

المحاضرة الخامسة: سيكولوجية القيادة وبناء فرق العمل

مقدمة:

تُعد القيادة (Leadership) ظاهرة نفسية واجتماعية تتمثل في قدرة الفرد على التأثير في سلوك الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف مشتركة. في علم النفس التنظيمي، لا يُنظر للقيادة كمَنْصب إداري فقط، بل كعملية تفاعل بين القائد والتابعين والموقف (القحطاني، 2015).

أولاً: النظريات النفسية في تفسير القيادة:

تطور الفكر السيكولوجي في تفسير القيادة عبر عدة مراحل (أبو نيل، 1994):

1. **نظرية السمات (الرجل العظيم):** ركزت قديماً على أن القائد يولد بصفات وراثية (ذكاء، ثقة، كاريزما). إلا أن الدراسات الحديثة أثبتت أن السمات وحدها لا تكفي.
2. **النظريات السلوكية:** ركزت على "ماذا يفعل القائد" بدلاً من "من هو". وميزت بين نمطين:
 - القائد المتمركز حول العمل: يهتم بالإنتاج والمهام.
 - القائد المتمركز حول العلاقات: يهتم بمشاعر المرؤوسين واحتياجاتهم.
3. **النظرية الموقفية (فيدلر):** تفترض أن نجاح القائد يعتمد على مدى ملائمة نمطه الشخصي للموقف الذي يواجه فيه الجماعة (ملحم، 2012).

ثانياً: القيادة التحويلية (Transformational Leadership):

تعد من أرقى نماذج القيادة الحديثة في علم النفس التنظيمي، حيث يقوم القائد بـ (منصور، 2001):

- الاستثارة الفكرية: تشجيع التابعين على الإبداع وتحدي الوضع الراهن.
- الاعتبار الفردي: التعامل مع كل موظف وفق احتياجاته النفسية الخاصة.
- التأثير المثالي: أن يكون القائد قدوة أخلاقية ومهنية لمرؤوسيه

ثالثاً: سيكولوجية الجماعة وبناء الفريق:

الفرق بين "مجموعة من الموظفين" و"فريق عمل" هو الاعتماد المتبادل. يمر الفريق بمراحل نفسية سماها (بروس تْكمَان) بمراحل نمو الجماعة (الظفيري، 2002):

1. **مرحلة التشكيل (Forming):** يسودها الحذر والمجاملة والبحث عن القواعد.

2. مرحلة العصف/الصراع (**Storming**): تظهر فيها الخلافات الشخصية وتعارض الآراء حول الأهداف.
3. مرحلة الاستقرار (**Norming**): يبدأ قبول الاختلافات ووضع معايير للعمل الجماعي.
4. مرحلة الأداء (**Performing**): يصل الفريق لأقصى طاقته الإنتاجية مع وجود ثقة متبادلة عالية.

رابعاً: عوائق الأداء الجماعي (منظور سيكولوجي):

يشير (دويدار، 1994) إلى ظواهر نفسية قد تعيق فرق العمل:

- التسكع الاجتماعي (**Social Loafing**): ميل الأفراد لبذل جهد أقل عند العمل داخل جماعة مقارنة بالعمل المنفرد (بسبب اختفاء المسؤولية الفردية).
- تفكير الجماعة (**Groupthink**): عندما يضحى أعضاء الفريق برأيهم النقدي من أجل الحفاظ على الانسجام الظاهري، مما يؤدي لقرارات خاطئة

خامساً: إدارة الصراع داخل الفريق:

الصراع ليس سلبياً دائماً. يميز الأخصائي النفسي بين نوعين (ملحم، 2012):

1. صراع وظيفي: اختلاف في وجهات النظر حول العمل (يؤدي للإبداع).
2. صراع شخصي: عداوة ومشاعر سلبية (يؤدي لتدمير الفريق).

دور القائد: استخدام استراتيجيات (التفاوض، التسوية، أو المواجهة) لتحويل الصراع لصالح الأهداف التنظيمية