

أَلْجَمَاعَات وَالْقِيَادَات

Group and Leadership

ملزمة دراسية في مادة الجماعات والقيادات

أعدت إلى طلبة المرحلة الثالثة في قسم الإرشاد الزراعي

2013

الفصل الاول

professr.Dr. Sahab Ayid Yousif

The group الجماعة

مقدمة :

هناك العديد من المناهج والتعريفات التي تستخدم في دراسة الجماعات ومن أشهر هذه المناهج المنهج التالين :

الأول : هو المنهج الاجتماعي الذي يعامل الفرد في جماعة ما كعضو في الجماعة .

الثاني : هو المنهج النفسي الذي يبنى على أساس وحدة الفرد وتميزه .

ولسنا في حاجة إلى التفصيل في تحليل وتقييم هذين المنهجين لأن كلا منهما غير كامل وتشير الأبحاث إلى إن هناك عوامل جماعية تؤثر في إنتاجية الفرد . كما إن هناك من الشواهد ما يظهر إن ناتج الجماعة يختلف عن ناتج الفرد فيما لو عمل بمفرده وبمعزل عن الجماعة . وبمقارنة الأفراد بالجماعات فيما يتعلق بإيجاد حل منطقي لمشاكل معقدة تبين أن الجماعات تستطيع إيجاد حلول صحيحة بدرجة أكبر من الأفراد . ويبدو إن السبب في ذلك يرجع إلى قدرة الجماعة على استبعاد اقتراحات الحلول غير الصحيحة ومراجعة الأخطاء .

وهناك أيضا من الشواهد ما يبره على أن أفراد الجماعة يؤثرون في سلوك الجماعة وإنتاجيتها بطرق متعددة . ويتضح ذلك كليا من دراسة الظواهر مثل : الأدوار ، التعاون ، الصراع والظواهر المتشابهة . وهذا يبرهن على أن الفصل بين الفرد والجماعة غير حقيقي .

وللجماعة أهمية كبيرة بالنسبة للفرد في نموه الاجتماعي . ففي الجماعة يكتسب الفرد المعايير الجديدة للسلوك وتتبلور شخصيته . وتتكون الصداقات من خلال التفاعل الاجتماعي ويتعلم السلوك الاجتماعي المناسب . ويجدد الفرد المتعة والرضي في عمله . ويستمد قوة كبير بالشعور بالأمن والاطمئنان . ويمكن مناقشة مفهوم الجماعة وأنواع المشاكل التي تواجهها وأنواع الجماعات بنوع من التفصيل .

تعريف الجماعة : Definition of the group

توجد محاولات كثيرة لتحديد مفهوم الجماعة . وعلى ذلك نتج عنها الكثير من التعاريف ولكل منها تأكيد على جانب معين من جوانب الجماعة . ويمكن تقسيم تعاريف الجماعة إلى ثلاث مجموعات هي :

- أ- **المجموعة الأولى** : وترتكز على التفاعل (Interaction) وتعتبر أن التفاعل هو أساس العلاقات داخل الجماعة . ومثال ذلك تعرف كارت ليفين الذي يتخذ التفاعل بين الأفراد أساسا للجماعة وهو يرى أن التشابه بين الأعضاء قد يكون أساسا صالحا إذا كان المقصود هو تشابه ألتجاهات أو الأهداف . وبالطبع قد يكون هذا ألتشابه مرتبنا أساسا بالتفاعل المتبادل بين الأشخاص المشتركين .
- ب- **المجموعة الثانية** : وترتكز على الهدف (Goal) وتعتبر أن الهدف المشترك بين الأفراد هو التفاعل الداخل بين الأفراد .وهو يعرف الجماعة بأنها مجموعة من الكائنات يستخدم تواجد الكل فيها من إشباع حاجات كل منهم .
- ج – **المجموعة الثالثة** : وهي تهتم بكل من التفاعل والهدف

معا(Goal and interact with each other) في تحديد مفهوم الجماعة ومثال ذلك تعريف جيب والذي يحدد الجماعة تحديدا دقيقا شاملا ويعرف الجماعة الوظيفية بأنها تشير إلى كائين أو أكثر في تفاعل لتحقيق هدف مشترك وبصورة يكون فيها وجود الأفراد مشبعا لبعض حاجات كل منهم .

وبتحليل تعريف الجماعة وفقا للمجوعات الثلاث المذكورة نجد أن الأمر يستلزم شرحا لمفهومين هما : الاهداف العامة والتفاعل .

1_ الأهداف العامة : The general objectives

أن غرض التجمع يبرر وجود الهدف العام . وبمعنى آخر لماذا نتجمع معا ؟ ماذا نفعله إذا تجمعا معا ؟ وماذا ننجزه إذا فعلنا شيئا معا ؟ وهذه هي كل الأسئلة التي تبين ضرورة وجود الأهداف الجماعية كأساس لوجود الجماعة وبقائها .

ويمكن النظر إلى أهداف الجماعة إلى أنها غرض أو أغراض وضعتها الجماعة و بها تبرر أو تحقق وجود بقائها . وتدفع العمل وتوجه أنشطة الجماعة في اتجاه تحقيق هذه الأهداف

وتحدد كل المنظمات والجماعات أغراض وجودها أو بقائها . ويعتمد نجاح هذه المنظمات أو الجماعات إلى درجة كبيرة على وضوح الأهداف في عقول أفرادها .

والأهداف الجماعية ليست مجموع الأهداف الفردية المتشابهة . ويرى البعض ان تشابه أهداف الأفراد وحده ليس كافيا لوجود هدف جماعي . وجدير بالذكر هنا أن مجرد تشابه

أهداف الأفراد ليس معيار كافيًا لوجود أو بقاء الجماعة فلو أن هناك عشرة رجال يقفون في منطقة لانتظار حافلة تنقلهم فإن كلا منهم يهدف إلى ركوب الحافلة فهم لا يكونون جماعة . بالرغم من التشابه الكبير في أهدافهم . ولكن هذا يحدث لو تأخرت الحافلة و بدأوا كل منهم في مناقشة كيفية الوصول إلى منازلهم و بدأوا في عمل شيء ما كجماعة . فإن الجماعة قد تكونت بمجرد بدئهم في المناقشة .

فالمظهر الجوهري للهدف هو إن الجماعة تحدد حالة مفضلة . وتوجه العمل تجاه تحقيق هذه الحالة . وتعتبر الهدف الفردي حالة مفضلة للفرد ويوجه عمله تجاه تحقيقه و يبرر الهدف الجماعي حالة للجماعة كوحدة ويوجه العمل الجماعي نحو تحقيق هذه الحالة والحقيقة المجردة القائلة بأن الأفراد لديهم حالات مفضلة متشابهة لأنفسهم لا تعني وجود أو بقاء حالة مفضلة للجماعة . ويعتبر الهدف الجماعي هو ملكية جماعية ومن الأفضل إدراك أهداف أعضاء الجماعة كمحددات للأهداف الجماعية أكثر من محاولة تعريف هدف الجماعة كمركب لأهداف الأفراد .

أن وجود هدف جماعي يستلزم بالضرورة وجود أدوار جماعية . ولتأدية وظيفة ما فقد يسند إلى أعضاء معينين في الجماعة القيام بها بعناية . ذلك بالرغم من أن كل الأعضاء قد لا يلعبون أدوارًا متساوية . وفي دراسات علم النفس الاجتماعي فإن الدور بصفة عامة هي الاختلافات داخل التجمع أو التراكم الاجتماعي والتي تسهل المتابعة الناجحة لأهداف الجماعة ويمكن تعريف كل دور من خلال العلاقات المتبادلة بينه وبين الأدوار الأخرى في الجماعة . وذلك فإن كل من يلعب دورًا معينًا لا بد أن يؤديه من خلال التوقعات المقبولة لأدوار الأخرى والتي تتداخل مع دوره .

2- التفاعل : (Interaction)

والتفاعل هو أساس العلاقات داخل الجماعة . ويعتقد الكثيرون أنه لكي يكون هناك تفاعل لا بد أن يكون هناك اتصال Communication . وبالرغم من أن الاتصال هو وسيلة التفاعل فإن مفهوم التفاعل والاتصال ليس مترادفين . فالتفاعل أعمق من الاتصال فقد يكون هناك اتصال بين فردين دون أن يكون هناك بالضرورة تفاعل بينهما . فلكي نتفاعل فإن ذلك يعني أن نقبل ونتعرف ونستجيب لحاجات الشخص الذي نتفاعل معه والقبول هو أساس التفاعل فأنت إذا تقبلت شخصًا واعتقدت فيما يقوله أو يفعله فأنتك تستطيع أن تتفاعل معه بسهولة .

ولكي يكون هناك تفاعل فإن ذلك يستلزم أيضًا وجود إحساس بحاجات الآخرين وشخصياتهم وبخلفياتهم الثقافية والاجتماعية ويتضمن الموضوعية في الحكم على الآخرين . ومما وضحنا فانه بالرغم من أن الاتصال هو أساس التفاعل فإن التفاعل أكثر عمقا من الاتصال . وقد اختلفت الكثير من الدراسات بميدان الأنماط والنماذج الاتصالية وتأثيرها على التفاعل وبناء الجماعة .

من الحقائق الثابتة ان لتسهيل الاتصال فإنه يجب تحسين التفاعل . وقد أوضحت دراسات أن النماذج أو الأنماط الاتصالية التي تعمل من خلالها الجماعات تؤثر في سلوك هذه الجماعات ،

والمشكلة الحقيقية في الاتصال ليست في التأكد من أننا نقوم بالاتصال . لأننا نقوم بشيء من الاتصال طالما كنا مع الآخرين . لكن الأجدر بنا أن نتأكد من أننا نساعد الآخرين أن يفهمونا بطريقة أفضل . وأننا نفهمهم بطريقة أفضل في نفس الوقت . ولا نستطيع أن نهتم بإحدى هذه المهارات على حساب المهارات الأخرى . وهذا يؤكد أن مجرد الاتصال لا يعني دائما حدوث التفاعل .

و يجدر بنا أن نكرر إن وجود أو بقاء الهدف العام والتفاعل بين فردين أو أكثر هما جوهر التعريف لمفهوم الجماعة . وعلى الرغم من ذلك فلا يزال هناك بعض الجوانب الأساسية والتي يجب أن يشملها مفهوم الجماعة . ويمكن تقديم تعريف أكثر شمولاً للجماعة وذلك بأنها وحدة جماعية تتكون من مجموعة من الأفراد بينهم تفاعل اجتماعي متبادل وعلاقة صريحة ويتحدد فيها للأفراد أدوارهم الاجتماعية وإمكاناتهم الاجتماعية . ولهذه الوحدة الاجتماعية مجموعة من المعايير والقيم الخاصة بها والتي تحدد سلوك أفرادها على الأقل في الأمور التي تخص الجماعة سعياً لتحقيق هدف مشترك وبصورة يكون فيها وجود الأفراد مشعباً لبعض حاجات كل منهم .

وبتحليل التعريف الشامل للجماعة يمكن حصر الخصائص التالية :

- 1- عضوية فردين أو أكثر .
 - 2- وجود ميول وقيم دوافع مشتركة متفق عليها تؤدي إلى التفاعل بين الأفراد .
 - 3- وجود نمط تفاعل ثابت ومنظم له نتائجه بالنسبة لأعضاء الجماعة .
 - 4- قيام بناء للجماعة قوامه الأدوار وترقي المراكز وبالتالي تحديد قاطع لداخلية الجماعة وتميزها عن الجماعات الأخرى .
 - 5- تقنين المعايير أو القيم التي تنظم العلاقات والتفاعل التي لها اثر على الجماعة وتكفل الضبط الاجتماعي لسلوك الأفراد .
 - 6- وجود هدف أو أهداف مشتركة تحقق الإشباع لبعض حاجات الجماعة .
- وجود طريقة للاتصال وخاصة للغة المنطوقة والمكتوبة .

مشاكل الجماعة : Problems of the group

يمكن تقسيم مشاكل الجماعة إلى ثلاث مجموعات هي : -

1- سلوك الفرد يتأثر بانتماجه إلى الجماعة :

يختلف الأفراد فيما بينهم من حيث الاستجابة للجماعة . أو استجابتهم في التفاعل الاجتماعي ومنهم من يستبد به القلق أمام الجمهور وأن منهم من يسارع إلى مسايرة معايير الجماعة والانصياع لها . والناس ليسوا سواء من حيث الانصياع للمعايير . كما أن الفرد لا ينصاع دائماً في كل الجماعات التي يجد فيها نفسه عضواً فيها . بل الواقع أن من الناس من يرى في

الجماعة مجالات يفرض فيها معاييرها بدلا من أن يتوافق هو لمعاييرها . ومجالا للقيادة لا للتبعية .

وقد أوضحت الدراسات أن وجود الآخرين يزيد الأفراد نشاطا وسرعة في أدائهم للعمل أي يزيد من التسهيل الاجتماعي . ألا أنه تبين أيضا أن وجود الآخرين يقلل من جودة التفكير الصادر عن الأفراد كذلك وأن لكل جماعة معيارها وأن أفراد الجماعة يعدلون دائما من استجاباتهم بحيث يلاءم ذلك معيارها الذي وضعه قائد الجماعة مادام القائد يقترض فيه عادة انه المبتدع لمعايير الجماعة أو أنه المعبر المثالي عن إحساساتهم ومشاعرهم . وأن لمعيار الجماعة تأثير على اتجاهات الفرد و أهمية هذا التأثير حيث تبين إن تعديل اتجاهات الأفراد يكون أكثر فعالية إذا تم بتعديل معايير الجماعة بأسرها بدلا من محاولة تعديل اتجاهات كل فرد على حدة . كما تبين أن الفرد يتأثر في أحكامه بأحكام غيره من أفراد الجماعة الذين تنقل إليه آراؤهم من غير أن يراهم وأن المسايمة نوع من السلوك الذي يساعد الفرد على تقبل الجماعة له ورضاها عنه بعد أن تبين أن المسايمة تزداد كلما كانت الجماعة أكثر جاذبية للفرد المسايير . أي كلما كان الانتماء لهذه الجماعة مؤديا إلى قدر أكبر من الإثابة الاجتماعية

2- التفاوت بين الجماعات وأثره على سلوك الفرد :

تتفاوت الجماعات فيما بينها من حيث التنظيم : فمنها الرسمي و منها غير الرسمي . ومنها ما يكون أوتوقراطي التكوين أو ديمقراطي التكوين وبعضها يقوم على التعاون على حين أن البعض الآخر يقوم على التنافس . والناس يكونون في العادة على وعي واضح بهذه الفروق في المناخ الاجتماعي المرتبط بالتفاوت بين الجماعات . ولكنهم لا يدركون مدى ما يكون لذلك من تأثير على سلوكهم وينتج عن ذلك الكثير من الصعاب و المشاكل .

وتتفاوت الجماعات من حيث مقدار الحرية التي تتاح للفرد من الاتصال بغيره من الأفراد أي أن من الجماعات مالا يسمح فيها للفرد ألا بالاتصال بمن هم دونه أو أعلى منه مباشرة في الترتيب . على أن من الجماعات ما يدور التنظيم فيها حول شخص يقع في مركز الاتصال ويقوم بتزويد الآخرين بما يطالبون من معلومات . كذلك من الجماعات ما يكون تنظيمه غير رسمي بحيث يسمح لكل الأفراد بتبادل المعلومات مع بعضهم البعض . ومن شأن التنظيم أن يجعل بعض الأفراد يشعرون بأنهم يتحلون مواقع مركزية في الجماعة كما يشعر البعض الآخر بأنه يقع على هامش الجماعة وهذا يعيق النشاط الجماعة ويقلل من فاعليتها .

كما أن للتفاوت بين الجماعات من حيث تشكيلها الديمقراطي والأوتوقراطي أثره على سلوك الأفراد فقد تبين أن النظام الاستبدادي يؤدي إلى درجة كبيرة من شيوع العداوة . والكراهية كما يسود في الجماعة الاستبدادية تلبد الشعور وقلة الدافعية والاعتماد على القائد وأن القائد الاستبدادي يعتبر مركزا لتوصيل المعلومات وأن المعلومات أقرب ألي أن تكون رسمية تلقائية . على حين أن الجماعة الديمقراطية تكون أكثر حفا من الحرية في تبادلها للمعلومات . كما تتقدم بقدر كثير من الاقتراحات المتصلة بسياسة الجماعة . وتظهر قدرة أكبر من الود

نحو القائد . وعلى ذلك فهناك الكثير من المشاكل تواجه الجماعة ذات القيادة الاستبدادية وتدر هذه المشاكل في الجماعة ذات القيادة الديمقراطية .

3- استمرارية الفرد في الجماعة يتوقف على مدى تماسك الاجتماعي :

تختلف الجماعات في مدى تماسكها فهناك جماعة يقبل أعضاؤها على أوجه النشاط التي تقوم به . ويتضح من سلوكهم حسن استعداداتهم للتضحية من أجل بقائها و انتظام نشاطها وتنتشر فيها بينهم أواصر الود والمحبة والصدقة . وهناك مجموعة أخرى تنتشر المنافسة والمشاحنة بين أفرادها وتفترق علاقتها فيما بينهم ألي الود والصدقة . ولا يتضح من سلوكهم حرص على بقاء الجماعة ولاهتمام بتحقيق أهدافها وتكثر مشاكلها .

ويستخدم مفهوم تماسك الجماعة للدلالة على جوانب معينة من سلوك الجماعة وعملياتها . وذلك في ضوء الروح المعنوية وتجمع الأفراد والشعور بالانتماء للجماعة و الإقبال على نشاط الجماعة والكفاءة الإنتاجية للجماعة وغير ذلك من جوانب ترتبط بالجماعة .

كما يستخدم مفهوم تماسك الجماعة للدلالة على قوة جذب الجماعة لأفرادها .

فتماسك تلك القوة الناتجة والتي تؤثر على توجيه الفرد نحو جماعته . أي تلك القوة التي تنتج عن عدد من القوى المؤثرة الموجودة في المجال النفسي للفرد والتي تؤدي إلى جذب الجماعة لأفرادها . وأنه كلما زاد تماسك الجماعة ازداد مدى التأثير الذي يمكن أن تحدثه الجماعة في أفرادها سواء أكان هذا التأثير يتجه نحو أحداث تغيير في أسلوب الفرد وقيمه ومعيره المختلفة . أم كان هذا التأثير يتجه نحو ازدياد في الإنتاج . أو النشاط الذي تقوم به الجماعة .

وتوجد بعض العوامل التي من شأنها أن تؤدي إلى نقص سلوك الجماعة مثل تناقص إشباع الجماعة لحاجات أفرادها . و انخفاض مكانة الفرد داخل الجماعة وقلة التعاون وزيادة التنافس بين أفراد الجماعة ونقص التفاعل لاجتماعي بين الأعضاء واكتساب الجماعة لخصائص غير سارة واختلاف أفراد الجماعة في حل المشكلات لاجتماعية وصعوبة الاتصال بين أفراد الجماعة . وتناقص معايير الجماعة مع معايير الفرد . وسيادة الجو الاستبدادي الأوتوقراطي في الجماعة كل هذا يعيق من نشاط الجماعة .

أنواع الجماعات: Types of groups

تختلف نظرتنا إلى الجماعات باختلاف أنواعها . ودراسة أنواع الجماعات تفيدنا في توجيه الجماعة والعمل معها .

تختلف الجماعات فيما بينها في بعد من الأبعاد . فقد تختلف الجماعات في عدد أفرادها كما تختلف في نوع العلاقات الموجودة بين أفرادها أن كانت علاقات مباشرة أو غير مباشرة .

أو كانت علاقات وطيدة أم علاقات سطحية . وتختلف الجماعات أيضا من حيث أهدافها وطبيعة الأعمال التي تقوم بها كما تختلف من حيث مدى الحرية التي يمارسها الفرد في انتمائه إلى الجماعة . كما تختلف من حيث التماسك الاجتماعي السائد بين أعضائها . وتوجد أربعة تصنيفان متميزة تقسم على أساسها الجماعات هي :

أولا : تصنيف الجماعات على أساس الغرض : Classification of groups based on the purpose

وهي طريقة واضحة لوصف الجماعات وذلك عن طريق تقسيمها حسب الغرض الذي تؤديه :

أ - جماعات مهنية أو حرفية .

ب - جماعات تعليمية .

ج - جماعات حكومية .

د - جماعات دينية .

هـ - جماعات الأخوة أو الصداقة .

و - جماعات الترويج .

ر - جماعات اجتماعية .

ثانيا : تصنيف الجماعات على أساس الدوام أو الثبات : Classification of groups based on the permanence and stabilit

وهذا التصنيف يتضمن عامل الوقت وعليه تقسم الجماعات إلى نوعين :

أ - جماعات مؤقتة وهي التي تجتمع لفترة قصيرة من الزمن .

ب - جماعات مستمرة وهي التي تجتمع بانتظام لفترة زمنية أطول .

ثالثا : تصنيف الجماعات على أساس العلاقات الوثيقة : Close relationships:

وبناء على هذا التصنيف تسم الجماعات أيضا إلى نوعين :

أ - الجماعات الأولية : A preliminary groups:

وهي تتميز بارتباط الوجه للوجه والتعاون . كما أنها أساسية في تكوين طبيعة الفرد الاجتماعية ومثالياته . وهذه الجماعات تكون صغيرة . يتفاعل الأعضاء يوميا ولفترة زمنية طويلة . وتنمي بين العضو وعيا وعميقا لأعضاء الآخرين وتشبع معظم احتياجات الفرد الأساسية ومن أمثلها العائلة .

ب - الجماعات الثانوية: Secondary groups

وهي جماعات لا تتميز بوجود التفاعل المباشر الوثيق بين أفرادها . كما تتميز بأن العضوية فيها اختيارية أو تطوعية ويسهل التخلي عنها .

ربعا : تصنيف الجماعات على أساس شدة التفاعل بين الأعضاء : *Classification of groups based on the intensity of the interaction between the members*

وطبقا لهذا التصنيف تقسم الجماعات إلى نوعين وهما :

أ - جماعات العضوية:- وهي جماعات ينتمي إليها الفرد تلقائيا ودون اختيار لذا فإن التفاعل بين الأعضاء يكون واضحا أو غير ذلك .

ب - الجماعات المرجعية:- وهي جماعات ينتمي ولا ينتمي إليها الفرد . ويرجع إليها الفرد في تقييم سلوكه الاجتماعي . وقد يلعب فيها الفرد أحب الأدوار الاجتماعية إلى نفسه وأكثرها إشباعا لحاجاته لذا فإن التفاعل بين الأعضاء يكون واضحا .

التفاعل الاجتماعي: Social interaction:

التفاعل الاجتماعي عبارة عن عملية مستمرة تتضمن سلسلة من الاتصالات المتبادلة بين شخصين أو أكثر مثل هذه الاتصالات قد تأخذ منحني مادي أو رمزي بمعنى أن يتبادل شخصين معاني رمزية في صورة تخاطب لغوي أو بالإشارة . يتوقف وجود المجتمع على وجود إعداد من الأشخاص بانتظام وباستمرار على أساس السلوك المتوقع من كل منهما أي المتوقعات السلوكية المتعارف عليها وفقا للنظام الاجتماعي القائم . عملية التفاعل بالنسبة للفرد لها شقين إذ أنه يتأثر و يؤثر في البيئة والمحيط . والمقصود بالبيئة في هذه الحالة الأفراد الآخرين وفي نفس الوقت يعد الفرد نفسه أحد مكونات البيئة للأفراد الآخرين .

وفي عملية التفاعل الاجتماعي نجد أن كل فرد يعني بالآخر ويحكم على سلوك الآخرين وقيمهم ويحاول جاهد تفهم الطريقة التي يفكر بها الآخرين ومضمون أفكارهم . أن جوهر عملية التفاعل الاجتماعي هو الصفة أو الخاصية التبادلية الميزة لها . فكل فرد عادة يأخذ سلوك الآخرين في حسابه لكي يستطيع بذلك أن يواجه سلوكه الوجهة السليمة ويترك سبيلا قويا إذ يتفاعل الشخص مع الآخرين ويحاول ان يوائم ويكيف سلوكه الشخصي للعلاقات المتجددة والمتغيرة باستمرار . وتعتمد عملية التفاعل الاجتماعي أساس على عملية الاتصال وبمعنى آخر عن طريق الاتصال المباشر أي وجهها لوجه و أو أن هذا لاستبعاد وجود بعض العلاقات التبادلية والتي تحدث أحيانا بالتفاعل غير المباشر بين الأفراد وبصفة عامة يمكن القول أن عملية التفاعل الاجتماعي هي الواقع الأساسي للمجتمع .

مستويات التفاعل الاجتماعي: Levels of social interaction:

1- التفاعل بين الأفراد :

إن نوع التفاعل القائم بين الأفراد هو أكثر أنواع التفاعل الاجتماعي شيوعا . مثال ذلك الاتصال المتبادل ما بين الأب والابن . الزوج والزوجة . الرئيس والمرؤوس .. الخ وبيئة التفاعل في هذه الحالة الأفراد الذين يأخذون سلوك الآخرين في الحسبان ومن ثم يؤثر عليهم وعلى الآخرين وفي عملية التطبيع الاجتماعي مثلا نجد التفاعل الاجتماعي يأخذ هذا التسلسل - الطفل - الأم - الطفل وقرانه - الشباب والمدرسة - والشباب والعاملين معه - الشباب ورؤسائه ... الخ) . وفي كل تلك الصلات الاجتماعية نجد الشخص جزء من البيئة الاجتماعية لآخرين والذي يستجيب بنفس الطريقة كما يستجيبون له كل فرد يؤثر بالآخرين ومن ثم يتفاعل معهم .

2 التفاعل بين الأفراد والجماعات :

مثال ذلك التفاعل القائم بين القائد وإتباعه أو المدرس وتلاميذه أو المدير ومجلس الإدارة أو المرشد الزراعي وجمهرة المرشدين . فالمدرس في هذه الحالة يؤثر على تلاميذه كمجموعة وفي نفس الوقت فإنه يتأثر بمدى اهتمامه وروحهم المعنوية والثقة المتبادلة بينهم . ومن ناحية أخرى نجد إن الفرد المتفاعل مع مجموعة معينة من الأشخاص في مرات متكررة ينجم عنه وجود نوع من التوقعات السلوكية من جانب الجماعة أي سلوك معينة متعارف عليها .

3- التفاعل بين الأفراد والثقافة :

المقصود بالثقافة في هذه الحالة العادات والتقاليد وطرق التفكير والأفعال والصلات البيئية السائدة بين أفراد المجتمع ويتبع التفاعل بين الفرد والثقافة منطقيا اتصال الفرد بالجماعة إذ أن الثقافة مماثلة لحد كبير للمتوقعات السلوكية الشائعة للجماعة . وكل فرد يفعل للمتوقعات الثقافية بطريقته الخاصة وكل فرد يفسر المظاهر الثقافية حسب ما يراه مناسباً للظروف التي يتعرض لها . فالثقافة جزء هام من البيئة التي يتعرض لها . فالثقافة جزء هام من البيئة التي تفاعل معها الفرد فالتطلعات والغايات والمثل والقيم التي تدخل في شخصية الفرد ما هي إلا مكونات رئيسية للثقافة كذلك فإن التفاعل بين الأفراد والثقافة يأخذ مكانا خلال وسائل الاتصال الجماهيرية التي لا تتضمن بدورها صلة تبادلية مثل الراديو والتلفزيون والجراند والسينما .

ويمكن تناول صور وإشكال العمليات الاجتماعية التي تحدث بين الجماعات في المجتمع نتيجة لعملية التفاعل فيما يلي :-

1- التعاون : Cooperation

والتعاون الاجتماعي هو أهم صور العمليات الاجتماعية وأكثرها انتشارا ويقصد به عمل الأعضاء مع بعض في سبيل تحقيق أهداف مشتركة ويشمل هذا العمل الجماعي كأن يتعاون الأفراد على أداء نفس العملية مثال ذلك تعاون عدد من الأفراد في رفع كتلة كبيرة من الخشب أو يتعاونوا في أعمال مختلفة مكملتها لبعضها مثال ذلك إنتاج الخبز فيزرع الحنطة المزارع ويسوقها التاجر ويطحنها عامل المطحن ثم يقوم بعجنها وخبزها الخباز أو يتعاونوا في إنتاج

أجزاء مختلفة من سلعة واحدة مثال ذلك ما يحدث في إنتاج سلعة مركبة كالسيارة ويساعد التخصص تقسيم العمل بالمجتمع على وجود التعاون وانتشاره بين الأفراد و المجتمعات ويسمى مثل هذا بالتعاون غير المقصود .

ويوجد نوع آخر من التعاون ويسمى بالتعاون المقصود حيث يشترك فيه بعض الأفراد بشكل منظم في مؤسسة اقتصادية تضم جهودهم وتعمل على تحقيق أهدافهم المشتركة بأحسن صورة ممكنة وتسمى هذه المؤسسات بالجماعات التعاونية .

2 - المنافسة: Competition:

ويقصد بالمنافسة محاولة الأطراف المعنية سواء كانت أفراد أم جماعات إن يحققوا أهدافهم المحددة بالنسبة لمجموعة الطلب عليها عن طريق جهودهم المتعارضة أي أنه في حالة المنافسة تتعارض جهود الأطراف المعنية في سبيل الحصول على تحقيق أهدافهم بالوسائل المحددة بالنسبة للحاجة إليها وقد تكون المنافسة غير محدودة بين الأطراف المعنية كأن يتنافس المنتجون في تحسين صفات منتجاتهم بطريقة عامة غير شخصية وبدون قصد .

3 - الصراع: Conflict:

وهو يعني إذا تعرفت الأطراف المتنازعة على بعضها ودخلت عن قصد في منافسة محدودة بينهما فإن المنافسة تسمى في الحالة صراع مثال ذلك الصراع الذي يحدث بين شخصين في محاولة كل منهما الحصول على أكبر قدر ممكن من المواد المحدودة. كما يحدث في مصانع السيارات المحدودة .

4 - النزاع: The dispute:

وهو إن يحاول الطرفين المتنازعين أن يحد من إي استغلال للطرف الآخر أو يقضي عليه كلياً. وفي هذه الحالة يبلغ الشعور العدائي بين الطرفين المتنازعين أقصى - درجاته وعادة يصحب النزاع اعتداء مادي بين الطرفين كما في حالة الثورات والحروب .

ويلاحظ العمليات الاجتماعية الأربعة السابقة متصلة ببعضها حيث يتطور التعاون بين الأفراد في مجتمع معين إلى تنافس بين الأفراد في الحصول على أكبر قدر ممكن من الفائدة ومن الموارد المتاحة. وتطور المنافسة إلى الصراع في حالة حصول كل طرف على غريمة ثم يتطور الصراع أحيانا إلى نزاع يحاول كل طرف القضاء على الطرف الآخر لتحقيق أهدافه دون غيره. ويعقب النزاع محاولة للتوافق بين الطرفين وتنظم هذه المحاولة بعض التعاون بين الأطراف المتنازعة للوصول إلى اتفاق يقرب بين وجهات النظر المتعارضة .

5- التوافق: Compatibility:

وهو العملية التي يصل عن طريقها الطرفين المتنازعين إلى تقليل حدة التنزع أو التصارع الموجود بينهما بصفة مؤقتة بحيث يزول التعارض التام لوجهات النظر . أي أن التوافق عملية

تساعد على تقريب وجهات النظر بين الأفراد والجماعات المتعارضة فيعدل كل طرف من سلوكه نحو الطرف الآخر حتى لا تصطدم وجهات نظرهم ويزول حدة الشعور العدائي الذي يسود علاقة الطرفين ببعضهما وتخف حدته على حسب مدى ما حدث من تقارب في وجهات النظر .

وتأخذ عملية التوافق الاجتماعي إشكالا مختلفة وهي :

أ - التوافق الإجباري: Obligatory compatibility:

وفيه يحل تعارض وجهات النظر بين الطرفين المتنازعين عن طريق إجباري بانتصار أحد الطرفين على الطرف الآخر وإملائه الشروط التي يراها . كما يحدث في حالة القوات المحاربة المنتصرة والمهزومة .

ب - السيادة والخضوع: Surrender:

ويحدث عادة عند اختلاف المصالح وتعارضها بين طرفي النزاع ومحاولة التقريب بين وجهات النظر أي يتغير الوضع أو المركز الاجتماعي لكل طرف بحيث يصبح أحد الطرفين خاضع للطرف الآخر ويتأثر بينما يقوى مركز الطرف الثاني ويكون سيد للموقف . وتوجد السيادة والخضوع في حالة وجود المجموعات الصغيرة بالمجتمع حيث تخضع المجموعات الصغيرة لسيادة المجموعات الكبيرة كما تكثر هاتين العمليتين في المجتمعات التي تمارس سياسة التفرقة العنصرية أو الدينية .

ج - المهادنة المؤقتة Temporary truce

وهي أن يفشل الطرفين في الوصول إلى اتفاق نهائي ولكنهم ينفقوا على أن يوقفوا تنازعهم وصراعهم مع الإبقاء على الخلافات الموجودة بينهم دون حل مثل ما يحدث في حالة الهدنة المؤقتة أثناء القتال .

د - التقارب: Rapprochement :

وهي العملية التي تتضمن تقارب وجهات النظر من الجانبين المتنازعين لغرض وقف تنازعهم ويتنازل إثناء ذلك الطرفين المتنازعين عن بعض وجهات نظرهم أي يسعوا إلى الالتقاء في منتصف الطريق .

6 - التماثل: Symmetry:

وهي تتم إما من طرف واحد بحيث تندمج ثقافة فرد أو مجتمع مع ثقافة مجتمع آخر . أو تتم من طرفين بحيث تنتشر ثقافة كل طرف وتندمج مع ثقافة الطرف الآخر .

الفصل الثاني

إطار لدراسة الجماعة: A framework for study group

مقدمة :

لقد وجه كل من علماء النفس والاجتماع الأنظار إلى أهمية وجود أو عدم وجود أشخاص آخرين بالنسبة لسلوك الفرد . وانه كما يمكن دراسة البناء السيكولوجي للفرد . فأن كذلك يمكن دراسة البناء السيكولوجي للجماعة

إن فهنا لسلوك الإنسان الاجتماعي فهنا دقيقا لا يمكن أن يأتي دون الأخذ في الاعتبار طبيعة الجماعة التي يعيشها الإنسان والقوى النفسية المختلفة التي تؤثر فيها . فالفرد دائما عضو في عدد من الجماعات . فالطفل ينشأ عضوا في جماعة أولية هي الأسرة . وبنموه يتسع نطاق علاقاته ويمتد ليصبح عضوا في جماعات أخرى بجانب انتمائه إلى أسرته وهو قد ينفل عن جماعته لينظم إلى جماعة أخرى . أو قد يضيف انتمائه إلى جماعة أخرى . وهكذا هو دائما عضو في عدد من الجماعات .

وعندما نلاحظ أوجه النشاط المختلفة التي يقوم بها الإنسان في حياته نجد ان معظم هذه النشاطات إن لم يكن جميعا تحدث في جماعات . ويتفاعل الفرد مع غيره ممن ينتمون إلى هذه الجماعات ويكتسب من خلال هذا التفاعل قيمه واتجاهاته . ويكون عاداته ويتعلم أساليب السلوك المختلفة ويتعامل أفراد كل جماعة بعضهم مع بعض . ويحدد هذا التفاعل ما تقوم به الجماعة من أوجه نشاط مختلفة وهذا التفاعل يحدد بنيان الجماعة ومدى تماسكها ونوع ومدى الأثر الذي سنتركه لدى الفرد . كما يؤثر هذا التفاعل في إنتاج الجماعة وما تقوم به من عمل

وسواء كان الحديث عن الآثار التي تنتج على مستوى الفرد أم على مستوى الجماعة فأن فهنا دقيقا للحياة الاجتماعية التي يحيها الفرد ليحدث دون أن تعطي قدرا مناسباً من الاهتمام للجماعة التي يعيش فيها الفرد .

ومن المعروف أن الصفات الدينامية التي تدفع للقيام بالعمل الجماعي ليست خاصة من خصائص الجماعة فحسب ولكنها أيضا جزء أساسي من اختيار الهدف وتوجيهه . كما أنها جزء لا يتجزأ من السبل والوسائل التي تتبع . وسوف نتناول هذه الأجزاء بالشرح خلال هذا الفصل .

دينامية الجماعة: The dynamics of the group

الجماعات ليست مواد جامدة فهي تولد وتتطور . تتساند أو تتباعد وباختصار فأن لها تاريخ . والجماعة ليست مجرد مجموع أفرادها . والسلوك الاجتماعي لإفراد الجماعة إثناء التفاعل الاجتماعي يختلف عن سلوكهم إذا كانوا فردي . ويكمن وراء هذا ديناميات الجماعة .

وتعتبر ديناميات الجماعة من المجالات حديثة النشأة إذ ظهرت منذ الحرب العالمية الثانية وعلى الرغم من حداثة هذا المجال العلمي . ألا أن مفهوم ديناميات الجماعة قد شرع استخدامه بين فئات مختلفة من فئات المجتمع . الوضع الذي أدى كما هو متوقع إلى غموض في معناه . حيث أن كل فئة تستخدمه في صورة معينة .

فالبعض ينظر إلى علم ديناميات الجماعة على أنه مجموعة من الأساليب التي تستخدم في البرامج التدريبية بقصد تحسين المهارة في إدارة الجماعات والمؤتمرات و العلاقات الإنسانية مثل تمثيل الأدوار . والجلسات الحرة واتخاذ القرارات الى غير ذلك من أساليب شاع استخدامها في السنوات الأخيرة .

وأخيرا ينظر البعض إلى علم ديناميات الجماعة على انه مجال من مجالات الدراسة يهدف إلى تحصيل المعلومات على طبيعة الجماعة والوصول إلى القوانين التي يخضع لها نمو الجماعة وعلاقة الجماعة بالأفراد والجماعات الأخرى وبالمؤسسات الاجتماعية المختلفة وسوء رغب الفرد في فهم أو في تحسين السلوك الإنساني . فنه من الضروري معرفة قدر كبير عن طبيعة الجماعات . إذ أنه لن يتيسر الحصول على نظرة متكاملة عن الإنسان . ولن يتيسر تحقيق الرفاهية للإنسان وللمجتمعات عن طريق التكنولوجيا الاجتماعية . إلا إذا استطعنا معرفة المواضيع المختلفة التي تدور حولها ديناميات الجماعة .

ويعرف بونر علم ديناميات الجماعة بأن ذلك الفرع من علم النفس الاجتماعي الذي يبحث في تكوين وفي تغير بناء الجماعة و وظائفها بحيث تصبح ذاتية التوجيه ولا تتكون الجماعة أو تتغير بصورة آلية أو تلقائية ولكن نتيجة لجهود أعضائها في حل مشكلاتهم وفي إشباع حاجاتهم فالجماعة الدينامية في عملية مستمرة من إعادة البناء والترافق بقصد التخفيف من التوتر بين أعضائها وبقصد حل المشكلات المشتركة .

وتوجد خطوط رئيسية لاهتمامات ديناميات الجماعة يكمل بعضها بعضا ولا تعارض بينها . ولا يغني واحد عن الآخر و هذه الخطوط الرئيسية هي :

1- النظرة إلى الجماعات الصغيرة كنظم اجتماعية مصغرة تمهد الطريق لدراسة المجتمع الكبير .

2 - اعتبار أن الجماعات التي يتبادل أعضاؤها التأثير وجها لوجه ، وحدات رئيسية للمجتمع واعتبار إن الجماعات الصغيرة هي العوامل الرئيسية في التنشئة الاجتماعية . والنظر إلى الجماعة كوسط لإحداث التغيير في أعضائها . وقد يمتد هذا التغيير إلى الاتجاهات وسمات الشخصية والاهتمامات والمهارات إلى غير ذلك مما يحدث اثنا التفاعل بين أعضاء الجماعة .

3 - النظر إلى الجماعات الصغيرة كمجال مناسب لدراسة العلاقات بين الأفراد فالجماعة مجال طيب لعلاقات تتكون وتتغير وتلاحظ . وهذا الاهتمام مفيد في العلاج النفسي .

4- النظر إلى الجماعة كوسيلة للقيام بعمل في البيئة المادية أو الاجتماعية . ويهتم بالعلاقات بين أفراد الجماعة في مجالات الإنتاج .

5 - التركيز على دراسة الجماعات الصغيرة بقصد استخلاص التعميمات . والافتراضات التي يبدو أنها تبرز بصورة متكررة في تاريخ البحوث في هذا الميدان .

6- التركيز على دراسة القيادة والتبعية والسلوك الديمقراطي والمشاركة في اتخاذ القرارات والتعاون داخل الجماعة وبين المجموعات .

وقد نشأت ديناميات الجماعة ونمت وتطورت وأصبحت فرعا من العلوم الإنسانية لها مجالات دراسية معينة . وفوائد قيمة في مجالات الحياة المختلفة كجمال التربية والتنمية القيادية ومواجهة التغييرات الاجتماعية المختلفة ونظرا لطبيعة أساليب البحث في هذا المجال فنرى من الأفضل سردها بنوع من التفصيل .

أساليب البحث في ديناميك الجماعة : Research methods in a group dynamic

اولا- الدراسة المجالية:-

ويقوم هذا النوع من الدراسات بتعريض جماعة البحث للدراسة دون ان يؤدي هذا الي أي تأثير في حياة الجماعة ونشاطها . ويتخذ الباحث في هذه الدراسة جميع الاحتياطات الممكنة بحيث لا يؤدي وجوده أو ما يقوم به من عمل إلى تدخل أو أثر في حياة الجماعة .

ومن مزايا هذه الطريقة أنها تزود الباحث ببيانات . أن جمعت دون تحيز فأنها توصلنا إلى معلومات يمكن إن نطلقها على حياة الجماعة الواقعية . حيث أن البيانات التي جمعت قد استمدت من مجال الجماعة الفعلية .

ومن مأخذ هذه الطريقة أن ما يستخلص من نتائجها لا يمكن تعميمه إلا على جماعات متشابهة لتلك التي استخلصت منها النتائج غير أنه يمكن التغلب على الصعوبة بأن استخدمت جماعات تمثل تمثيلا صادقا ما سنعمل عليه النتائج من جماعات . ومن مأخذ هذه الطريقة أيضا صعوبة تحديد اتجاه السببية حيث أن ما نحصل عليه من نتائج في صورة معاملات ارتباط لا يمكننا من تحديد أي العوامل كان سببا وأيها كان نتيجة .

ثانيا : التجريب الطبيعي :

وتوفر هذه الطريقة دراسة الآثار المترتبة على ما تحصل من تغيرات في عوامل محددة وبهذه الطريقة نستطيع إلى حد ما تحديد اتجاه السببية ويستغل الباحث ما يحدث من تعديلات في حياة الجماعة . ليدرس ما يترتب عليها من آثار .

والباحث في هذه الطريقة لا يقوم بإدخال أي تغيير أو تعديل في العوامل حتى يقوم بدراسة الآثار المترتبة على هذا التعديل وإنما هو يستغل ما يحدثه من تعديلات في حياة الجماعة ليدرس ما يترتب عليها من آثار .

ومن مزايا هذه الطريقة أن التغيير الذي يحدث لا يصطنع . بل يحدث في سياق الحياة الطبيعية للجماعة من ما يمكننا من دراسة آثار هذا التغيير . وتحديد اتجاه السببية . وجميع هذا يحدث دون أن تفرض على الجماعة وضعا مصطنعا . وقد تكون لهذا الاصطناع آثار تتدخل في حياة الجماعة ونشاطها . ومن مأخذ هذه الطريقة أن تحتاج من الباحث فترة زمنية طويلة أي على الباحث أن ينتظر ما يحدث من تغيرات لدراسة أثارها . لأنه لا يفرض تغييرا معينا في أي جانب من جوانب حياة الجماعة . ومن مأخذ هذه الطريقة أيضا أن التغيير الذي يحدث بصورة طبيعية لا يمكن الباحث من فرض سيطرته على العوامل التي يرغب في ضبطها وتثبيتها .

ثالثا : التجريب المجالي :

تعتمد هذه الطريقة على قيام الباحث بأحداث التغيير الذي يهدف إلى دراسة أثاره . بالصورة المناسبة التي يسمح لها بإجراء مقارنات وضبط سيطرته على العوامل التي ينبغي ضبطها أو السيطرة عليها . ومن أهم مستلزمات نجاح هذه الطريقة هو تعاون أفراد الجماعة التي يعمل معها الباحث . إذ بدون هذا التعاون لا يصل الباحث إلى ما يحتاج إليه من بيانات وبالتالي عدم صلاحية هذه الطريقة .

ومن مزايا هذه الطريقة هو الجمع بين مميزات الطريقة التجريبية والدراسة المجالية . ومن مأخذ الطريقة أن هناك صعوبة عملية . إذا أنه ليس من اليسر أن يذهب الباحث إلى جماعة ما . ويطلب ممن يديرون شؤونها أحداث ما يود من تغييرات . كذلك صعوبة الحصول على التعاون الحقيقي لأفراد الجماعة . كما أن عملية ضبط المتغيرات التي يود الباحث تثبيتها أو معادلة أثارها . عملية عسيرة بعض الشيء في المواقف الطبيعية .

ربعا : التجريب العلمي :

ويقوم الباحث في هذه الطريقة أما باستخدام الجماعات الطبيعية بعد نقلها إلى معمله . أو تكوين جماعات من الأفراد في معمله .

وتستهدف هذه الطريقة إلى زيادة قدرة الباحث على ضبط المتغيرات المختلفة التي تؤثر في الظاهرة موضع الدراسة المسيطر عليها . بما يمكن الباحث من تغيير ما يود تغييره وتثبيته بدرجة أفضل من الطرق السابقة .

وبالرغم من إن هنالك بعض أوجه الاعتراض على استخدام التجريب المعلمي . حيث أنه قد يصعب تعميم مثل هذه النتائج في المواقف العادية . إلا أن هذه الصعوبة لا تقتصر على هذا المجال . فهي موجودة في أي مجال آخر .

و لا يمكن المفاضلة بين الطرق الأربعة السابقة فليس هناك طريقة جيدة وأخرى سيئة طالما التزم الباحث بالقواعد الأساسية للطريقة . وأن اختيار الطريقة المناسبة تتوقف إلى حد كبير على طبيعة المشكلة . و أن أفضل طريقة هي أنسبها لدراسة المشكلة موضع البحث .

أهداف الجماعة: *The objectives of the group*

أن أهداف الجماعة تساعد أو تحدد غايتها . أنها تحدد المرمى الذي توجه إليه النشاطات الجماعية كما أنها أيضا توفر الإطار الذي يمكن في ظله اتخاذ القرارات المنطقية فيما يتعلق بعدد ونوع النشاطات التي يجب أن تقوم بها الجماعة . ويجب على الأهداف توفير المعايير التي يمكن بها قياس تقدم الجماعة . فإذا ما كونت الأهداف ووضعت بطريقة فعالة فأنها تستطيع توفير أساس هام للاهتمام المشترك والشعور بالتوحد . وللدافعية لوضع مستويات جماعية وللمشاركة التي لها معنى ومغزى . ولشعور أعضاء الجماعة بالرضي .

إننا نعيش في مجتمع سريع التغير . فالأهداف التي تكون بالغة الأهمية في الأمس .

قد لا تكون ذات بال في يومنا . وتتغير ميول وحاجات أعضاء الجماعة بسرعة مما يشير إلى أهمية إعادة النظر ومناقشة أهداف الجماعة وإغراضها من وقت لآخر . ويحتاج القائد ذو التفكير التجريبي أن يستخدم بعض الفروض الخاصة بالعوامل التي تحدد فاعلية الجماعة كما يتحتم عليه كل يوم أن يتخذ من الأعمال ما يراه مؤيدا إلى زيادة وحدة الهدف بين جماعته وجعلها أقدر على تحقيق أهدافها .

وتعتبر الأهداف الموضوعية بطريقة أمرا ضروريا للوصول إلى اتخاذ قرارات فعالة فيما يتعلق بالنشاطات أو الوسائل الغنية التي لها إمكانات كبيرة للمساعدة على تقديم الجماعة وتأديتها لوظيفتها بطريقة فعالة .

ويجب إن تتمتع كل جماعة بهدف أو أهداف واضحة تنشط وتحرك طاقات أفرادها في تفاعلهم الاجتماعي . ولا بد إن يشترك أفراد الجماعة وقائدهم في تحديد أهداف الجماعة وقد يتشابه أفراد الجماعة في أهدافهم . وقد تكون أهدافهم واحدة . كذلك قد يكون لجماعة هدف دون أن يكون هناك تشابه ظاهر بين الأهداف الفردية للأعضاء . ومما لاشك فيه ان التعريف المقبول لهدف الجماعة يجب إن يسلم بأن هدف الجماعة يتصل بمجموعة من حاجات الأفراد المترابطة في إثارتها وإشباعها . وانه يؤثر في أفراد الجماعة بحيث ينشط سلوكهم ويوجه .

والأهداف الجماعية منها ما يمكن التعبير عنه شعوريا . ويعتبر بمثابة جدول أعمال ظاهر وهناك أيضا أهداف جماعية لاشعورية . تعتبر بمثابة جدول أعمال خفي ويجب ان نهتم بدوافع الأفراد كما نهتم بالأهداف الخارجية الظاهرة

وهدف الجماعة يفترض فيه أنه مصدر تأثير على أعضائها يدفعهم إلى العمل على تحقيقه حتى إذا لم يكن هو الهدف الفردي المفضل . وان درجة هذا التأثير تختلف من هدف إلى هدف ومن فرد إلى فرد . أي أن هدف الجماعة يجب ان يكون مرتبطا بدوافعهم وحاجاتهم كما يجب إن يكون مصدر تأثير على الأفراد يدفعهم إلى النشاط في تحقيقه . ومن المهم عمليا الكشف عن محددات هذا التأثير .

ولقد أجرى الكثير من البحوث والدراسات التجريبية حول أهداف الجماعة .ومن مثله هذه الدراسات تلك التي تناولت التنافس بين الجماعات حيث يكون الهدف هو تفوق جماعة على أخرى . وقد أوضحت تلك الدراسات أن الفرد يعمل للجماعة بدافع من المنافسة للجماعات الأخرى أكثر مما يعمل بمفرده . ودون دافع معين إلا أنه قد وجد في بعض الحالات أن التنافس بين الجماعات قد يؤدي أحيانا إلى نتائج أفضل . وفي حالات أخرى إلى نتائج أقل ومن المهم أن نفترض إن الفرد يعمل لهدف جماعي إذ توقع كسبا شخصيا مباشرا أو إذا اشبع حاجات مباشرة عن طريق أكمال العمل في الجماعة .

وقد وجد انه إذا قام فرد أو أكثر بعمل ما . فإن مساهمة الفرد تكون إما ذاتية أو موضوعية في توجيهها . وفي العمل التعاوني يغلب أن تكون مساهمة الفرد موضوعية التوجيه فيقل اهتمامه بما إذا كان هو أو غيره يقوم بالعمل الذي يكفي مجرد أكماله للتنفيس عن التوتر لدى كل منهما . أما الفرد الذي تكون مساهمته ذاتية التوجيه . فإنه على العكس لا يخفف من توتره إلى أن يؤدي العمل بنفسه .

وحيث تجتمع الجماعة على انجاز عمل من الأعمال .فإن العضو ينشأ لديه الدافع إلى إن تحقق الجماعة هدفا وإذا قوطع مجهود الجماعة نشاء التوتر . وهذا التوتر لا ينشأ إذا أعلن أن الجماعة قد قررت عدم الاستمرار في العمل وفي حالة إعلان قرار الجماعة الاستمرار في العمل فإن التوتر يخف نتيجة لا كمال العمل . فإنه إذا قبل قرار الجماعة بالاستمرار فيه فإن ذلك استشارة لأن يرى الجماعة تحقق أهدافها .

ومما لا شك فيه ان التفكير في الأهداف على مستويات مختلفة يساعد الجماعة على أداء عملها . وفي العادة تكون الأهداف المبنية على حاجات وميول أعضاء الجماعة أهدافا محددة للغاية . وأن الأهداف العامة البعيدة هي تظم الأهداف الشاملة للمجتمع أهداف عريضة يمكن استخدامها لتغطية أهداف معظم الجماعات والهيئات . وأن العمل الواقعي للجماعات يبين أن الأهداف تمثل شبكة معقدة متداخلة .

كما يجب إن ننظر بعين الاعتبار إلى شكل وصياغة البيان الخاص بالأهداف . وان أجدى صورة توضع فيها الأهداف هي التعبير عنها في إطارات واضحة :

أ - الأفراد أو الجماعات أو الجماعة التي يعينها الأمر .

ب - نوع السلوك أو العمل الذي يجب القيام به .

ج - المحتوى أو مجال المشكلة التي ينفذ فيها هذا السلوك أو العمل .

والأهداف التي تصاغ بوضوح كاف يعود على الجماعة بالفائدة في تخطيطها لبرنامجها وفي اختيارها لأوجه نشاطها . وتكون في اشد الحاجة للإشارة إلى العناصر الثلاثة المذكورة .

ويمكن تناول خطوات تقرير أهداف الجماعة فيما يأتي :

1- توفير الوقت للجماعة للتفكير في الأهداف .

- 2- محاولة الكشف عن آراء وميول و حاجات أفراد الجماعة ومناقشة هذه المجالات السابقة .
- 3 - الحصول على اتفاق جماعي فيما يتعلق بالآراء والميول والحاجات التي سيتبلور حولها وضع الأهداف .
- 4- صياغة البيانات التي توضح صراحة الإبعاد الثلاثة الضرورية لتقرير الأهداف في صورة دقيقة .
- 5 - اختيار كل هدف في ضوء معايير الحكم على الأهداف .
- 6 - التأكد من الفهم العام للأهداف وتقبلها من جانب أعضاء الجماعة .

الفصل الثالث أعداد الأستاذ الدكتور سحاب عايد يوسف

القيادة

الإطار المفاهيمي للقيادة

بينما يهتم علم النفس الاجتماعي Social Psychology بظاهرة القيادة التي تتعلق بسلوك الفرد داخل الجماعة، فإن علم الاجتماع Sociology هو الذي يهتم بظاهرة بناء السلطة التي تتعلق بالعلاقات بين الأفراد والجماعات في سياق عملية التفاعل الاجتماعي خاصة على مستوى المجتمع المحلي والمجتمع العام.

ويهتم بالقيادة مجالات أخرى لها تطبيقات عملية عديدة، مثل مجال ديناميات الجماعة Group Dynamics الذي يركز على العمليات التي يمكن من خلالها التأثير على وظائف الجماعة والدافعية لدى أعضائها نحو إنجاز أدوارهم من جانب وأهداف الجماعة من جانب آخر.

ويهتم بظاهرة القيادة أيضا فرع علم الاجتماع التنظيمي تحت عنوان السلوك التنظيمي Organizational Behavior الذي يقع أيضا في موقع مهم بالنسبة لمجال الإدارة Management. كما أنّ ظاهرة القيادة تحتلّ موقعا مهماً أيضاً في علم السياسة Politics التي يتم فيها التركيز على الكيفية والعملية التي يقوم من خلالها مجموعات من الناس باتخاذ القرارات على المستوى الجمعي سواء الجماعة أو المجتمع. وبما أن السياسة تتكون من علاقات اجتماعية تتمركز حول السلطة أو القوة، فإن العلاقة مع علم الاجتماع تصبح وثيقة عندما يتم تحليل ظاهرة القيادة على مستوى المجتمع المحلي local community .

والقيادة حاجة اجتماعية تظهر لتحقيق وظيفة مهمّة لأيّ جماعة، وهي صيانة Sustaining الكيان الاجتماعي للجماعة. فهي تتصدّى لقوى التفكك الكامنة في السلوك الفردي لأعضاء الجماعة.

وتنشأ ظاهرة القيادة عندما تقابل محاولات فرد أو أكثر من أعضاء الجماعة للتأثير في سلوك باقي أعضائها بالاستجابة بالقبول لتلك المحاولات (أي قبول التبعية Subordination) من قبل باقي أعضاء الجماعة سواء جميعهم أو الشق الأكبر منهم في موقف معيّن أو تحت ظروف محدّدة، يتحدّد مداها ونطاقها بدينامية العلاقة بين القائد وتابعيه وسياق وأهداف عملية التفاعل بينهم.

• وتحقق ظاهرة القيادة الأثر المضاعف Multiplied Effects لجهود التنمية (خاصة من حيث الوقت، والجهد والتكلفة) في سياق عمليات الاتصال والتفاوض واتخاذ القرار ودعم المشاركة، فبدلاً من الوصول لكل الأطراف كلّ بمفرده (فرداً أو جماعة)، فإنّه يتمّ الوصول إليهم عبر وسطاء (هم غالباً القادة المحليون) أكثر قرباً لهم جغرافياً واجتماعياً، مما يستغرق وقتاً وجهداً أقل، وبقدرة أكبر على مواجهة أية عقبات ومصاعب بسبب المعرفة الوثيقة بطبيعة المجتمع وخصائصه، مما قد يجهله الغرباء عن المجتمع من وكلاء التنمية.

مفهوم القيادة Concept of leadership

يعد موضوع القيادة Leadership من المواضيع بالغة الأهمية في حياة المجتمعات وحيثما وجدت هذه المجتمعات فأنها تتطلع إلى قائد يقوم بتوجيهها ومساعدتها في بلوغ أهدافها ، فخلال عصور التاريخ المختلفة عرف الإنسان إن الفرق بين النجاح والفشل في مختلف

مجالات الحياة يعود في جانب كبير منه إلى القيادة ومن المعروف إن كل جماعة أو منظمة تحتاج إلى قائد ، فالقيادة في حقيقتها تعد ظاهرة اجتماعية تتمثل في شخص له نفوذ قوي بين الناس يقوم ليبر عن أحاساس الجماعة وتحقيق مطالبها التي لا يستطيعون تحقيقها منفردين . فوجود العنصر القيادي بين الجماعة ضرورة تتمثل بسلوكه الذي يجمع سلوك الجماعة على الوحدة والتأثير فيهم، وعملية التأثير يعدها اغلب الباحثين شرطاً ضرورياً في القيادة، وتتمايز أنماطه القيادية بتمايز الأدوار فيها وان تفحص هذه الأدوار واستبصارها وتحليل أبعادها يشكل أطارا لفهم الأنماط القيادية وأسباب اختلافها ، فالقيادة تتصف بأنها المحرك الأساس والأداة الفاعلة في تحقيق هدف أي منظمة أو مؤسسة أو مجتمع، وذلك للدور المهم الذي تحتله القيادة في تماسك الجماعة وبوصفها موجها لسلوك الأفراد نحو تحقيق هدف معين، حيث أن نجاح القيادة يعتمد إلى حد كبير على ما يمتلكه القائد من قدرة على تحفيز الأتباع وبتث النشاط فيهم والمحافظة على روحهم المعنوية وتنمية حب العمل التعاوني فيما بينهم وذلك لان القيادة تعمل على الهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم لتحقيق النتائج المرجوة لأنها تقوم بتوجيه الأفراد للتحرك في الاتجاه السليم والحصول على التزامهم وتحفيزهم لتحقيق ما يرغبون به فلا يمكن لشخص ما أن يكون قائدا إذا كان منعزلاً عن الجماعة لان القيادة هي ما يسهم به الفرد في موقف الجماعة حيث أن الجماعة والقيادة تعتمدان كل منهما على الأخرى ولا يمكن وجود إحداها دون الأخرى، فالجماعة لابد أن يكون لها قيادة ولذلك ينبغي بناء وحدة منهما وألا ظل المجتمع مجرد جمع من الأفراد، فلا بد أذن من وجود شخص يكون همه تنمية التماسق والشعور الجماعي بينهم.

فالقيادة أذن مطلوبة كوسيلة لتكامل الأدوار المتنوعة التي يقوم بها كل من القائد والأتباع من اجل المحافظة على وحدة العمل في الجهد المبذول وفي انجاز الأهداف. لذا فالقيادة ظاهرة اجتماعية استلزماتها حتمية التفاعل المشترك للوجود الإنساني ذلك لان الوجود المشترك للإنسان يخلق الحاجة إلى ضبط وتنظيم العلاقات التي تنشأ خلال عملية التفاعل الاجتماعي ، ولكون العمل القيادي يتحدد من خلال علاقة من يقود بمن يقاد فهناك فهم مختلف لطبيعة هذه العلاقة، ويرى البعض أن هذه العلاقة هي علاقة هرمية ومسوّغ ذلك إن أهداف القائد تتطابق تماماً مع أهداف المنفذين لها ، وعليه تباينت التعاريف حول مفهوم القيادة واختلف المفكرون والباحثون في تعريفها، ألا أن اغلبهم أكدوا على تأثير سلوك القائد على سلوك التابعين له، فضلاً عن الصفات والخصائص الشخصية التي يمثلها (العزاوي، 2003 : 23)، وبهذا يمكن تعريف القيادة بأنها النشاط الذي يمارسه الشخص للتأثير في سلوك الأتباع وجعلهم يتعاونون لتحقيق

بعرض الأهـداف التـي يرغـب فـي تحقيقها، .

كما عرفت القيادة بأنها عملية التأثير الذي يمارسه الفرد (القائد) على الآخرين الذين يمثلون (الأتباع) أو التابعين له من خلال توجيهه لسلوكهم ومشاعرهم في اطار التفاعل الاجتماعي والعلاقات القائمة بينهم .

أما في الإرشاد الزراعي فتعرف القيادة بأنها توجيه الناس وحثهم على التعاون طواعية ولشعورهم بالمسؤولية للقيام بأي عمل تقرره الجماعة (الطنوبي واخرون، 1995 : 316) ويعرفها قشطة (1981) بأنها القدرة في التأثير على الآخرين وتوجيه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة فهي إذن مسؤولية تجاه المجموعة للوصول للأهداف (قشطة، 1981 : 86). وعليه يمكن تعريف القيادة على أنها قدرة شخص للقيام بتوجيه الجماعة نحو الهدف المنشود الذي يسعون لتحقيقه حيث يكون لهذا الشخص القابليات والإمكانيات التي تؤهله للقيام بدوره في توجيه الجماعة .

فالقيادة إذن هي ذلك النشاط الذي يؤدي إلى التأثير في جماعة من الناس ليتعاونوا جميعاً على تحقيق هدف مرغوب فيه، ويعني ذلك أن القيادة عملية يستطيع الفرد القادر بواسطتها أن يؤثر ويوجه أفكار الآخرين وسلوكهم ومشاعرهم نحو هدف مرغوب، وقد يكون تأثير القيادة أما عن طريق الكتابة واللوحات والمخترعات ويطلق على هذا النوع من القيادة بالقيادة الفكرية أو (غير مباشرة) أو قد يحدث التأثير القيادي بواسطة الاتصال الشخصي أو المواجهة من خلال المناقشة أو الخطابة أو الإيضاح ويطلق على هذا النوع من القيادة بالقيادة (المباشرة)، وهي التي تعنينا أكثر من غيرها في مجال الإرشاد الزراعي على المستوى المحلي لأنها أجدى وأقوى في التأثير على الأتباع وخاصة عند اتخاذ القرارات (عبد الحميد، 1999 : 86 – 87).

أن نجاح هذه القيادة الريفية يتطلب توفر العناصر التالية : (السكران، 1997 : 191 –

(192

1- وجود القائد الريفي المحلي أثناء عملية القيادة .

2- وجود المسترشدين مع القائد الريفي المحلي .

3- وجود تفاعل اجتماعي متبادل بين القائد الريفي المحلي وتابعيه .

4- توفر الموقف المناسب .

5- وضوح الهدف المراد الوصول إليه .

وهذا يعني أن القيادة تحتاج لشخص لديه القدرة في التأثير مع وجود مجموعة من الأفراد لديهم الاستعداد في الاستجابة لهذا الشخص أو القائد، كي يؤثر هذا القائد على هؤلاء الأفراد لابد أن يكون هناك تفاعل اجتماعي بين القائد وتابعيه، وذلك من خلال اللقاءات والاجتماعات التي تكسب الأفراد الثقة بالقائد وتزيد من قدرة القائد على التعرف من قرب على همومهم ومشكلاتهم واحتياجاتهم الحقيقية وغالباً ما يبرز القادة في مواقف معينة تتولد نتيجة لوجود مشكلة معينة يكون لهم دور ريادي في إبرازها والتصدي لها ومحاولة التواصل مع الأفراد للهدف يكون في العمل على تحقيقه حل لتلك المشكلة .

أهمية القيادة : The importance of leadership

تعد القيادة إحدى المعاني المهمة في حياة المجتمع وتقدمه وبلوغ أهدافه وذلك نتيجة للدور الفعال والأساسي الذي تؤديه في حياة المجتمع، وان هذه الأهمية للقيادة بدأت تتضاعف نتيجة للتطور الحضاري وتعقد الحياة العصرية وبذلك أصبحت الحاجة ملحة إلى القيادة المؤهلة من نواحي الفهم العميق والحكمة والدراية حتى تصبح قادرة على القيام بالدور المطلوب أداءه بالشكل المطلوب .

أن الاهتمام بدراسة القيادة ينبع بالأساس من الحقيقة القائلة إن القائد لا يمتلك فقط المسؤولية الأساسية لانجاز الأعمال من قبل الأتباع وإنما أيضا كونه يسيطر أكثر من أي شخص آخر على كافة الوسائل اللازمة لتأمين الحاجات البشرية للأتباع، وبهذا اعتبر تأمين الحاجات مسألة أساسية في معرفة ودراسة القيادة الناجحة وعلاقة ذلك بأداء الأتباع وفي فهم المتغيرات الكثيرة التي تؤثر في السلوك البشري . ولأن القيادة هي التأثير الفعال في نشاط الجماعة وتوجيهها نحو الهدف والسعي لبلوغ هذا الهدف، وان القوة التي تتدفق بين القادة والأتباع بطريقة مهمة يترتب عليها توجيه طاقات الأفراد بأسلوب متناسق ومتناغم باتجاه الأهداف التي حددها القادة والسعي لتحقيق هدف معين والمحافظة عليه وهو مبعث رضا مشترك لكل من القادة والأتباع في أن واحد (الطائي، 2006 : 21) .

ومن ذلك نرى أن القيادة من أهم عناصر التطور فهي المرشد والموجه والدليل وهي التي تفتح الأفق لتحقيق الأهداف المستقبلية، ولهذه الأهمية ينبغي على القائد الذي يقوم بهذا

الدور ان يمتلك المواصفات الأساسية التي تجعله قادراً على هذه المهمة حيث يقوم القائد بتوجيه الأفراد ويرشدهم وينسق أعمالهم ويوفق بين مجهوداتهم ويثير دوافعهم وطموحاتهم، ويحفزهم على التعاون والتنافس لذا أن مهمة القائد ليست باليسيرة وتتطلب من القائد جهداً ووقتاً ومهارات حتى يستطيع ان يقود جماعته نحو الهدف بالدرجة الواجبة من الكفاءة والفعالية

أهمية القيادة في الإرشاد الزراعي

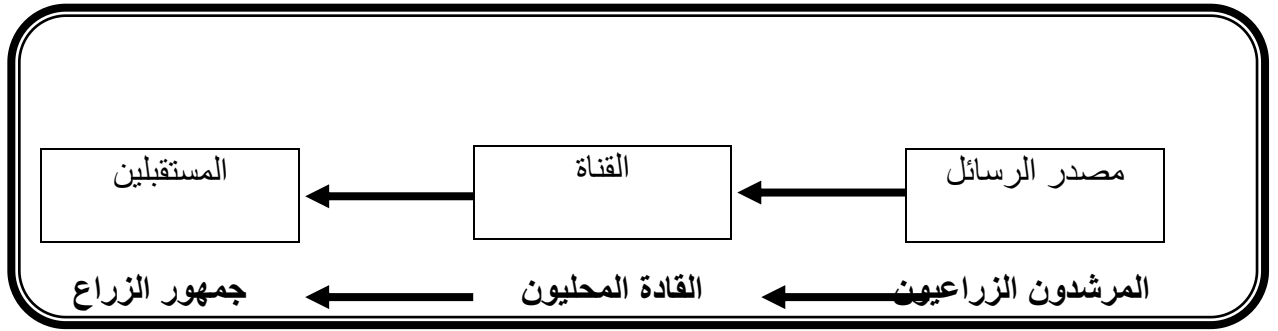
The importance of leadership in agricultural extension

أعداد ألبرفسور الدكتور سحاب عايد يوسف

احتلت القيادة وما زالت تحتل أهمية واسعة في كافة المجالات الأكاديمية والتطبيقية وفي كل ميدان من ميادين الحياة وإذا كانت الحاجة إلى القيادة ذات الكفاءة تظهر في المجتمعات التي تشهد تغيرات جذرية تستهدف التنمية والتطوير فإن هذه الحاجة تصبح أكثر حيوية بالنسبة للمجتمعات الريفية المحلية (الشاذلي وآخرون، 1983 : 8)، حيث أن فكرة الاستعانة ببعض أفراد السكان الريفيين ممن يتمتعون بصفات وخواص اقتصادية واجتماعية وثقافية وقيادية تعد من أهم مرتكزات العمل الإرشادي الزراعي واحد أهم عوامل كفاءته، وهم ما يعرفون بالقيادة الريفيين حيث يزداد أهمية الدور الذي يلعبه القادة المحليون في العمل الإرشادي كلما زادت نسبة المزارعين إلى المرشدين الزراعيين، وفي مثل هذه الظروف تشتد الحاجة إلى حلقات اتصال بين خدمات الإرشاد الزراعي والمزارعين لنقل المعلومات إليهم ونقل احتياجاتهم ورغباتهم إلى المرشدين ومشاركة القادة في حل المشكلات الزراعية التي تواجه المجتمعات المحلية والنظر في مدى ملائمة الإرشادات المقدمة للعادات المحلية(الريماوي وآخرون، 1996: 233)، لذا فإن هؤلاء القادة يؤدون الكثير من الوظائف والأدوار في إطار النشاط الإرشادي الزراعي ومن هذه الأدوار :

1- نقل وتوصيل التوجيهات الزراعية المستحدثة والخبرات التي تعلموها إلى المزارعين وتفسيرها حسب رأيهم الشخصي وخبرتهم ووضعها في لغة بسيطة تلائم المزارعين حيث إن الرسائل الإرشادية تنتقل بفعالية أكبر عندما يثق المتلقي بالمرسل ويشارك اتجاهاته نحو التقنية الجديدة إذ يقوم جهاز الإرشاد الزراعي بعملية إقناع هؤلاء القادة بالأفكار والمعلومات المطلوب توصيلها إلى المزارعين ويقومون القادة عن طريق الاتصال الشخصي بالمزارعين بتوصيل هذه الأفكار والمعلومات إليهم بالتأثير فيهم وإقناعهم

بتبني هذه الوسائل الإرشادية وبالتالي فان مكان القادة الريفيين المحليين في نموذج الاتصال يتمثل بالشكل التالي. (الغول، 1980: 12)



شكل (1) موقع القادة الريفيين المحليين في نموذج الاتصال

2- قدرة القادة الريفيين المحليين في التأثير على الأتباع في مراحل التبني للمبتكرات الحديثة وخاصة في مرحلتي الاهتمام والتقييم وذلك لأنهم يشكلون جزءاً مهماً من فئة المتبنون الأوائل إذ يقومون بتجريب التوصيات والمستحدثات الزراعية الجديدة والاستعداد لتقبل المخاطرة، فالمزارعون يتعلمون من الأفراد الذين لهم مكانة اجتماعية أعلى منهم ويتخذونهم قدوة لهم، ولذلك يراقب المزارعون كيفية أداء قادة الرأي والمجددين لأعمالهم وقد يعمدون إلى تقليدهم، ويسهم الحوار بين قادة الرأي وأفراد المجتمع بإظهار استعداد القادة لمشاركة أفراد المجتمع في معلوماتهم مما يشكل دافعاً لهم للتعلم ممن يتفوقون عليهم كما تسمح لهم بتحديد ما هي الممارسات التي يمكن تبنيها أو عدم تبنيها (الريماوي واخرون، 1996 : 233) .

3- ان هؤلاء القادة يكون لهم دور كبير من خلال الاشتراك بالتنظيمات المختلفة في تخطيط وتنفيذ البرامج والمشاريع الإرشادية، بما يضمن تصدي تلك البرامج للمشاكل الواقعية والحاجات الملحة للسكان الريفيين، والوصول إلى الحلول المناسبة والتي تتفق مع الواقع الاقتصادي والثقافي والاجتماعي لهم ويضمن مساندتهم لها من خلال توضيح ومناقشة

الأهداف القريبة أو البعيدة التي يراد التخطيط لتحقيقها، والتعرف على الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة أو المتوقع توفرها، وتوفير ما يتطلبه التخطيط من معلومات صحيحة وبيانات إحصائية، وتحديد الأولويات بين الأهداف المراد تحقيقها وبين المشروعات والبرامج والوسائل المقترحة لتحقيقها وغير ذلك من الأعمال التي ينبغي للقائد أن يقوم بها لمساعدة الجهات الرسمية العليا الأخرى .

4- استحالة قيام وكلاء التغيير (المرشد الزراعي أو أخصائي التنمية الريفية) بالاتصال المباشر بكل الأفراد والجماعات الريفية فالمرشد الزراعي مهما كان ناجحاً لا يمكنه التعامل المباشر وجها لوجه مع جميع الزراع في المنطقة التي يعمل بها خاصة في المجتمعات كثيفة السكان كما هو الحال في معظم المجتمعات الريفية. وبالتالي فإن القادة الريفيين المحليين يعتبرون من أفضل الوسائل لربط وكلاء التغيير بالأفراد والجماعات الريفية

5- يقوم القادة الريفيين بنقل المشاكل والمعوقات التي تواجه تطبيق تلك المستحدثات الزراعية إلى المسؤولين بالإرشاد الزراعي وذلك من أجل إيجاد انسب الحلول لهذه المشاكل التي تعيق من تطبيق تلك المستحدثات في الواقع العملي.

وبسبب هذه الأدوار وغيرها تتضح الأهمية والدور الحيوي لهؤلاء القادة بالمشاركة التطوعية في العمل الإرشادي وأثرهم في زيادة فعالية وكفاءة الأجهزة الإرشادية على الرغم من اختلاف ادوار هؤلاء القادة ووظائفهم من مجتمع ريفي إلى آخر حسب طبيعة العادات والتقاليد المحلية.

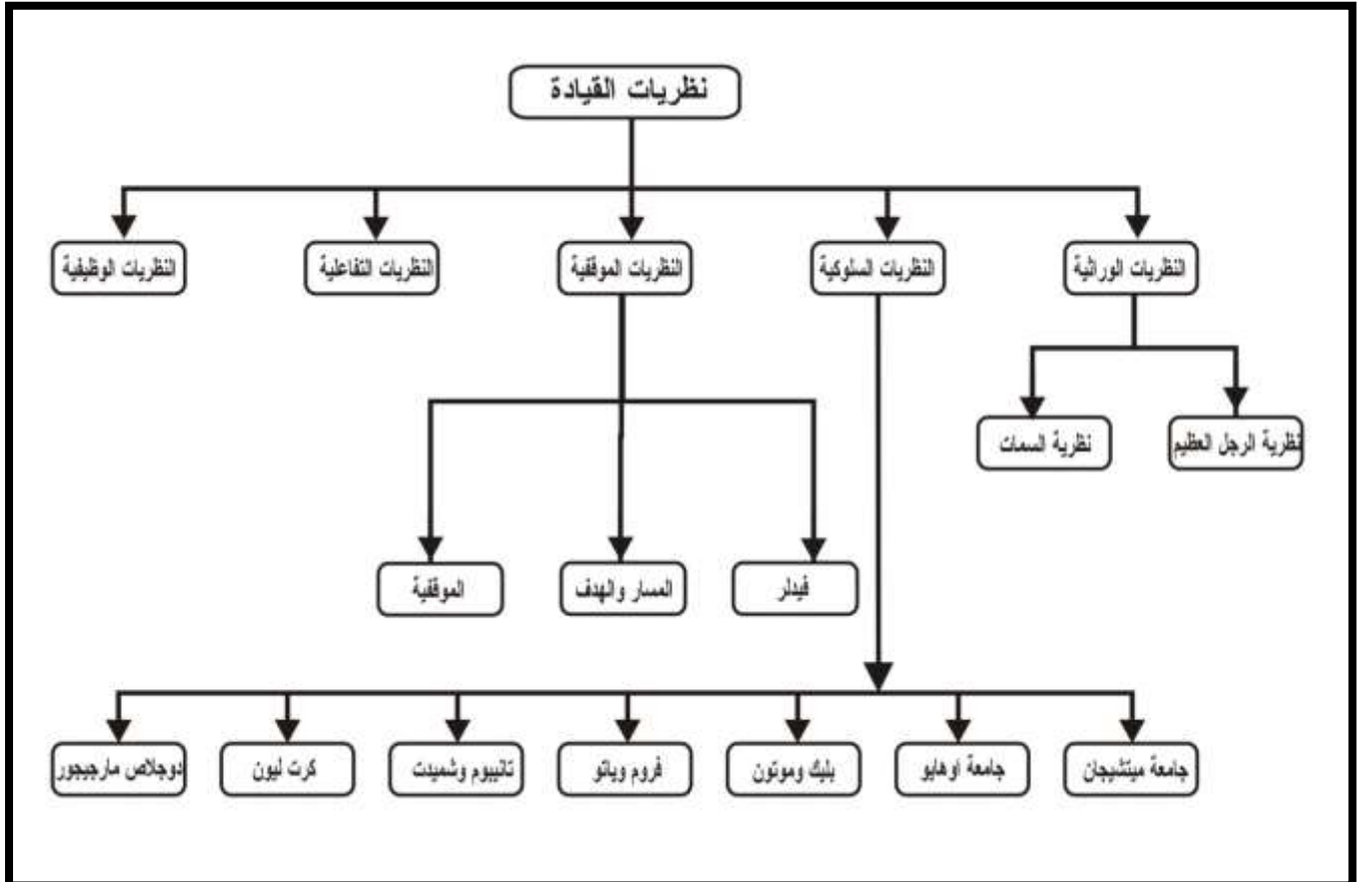
كذلك تتضح أهمية القيادة الريفية المحلية بوصفها هدف في حد ذاته عبر تأكيد الكثير من المختصين على أهمية العناية بتنمية وتطوير القيادات الريفية كأحد الأهداف العامة للإرشاد الزراعي، والذي يتبين في كيفية تعليم الأفراد تحديد مشاكلهم بدقة ومساعدتهم في اكتساب معارف مفيدة وتشجيعهم وتحسيسهم لاتخاذ الخطوات العلمية لتطبيق تلك المعارف معتمدين على أنفسهم في ظروفهم الخاصة

نظريات القيادة : Theories of Leadership

إن الحياة عبارة عن مجموعة قضايا تثبت ببراهين لتتجمل عنها النظريات التي تحاول من خلال تطبيقها العلمي أن تفرض آلياتها في برمجة الواقع المعاش، ولعل أهم هذه النظريات هي

النظريات القيادية، حيث تحاول النظريات القيادية أن توضح ظاهرة القيادة ، والإجابة عما إذا كانت القيادة فن أم علم أم خليط من كليهما .

ومهما تعددت الاجتهادات حول توضيح مفهوم القيادة تأتي هذه النظريات محاولة لتفسير ظاهرة القيادة والتي هي محصلة عملية تفاعل بين القائد وأتباعه، وهذا ما يؤكد فهم صفات الناس الذين نتعامل معهم حتى يمكن إدراك ما يؤثر فيهم ويجعلهم يتوجهون الوجهة المطلوبة في سلوكهم (القريوتي، 1997 : 139)، لذلك تعددت النظريات والاتجاهات الفكرية التي قدمت لتفسير ظاهرة القيادة، فلكل نظرية من هذه النظريات معاييرها والتي يمكن من خلالها اختيار الأشخاص الذين سيكونون أكثر قدرة على القيادة من غيرهم، وفيما يأتي استعراض لهذه النظريات بالتركيز على المزايا والسلبيات التي تمخضت عن كل نظرية من هذه النظريات، والشكل التالي يوضح فيه الباحث هذه النظريات :



شكل (2) يوضح نظريات القيادة

1- نظرية الرجل العظيم (The Great man Theory)

تعد هذه النظرية من أقدم النظريات لدراسة القيادة إذ يمكن إرجاعها إلى علماء الإغريق والرومان والتي ترى أن القائد يولد ومعه سمات القيادة أو لا يولد بها، وان القادة يولدون ولا يصنعون (العزاوي، 2003 : 32) ذكر أصحاب هذه النظرية إن بعض الرجال العظام يبرزون في المجتمع لما يتمتعون به من قدرات ومواهب عظيمة وخصائص وعبقریات غير مألوفة تجعل منهم قادة أيا كانت المواقف التي يواجهونها، وقد كان (Galton 1879) في طليعة دعاة هذه النظرية، وقد شكلت محاولته دعوة للنظر في بيان القيادة وفق أسس نظرية فالقائد في هذه النظرية يمتلك القدرة على التأثير في الأحداث التي تطرأ على الجماعة لتجعل منهم قادة على أقرانهم الآخرين الذين خلقوا ليكونوا تابعين في كل المواقف الاجتماعية التي يمرون بها ، وترى هذه النظرية إن ما يطرأ على حياة الجماعات أو المجتمعات إنما هو نتاج الأفراد وقد ولدوا بمواهب وقدرات فذة غير اعتيادية وان هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ .

ونستكشف من ذلك أن هذه النظرية تفرض بأن الصفات الفذة التي يمتاز بها الفرد ليصبح قائد هي صفات موروثه وليست مكتسبة، كذلك نرى إن الرجال العظماء ينجحون في قيادة جماعاتهم في بعض الظروف في حين يعجزون عن تحقيق أي تقدم قيادي لنفس الجماعات في ظروف أخرى وفي حالات أخرى لم ينجح هؤلاء القادة في قيادة جماعات أخرى غير جماعاتهم الأصليين، فالقيادة ليست صفة مطلقة بل يتصف بها أفراد دون آخرين، وان هناك عوامل أخرى تؤثر في نجاح القائد أو غيره ، وابرز نقد يمكن أن يوجه إلى هذه النظرية هو أن القيادة يمكن أن تكتسب من قبل أفراد من ذوي المستوى العادي في الذكاء بالإضافة إلى إن هذه النظرية تركز على طبيعة الحال الذي تمارس فيه القيادة، فهناك من الظروف والمواقف المتغيرة التي لا يستطيع الرجل العظيم التأثير بها أو التفاعل معها لاختلاف بناء الجماعات وظروفها وأهدافها وطبيعة العلاقات التفاعلية ما بين أعضائها، كما أن هذه النظرية تجاهلت كيفية أداء الوظائف القيادية في المواقف المختلفة فضلاً عن إهمالها لصفات التابعين وحاجاتهم ومسؤولياتهم

2- نظرية السمات (Trait Theory)

وفقاً لهذه النظرية إن القائد يتمتع بخصائص وسمات شخصية إلى جانب القدرات والقابليات البدنية التي تميزه عن الآخرين وتمكنه من التأثير فيهم وتوجيههم ويمكن القول بأن نظرية الرجل العظيم هي واحدة من الأطر الفكرية التي تربط بها نظرية السمات وان السمات أو الصفات التي يتمتع بها القائد تتراوح ما بين صفات ومظاهر جسمية فسيولوجية تتمثل ب (الشكل، نبرة الصوت، الطول، الوسامة، ...الخ) و صفات نفسية (كالحماس، الثقة بالنفس القدرة على المبادرة ، النضج الاجتماعي، توفر الحاجات للانجاز، الخلق الجيد) كذلك صفات ذهنية أخرى (كالذكاء والقدرة على التفكير والتحليل والشجاعة) وما إلى ذلك أي إن مفهوم القيادة فيها يقوم على أساس أن النجاح في القيادة يتوقف على سمات معينة تمتاز بها شخصية القائد عن غيره، وان توافر هذه السمات في شخص ما تجعل منه قائداً ناجحاً، وقد واجهت هذه النظرية العديد من الانتقادات منها :

1- عدم اتفاق الكتاب والباحثين في مجال القيادة على عدد محدد من السمات التي يجب أن يتمتع بها القائد .

2- من الصعب أن تتوافر الصفات كلها في شخص واحد ألا إذا كان أنسانا غير عادياً .

3- صعوبة قياس السمات والصفات الشخصية لتعددتها وعدم ثباتها وعدم الاتفاق على أسلوب محدد لقياس هذه السمات .

4- أثبتت التجربة العلمية أن القائد قد يكون قائداً ناجحاً في موقف معين ولكنه يفشل في موقف آخر فأن مواقف الحياة تتغير وقد يقتضي هذا تغييراً في موقف القائد من وقت لآخر ومن موقف لآخر .

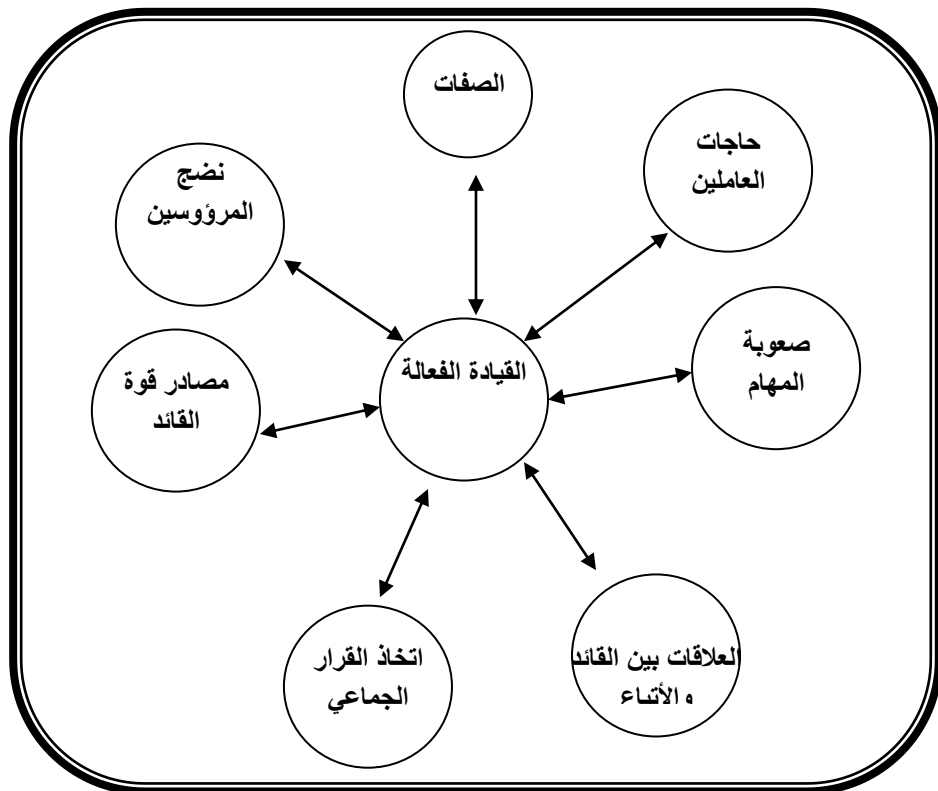
لقد أمضى مؤيدو هذه النظرية وقتاً طويلاً في محاولة ربط السلوك القيادي بالسمات الجسمية والعقلية والنفسية ...الخ ألا أنهم استنتجوا ضعف هذه العلاقة فضلاً عن إنهم لم يتوصلوا إلى معيار موضوعي وتقسيم نفسي (سيكولوجي) ثابت ونهائي يحدد سمات قيادية تميز بين القادة وغيرهم، إذ لم تستطع الاختبارات التي أجريت على السمات القيادية التكهن

بأثر سمات القائد على سلوك الأتباع، كما أنها أهملت التفاعل المهم بين القائد وأتباعه، وبذلك استنتجوا إن هذا المنهج يقدم سمات مثالية يتسنى للناس أن يتحلى بها قادتهم وتصف أبطالهم

وبهذا وعلى الرغم مما وجه لمنهج السمات من انتقادات وتحفظات فإن نظريتي الرجل العظيم ونظرية السمات الشخصية تعتبر من أكثر النظريات انتشاراً في مواقع العمل في الحياة، خاصة في المجتمعات التقليدية والنامية فلا زلنا نجد إن بعض السمات مثل عراقة الحسب والنسب والغنى والثروة والجاه والمكانة الاجتماعية والاقتصادية التي يتمتع بها بعض الأفراد في هذه المجتمعات تعد أهم المقومات التي تستند على أساسها المناصب القيادية (صالح وآخرون، 2004 : 175) .

3- النظرية الموقفية (Situational Theory)

تفترض هذه النظرية إن القيادة هي نتيجة للتفاعل بين الناس في مواقف معينة وان القيادة ليست نتيجة لسمات معينة في شخص ما وذلك لأن المواقف هي التي تقرر القادة وتجبرهم على السلوك بطريقة معينة، وهذه النظرية تعطينا مفهوماً وظيفياً ديناميكياً للقيادة أي يمكن لأي شخص أن يكون قائداً في بعض المواقف كما تفترض هذه النظرية على انه ليس هناك أسلوب قيادة أمثل، حيث تحدد ظروف الموقف الأسلوب المناسب للقيادة والعوامل الموقفية التي تناولتها النماذج الموقفية هي صعوبة المهمة، الصفات، نضج العاملين، حاجات العاملين في اتخاذ القرار الجماعي، العلاقات بين القائد والأتباع، ومصادر قوة القائد .



شكل (3) العوامل الموقفية المؤثرة على فعالية القائد (إبراهيم، 2000):

كما ترى هذه النظرية أن المهارات وأنماط السلوك القيادية تعتمد بشكل أساسي على الظروف والمتغيرات الموقفية التي يكون فيها القائد فنجاح القائد في منظمة او في مجتمع من المجتمعات ليس دليلاً على نجاحه في كل المنظمات وفي كل المجتمعات، فاختلاف المنظمات والمجتمعات من حيث اتجاهاتها وفلسفة حياتها ومشكلاتها يؤدي في النهاية إلى اختلاف خصائص القيادة فيما بينها، أي أن السمات والمهارات المطلوب توافرها في القائد تعتمد بدرجة كبيرة على الموقف الذي يعمل فيه وعلى الموقع القيادي الذي يشغله، فنظرية الموقف تربط بين سمات وصفات القائد والموقف الذي يعمل من خلاله، فهي لا تنكر ما تحتاجه القيادة من سمات وخصائص، ولكنها تربطها بالظرف الذي يعيشه القائد بالموقف الذي يتعرض له على أساس أن عوامل الموقف والمتغيرات المرتبطة به هي التي تحدد السمات التي تبرز القائد وتعمل على تحقيق فاعلية القيادة، وهناك بعض المآخذ على هذه النظرية يمكن استخلاصها بما يلي :

1- عدم اتفاق الكتاب والباحثين حول عناصر الموقف التي يمكن على ضوءه تحديد ما إذا كان ملائماً أو غير ملائم .

2- ليس هناك اتفاق بين الكتاب والباحثين حول أنواع السلوك القيادي فالبعض يرى أنها ثلاث أنواع أساسية هي الأوتوقراطي والديمقراطي وقيادة عدم التدخل، بينما يقسم بعض الآخر السلوك القيادي إلى أربعة أنماط أساسية تنقسم بدورها إلى ثمانية، بحسب استخدامها في مواقف ملائمة وغير ملائمة، وربما كشفت دراسات لاحقة أخرى عن أنواع أخرى، ونتيجة للمآخذ السابقة ظهر اتجاه يرى وجوب التوفيق بين نظرية السمات ونظرية الموقف على أساس ان القيادة ليست مجرد سمات يمتلكها القائد كما أنها ليست نتاجاً للموقف وحده، وإنما هي ثمرة للتفاعل بين سمات القائد وعناصر الموقف وخصائص الجماعة، وان النجاح في القيادة يتحقق بتفاعل جميع هذه العناصر وبهذا ظهرت النظرية التفاعلية

4- النظرية التفاعلية : (Interaction Theory)

يرى أنصار هذه النظرية بأن القيادة عملية تفاعل بين الشخص والموقف وتفسر القيادة من وجهة النظر هذه بأنها محصلة تفاعل بين مواقف تستدعي الابتكار والإبداع وبين مهارات

إنسانية قادرة على التفاعل مع هذه المواقف، فالقيادة تصبح هنا وظيفة تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها من خلال الاستفادة من مواقف معينة وحشد التأييد لحل مشاكل تنظيمية معينة سواء كانت تتعلق بالإنتاج أو بنمط العمل أو بالمناخ التنظيمي كما تقوم هذه النظرية على أساس التكامل بين كل المتغيرات الرئيسية في القيادة وهي :

أ- شخصية القائد

ب- شخصية الأتباع من حيث حاجاتهم واتجاهاتهم ومشاكلهم .

ج- الجماعة نفسها من حيث بناء العلاقات بين أفرادها وخصائص الجماعة .

د - المواقف التي تحددها طبيعة العمل والبناء الطبقي والثقافة القائمة وغيرها من العوامل .

كما تمتاز هذه النظرية بشمولها وتوفيقها بين الاتجاهات الفكرية السابقة فهي تهتم بأهمية الاختلافات الموقفية، أي ارتباط بموقف معين، وتهتم أيضا بشخصية وخصائص كل من القائد والأتباع بطريقة تمكن الجماعة من تحقيق وبلوغ أهدافها فالقائد الناجح هو الذي يستطيع ان يحدث التفاعل ويخلق التكامل مع افراد الجماعة، وهذا لن يتم إلا بتعرف القائد على مشكلات الجماعة ومتطلباتها، ثم العمل على حل تلك المشكلات وتحقيق هذه المتطلبات، ووفقاً لهذه النظرية تعد القيادة عملية تفاعل اجتماعي تتحدد خصائصها على أساس أبعاد ثلاثة هي السمات الشخصية للقائد، وعناصر الموقف، ومتطلبات وخصائص الجماعة ومن ثم فان نجاح القيادة يرتبط بقدرة القائد على التفاعل مع أتباعه وتحقيق أهدافهم وحل مشاكلهم وإشباع حاجاتهم، وعلى الرغم من مزايا النظرية التفاعلية ودورها الايجابي في تحديد خصائص القيادة إلا أن التطورات الحديثة في المجالات كافة أثبتت عدم كفاية هذه النظرية لتحديد خصائص القيادة

5- النظرية الوظيفية (functional theory)

زاد الاهتمام بدراسة القيادة عندما أصبح التوجيه إلى الخصائص القيادية داخل نطاق جماعات معينة، حيث سلط الضوء على هذه الجماعات وهي تقوم بنشاطها مما نتج عنه تركيز على ملاحظة سلوك الأفراد وفصل السلوك القيادي عن غيره، ووصف التفاعل الاجتماعي بين القائد واتباعه

(فأصحاب هذه النظرية ينظرون إلى القيادة على أنها القيام بالوظائف أو الأعمال الاجتماعية التي من شأنها مساعدة الجماعة على تحديد وتحقيق أهدافها، وتحسين نمط التفاعل بين الأتباع وكذا المحافظة على كيان وتماسك الجماعة .

ويعتقد دعاة هذه النظرية أن القيادة قد يقوم بها فرد واحد أو أكثر من أعضاء الجماعة حيث تكون العلاقات داخل الجماعة في ضوء بناء تفاعلي وليست في ضوء السمات الشخصية للأفراد ومن اشد الباحثين في تصوير مفهوم القيادة كان هيمفل ومساعدوه الذين عرفوا القيادة بأنها القيام بعمل من شأنه تكوين بناء تفاعلي يساهم في حل المشكلة المشتركة للجماعة .

وهذه النظرية تنطوي على العملية القيادية مجموعة من الوظائف التي لا تتغير مهما كانت المواقف وقد تم تجميع هذه الوظائف في ثلاث مجاميع متميزة وهي (كشمولة، 2007 : 12):

1- مجموعة الوظائف الإجرائية : وتتعلق بمدى الدقة في تحديد الهدف وفي تخصيص المهام والأعمال وتنظيمها .

2- مجموعة الوظائف المرتبطة بالهدف المادي : وهي تتعلق بمدى كفاءة التابعين وقدراتهم على التحرك باتجاه تحقيق الهدف .

3- مجموعة الوظائف المرتبطة بالحفاظ على صيانة وحدة الجماعة : وهي تتعلق بكيفية تحقيق التآلف والمعاشية المشتركة بين أعضاء الجماعة .

وعلى الرغم من الإسهامات الايجابية للنظريات السابقة في تحديد خصائص القيادة الفعالة، إلا أن التطورات الحديثة في كافة المجالات أثبتت عدم كفايتها في الكشف عن الأبعاد المختلفة لسلوك القائد كما أخفقت في إثبات وجود اتساق (consistency) في العلاقة بين سلوك القائد وأداء الأتباع، لذا فإن الباحثين يتجهون نحو دراسة السلوك القيادي ليتعرفوا على ما يقوم به القائد من تصرفات وأنماط سلوكية مختلفة، ومن هنا ظهرت النظريات السلوكية (مجممي، 2004 : 33) .

6- **النظريات السلوكية : (Behavioral Theories)** بسبب عدم قدرة الباحثين على تحديد السمات المشتركة بين القادة فإن ذلك أدى بهم إلى البحث في السلوكيات التي تمارس من قبل قادة محددين، فيما إذا كانت هناك سلوكيات متميزة للقادة، فإذا ما كان المدخل السلوكي للقيادة ناجحاً فإن مضمونه يجب أن يكون مختلفاً عن مدخل السمات (العطية، 2003 : 217) . ويفترض السلوكيون إن القادة لا يولدون ولكنهم ينمون، لذا إن هناك نتائج هامة لهذا المدخل، أولاً التركيز على ما يعمل القادة أكثر من شخصيته فيمكنها افتراض

وجود أسلوب للقيادة، ثانياً بالرغم من استقرار السمات (فالكثير منها يأتي من الولادة) أما السلوك فإنه يتعلم ويكتسب، يأخذ المدخل السلوكي بعين الاعتبار وجهة وهوية القائد وهناك افتراضاً بأن القائد إما أن يكون ذي اهتمام بالأفراد أو المهمة أو مزيج من الاثنين

لذا فإن المدخل السلوكي يرى إن العملية القيادية يجب أن لا تركز فقط على العمل المنوي انجازه ولكنها يجب أن تركز على إشباع حاجات الجماعة

أعداد ألبرفسور الدكتور سحاب عابد يوسف

طرق تحديد واكتشاف القادة الريفيين المحليين : Methods for identification and discovery of local rural leaders

يعتمد تحديد القادة في أي مجال على أساس عدد من العوامل المرتبطة في النهاية بالدور الوظيفي المطلوب أو المتوقع من القائد القيام به . وكذا السياق الذي تتم فيه عملية القيادة ذاتها . ويتحدد المنهج الذي يتبع في تحديد أو اختيار القادة على طبيعة الدور الذي يرتبط بعملية القيادة . إلى جانب عدد من العوامل التي تتعلق بطبيعة السياق الاجتماعي الذي توجد فيه أو من المطلوب تنميته والاستفادة من ظاهرة القيادة والتي يمكن عرض أهمها فيما يلي :

1-حجم الجماعة من حيث كونها صغيرة ويسهل فيها الاتصال الشخصي، أو كبيرة بحيث يغلب على الاتصال فيها الطابع غير الشخصي. فالقيادة على مستوى جماعة صغيرة ذات بناء اجتماعي بسيط مهما تضمنت من تباينات داخلية تختلف عنها في أطار مجتمع محلي يضم العديد من الجماعات التي قد يوجد ما بينها هي ذاتها من العديد من علاقات التعاون أو التنافر أو حتى الصراع .

2- طبيعة الجماعة من حيث كونها تلقائية واختيارية أو رسمية منظمة ، وهل هي ذات طابع تقليدي ام معاصر وذات هيكل محدد حيث يختلف الهدف من ظاهرة القيادة بشكل جذري في الحالتين ، كما أنها قد ترتبط بعمليات أخرى تتداخل معها مثل عملية الإدارة وبناء السلطة وكيفية تحديد الأهداف ..الخ.

3-استدامة الجماعة أو الموقف وما إذا كان ذو مدى زمني يسمح بإمكانية الاختيار بين بدائل مختلفة واستمرارية التفاعل لفترات طويلة يمكن أن تتبلور خلالها خبرات وقدرات الأطراف المختلفة أو قصيرة لا تسمح بفرص متكررة للتفاعل والاختيار .

4- طبيعة الموقف من حيث هل هو موقف تفاعلي متكرر في سياق اجتماعي له صفة التكرار والاستدامة أم انه موقف طارئ يتطلب سرعة اتخاذ القرار والفعل .

وهناك عدة طرق تستخدم للتعرف واكتشاف القادة الريفيين المحليين ومن الطرق التي استخدمت بكثرة ونجاح في اكتشاف القادة ما يلي :

1- الطريقة السوسيومترية (Sociometric Method)

تعتمد هذه الطريقة على تصميم استبيان توجه من خلاله أسئلة لأفراد الجماعة حول الشخص الذي يسعون للحصول منه على المعلومات أو نصيحة ما حول موضوع معين كأن يكون السؤال على النحو التالي :

من الشخص الذي تسعى لأخذ نصيحته في الشؤون الزراعية أو في أمور الحياة الاجتماعية؟ وقد يحدد السؤال ذكر شخص واحد أو أكثر، وقادة الرأي أو القادة المحليون هم أولئك الذين يحصلون على أكبر عدد من الأصوات في القياس من قبل المبحوثين) وتعتبر هذه الطريقة من أفضل الطرق لتحديد القادة، وقد اعتمد الباحث في دراسته على هذه الطريقة في اكتشاف وتحديد القادة الريفيين المحليين في القرى التي شملها البحث لأنه وجدها من أحسن الطرق في تحديد القادة الريفيين المحليين وخاصة قادة الرأي لأنها تقوم على أساس سؤال أفراد المجتمع عن الشخص الذي يلجأون إليه طلباً للنصح والمشورة في مختلف أمور الحياة كافة .

2- طريقة التحديد بواسطة الخبراء بالمنطقة (Informants Ratings)

تعتمد هذه الطريقة على الاستعانة بأهل الخبرة والمعرفة في المجتمع المحلي وخاصة أولئك القادرين على تحديد الأشخاص المؤثرين في المجتمع، أما السؤال الموجه لأهل المعرفة أو الخبراء يكون على النحو التالي :

من هم قادة الرأي في المجتمع ؟ ومنهم يمكن الاستعانة بهم كأهل معرفة، مثل أمام مسجد، المعلمون، كبار السن، وغيرهم ممن يكون لديهم المعرفة بالأفراد المؤثرين، وما يميز هذه الطريقة أنها غير مكلفة، بينما تتطلب أن يكون كل فرد من المستجوبين على معرفة تامة

3- طريقة الاختيار الذاتي : (Self – designation method)

وتعتمد هذه الطريقة على سؤال المبحوثين عما إذا كانوا يعتبرون أنفسهم من قادة الرأي أو عما إذا كان الآخرون يسعون لأخذ نصائحهم ومشورتهم وقد يكون السؤال على النحو التالي : هل تعتقد أن الناس يأتون إليك لطلب المعلومات والنصائح أكثر من الآخرين .

وتعتمد هذه الطريقة على الدقة في اختيار الآخرين، أو الأشخاص الذين يستطيعون تشخيص وتسجيل أفكارهم الذاتية ومدى تصورهم أو تخيلهم للسمات القيادية أو أنماط التأثير التي يمكن أن تصنف على أنها نابعة من قدرة التأثير على آراء الآخرين (السامرائي والخطيب، 1987 : 307 – 308)

4- طريقة الملاحظة : (Observation method)

وتعتمد هذه الطريقة على قيام المرشد الزراعي بمراقبة أعضاء الجماعة أو المجتمع المحلي أثناء قيامهم بمهمة معينة أو في مواقف محددة مما يتيح له الفرصة في تحديد بعض الأفراد البارزين والمؤثرين وحتى يتم الحصول على نتائج جيدة وتحديد أفضل للقادة يجب ألا يشعر أفراد الجماعة بمراقبة المرشد لهم ومما يعيب هذه الطريقة أن تطبيقها قد يكون محدوداً على الجماعات الصغيرة كما يجب على المرشد أو الملاحظ أن يتحلى بالصبر الطويل (السكران، 1997 : 194).

خصائص وصفات القائد الريفي المحلي : The characteristics and qualities of the local rural leader

على الرغم من أنه ليست هناك قدرات وسمات معينة يتصف بها القائد تجعله صالحاً للقيادة في كل مجال من مجالات الحياة وفي كل جماعة ، لان القيادة كما أوضحنا سابقاً حصيلة تفاعل بين شخصيته ونوع الجماعة التي يقودها، ألا أن نتائج العديد من البحوث التي أجريت بهدف التعرف على صفات القائد الريفي وتحديدها قد أسفرت على أن هناك نمطاً من الصفات

يميز إلى حد ما هؤلاء القادة الأكفاء وان هناك حد أدنى من القدرات والسمات يجب أن تتوافر في كل واحد منهم بصرف النظر عن نوع الجماعة التي يقودها لأنهم جميعاً يواجهون مشكلة بعينها وهي كيفية معاملة الناس وسياستهم وحفزهم على العمل وحل ما يعترضهم من مشكلات. ومن هذه الخصائص ما يلي :

1- أن يمتاز هؤلاء القادة بالمعرفة والخبرة والكفاءة الفنية في مجال الاختصاص والرغبة في الأخذ بأساليب الإنتاج الحديثة للموقف الاجتماعي الذي يتطلب القيادة مما يرفع من مكانتهم الاجتماعية، حيث انه لا يوجد أشخاص لديهم القدرة على التصدي في جميع المواقف التي قد تتطلب مهارات معينة ومعلومات متخصصة، كذلك هناك أكثر من صاحب رأي في المجتمعات لمعالجة قضايا المجتمع المختلفة ويمكن الاستفادة منهم في دعم البرامج الإرشادية .

2- وضع القائد لمصالح المجتمع في الاعتبار الأول، والاستعداد للخدمة العامة والاهتمام في مصلحة كل فرد من الجماعة من منطلق القول بأن ((سيد القوم خادمهم)) وهذه الصفات تجعل القائد مقبولاً من الجماعة بشكل طوعي، ولهذا فإن سلطة قادة الرأي أدبية نابعة من إجماع الجماعة التي هو جزء منها وليست من سلطة مستمدة من خارج حدود الجماعة كما هو الحال في القيادات الرسمية حيث تقل الفروق بين القيادات الرسمية وغير الرسمية بقدر ما يتم اختيارهم بطريقة ديمقراطية .

3- أن تتوفر لديه القدرة القيادية وهنا يتطلب توفر الحكمة والبصيرة في تقديره الأمور وبعد النظر والقدرة على استشراق المستقبل والقدرة على المبادرة واتخاذ القرارات على أسس موضوعية، ويتعين أن يتوفر لدى القائد القدرة على الاتصال والإقناع وجمع وتنظيم الناس وتوجيه النقاش الذي يدور بينهم بحيث يؤدي إلى الخروج بنتائج أو خطة عمل محددة، وهذا يتطلب من القائد الإلمام بمشاكل وظروف المجتمع والقدرة على جمع المعلومات التي تسمح له بتعريف الجماعة بمشاكلها وتنظيم وتنسيق النشاطات المختلفة التي يتطلبها الموقف وتوجيه الأفراد للعمل بشكل طوعي، بحيث تأخذ جهود الجماعة اتجاهات إيجابية معيناً لتطوير المجتمع اقتصادياً واجتماعياً

4- توافر الرغبة الصادقة والدافع الشخصي والاستعداد لتحمل المسؤوليات والمهام القيادية ومهما كلفه ذلك من تضحيات وعن قبول ورضا .

5- تقبل الجماعة للقائد وخاصة في المجتمع الديمقراطي حيث أن القائد من صنع الجماعة وهو صورة لها فكل جماعة تختار اناساً مناسبين للأشخاص للتعامل مع مشاكلها وأهدافها في موقف ما، وتقبل القائد عملية أساسية حيث تربطه بجماعته علاقة تتمثل في نظام الاستجابة الدائرية حيث تساعد الجماعة على خلق وتنشيط القائد أما القائد فيعمل على تنشيط الجماعة والمحافظة على قوتها وتماسكها

6- يجب على القائد أن لا يتحيز لفئة دون أخرى ولرأي خاص في الجماعة دون الآراء الأخرى بل يجب أن يكون محايداً ينظر إلى الصالح العام دون أي اعتبار آخر

7- تنمية حب العلاقات الإنسانية السليمة : كما يجب على القائد أن يدرك الطريق الذي يختاره للتأثير على الأتباع بما يحفظ كيانهم، ويؤدي إلى أحسن النتائج دون توتر أو احتكاك وهذا ما يستلزم خبرته الكافية في مجالات العلاقات الإنسانية حتى يستطيع الحكم الصادق على المواقف واختيار اناس الواسائل الملائمة التي تؤدي إلى تحقيق الهدف دون المساس برغبات الأتباع وإشباعها

أما أهم الصفات التي يجب أن تتوافر في القائد الريفي المحلي :

1- الذكاء : يعد الذكاء احد العوامل المهمة في القيادة، فهو ضروري للقائد لكي يتمكن من مواجهة ومعالجة المشاكل بحكمة وتعقل والتصرف في المواقف المختلفة بطريقة لبقة لا تعرقل خطة المجموعة أو تحقيق أهدافها، وكلما ازداد ذكاء القائد اتسعت قيادته وحكمه على الأمور بالحكمة والرجاحة والسلامة والاستمرار، كما يرى الطنوبي (1998)، أن وجود صفة الذكاء في القائد تمكنه من التعليل والتفكير السليم والحكم الصائب ومن التخطيط والتقييم والاتصال الناجح المؤثر في سلوك الأتباع والإقناع بالأسلوب الذي يتناسب مع الموقف الذي يجري فيه الاتصال، ومن التكيف مع المواقف المتجددة والمختلفة ومجابهة هذه المواقف ايجابياً بما تقتضيه، ومن التنوع في سلوكه وتغييره كلما تغيرت الظروف (الطنوبي، 1998 : 567) .

2- الثقة بالنفس : فالشخص الذي يثق بنفسه يعطي للآخرين الشعور بأنه قوي وقادر على حل المشكلات التي تواجهها الجماعة .

3- المهارة في معاملة الناس : تتطلب المهارة في معاملة الناس قدرًا كافيًا من الذكاء الاجتماعي والالتزان الانفعالي وضبطاً للنفس، فضلاً عن مجموعة أخرى من القدرات أهمها:

أ- التقمص الوجداني : ويعني ذلك أن يضع القائد نفسه موضع الآخرين ليتسنى له أن يؤدي الأمور من وجهات نظرهم وان يدرك أحوالهم النفسية وان ينفذ إلى مشاعرهم وحاجاتهم ومتاعبهم ليتسنى له فوق ذلك أن يشعر بتأثير سلوكه في نفوسهم، وهي قدرة لازمة لكل قائد يريد أن يظل التوافق الحق قائماً بينه وبين من يعاملهم من الناس ويختلف القادة بعضهم عن بعض في هذه القدرة غير أنها ككل مهارة أخرى يمكن أن تنمى بالتدريب .

ب- حساسية لمشاعر الغير : وهي من الصفات التي تعين القائد على النجاح فهي تعينه على تعديل سلوكه وفقاً للحالة النفسية للجماعة في الظروف المختلفة .

4- الثبات : بمعنى أن لا يتناقض القائد مع نفسه في سلوكه أو تصرفاته أو يغير من أفكاره واتجاهاته بطريقة مستمرة ملحوظة أو يناقض في طريقة معاملته للآخرين، إذ قد يتبع ذلك آثار سلبية تتعلق بفقد ثقة المجموعة وعدم تعاونهم معه .

5- نبل الهدف : يجب أن تكون أهدافه نبيلة أي لصالح الجماعة حتى لا تستغل جهود الجماعة لصالحه الشخصي .

6- الحمس : يجب أن يكون القائد متحمساً وثاباً إلى التقدم، إذ لا يمكن لقائد متكاسل متواكل من إثارة حماس أفراد جماعته

7- الثقافة العامة والواسعة التي تجعل القائد على وعي بما يجري في مجتمعه الريفي وفي أمته الواسعة من أحداث وتغيرات وتحولات وبالمشاكل التي تواجه مجتمعه فهذه الثقافة تجعل القائد أوسع أفقا وأكثر الماماً بالواقع الذي يعيش فيه، وأكثر معرفة بنفسه وبإمكانياته وبما فيه من نقاط قوة وضعف، وأكثر فهماً وتفهماً لطبائع الناس وحاجاتهم وأكثر قدرة على بناء علاقات طيبة معهم وعلى مشاركتهم في مشاعرهم وأكثرهم قدرة على التكيف الايجابي مع نفسه ومع الوسط الذي يعيش فيه

8- اللياقة البدنية : أن عمل القائد يستلزم الانتظام في العمل ومراعاة المواعيد الرسمية وقوة التحمل والعمل لساعات متصلة في كثير من الأحيان والاحتفاظ بروح الحمس للعمل والتماسك في المواقف العصيبة، وتلعب اللياقة البدنية والصحية دوراً هاماً في هذه الناحية .

9- المظهر الخارجي : على الرغم مما تلاقيه هذه الصفة من عدم الاهتمام إلا أن لها قيمتها، فالقائد يجب أن يبدو بمظهر الشخص الذي هو في مركز الأشراف والقيادة ولذا ينبغي أن يكون نظيفاً حسن المظهر ويعتني بهندامه حتى يوحى بالثقة في شخصيته ومركزه

10- كما يجب أن ينتمي القائد إلى عائلة بارزة في القرية حيث هذا يساعده على حل الكثير من المشاكل والصعوبات التي تواجههم في حياتهم لتسيير أمورهم نحو أفضل وجه يريدونه في الكثير من الأحيان وان شهرة عائلة القائد الريفي تساعده في اغلب الأحيان على حل الكثير من الأمور المتعلقة على حساب علاقات عائلته العريقة .

11- أن تكون له سمعة طيبة حيث أن السمعة الطيبة هي التي تحدد مكانة القائد الريفي المحلي، فكلما كانت سمعته طيبة أدى ذلك إلى رغبة أهالي القرية لطاعته والانقياد لأوامره (قشطة، 1981 : 84) . وقد أسفرت نتائج بعض الدراسات التي أجريت بهدف التعرف على صفات وخصائص القيادات الريفية المحلية أن هناك بعض الخصائص والصفات التي يعتقد الزراع في أهمية مراعاتها عند إسناد المهام القيادية لبعض الزراع أو الأشخاص دون سواهم ومنها الرغبة الصادقة في تحمل المسؤوليات والمهام القيادية، والإلمام بمشاكل وظروف القرية، القبول والتأييد من قبل مختلف الفئات العمرية، ازدياد مقدار الإسهام الاجتماعي، ارتفاع مستوى التعليم، كبر السن، القدرة على التأني في الآخرين، القدرة على التخطيط والتعاون مع الآخرين والثروة والغنى والجاه أو الانتماء إلى عائلة بارزة في القرية

(صالح وآخرون، 2004 : 186) .

أنماط القيادة : Leadership Styles

عمد الكثير من الباحثين والعلماء النفسيين والاجتماعيين إلى تقسيم القيادة إلى أنواع مختلفة تختلف باختلاف المعايير المستخدمة في التقسيم، وتختلف باختلاف جهات نظرهم نحو القيادة، فبعضهم قسمها إلى استبدادية وديمقراطية وغيرهم قسمها إلى قيادة ايجابية وسلبية، كما أن فريقاً آخر قسمها إلى قيادة أوتوقراطية واسهامية وحررة، في حين قسمها البعض الأخر إلى قيادة رسمية أو غير رسمية كل هذه التقسيمات أو الأنواع وان اختلفت في الألفاظ إلا أنها غالباً

ترمي إلى معاني متشابهة، وربما مرجع هذا الاختلاف عدم الاتفاق على مصطلحات تكون ثابتة لمدلولات بعينها .

ولعل ابرز تصنيفين للقيادة هما : الأول، القائمون على الأسلوب المتبع في القيادة، والآخر القائم على طريقة مجازاة القائد وفيما يلي نتناول هذين التقسيمين : .

أولا : أنواع القيادة وفقا للأسلوب المتبع في القيادة :

يميز هذا التصنيف بين ثلاث أنواع من القيادات :

1- قيادة السلطة أو النمط الأوتوقراطي : Autocratic leadership

ويسمى في بعض الأحيان بالنمط السلطوي أو النمط الأوتوقراطي أو النمط الموجه، يتميز القائد الأوتوقراطي المتسلط أو المتحكم بأنه يحاول تركيز كل السلطات في يده ويحتفظ لنفسه للقيام بكل صغيرة وكبيرة وبمفرده، ويصدر أوامره وتعليماته التي تتناول كافة التفاصيل ويصر على طاعة أتباعه لها، ولذلك فهو لا يفوض سلطته بل يحاول جهده دائماً توسيع نطاق سلطاته وصلاحياته ومدتها لتكون كل الأمور تحت سيطرته وهو يقوم بكل ذلك لقناعته بأنه يجب أن لا يسمح إلا بقدر يسير من الحرية لأتباعه في التصرف دون موافقته الخاصة.

أن القائد الأوتوقراطي يشبه القائد الديكتاتوري من حيث مركزية السلطة وعدم فسح المجال أمام الأتباع في المشاركة بعملية القيادة إلا أن القائد الأوتوقراطي يمكن وصفه بأنه نشط وفعال ويعمل بجد ونشاط بالرغم من مركزية السلطة لديه وإنما هو فعال في إقناع أتباعه بما يريده منهم أن يعملوا كذلك يقوم بكل أعمال التفكير والتخطيط والتنظيم، وما على الأتباع سوى التنفيذ، وبشكل عام فإن القائد في هذا النمط القيادي عديم الثقة بأتباعه ودائم الشك فيهم ولا يشركهم في مباشرة مهامه وفي استخدامه لسلطته، فالقائد هنا يفهم السلطة على أنها أداة ضغط وتهديد للحصول على الانجاز في العمل، اذ تتجلى لدى القائد الأوتوقراطي النزعة الفردية في التعامل مع الغير وظهور الاتجاهات الاستبدادية في الرأي، ويمكن تحديد السمات العامة لنزعة القيادة الأوتوقراطية بالأوجه الآتية :

1- بروز النزعة العدائية بين أفراد الجماعة وضعف الارتباطات القائمة على الود والمحبة .

2- ضعف التفاعلات الاجتماعية بين الأتباع .

3- عدم القدرة على أداء الأعمال إلا من خلال سبل الإشراف المباشر على الأتباع .

- 4- يؤدي غياب القائد الأوتوقراطي إلى تفكك الجماعة وشيوع الفوضى بين الأتباع .
- 5- تتصف الجماعة العاملة تحت ظل القيادة الأوتوقراطية بانخفاض المعنوية وضعف التماسك وارتفاع شكاوي الأتباع، وظهور المشكلات بين الأفراد وازدياد نزاعات العمل .
- 6- ضعف قنوات ومحتوى الاتصال بين الأفراد وعدم انتظامها، وبروز ظواهر الروح السلبية وإشاعة النزعة غير الملزمة والاتصالات غير الهادفة .
- 7- بروز ظاهرة عدم الاندفاع الذاتي نحو العمل والاهتمام به مما ينعكس أثره سلباً في الإنتاجية على المدى البعيد (سالم، 1998 : 28 – 29) .

2- القيادة الديمقراطية أو النمط الديمقراطي : Democratic leadership

تتمثل الفكرة الرئيسية لهذه القيادة باشتراك الأتباع في اتخاذ القرارات من خلال المشاورة وإيجاد نوع من تحمل المسؤولية لديهم، فضلاً عن تفويض بعض سلطته إليهم، إلا أن القائد يبقى ممسكاً بزمام الأمور من حيث التوجيه والرقابة، وبصفة عامة فإن هذا النمط يؤكد أهمية أفراد المجموعة التي يتم قيادتها ويرفع معنوياتهم ويثير حماسهم للعمل بجد وكفاءة ويتيح الفرصة لبث روح التعاون بينهم ويهدف هذا النوع من القيادة إلى خلق نوع من المسؤولية لدى الأتباع ومحاولة مشاركتهم في اتخاذ القرارات، فالقائد الديمقراطي يشارك السلطة مع الجماعة ويأخذ رأيهم في معظم قراراته وهذه المشاركة ينتج عنها رفع الروح المعنوية وزيادة ولائهم والتزاماتهم ويشعر الفرد بأهميته وقيمته في المنظمة .

يعد هذا النوع من القيادة من أكثر أساليب القيادة فعالية والقادة في المستقبل يستعملوا الأسلوب الديمقراطي بشكل واسع لسرعة التغيير في المنظمات والتدفق المستمر للمعلومات والأفكار الجديدة. أما هذا النوع من القيادة فيتسم بالسمات التالية :

- 1- يتم تحديد السياسات العامة للمنظمة وفقاً لأسلوب المناقشة الحرة بين الأتباع، أما القرار فإنه عادة ما يصدر من القائد لكنه بتمازج الآراء واحتوائها .
- 2- موضوعية القائد في الثناء والنقد ومحاولة تعميم الاتجاه الموضوعي على الجماعة .
- 3- أن الأعضاء متحمزون في العمل مع ما ينسجمون معه عند توزيع المهام .

4- يمتلك القائد القدرة العالية على تحديد الاتجاهات التي تتسجم مع الجماعة بحكم الاتصال والاحتكاك المباشر والمستمر معهم .

5- يعبر القائد عن رأي الأغلبية في القرارات التي يأخذها من قبله وفقاً لقاعدة الأقلية تخضع لرأي الأغلبية .

6- تتسم الجماعة بالتماسك والتفاعل الاجتماعي والمعنوية العالية مما ينعكس أثره على زيادة وتحسين الأداء والإنتاجية .

7- تسود روح الثقة والمحبة بين الأفراد والعاملين، مما يعزز سيادة الرضا بينهم وتحقيق الولاء والانتماء للمنظمة

ومن ابرز المآخذ على أسلوب القيادة الديمقراطية والتي كشفت عنها الدراسات هو ما يؤخذ على المشاركة – بوصفها ركيزة أساسية للقيادة الديمقراطية – من أنها تشكل مظهراً لتنازل القائد عن بعض مهامه القيادية والتي يفرضها عليه منصبه من ناحية ومع أن المشاركة قد ينظر إليها بعض القادة كغاية في حد ذاتها وليست كوسيلة لتحقيق ديمقراطية القيادة من ناحية أخرى .

3- القيادة الفوضوية أو النمط الحر : Laissez- faire leadership:

يسمى هذا النموذج بالقيادة المنطلقة على أساس أن المجموعة العاملة في ظل هذه القيادة تكون متحررة من سلطة القائد، ويطلق عليها البعض الأخر تسمية القيادة غير الموجهة أو سياسة إطلاق العنان أو ((دعه يعمل)) ويصل البعض إلى تسميتها بالقيادة المتخلىة . أما البعض الأخر فيطلق عليها اسم القيادة الفوضوية لكونها تقوم على إعطاء الفرد كامل الحرية في ان يفعل ما يشاء،). إذ يعتمد هذا النمط من القيادة على الأتباع في انجاز الأهداف وحل المشاكل حيث يكون للقائد دور ضئيل في العمل ويقوم الأتباع بتدريب أنفسهم والعمل على التحفيز الذاتي وهذا النمط هو عكس النمط الاتوقراطي، حيث لا يمارس القائد في هذا النمط أي دور له في حين النمط الاتوقراطي لا يكثرث القائد أي دور للمجموعة . والقائد هنا لا يمارس القيادة السليمة والفعالة في الأتباع إذ ينقصه الحماس والمحفزات اللازمة التي تدفعه لأداء القيادة السليمة وبذلك فان تأثيره في سلوك الأفراد يكون محدود جدا

ومن وجهة نظر ألنعيمي) فإن القيادة الحرة تعني أن يترك القائد للأتباع حرية تصريف الأمور، أو بمعنى أوضح يكون للأتباع الحق في إدارة الأعمال وفقاً للأسلوب الذي يرونه أفضل

من وجهة نظرهم ويتفق معظم الكتاب على أن هذا الأسلوب يتفق مع الأسلوبين الآخرين للقيادة (الأوتوقراطي، والديمقراطي) في انه يستهدف مجموعة من الأفراد العاملين في ظلّه من خلال التأثير في سلوكهم ولكن مع الاختلاف بين هذا الأسلوب والأسلوبين الآخرين في درجة التأثير ووسائلهم . كما أنها تسمى بالقيادة التسيبية كونها تقوم على ترك الفرد العامل في ظلها يفعل ما يشاء على أساس سياسة رفع الأيدي، إذ تبدو القيادة وكأنها غير موجودة لتتولى توجيه العاملين فتكون النتيجة عدم وجود ضابط للعمل ويؤدي ذلك إلى الفوضى في التنظيم.

ويرى كل من حمود واللوزي (إن القائد في هذا النمط من القيادة يفقد الدور الحقيقي المناط به في توجيه الأفراد واتخاذ القرارات في تنظيم نشاطاته وأداء مهامهم ولذا فإن هذا النوع من القيادة يتسم بالصفات الآتية :

- 1- إعطاء الحرية الكاملة الأتباع في انجاز المهام المناطة بهم دون أدنى تدخل من القائد .
- 2- عدم إعطاء العاملين أية معلومات إلا حينما يطلبها القائد وغالباً ما تكون محدودة جداً .
- 3- عدم الإسهام أو المشاركة مع العاملين في أداء مهامهم أو تقديم التوجيهات أو الإرشاد لهم .
- 4- عدم التدخل في الأعمال التي تناط بالأفراد إلا في حدود ضيقة جداً ولذا تبرز تدني مستويات الإدارة وضعف الإنتاجية .
- 5- ضعف العلاقات القائمة بين الأفراد وانحسار سبل الاتصال الفعال بينهم .
- 6- ضعف التماسك وانعدام الروح الاجتماعية بينهم وهبوط الروح المعنوية وعدم الثقة والتعاون وانجاز الأنشطة المطلوبة . وقد لاحظ الباحث خلال زيارته للقري ان النمط القيادي السائد في اغلب القري هو النمط الديمقراطي حيث يشارك القائد الريفي الأتباع في اغلب الأمور والنشاطات التي تقام بالقرية .

ثانياً : طريقة المجازاة :

وهي التي تهمن أكثر من غيرها في مجال الإرشاد الزراعي بصفة خاصة حيث في هذه الطريقة ينقسم القادة في العمل الإرشادي إلى قسمين هما : (السكران، 1997 : 193)

أ- القادة المهنيون (Professional leaders) :

ويتمثلون بالقيادة الذين يؤدون مهامهم في الريف بحكم وظائفهم هنالك ومن أمثالهم المعلمون والموظفون المهمون ورجال الإرشاد الزراعي، ويتميز هؤلاء جميعاً بأنهم يقومون بأعمالهم في تنمية الريف ويحصلون على أجر أو رواتب لقاء أعمالهم تلك ويشكل العاملون في الإرشاد الزراعي الدعامة الأساسية في عمليات التغيير المنشودة في المجتمع الريفي، ويشمل القادة المهنيين إضافة إلى المرشدين الزراعيين على بقية مكونات جهاز الإرشاد الزراعي من (المدراء الإرشاديين، المشرفين الإرشاديين، الاختصاصيين الموضوعيين) ومن الضروري على موظفي الإرشاد الزراعي أن يكونوا حاصلين على مؤهلات علمية مناسبة تمكنهم من أداء مهامهم الوظيفية المطلوبة (Rogers,2003:365 -370)، وعلى الأغلب فإن هذه الوظائف تتوزع على تنظيمات الإرشاد الزراعي وفقاً للمستويات الإدارية لتلك المنظمات إذ يشكل عادة المدراء الارشاديون المستويات العليا والمركزية فيما يشكل المرشدون الزراعيون عادة المستويات المحلية ويتواجد المشرفون الارشاديون والاختصاصيون الموضوعيون في اغلب تلك المستويات وبخاصة المستويات الوسطى (العجيلي، 2006 : 140 - 178)، ولكي يؤدوا واجباتهم ومهامهم التعليمية بكفاءة لابد إن يمتلكون مؤهلات عليا، ويعد القادة المهنيون من أدوات التغيير والتنمية في المجتمع الريفي وعلى كفاءتهم ومهارتهم يتوقف نجاح العمل الإرشادي.

ب- القادة المحليون (Local Leaders) :

ويعرفهم كل من كلسي وهيرن بأنهم أناس اختيروا بسبب اهتمامات خاصة وكفاءة معينة من بين من يحتلون مراكز قيادية في المجتمع المحلي وذلك ليعملوا في البرامج المحلية ومن ضمنها البرامج الإرشادية، وهم يعملون في الغالب دون مقابل مادي مكثفين بالرضا بما يترتب من نتائج لعملهم في تحسين الظروف والنهوض بمجتمعاتهم الريفية المحلية ويصنف ساندرز القادة المحليين إلى نوعين هما :

1- قادة التنفيذ (Action Leaders)

وهم القادة الذين يدرّبوا للقيام بوظائف وأنشطة محددة تتعلق بتخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج وهؤلاء القادة يصنفون على النحو التالي :

أ- قادة تنظيميون : وهم القادة الذين يشاركون في الأعمال التنظيمية والإدارية على مستوى التنظيمات الإرشادية المحلية .

ب- قادة متخصصون في مجالات معينة : وهم القادة الذين يجيدون تخصص زراعي أو اقتصادي منزلي معين ويساهمون في تعليم الآخرين، مثال ذلك ربة البيت الريفي التي تجيد الحياكة وفن التفصيل وتقوم لتعلمه لفتيات القرية .

ج- قادة النشاط : وهم الذين يساهمون في القيام بأنشطة إرشادية معينة مثل إقامة حقول إرشادية في مزارعهم .

د - مخططي البرامج : وهم يقومون بالمساعدة في وضع وتخطيط البرامج الإرشادية المحلية (السكران، 1997 : 193) .

2- قادة الرأي (Opinion leaders)

هم الأشخاص ذوي النفوذ بالقرية والذين لهم تأثير في الآخرين وذلك لتوافر صفات وخصائص معينة فيهم مثل مكانتهم الاجتماعية والاقتصادية أو نتيجة لمستوى تعليمهم، أو السن أو السمعة، وعادة يكون تأثيرهم غير مباشر، وقد يكون لهم صفة رسمية باحتلالهم مراكز اجتماعية ووظيفية معينة أو لا تكون لهم صفة رسمية (صالح وآخرون، 2004 : 179 - 180) ويمثل قادة الرأي نمطاً مهماً ومتميزاً من القادة المحليين إذ إنهم كما أوضح روجرز (1962)، أولئك الأفراد الذين يقصدهم غيرهم طلباً للنصيحة والمعلومات أو لأنهم الأفراد الذين يؤثرون بطريقة غير رسمية على اتجاهات الآخرين وسلوكهم الظاهر بدرجة متكررة نسبياً كما إن قادة الرأي يؤثرون في آراء الآخرين بطريقة غير رسمية، أي أن قيادة الرأي تختلف عن القيادة الرسمية التي تمارس اعتماداً على المنصب الرسمي الذي يحتله الفرد، يضاف إلى ذلك أن هؤلاء القادة إذا تبنا مبتكراً زراعياً معيناً فإنه يصبح من الصعب وقف انتشاره بين باقي أفراد المجتمع المحلي

يعد قادة الرأي أكثر أنواع القادة قرباً للعمل الإرشادي الزراعي، إذ يطلق عليهم القيادات الإرشادية، إذ يؤدي قادة الرأي دوراً حيوياً في التأثير على أقرانهم وإقناعهم بالمبتكرات الصالحة للتطبيق في مزارعهم أو منازلهم أو مساعدتهم على إيجاد الحلول المناسبة لما يواجههم من مشكلات في كافة نواحي الحياة الأمر الذي جعل البعض يطلق على هؤلاء القادة :

المؤثرون، قادة المعلومات، مفاتيح الاتصال، المتصلون الاساسيون، موجهو العلاقات الداخلية والخارجية، الخبراء، واضعو أهداف الجماعة، ...الخ، كما إن قائد الرأي يتميز عن غيره من الأقران بمجموعة من الخصائص والسمات التي تلعب دوراً وظيفياً في تشكيل الموقف القيادي فتجعله من انسب المواقف لأحداث التغييرات السلوكية المرغوبة (الزهراني، 1992 : 90 – 91).

أعداد ألبيرفسور الدكتور سحاب عايد يوسف

المصادر

ابراهيم، محمد محمد (2000). المدير والاتجاهات الادارية الحديثة، مكتب الشمس، القاهرة، مصر

الابن، كول بليز جراهام، وستيفن و.هايز (2000). ادارة المنشآت العامة، ترجمة محمد عبد الكريم، مراجعة وفيق مازن، الدار الدولية للنشر والتوزيع القاهرة، ج.م.ع .

ألبدي، طارق عبد الحميد (2005). الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

أيوب، فاديا حبيب (2000). العوامل المؤثرة عل السلوك الاداري الأبتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية، مجلة الادارة العامة، المجلد (40)، العدد (1) ، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الجابري، بشير شكيب (1994). القيادة والتغيير، دار الحافظ للنشر والتوزيع، الأردن .

حمود ، حظير كاظم، موسى سلامة ألولوزي (2008). مبادئ إدارة الأعمال، أثاراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

الخياط ، أسماء عبد الرحيم خضر (2001).السلوك القيادي لمديري المدارس المتوسطة وعلاقته بمستوى مشاركة المدرسين في اتخاذ القرار وثقتهم بالمديرين، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الموصل، العراق .

روجرز، أفريت (1962) . الأفكار المستحدثة وكيف تنشر، ترجمة سامي ناشد، عالم الكتب- القاهرة ، مصر.

الريماوي، احمد شكري، حسن جمعة حماد وخلدون عبد اللطيف الصبحي (1996)، مقدمة في الارشاد الزراعي، ط1، دار حنين للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

زايد، عادل محمد (1999) . تحليل تأثير القيادة في تنمية العاملين دراسة ميدانية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، المجلد (6)، العدد (2) .

سالم، فؤاد الشيخ (1998) . المفاهيم الإدارية، مركز الكتاب الأردني، عمان، الأردن.

السامرائي، عبد الله احمد، نزيه كمال الخطيب (1987) . دراسة تركيب القيادات الريفية في قرية الطهمازية، مجلة العلوم الزراعية، كلية الزراعة، جامعة بغداد، العراق.

المجلد (18) العدد (1) .

السكران، محمد سليمان (1997) . مختارات في مجال الارشاد الزراعي، مطابع جامعة الملك سعود، كلية الزراعة، جامعة الملك سعود .

سلام، عبد الحميد (1987) . فعالية العمل الجماعي في مدارس التعليم العام لدولة قطر وعلاقتها لنمط السلوك القيادي السائد، مجلة مركز البحوث التربوية، كلية التربية، جامعة قطر المجلد (20)، العدد (19) .

الشاذلي، محمد فتحي، زكي حسن الليلة، سالم خلف عبد (1983) . دراسة بعض مقومات الممارسة القيادية الريفية المحلية في قضاء الشرقاط، المجلة العراقية للعلوم الزراعية (زانكو)، كلية الزراعة والغابات، جامعة الموصل، المجلد (1) العدد (1).

الشماع، خليل محمد حسن، وخضير كاضم محمود (2000) . نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والطباعة، عمان، الأردن .

صالح، صبري مصطفى، محمد عمر الطنوبي، سهير محمد عزمي (2004). الارشاد الزراعي اساسياته وتطبيقاته، الطبعة الأولى، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر .

صالح، ماهر محمد (2004). القيادة اساسيات ونظريات ومفاهيم، دار الكندي للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن .

صلاح، احمد مراد، أمين علي سليمان (2002) . الاختبارات والمقاييس في العلوم النفسية والتربوية، دار الكتاب الحديث، الكويت .

الطنوبي، محمد عمر (1988). دراسة العوامل الاقتصادية والاجتماعية والاتصالية المؤثرة على درجة الاتصال والمشاركة في الانشطة الارشادية الزراعية بين القيادات الريفية الزراعية بقرى كفر الزيات، مجلة الإسكندرية للبحوث الزراعية، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية مصر، مجلد (33) عدد(2) .

الطنوبي، محمد عمر، مؤيد صفاء الدين حبيب، احمد الهندي رضوان (1995) . الإرشاد الزراعي، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية بنغازي، جامعة عمر المختار، ليبيا .

الطنوبي، محمد محمد عمر (1998) . مرجع الإرشاد الزراعي، ط1، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت ، لبنان.

الطويل، هاني عبد الرحمن صالح (1986) . الادارة التربوية والسلوك المنظمي سلوك الافراد والجماعات في النظم، ط 1، مطبعة كتابكم، عمان، الأردن .

عاشور، احمد صقر (1997). السلوك الانساني في المنظمات ،الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، مصر .

عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2001) ، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، طبع نشر توزيع جامعة القاهرة، مصر.

عبد الحميد، عفت (1999) . تخطيط البرامج الإرشادية ومشاركة الفئات المستهدفة، الدورة التدريبية القومية في مجال مناهج تخطيط البرامج الارشادية الزراعية بجمهورية مصر العربية، المنظمة العربية للتنمية الزراعية، الخرطوم، جمهورية السودان.

العبد الله، محمد (2003) . تطوير العمل الارشادي في سوريا، مجلة الزراعة، العدد (20) سوريا .

العجيلي، سحاب عايد يوسف (2006) . تطوير البنيان التنظيمي للإرشاد الزراعي في العراق، أطروحة دكتوراه، كلية الزراعة، جامعة بغداد.

العزاوي، أنور علي صالح عزيز (2003) . الأساليب القيادية وعلاقتها بالسمات الشخصية والدافعية نحو العمل الإداري لمديري المدارس الثانوية في محافظة نينوى، اطروحة دكتوراه غير منشورة كلية التربية، جامعة الموصل، العراق .

العطية، ماجدة (2003) . سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعة، دار المشرق للطباعة والنشر، النجف الاشرف، العراق ..

العمرى، مشهور بن ناصر (2004) . العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر مبادئ ادارة الجودة الشاملة،دراسة مسحية على المؤسسات العامة بمديرية الرياض، رسالة ماجستير منشورة، قسم الإدارة العامة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك بن سعود .

الغول، إيمان احمد (1980). دراسة تحليلية للقيادات المحلية الريفية، رسالة ماجستير غير منشورة ،قسم الاقتصاد الزراعي، كلية الزراعة، جامعة عين الشمس، مصر.

القرشي، أحسان كاظم (2007). الطرائق المعلمية والطرائق اللامعلمية في الاختبارات الاحصائية ،مطبعة الديواني، بغداد، العراق .

القيوتي، محمد قاسم (2001) . مبادئ الادارة والنظريات والعمليات والوظائف ط1 ، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

القيوتي، محمد قاسم (1997). السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار وائل للنشر، عمان، الادرن .

القيوتي، محمد قاسم القريوتي (1989). السلوك التنظيمي، ط 1 ، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

قشطة، عبد الحليم عباس (1981) . الجماعات والقيادة، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر ،الموصل، العراق .

الليلى، زكي حسن، ياسين طه طاقة (1987). الارشاد الزراعي والمجتمع الريفي، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق .

محمد، شامل كامل، هيثم عبد الله حسون (1990). قيادة الشباب، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، العراق .

محمد، رمضان محمد (1988). الاختبارات التحصيلية و القياس النفسي و التربوي، دار العلم، دبي، الإمارات العربية المتحدة .

مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2003) . مهارات تدريبية، عدد (65)
www.ngoce.org

مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (2002). مهارات تدريبية، عدد (28) ،
www.ngoce.org

المعتري، سعيد محمد (1999) . التنظيم والإدارة ، مدخل معاصر لعمليات التخطيط والتنظيمي والقيادة والرقابة، عمان، الأردن .

المسو، وسام ياقو عزيز (2010). السلوك القيادي للقادة الريفيين في قضاء تلكيف وعلاقته ببعض المتغيرات ،رسالة ماجستير ، قسم الإرشاد الزراعي ،كلية الزراعة والغابات ، جامعة الموصل.

المنقاش، سارة بنت عبد الله بن سعد، (2007)، القيادة فوق الجماعة والقيادة مع الجماعة، دراسة مقارنة بين نمطي قيادة الذكور والإناث في جامعة الملك بن سعود بالرياض، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، عدد(28) .

النبهان، موسى (2004) . أساليب القياس في العلوم السلوكية، دار الشروق للنشر والتوزيع ،الطبعة الاولى، عمان، الأردن.

نوار، محمد حلمي، عمار مختار الشافعي (2004). القيادة ومشروعات التنمية الريفية، أعد في إطار مشروع (tempus programme/formder)، بتمويل من الإدارة العامة للتعليم والثقافة بالاتحاد الاوروبي .

هاشم، زكي محمد (1989). إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار السلاسل للطباعة والنشر والتوزيع، الكويت.

ياغي، محمد عبد الفتاح، محمد محمود الذنبيات (1991) . اثر المستوى الوظيفي والتعليمي والخبرة العلمية على سلوك المديرين، دراسة ميدانية تحليلية، جامعة عمان الأهلية. مجلة البلقاء، المجلد (1) ، العدد (1) .

يونس، طارق شريف (2005) . الفكر الاستراتيجي للقادة (دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية)، المنظمة العربية للتنمية الادارية، بحوث ودراسات .

Rogers, Everett ,M(2003).Diffusion of Innovations,fifth Edition, New York.

اعدت المادة من قبل الأستاذ الدكتور سحاب عايد العجيلي أستاذ المادة في كلية الزراعة جامعة تكريت