللازمة للجماعة.
- تمكّن القيادة من مواكبة التغييرات المحيطة وتوظيفها لخدمة الجماعة، من خلال وضع القيادة لإستراتيجية راشدة في عملية تحريك محفزة نحو الهدف.
- تعمل على إنماء و تدريب و رعاية أعضاء الجماعة.

3. نظريات القيادة:

اختلفت تفسيرات الباحثين للفهم السلوك القيادي بحكم تباين توجهاتهم النظرية؛ منهم من أرجعها إلى صفات القائد أو للعلاقات الوظيفية التي تربط القائد بأفراد الجماعة، ومنهم من ردها إلى معطيات الموقف أو لتفاعل عناصر معينة. نحصر نظريات القيادة في ما يلي:

1.3. نظرية الرجل العظيم:

تقوم هذه النظرية على أساس أن القائد يولد بقدرات قيادية ولا تصنعه ظروف البيئة المحيطة، وأن الرجال العظماء يبرزون في المجتمع نظراً لما يتمتعون به من قدرات ومواهب عظيمة وسمات تجعل منهم قادة مهما كانت المواقف المحيطة. وقد سادت هذه النظرية لعصور طويلة أعتقد خلالها الناس أن القيادة خاصة بالقادة؛ فهم رجال عظماء باعتبار ما يمتلكونه من قدرات العقلية وسمات شخصية تمكّنهم من سياسة وتوجيه الآخرين.

2.3. نظرية السمات:

تعد هذه النظرية امتداد لسابقتها (نظرية الرجل العظيم)، تقوم على أساس أن الفرد الذي يملك مجموعة من السمات الشخصية (مثل: الذكاء، الحزم، القدرة على التعاون، الشجاعة، وغيرها)، يمكن اعتباره قائداً، وغالباً ما تكون هذه السمات ذات جذور عميقة في النفس ولا يمكن اكتسابها خلال فترة التدريب والإعداد، وتتأثر هذه السمات بنمط الثقافة السائدة في المجتمع. وقد قدم أصحاب هذا التوجه النظري محاولات عديدة للوصول إلى حصر سمات شخصية القادة، لعل من أهمها ما يلي:

- السمات الجسمية: يتصف القائد بالطول والوزن الثقيل والخصائص الجسدية العالية وسلامة الحواس.

- السمات الانفعالية: يميل القادة إلى الانبساط وروح الفكاهة والدعابة والمرح وتشجيع روح التعاون ومراعاة مشاعر الآخرين، فهم أكثر تسامحاً ومجاملة واثقاً ووصحة نفسية.

● السمات العقلية: القادة أكثر ذكاء وذوي ثقافة ومعرفة عالية وأوسع أفقا وأكثر قدرة على التنبؤ بالأحداث.

● السمات الاجتماعية: يتمتع القادة بالقدرة على التعاون وعلى التعامل مع أفراد الجماعة وكسب محبة الناس وثقتهم والإسهام في النشاط الاجتماعي.

3.3 النظرية الموقفية :

تتوجه هذه النظرية إلى ربط السلوك القيادي بموقف معين مؤكدة أن القائد الذي يصلح لقيادة مرحلة ما حسب ظروف ما قد لا يصلح لمرحلة أخرى أو ظرف آخر؛ فالقيادة تحكمها الظروف والقائد الذي يصلح لزعامة الجماعة في وقت الحرب قد لا يصلح لذلك في وقت السلم.

على العكس من نظرية الرجل العظيم ونظرية السمات، فإن النظرية الموقفية تستند إلى المنهج البيئي وحسب اعتقادها لا يمكن ظهور القائد إلا إذا تهيأت الظروف لتنفيذ مطالبه وتحقيق مكانته، وذلك يتوقف على طبيعة جماعته ومعطيات الموقف الاجتماعي الذي تمر به.

أي أن القادة نتاج المواقف والظروف التي تصنعهم؛ هذا لا يعني أنهم يملكون مؤهلات تجعل منهم قادة أكثر من غيرهم، غير أن الموقف -كمنهج دراسة القيادة- يعني وجود مكان وزمان معين مخصص لذلك يوفران ظهور القائد الذي يملك سمات تؤهله للقيام بالمهام التي تريدها الجماعة.

4.3 النظرية الوظيفية:

تتناول هذه النظرية الفعل القيادي بوصفه وظيفة تنظيمية، حيث ركز أصحاب هذا التوجه النظري على كيفية توزيع المسؤوليات والمهام القيادية التي تشمل اتخاذ القرار، التخطيط، التوجيه، الحكم، الإدارة، التنسيق، حل النزاعات. وحسب هذه النظرية فإن شخصية القائد تعد القدوة والنموذج المثالي للجماعة، وتعكس بذلك الدور القيادي الوظيفي الذي يؤديه أي قائد فعال بغض النظر على الأسلوب القيادي الذي يتبعه.

5.3 النظرية التفاعلية:

ترى هذه النظرية أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي، حيث أن القائد يشارك أعضاء الجماعة قيمهم ومعاييرهم وأهدافهم وآمالهم ومشاعرهم، وتعطي هذه النظرية أهمية كبيرة لإدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين له وإدراكه للآخرين، وفي الإدراك المشترك بين كل من القائد والأتباع والموقف.

تتمحور هذه النظرية حول فكرة التفاعل والتكامل والأولويات بين المتغيرات الرئيسية التالية:

- شخصية القائد ونشاطه في الجماعة.
- حاجات الأتباع ومشكلاتهم وأهدافهم واتجاهاتهم.

- الجماعة نفسها من حيث العلاقات بين الأعضاء، بنائها، معاييرها، دينامياتها وأهدافها .
- الموقف كما تحدده العوامل الفيزيائية والثقافية.

4. وظائف القائد:

يؤدي القائد على اختلاف الجماعات وتباين المواقف ووظائف أساسية وأدوار مركبة تتمثل فيما يلي:

- **القائد المنفذ:** هو العضو الذي ينظم نشاطات جماعته ويراقب منجزات أفرادها؛ فهو المسؤول على توجيههم نحو السلوكيات الصحيحة ومراقبتهم في تنفيذها.
- **القائد المخطط:** هو المخول ضمن الموقف القيادي بتقرير أي سبل تسلكها الجماعة وأي الإستراتيجيات تنتهج لتحقيق أهدافها، كما يناط به تحديد الخطوات المناسبة لتفعيل تلك الإستراتيجية وتحقيق تلك الأهداف.
- **القائد صانع سياسة الجماعة:** يعمل على اختيار أنماط تسيير الجماعة وفن إدارتها.
- **القائد كخبير:** ينظر إليه على أنه موضع الخبرة في الجماعة وأنه الفرد الذي يملك أكبر قدر من المعلومات والمعارف والحقائق بشأنها.
- **القائد كمثل خارجي للجماعة:** يعتبر موفد الجماعة وسفيرها؛ فهو ينوب على أعضائها في آرائهم وتواصلهم وعلاقتهم الخارجية والداخلية.
- **القائد كمنيب ومعاقب:** انه الفرد الذي من صلاحيته منح المكافأة على اختلاف أشكالها للأفراد الذين يقدرُوا اجتهادهم كفاعلين في تحقيق الأهداف ومنصاعين لقيم الجماعة، وإنزال العقاب بمن يخالف الأوامر أو ينحرف على الأهداف.
- **القائد كحاكم ووسيط:** من مهامه فض النزاعات وحل الصراعات وحسم الخلافات داخل الجماعة؛ فهو القاضي بين الأفراد.
- **القائد كمثل يقتدى به:** هو النموذج للسلوكيات المقبولة من طرف الجماعة إيماناً ودافعية وممارسة والتزاماً.
- **القائد كبش فداء:** هنا ينسب فشل الجماعة في تحقيق هدفها إلى فشله في التوجيه وضبط أفرادها وعدم القدرة على حسم الصراع بينهم.

5. أنماط القيادة:

يقصد بالأنماط السلوك المتكرر المعتمد من طرف الفرد، ونمط القيادة هو الأسلوب المعتاد الذي يستعمله القادة في قيادة أتباعهم، حتى يستطيعوا كسب تعاونهم لتحقيق أهداف المجموعة، وهذا النمط يُميّز الفعل القيادي في المجموعات كما يُميّز القادة عن بعضهم. يمكن بلورة هذه الأنماط على النحو الآتي:

1.5. نمط القيادة الديمقراطية: يعمل القائد الديمقراطي بمبدأ الشراكة؛ فهو يتقاسم السلطة مع أعضاء الجماعة مما يزيد في ولائهم وانتمائهم لها والتزامهم بمعاييرها وأهدافها، وهو ما يتيح فرص إبداء الرأي والتواصل والتفاعل في جو من احترام الآخر وتفعيل قواعد ومعايير الجماعة. تتبني القيادة الديمقراطية على ثلاثة مرتكزات أساسية، هي:

- العلاقات الإنسانية بين القائد و مرؤوسيه.

- المشاركة في صنع القرار.

- تفويض السلطة لأتباع الأكفاء ذوي الخبرة القادرين على ممارستها ما يتيح للقائد القيام بالمهام القيادية الهامة.

حتى يتمكن القائد من تحقيق هذه المرتكزات والإفادة منها عليه أن يراعي عدة جوانب، من أهمها سيادة روح المجموعة بين الأعوان وحساسية القائد تجاه المشاعر الإنسانية لمرؤوسيه (المشاركة الوجدانية)، وعنايته بمعرفة مشكلات إتباعه والعمل على معالجتها. أهم ما يتسم به نمط القيادة الديمقراطية مبدأ المشاركة بين القائد و الأتباع، حيث يظهر ذلك من خلال:

أولاً: في صنع القرار بمناقشة المشكلات التي تواجهها المجموعة للوصول إلى أفضل الحلول الممكنة لها وبعث الثقة بين القائد و الأتباع و في قبول القائد دون معارضة على خلفية أن الأعضاء أسهموا في اتخاذ القرار، وبالتالي عليهم تحمل تبعاته.

ثانياً: من خلال تفويض القائد لجزء من صلاحيته لأتباعه الذين بإمكانهم القيام بها وبأعبائها ما يجعل لكل عضو من الجماعة دوراً ومكانة، وليتمكن القائد من التفرغ لأعباء أخرى.

2.5. نمط القيادة الديكتاتورية أو الاستبدادية أو الإرغامية أو الأوتوقراطية: يتصف هذا النمط القيادي بالتسلط والظلم من خلال اجتماع السلطة المطلقة في يد القائد الاستبدادي أو ديكتاتوري؛ فهو الذي يصنع سيادة الجماعة، إذ يرسم أهدافها ويفرض على الأعضاء ما الذي عليهم القيام به من أعمال، كما أنه يحدد نوع العلاقات التي تقوم بينهم لأنه وحده الحاكم ومصدر الثواب والعقاب. يرتكز هذا النوع من القيادة على المبادئ التالية:

- تركيز السلطة في يد شخص أو هيئة عليا تعتبر نفسها وحدها صاحبة السيادة المطلقة.

- اعتماد شخصية القائد المستبد على نفسها بقوة في إدارة الشؤون المختلفة وتوجيه الأمور، فهي لا تثق بقدرات الأتباع على الإسهام في تدبير شؤون المجتمع.

- يقوم القائد الديكتاتوري بفعل ما يريد دون أي اعتبار لأراء الأتباع الذين ينظر إليهم على أنهم آلات يحركها دون أن تعرف الهدف الذي تتجه إليه.
- يتبع نظاما جامدا غير مرن صارما غير متسامح يقيد الحريات؛ فهو يعتقد بواجب الأفراد على الطاعة دون إبداء الرأي .

3.5. نمط القيادة الفوضوية أو المتساهلة أو الحرية المطلقة: يتسم هذا النمط القيادي بإعطاء القائد أكبر قدر من الحرية لأتباعه للممارسة نشاطهم والمشاركة في صنع القرار واتخاذ الإجراءات واختيار الأساليب التي يرونها مناسبة وإتباعها لإنجاز المهام، حيث يتوجه هذا النوع من القيادة إلى تفويض السلطة إلى مرؤوسيه على أوسع نطاق ويميل إلى إسناد الواجبات بطريقة عامة غير محددة لأن ذلك يعطي للمرؤوسين الحرية في ممارسة أعمالهم ويتيح لهم فرص الاعتماد على النفس.
خلاصة:

يمكن القول أن القيادة تعد من أهم أنواع الحركية التي تبرز ضمن الجماعة بحكم تأثيرها المهم التي تقوم به في تسيير تفاعلات أفرادها، لأنها تحدد بشكل مباشر مصيرها وتقدمها أو بعكس ذلك تدهورها واضمحلالها.