



المحاضرات النظرية

مقدمة

تعريف القيادة والقائد

أهمية القيادة

متطلبات القيادة

عناصر القيادة

المقدمة

لا تصلح التجمعات البشرية ولا تنتظم من غير قيادة حكيمة تسعى في مصالح تابعيها جلبا للخير والمكارم ودفعاً للشر والرذائل من غير استئثار أو ظلم أو إهمال، فلا بد للمجتمعات البشرية من قيادة تنظم شؤونها وتقيم العدل بينها وحتى النبي محمد (صلى الله عليه وسلم) أمر بتعيين القائد في أقل التجمعات البشرية حين قال عليه الصلاة والسلام: "إذا خرج ثلاثة في سفر فليأمرؤا أحدهم" رواه أبو داود، وقال الخطابي: إنما أمر بذلك ليكون أمرهم جميعاً ولا يتفرق بهم الرأي ولا يقع بينهم الاختلاف، ولأهمية القيادة قال القائد الفرنسي نابليون: "جيش من الأرناب يقوده أسد، أفضل من جيش من أسود يقوده أرنب"، والقيادة ظاهرة اجتماعية ونفسية لها أهمية كبيرة في نجاح العملية الإدارية في التنظيمات الرسمية وغير الرسمية وتأخذ تطبيقاتها في جميع المجتمعات والجماعات بغض النظر عن طبيعة النظم التي تسودها ودرجة تقدمها الحضاري إذ أنها موجودة في المجتمع المتقدم والنامي على السواء، وتتأثر بخصوصية الحياة الاجتماعية ومدى تقدم المجتمع وتنظيماته المختلفة والفلسفة التي توجه حركته لتحقيق أهداف معينة، وأن القيادة هي عملية نسبية وذلك لأن الفرد قد يكون قائداً في موقف وتابعا في موقف آخر، ومن هنا يرتبط مفهوم القيادة بمفهوم الدور والمسؤولية ارتباطاً وثيقاً وترتبط القيادة بنمط الشخصية، وتعد القيادة خاصية من خصائص الفرد كالمسماة الجسمانية للفرد القائد أو الانفعالية أو العقلية أو الاجتماعية مثل الطول والذكاء والسيطرة والطموح والثبات الانفعالي والتعاون والمثابرة، والبعض الآخر يرى أن القيادة من خصائص الجماعة مرادفاً في معناها للمكانة أو مركز معين أو وظيفة معينة أو القيام بأنواع من الأنشطة الهامة للجماعة.

تعريف القيادة والقائد

- للقيادة تعاريف متعددة:

القود: في اللغة نقيض "السوق" يقال: يقود الدابة من أمامها ويسوقها من خلفها وعليه فمكان القائد في المقدمة كالدليل والقُدوة والمرشد.

- القيادة: هي العملية التي بواسطتها يستطيع الفرد أن يوجه أو يرشد أو يؤثر في الآخرين ويوجه سلوكهم لتحقيق أهداف مشتركة، فهي إذن مسؤولية اتجاه المجموعة المقودة للوصول إلى الأهداف المرسومة. تعريف آخر: هي عملية تهدف إلى التأثير في سلوك الأفراد (جماعة منظمة) وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة، وقد ركز هذا التعريف على ضرورة أن تتضمن عملية القيادة تحديد الهدف والوصول إليه أي تحقيقه متجاهلاً حاجات الجماعة والتفاعل بين القائد وأفراد الجماعة، لذا فقد عرفت القيادة على أنها نشاط يؤثر في الآخرين لجعلهم يتعاونون من أجل تحقيق هدف يرغبون في تحقيقه.

- القيادة كوظيفة: هي وظيفة من وظائف السمات والخصائص المكتسبة من الخبرة والتعليم، وهذا يعني أن القيادة تكتسب ولا تورث وهذا عكس ما كان يعتقد سابقاً من أن القادة يولدون ولا يصنعون.

- عرفت القيادة من خلال شخصية القائد في موقف معين: أنها مفهوم يطلق على الشخصية الإنسانية في البيئة الاجتماعية ليصف الموقف عندما تكون هذه الشخصية لها العزيمة والاحساس والبصيرة ما يمكنه من توجيه الآخرين.

القائد: هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر في سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لانجاز أهداف محددة فهو له تأثير واضح في شخصية الجماعة، وهو الفرد الذي يحقق تغيرا في شخصية الجماعة ويغير من مستوى أدائها أي أن للقائد نوع من التأثير يتضمن السيطرة الحازمة على الآخرين وهذا يتطلب اعطاء الأوامر والتمتع بالسلطة اللازمة، لذا عرفت القيادة على أنها مركز عالي في هيكل بنياني، وهي أيضا النفوذ الاجتماعي الكامن في جزء من الجماعة، إذ أوضح هذا التعريف أن القيادة من خواص الجماعة وليست ملكية لشخص محدد إذن هي تمتلك خاصية الديمقراطية.

وعرفت أيضا: أنها عملية اجتماعية تقوم على التفاعل الاجتماعي بين القائد وأتباعه إذ يستطيع القائد من خلالها أن يوجه ويؤثر في أفكار وسلوك ومشاعر أفراد آخرين نحو هدف معين وهذا التأثير يمكن أن يتم بطرائق عدة بعضها مباشر والبعض الآخر غير مباشر.

الطريقة المباشرة: أي الاتصال الشخصي الذي يقوم على المواجهة وجها لوجه مثل المحاضرات والندوات والحلقات الدراسية.

الطريقة غير المباشرة: يكون الاتصال عن طريق الأعمال والكتب واللوحات الفنية وتسمى هذه القيادة بالقيادة الفكرية أو قيادة الرأي.

يرى البعض الآخر: أن القيادة هي فن المعاملة أو فن التأثير في السلوك البشري لتوجيه جماعة من الناس نحو هدف معين معين بطريقة تضمن بها طاعتهم وثقتهم واحترامهم فهي فن لتوجيه الناس والتأثير فيهم من الناحية النفسية وتعديل السلوك ليسير في الاتجاه المرغوب.

أهمية القيادة

١. أنها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.

٢. أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات.

٣. تدعم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليل الجوانب السلبية قدر الإمكان.

٤. السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.

٥. تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم.

٦. مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة.

٧. تسهيل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة.

يوجد في غالب كليات الادارة بالجامعات الغربية أقسام للقيادة كما يوجد في جامعاتهم مراكز متخصصة لأبحاث القيادة.

متطلبات القيادة

١. التأثير: القدرة على إحداث تغيير ما أو إيجاد قناعة ما.

٢. النفوذ: القدرة على إحداث أمر أو منعه، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي.

٣. السلطة القانونية: وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاع.

عناصر القيادة

تعد القيادة ظاهرة جماعية وهي تحدث في مواقف معينة، ويوجد أربعة عناصر ينبغي توافرها في أي موقف قيادي هي:

أولا- القائد

ويعد كأساس في العملية الاقتصادية ويؤدي دورا كبيرا في نجاحها، وعلى الرغم من أن دور القائد يختلف من عملية قيادية إلى عملية قيادية أخرى إلا أنه يمكن وصف الخصائص البارزة لدور القائد بالآتي:

١. يجب أن يتسم القائد بصفة العضوية في الجماعة ولا يمكن أن يكون شخصا متفرجا خارجا عليها، ولا بد أن يتوافر لديه نمط الاتجاهات والميول الشائعة في الجماعة، وعلى هذا يندر أن تنصب الجماعة عضوا جديدا قائدا لها، أو الشخص الذي تعدد الجماعة مختلفا عنها.

٢. يمتلك القائد امكانيات هائلة في المجال الاجتماعي وهو يعمل كمركز للمثل العليا لأعضاء الجماعة وينبغي أن يتصف بحسن السمعة والشهرة وقدرته على النجاح في أنواع نشاط الجماعة، ومن آثار الشهرة أن تجعل بإمكان أعضاء الجماعة أن يتقصصون قائدهم وهذا التقمص رباط انفعالي هام في تماسك الجماعة، فالقادة يستطيعون أن يتصدروا الجماعة ويقودوا، لأن أتباعهم يتقمصون ويقومون بأدوارهم ويحلون مشاكلهم عن طريقهم ومعهم، ويتفاوت تقمص القائد تفاوتاً بعيد المدى بين أعضاء الجماعة، ويتوقف هذا على حاجاتهم واحتياجاتهم، ولكن التقمص عنصر هام في علاقة التابع بالقائد .

٣. لكي يكون القائد فعالاً يجب عليه أن يفهم اتجاهات الأتباع وقيمهم ومخاوفهم واحباطاتهم ومثلهم العليا وأهدافهم .

٤. يجب أن يكون للقائد خطا وسياسات تتفق مع رغبات الجماعة وأهدافها .

٥. يجب أن يكون القائد قادراً على التنظيم والإدارة ، وأن يكون له مساعدون مهرة في هذه النواحي .

٦. يجب أن يكون القائد مرناً فأحياناً يواجه القائد بعض المفاجئات في عمله وعليه أن يتكيف بسرعة مع الظروف المستحدثة وبالشكل المناسب دون مبالغة أو جمود حتى يتمكن من القيام بالدور المطلوب منه كقائد للجماعة.

٧. القائد الفعال هو الذي يكون ماهراً في خلق روح معنوية عالية في جماعته، وبلوغه في الإبقاء عليها، بمعنى أن يجعل أهداف الفرد ونشاطاته متوافقة مع أهداف الجماعة، ومما يدفع من هذه الروح المعنوية ترديد أهداف الجماعة باستمرار، للتوعية بالتقدم نحو تحقيق وتقوية وحدة الصفوف بتأكيد الأخطار المشتركة. بذلك يتضح أن للقائد دور رئيس في العملية، وتعد ركناً في أركان العملية القيادية، ولا يمكن أن تتم عملية قيادية من دون قائد .

ثانياً- الأتباع

يمثل الأتباع ركناً هاماً في الموقف القيادي فمن المعروف أنه كلما زاد التوافق والانسجام بين أي جماعة كلما زادت فرصة نجاح العملية القيادية وقد يعني التوافق والانسجام أن يكون لدى أعضاء الجماعة خلفية عامة مشتركة، تقارب في المستويات التعليمية والعمرية والاجتماعية والاقتصادية، ويؤثر التابعون شك على سلوك قائدهم، وكثيراً ما يفترض البعض أنه إذا كان قائد الجماعة كفاء فإن كل مشاكلها تحل بسبب كفاءته، كما قد يفترض البعض أيضاً أن عدم نمو الجماعة وعدم تحقيقها لأهدافها يرجع إلى فشل قائدها والواقع أن هذه القروض تهمل الحقيقة الهامة من أن القيادة ملك للجماعة وليست ملكاً للقائد وحده وصحيح أن القائد الناجح هو الذي يسهم في نمو جماعته ويكسبها كثيراً من الخصائص المرغوب فيها إلا أن الدرجة التي يحدث بها هذا النمو لا تعتمد كلياً على القائد وحده بل أيضاً على قدرات أفراد الجماعة وعلى نوع العلاقات التي تربط أفرادها وعلى معتقداتهم وخصائصهم وبذلك يتبين أن الأتباع يؤثرون أيضاً في العملية القيادية ويكونون ركناً أساسياً فيها .

ثالثاً- الهدف والموقف المناسب

يجب أن يكون لدى أعضاء الجماعة هدف مشترك يعملون من أجل تحقيقه، أو مشكلة مشتركة يسعون إلى إيجاد حل لها، وهذا يوضح أهمية الهدف أو المشكلة المشتركة التي تهتم الجماعة، وسعي أفرادها في التغلب عليها كأحد عناصر عملية القيادة، ولا يمكن للجماعة أن تتحرك اتجاه هدفها أو مشكلتها حتى تعرف السبيل لتحقيق هذا الهدف أو حل لهذه المشكلة، وإذا لم يتحرك أفراد الجماعة نحو هدفها ولو بدرجة معقولة فإنه لا توجد قيادة ويجب أن تتوفر الخصائص الآتية في أهداف الجماعة:

١. يجب أن تكون أهداف الجماعة حقيقية وقابلة للتحقيق، فيجب أن يكون للجماعة أهداف مرموقة في نفس الوقت التي تكون فيه خطة العمل في حدود ما هو ممكن .

٢. لابد أن تكون أهداف الجماعة مقبولة من أعضاءها ولكي تكون أهداف الجماعة مقبولة فيجب أن تكون الجماعة قد وضعت هذه الأهداف بطريقة اختيارية تطوعية وأن يكون الأعضاء موافقين على هذه الأهداف وأن ينظر كل عضو إلى أهداف الجماعة كما لو كانت هدفه هو .

٣. مرونة أهداف الجماعة: لكي تقابل أهداف الجماعة حاجات الأعضاء فيجب أن تكون هذه الأهداف مرنة وقابلة للتغيير طبقاً للحاجات المتغيرة للأعضاء ولاشك أن الموقف يمتلك مفتاحاً من مفاتيح البناء القيادي، والمقصود بالموقف هو تركيب العلاقات الشخصية المتبادلة داخل الجماعة وخصائص الجماعة وطبيعة الثقافة

التي تعيش فيها والبيئة الطبيعية والحيوية الاجتماعية التي توجد بها، ونوع العمل المطلوب تحقيقه، هذا ويتغير الموقف بصفة خاصة إذا تغيرت أهداف الجماعة أو وحدتها والعلاقات الشخصية بين أفرادها أو يدخلون أعضاء جدد إليها أو بخروج أعضاء منها أو بالضغوط التي تتعرض لها من الجماعة الأخرى وغيرها. رابعا- التفاعل الاجتماعي المتبادل إن وجود التفاعل الاجتماعي المتبادل هو أساس كل العلاقة داخل الجماعة، ويعد جوهر العملية القيادية، ويعتقد الكثيرون أنه لكي يكون هناك تفاعل بين أعضاء الجماعة فلا بد أن يكون هناك اتصال بينهم، وبالرغم من أن الاتصال هو وسيلة التفاعل بين الأعضاء فإن مفهوم التفاعل والاتصال ليسا مترادفين، فالتفاعل أعمق من الاتصال فقد يكون هناك اتصال بين فردين دون أن يكون هناك بالضرورة تفاعل بينهما فلكي تتفاعل فإن ذلك يعني أن تقبل وتتعرف وتستجيب لحاجات الشخص الذي يتفاعل معه والقبول هو أساس التفاعل فإذا تقبلت شخصا ما واعتقدت فيما يقوله أو يفعله فتستطيع أن تتفاعل بسهولة ولكي يكون هناك تفاعل بين أعضاء الجماعة فإن ذلك يستلزم وجود احساس بحاجات الآخرين، لذلك فإن العملية القيادية تعتمد على العناصر الأربعة معا ولا يمكن أن تتم العملية القيادية في حالة غياب أي عنصر منها.

أنواع القيادة وظائف القائد

أنواع القيادة

يمكن تحديد القيادة على أساس أسلوب القيادة وعلى نوعية العلاقة التفاعلية القائمة بين القائد والأتباع: النوع الأول- القيادة الاستبدادية أو الدكتاتورية

تقوم على أساس سيطرة القائد على الجماعة وتسلمته عليها وذلك بإصدار الأوامر ووضع القرارات دون الاعتداد بآراء أعضاء الجماعة، فالقائد المستبد هو كل شيء في الجماعة، والجماعة لا تعني شيئا من دونه، فهو يستخدمها لتحقيق مصالحه ومآربه وأغراضه الشخصية وليس هناك أي اعتبار أو تقدير للأفراد، ومن

الطبيعي أن لا تنمو شخصية الأفراد في جماعة هذا لأن الفرد في مثل هذه الجماعة لا يحدد عن المبادئ المرسومة له ولا يستطيع مناقشتها وبذلك تعاق شخصية الأفراد وتضعف ثقتهم بنفسهم، والقائد المتسلط لا يرضى إلا أن يكون هو مصدر الهام الجماعة وبؤرة تفكيرها ووعيتها ولا يقبل إلا الطاعة بصفة عامة والطاعة له خاصة وقد يلجأ في سبيل تحقيق الطاعة والولاء له إلى زرع الفرقة بين أعضاء الجماعة وقطاعاتها المختلفة، فلا يتم التفاعل المطلوب بين أعضاء الجماعة بل يكون هذا التفاعل عن طريقه هو فقط، وبذلك يصبح هو الركن الأساسي ومصدر تفاعل الجماعة وحيويتها ومن دونه تصبح الجماعة ساكنة وسلبية، لذا نجد أن مثل هذه الجماعة قد يدب فيها الانهيار وتصبح ضعيفة البنيان لاسيما إذا اختفى القائد من حياتها أو عندما تتعرض لأزمات أو طوارئ.

النوع الثاني- القيادة الديمقراطية ... الاقناعية

في هذا النوع يكون القائد على اتصال مستمر بالأتباع ويتفاعل معهم ويكون معهم علاقات وثيقة تقوم على أساس احترام الرأي والاقناع والتعاون والاشباع المتبادل، والقائد الديمقراطي يقدس شخصية الأفراد فهو الصديق المقرب إلى كل فرد من أفراد الجماعة ويعده الجميع بمثابة أخا محبوبا لهم يبادلونه الحب والثقة فهو يشجع في نفوس أفراد الجماعة الحب والوفاء، كذلك القائد الديمقراطي يعمل على إزالة الصراعات والخلافات والتكتلات ويحول دون استئثار فئة معينة بالامتيازات، وهو الذي يعرف قدرات كل فرد في جماعته ويساعد الأفراد على استغلال هذه القدرات والامكانيات إلى أبعد الحدود، فهو بذلك يشجع الأفراد على العمل والإنتاج مستخدما الموضوعية في تقييم أعمال الأعضاء وفي توجيه المديح والنقد اليهم، أما فيما يخص إنتاج الجماعة والدافع للعمل فلا يتأثر بغياب القائد فقد يتساوى إنتاج الجماعة في غياب أو حضور القائد، أما إنتاج الجماعة في النوع الأول فيكون أكثر في حضور القائد ويتأخر العمل أو يتلأأ عند عدم حضور القائد بل يتوقف عند انصراف القائد أو غيابه نهائيا.

النوع الثالث- الوسط الفوضوي أو الحرية المطلقة

القيادة الفوضوية تعطي للأفراد حرية تامة مطلقة في سلوكهم ونشاطهم وفي اختيار أصدقائهم في العمل وحرية كاملة أيضا للقرار الاجتماعي دون مشاركة إيجابية من القائد، فموقف القائد موقف حيادي فهو لا يقوم بدور إيجابي في نشاط الجماعة أو تنظيمها وهذا النوع من القيادة أقل تنظيما وأقل فاعلية وأقل تشبعا لحاجات الأعضاء مقارنة بالنوعين الآخرين، لذا فالنمط الديمقراطي في القيادة له الأفضلية على الأنماط الأخرى لأنه نظام غير مفروض ينبع من الأعضاء أنفسهم، يخلق جوا مناسبا للعمل والإنتاج، ولكنها تحتاج إلى إعداد وتنظيم وجهد ووقت لحسم الآراء والاتجاهات والمناقشات المختلفة مما قد يعوق العمل في أوقات معينة عند الأزمات والطوارئ، فلا يكون من السهل تحديد المواقف واتخاذ القرارات السريعة.

وظائف القائد

يؤكد علماء النفس الاجتماعي أهمية القيادة والدور الكبير الذي تؤديه في بناء الجماعات المختلفة، كما يؤكدون ما للقائد من أهمية بالغة في تماسك تركيب الجماعة وأهدافها وإيدولوجياتها ونشاطها، كما تبرز أهمية القيادة في الوظائف التي يمارسها القائد، وهناك عدد من الوظائف قد يقوم بها القائد هي:

١. القائد كاداري منفذ: تقع على القائد المسؤولية المباشرة في تصميم سياسات وأهداف الجماعة أو قد يشترك مع غيره فيها، إلا أن مسؤوليته غالبا ما تكون مراقبة وتنفيذ تلك السياسات أي توزيع المسؤوليات على أعضاء الجماعة ويبقى له الاشراف والتوجيه العام.

٢. القائد كمخطط: يقوم القائد بدور المخطط فضلا عن أنه غالبا ما يقرر الطرائق والوسائل التي قد تحقق الجماعة بها أهدافها، ويتضمن هذا الجانب التخطيط للأهداف القريبة فضلا عن التخطيط للأهداف البعيدة المدى وفي معظم الأحيان يكون هو من يقيم نجاح الخطط من عدمها.

٣. القائد كواضع للسياسة: إن من أهم المهام التي يمارسها القائد هي قيامه بوضع أهداف الجماعة وغاياتها وسياساتها، وتنبع أهداف الجماعة من ثلاث مصادر هي:

أ- مصادر فوقية: تملئها السلطات العليا للجماعة، مثل الأوامر من الرتب العسكرية العليا.

ب- مصادر تحتية: نابعة من قرار أعضاء الجماعة ككل.

ت- من القائد نفسه: يكون له تفويض من السلطات العليا أو من الجماعة ذاتها ويصبح مستقلا في تقرير سياسته.

٤. القائد كخبير: يتميز القائد أنه مصدر للمعرفة والخبرة الفنية والادارية للجماعة، لكن في بعض الجماعات الكبيرة والتي يتعدد فيها التخصص فإن القادة غالبا ما يعتمدون على الفنيين وذوي الاختصاص في جوانب الأنشطة المختلفة.

٥. القائد كممثل خارجي للجماعة: إن القائد يضطلع بدور ممثل الجماعة الكبيرة في علاقاتها الخارجية فهو المتحدث الرسمي بلسان الجماعة.

٦: القائد كضابط للعلاقات الداخلية: يقوم القائد بدور الضابط أو الحارس للعلاقات الشخصية الداخلية بين أعضاء الجماعة أنفسهم وهو أكثر من أي عضو آخر يخط التفاصيل المحددة لبناء الجماعة، إذ يكون القائد في وضع استراتيجي يعمل فيه كقريب للعلاقات داخل الجماعة.

٧. القائد كمصدر للثواب والعقاب: يتميز القائد عن أي فرد آخر في الجماعة بتلك القوة التي في يده بمنح الثواب أو توقيع العقاب والتي تمكنه من أن يمارس نظاما قويا وضبطا واقعيا على عضوية الجماعة، ويتعلق الثواب والعقاب مباشرة بالعمل الذي يؤديه الفرد وكفاءته.

٨. القائد كنموذج أو مثل أعلى: يعد القائد النموذج للسلوك الذي يحتذى به بالنسبة لأعضاء الجماعة.

٩. القائد كحكم ووسيط: يرتبط إلى حد ما بوظيفة القائد كمصدر للثواب والعقاب من خلال اضطراره بدور الحكم والوسيط بين أعضاء الجماعة فيما قد ينشب من صراع أو مشاحنات، وهو في هذه لا يعمل كقاض منصف بل أيضا كمركز لاقامة علاقات طيبة بين أعضاء الجماعة.

١٠. القائد كرمز للجماعة: القائد مثال حي ورمز قائم لاستمرار الجماعة في أداء مهمتها وهو ما يسوغ له البقاء في مهمته.

١١. القائد كممثل للمسؤولية الفردية: يؤدي القائد في كثير من تنظيمات الجماعة دورا سايكولوجيا مهما للغاية إذ يضطلع بمهمة اتخاذ القرارات ما دام كل عضو في الجماعة قد أولاه ثقته.

١٢. القائد كصورة للأب: من وظائف القائد هو اضطراره بدور الأب بالنسبة لكل عضو في الجماعة إذ يكون بؤرة كاملة للمشاعر الانفعالية الإيجابية للفرد.

١٣. القائد كأيدولوجي: قد يهيأ القائد في بعض الأحيان الأيديولوجية لعضوية الجماعة ويعمل كمصدر لمعتقدات الأفراد، فالأيديولوجية للجماعة تعكس غالبا معتقدات القيادة بدرجة أكبر من أي عضو فيها، بل أن القائد قد يكون أيضا مصدر لكثير من القيم.

نظريات القيادة

أولا- نظرية السمات

ثانيا- نظرية الوظيفية

ثالثا- النظرية الموقفية

رابعا- النظرية التفاعلية

خامسا- نظرية الرجل العظيم

نظريات القيادة

تطورت مناهج البحث في دراسة القيادة كثيرا كما اسفرت الدراسات عن نظريات متعددة لتفسيرها ولمعرفة هل أن القيادة تتحدد بتوفر صفات أو سمات معينة في الفرد أو في المواقف التي تبرز القائد أو التفاعل المتبادل بين الفرد والموقف أو غير ذلك من النظريات.

أولا- نظرية السمات

يرى مؤيدوا هذه النظرية أن ظهور ظاهرة القيادة رهن بتوفر عدد من الصفات الجسمية والعقلية والشخصية لدى فرد أو بعض أفراد محددين من الجماعة والتي تفوق ما يتوفر للآخرين منها، فالفرد ذو البنية الجسمية السليمة والكمال والقدرات البيولوجية العالية كالشخص طويل القامة ذو الصوت الجهوري والنظرة الحادة تكون قد توفرت له بعض المقومات والفرص الأفضل للقيادة إذا صاحبها امتلاك قدر أكبر من المعرفة والذكاء وسرعة البديهية والقدرة على التذكر والادراك لما يحيط به، وإذا كانت شخصيته تتميز بالاتزان النفسي والشعور بالثقة في الذات والمهارة الاجتماعية، ويتصل بأهمية توفر حدود دنيا من تلك السمات لدى القائد، أن طبيعة الدور القيادي وأنماط السلوك المرتبطة به تحتاج إلى توفر عدد من تلك الخصائص والصفات لديه حتى يستطيع أن يؤثر في باقي أفراد جماعته ويوجه سلوكهم وأنشطتهم نحو الغايات المشتركة التي تسهم في مزيد من الاشباع لحاجاتهم، كذلك توصلت معظم الدراسات إلى أن القائد أكثر تفوقا في الذكاء من التابعين، وأن المبتكرين يكونون أكثر قدرة على القيادة من الأفراد العاديين، إذ أن القائد يبرز دوره عندما تتعرض الجماعة لموقف تكتنفه مشكلة تحتاج إلى حل، كما أن الجماعة تختار لقيادتها أقدر الأعضاء وأكثرهم كفاءة على حل مشكلاتها، وهناك بعض الخصائص التي لا بد من توفر حد أدنى منها لقيام الفرد بدور قيادي على وفق نظرية السمات أهمها:

١. الحيوية الطبيعية والهيكل والقوام العام.
 ٢. الذكاء والفعل الموجه بناء على الحكم العقلاني.
 ٣. التلهم على قبول المسؤولية.
 ٤. القدرة على أداء المهام.
 ٥. التفاهم مع الأتباع واستيعاب الاحتياجات التي تخصهم.
 ٦. مهارة التعامل مع الآخرين.
 ٧. الحاجة إلى الانجاز.
 ٨. القدرة على تحفيز الناس.
 ٩. الشجاعة في اتخاذ القرار.
 ١٠. التمتع بثقة النفس.
 ١١. القدرة على اتخاذ القرار.
 ١٢. التمتع بثقة الآخرين.
 ١٣. الرغبة في اثبات الذات.
 ١٤. المرونة والقدرة على التكيف.
- ثانيا- النظرية الوظيفية

تقدم تلك النظرية تفسيراً لوجود ظاهرة القيادة على أساس أن القيادة وظيفة أو نشاط يظهر لوجود حاجة إليه في سياق تفاعل أعضاء الجماعة لتحقيق أهداف مشتركة لهم، ومن ثم ترتبط وظيفة القيادة ببناء محدود يتضمن مجموعة من المهام والأدوار والعلاقات بينها، كما أن هذا البناء لا يقوم على أفراد شخص ما بأداء ذلك النشاط وإنما يتطلب الأمر مشاركة وتوزيعاً للأدوار والمهام سواء بالنسبة للقائد أو المشاركين في أداء المهام القيادية، إذن فليس القادة وحدهم هم مصدر وأساس ظهور ظاهرة القيادة وإنما حاجات الجماعات ومتطلبات النشاط الجماعي التي تخلق الحاجة إلى وجود نشاط قيادي يسهم فيه فرد أو جماعة محدودة بدور بارز، ولكنه لا ينفي مشاركة وإسهام الآخرين فيه من باقي أعضاء الجماعة، وترتبط وظيفة القيادة بتحقيق أهداف الجماعة وكذلك الحفاظ على كيانها وتوفير مقومات بقائها واستمرارها. كما أن هذه النظرية تنظر للقيادة على أنها ليست سمات شخصية تتعلق بالقائد بل أنها وظيفة تنظيمية تحقق القيام بالوظائف الجماعية لتحقيق أهداف الجماعة، وهناك مجموعة من الوظائف التي يميل القادة لاسيما في القيادة الديمقراطية لتحقيقها بما ينعكس على تحسين أداء الجماعة واستقرارها أهمها:

١. وضوح أهداف الجماعة في صورة رسالة لها.
٢. التأثير أو التأكيد على إعادة وخلق قيم مهمة للجماعة.
٣. تحفيز الآخرين لصالح الأهداف الجماعية.
٤. إدارة العمليات التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف الجماعية.
٥. خلق رمز أو شعار لهوية الجماعة.
٦. توحيد الجهود في سياق التعددية والتنوع.
٧. خلق مناخ مناسب للثقة المتبادلة.
٨. إتاحة الفرصة للفهم والتعلم.
٩. تمثيل اهتمامات الجماعة أمام الأطراف الخارجية.
١٠. تحديث التنظيم مع العالم المتغير.

ثالثاً- النظرية الموقفية

تعتمد هذه النظرية على أهمية طبيعة الموقف واحتياجاته من الأنشطة والعمليات الاجتماعية، فإذا كان الموقف التفاعلي داخل الجماعة يتطلب وجود أفراد ذوي قدرات ومهارات خاصة لازمة لأداء مهام معينة تتعلق بتجميع الجهود وتوجيهها في مسار معين فإن وجود مثل هؤلاء الأفراد سيتيح لهم فرصة إبراز تلك القدرات والمهارات ومن ثم أداءها لدور قيادي، أما إذا توفر هؤلاء الأفراد دون وجود الموقف الذي يتطلب دورهم أو وجد الموقف دون أن يوجد هؤلاء الأفراد فإنه لن تظهر ظاهرة القيادة ولن يتحدد دور قيادي أو فرد قائد، وتشير تلك النظرية إلى أهمية الظروف والعوامل داخل الجماعة ذاتها كأساس لبروز القادة وظهور ظاهرة القيادة وليس للظروف والعوامل، كما تنظر هذه النظرية إلى القيادة على وفق المواقف المختلفة فتتغير القيادة من موقف لآخر فقد يصلح فرد لأن يكون قائداً لجماعة معينة في موقف معين في حين أنه لا يصلح للقيادة في مواقف أخرى مختلفة، فقد يصلح فرد لأن يكون قائد الجماعة في وقت الحروب ولا يصلح لقيادة الجماعة في وقت السلم، فالقائد هو الرجل المناسب في المكان المناسب في الوقت المناسب، فالقيادة متغيرة من موقف لآخر ومن عمل لآخر وهي تتوقف على شخصية القائد واستخدامه لامكانيات القيادة وعلى الموقف الاجتماعي وعلى التفاعل المتبادل والتعامل بين المتغيرات التي تتعلق بالقائد وبأعضاء الجماعة وهذا ما تفسره النظرية التالية (النظرية التفاعلية).

رابعاً- النظرية التفاعلية

تركز هذه النظرية على التفاعل المتبادل بين القائد والجماعة وإدراك القائد لدوره إزاء الجماعة وتفهمه لموقفه الشخصي وسلوكه، كذلك إدراك الجماعة لموقفها إزاء القائد وموقف كل من القائد والجماعة إزاء المواقف الأخرى، فأسلوب القيادة هو انعكاس لقيم واتجاهات القائد بالنسبة لإنجاز وتحقيق المهمة ويدخل في ذلك أيضاً العلاقات بين الأشخاص، فقد يفضل القائد العلاقات الناجحة بين الأشخاص مستبعداً إنجاز المهمة، وقد نجد قائداً آخر يعطي من قيمة إنجاز المهمة حتى ولو على حساب العلاقات بين الأشخاص، فالقيادة في هذه النظرية تقوم أساساً على عملية التفاعل الاجتماعي المتكامل أي أن هدف الجماعة هو توزيع المسؤوليات على

أفرادها بدرجات متناسبة بحيث يتيح لأعضاء الجماعة فرصة العمل وفرصة الابتكار، وعلى القائد في هذه الحالة إزالة العوائق التي تقف أمام الأفراد وعليه مشاركتهم في تحقيق الأهداف.

خامسا- نظرية الرجل العظيم

تستند هذه النظرية إلى الافتراضين الأساسيين الآتيين:

أ- القادة يولدون ولايصنعون

ب- ينشأ القائد العظيم عندما تكون هناك حاجة عظيمة إليه.

الافتراض الأول: أكدت دراسة الأفراد الذين كانوا فعلا قادة عظام غالبا ما يكونون هولاء الأفراد من الطبقة الاستقرائية إذ لم تتم الفرصة للقيادة إلا لعدد قليل من الطبقات الدنيا وقد ساهمت هذه الأفكار في تكوين المفهوم الخاص من أن القيادة تتضمن إلى حد ما مفهوم التربية.

الافتراض الثاني: إن فكرة الرجل العظيم جاءت من أوقات الحاجة فيظهر الرجل العظيم بطريقة معينة ومن الأمثلة على هولاء الرجال العظام مثل الأنبياء عليهم السلام عيسى وموسى ومحمد (ص).

مصادر القيادة

مصادر القيادة

لما كان عصرنا الحديث يتسم ويتميز بالتطور المتصاعد في كافة العلوم التي لها صلة مباشرة في تقدم الحياة وتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية، وأصبحت القيادة تؤدي دورا هاما وأساسيا في صراع المجتمعات السياسية والأيدولوجية والاقتصادية والتي تهدف إلى رسم المعالم والاتجاهات المرغوبة لتطوير شعوبها، وقد جعلت القيادة مصير الإنسانية مرتبطا إلى حد كبير بدرجة ممارستها للمبادئ القيادية الحكيمة في توجيه مجتمعاتها على كافة المستويات والأصعدة.

أن القيادة كما هو معروف تظهر نتيجة وجود حاجة، ومن الممكن خلق الفرص لنمو القيادة ثم العمل على تدريب القادة التدريب المناسب للمهام المتوقعة قيامهم بها، وقد اختلف الكتاب في تحديد مصادر القيادة وبالإمكان تلخيص المصادر الرئيسية للقيادة بالآتي:

١. السمات الشخصية

تنطلق هذه النظرية من خلال نظرتها إلى القيادة من أن السمات والخواص الشخصية للقائد هي الأساس، وقد أجريت عدد من الدراسات من قبل عدد من العلماء مثل روجر سمث الذي أكد على العلاقة بين القيادة والخصائص العضوية للشخص، فالشخص الذي يفوق المتوسط في الطول والوزن وجاذبية المظهر له الفرصة الكبيرة والواسعة ليصبح قائدا في المواقف التي تعتمد على الاتصال المباشر وجهها لوجه، وأن نجاح القائد يكمن في اللباقة وحسن الكلام في المواقف المختلفة وقوة تأثير الكلام في الآخرين.

٢. التقليد

هنا لا يتم الاعتماد على السمات والخصائص الشخصية وإنما يكون مصدر القيادة هو التقليد من منطلق الوراثة هي أساس القيادة وقد يتعدى هذا المفهوم إلى ما يسمى الأسبقية والتي تعتمد على السن والأقدمية في الخدمة وهذا المنهج يعده الأغلبية أنه مبدأ شائعا ومقبولا إذ أن مع ثبات العوامل الأخرى فإن الأكبر سنا تكون خبرته أعمق وأكثر مما تؤهله القيادة.

٣. القوى غير المنظورة

تحت هذا المفهوم توجد نظريتان من الجدير ذكرهما:

أ. حتمية التقدم الثقافي

تعني هذه النظرية أن القادة يظهرون ويخلقون جراء المواقف الاجتماعية، فإن تطلب الأمر أو المواقف قيادة عظيمة فإن الموقف سوف يهيئ لنا القائد الذي سوف يظهر على المسرح، وأن الحاجة هي أساس ظهور تلك القيادة.

ب. القيادة آلهية ومقدسة

هنا يعتقد البعض أن القائد هو شخص غير عادي وهو شخص معين منحه الخالق الحكمة والعقل وكل مقومات القيادة.

٤. المكانة السابقة

إن نجاح الأشخاص في قياداتهم أو احتلالهم مراكز قيادية في الماضي يزيد من احتمالية حصوله على مراكز قيادة أخرى في المستقبل، ونجد في كثير من الأحيان أن الشخص نفسه قائدا في إدارة أعمال ومواقف متعددة لأن قيادته السابقة ساعدته في الحصول على المراكز القيادية اللاحقة.

٥. عامل الصدفة

على الرغم من عدم امتلاك بعض الأشخاص السمات الشخصية والعضوية ولم يكن لهم موقف معين كما لا يوجد تقليد يمكنهم إلا أن عامل الصدفة قد مثل العامل الوحيد الذي أدى إلى قيامهم بدور القيادة في مكان معين ووقت معين.

٦. الحاجة المشروطة

هذا ناتج أن بعض الأشخاص يمتلكون رغبة أشد من غيرهم على القيادة لذلك فإن هذه الرغبة سوف تصبح العامل الرئيس في تحفيز وتنمية السلوك لأجل الوصول إلى القيادة وهذه الرغبة في القيادة أو السيطرة قد تكون رغبة عادية أو غير عادية وقد ترجع إلى فقدان الثقة بالنفس وعدم الأمان أو قد ترجع إلى الخبرات السابقة التي تعرض لها القائد في طفولته وهناك جملة من العوامل التي يكون لها الأثر الأكبر في تحديد درجة السيطرة في عملية القيادة مثل البيئة وتوقعات الأسرة من الفرد والعادات والتقاليد التي نشأ عليها.

٧. المهارات الخاصة

وهي امتلاك القائد للنضج العقلي والعاطفي إذ كلما زاد نضجه قلت درجة تأثير العوامل التي سبق شرحها فيه، لذا فإن الشخص المتزن في العقل والقدرة على التفكير نجد أنه من الصعوبة السيطرة عليه بواسطة القوة الجسمانية أو الكلامية كما أن الفرد الناضج لا ينتظر عامل الصدفة أو القوى السحرية لتوصله إلى مركز القيادة وأن مثل هذا الشخص يفضل قيادة أفراد لهم ممارسات ومهارات محددة في أعمال معينة يراد إنجازها.

القيادة الريفية
أنماط القيادة في المجتمع الريفي
تصنيف القيادة الريفية
صفات القيادات المحلية
أهمية مشاركة القادة المحليين في العمل الارشادي
أنواع القادة المحليين
اكتشاف القادة المحليين
اختيار القادة المحليين
مواصفات القادة المحليين
مشاكل العمل القادة المحليين
المحافظة على القيادات الارشادية المحلية

القيادة الريفية
إن مهمة الارشاد الزراعي لا تقتصر على جانب واحد من جوانب الحياة الريفية بل أنها تمتد لتشمل كافة مجالات الحياة التي تتعلق بالجانب المهني كتطوير الزراعة واستخدام التقنيات الحديثة (لأنه حلقة وصل بين المراكز البحثية والفلاحين بهدف تحسين حياة المجتمع الريفي على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والثقافي) واحداث تغييرات سلوكية في اتجاهاتهم ومهاراتهم وإيجاد الحلول الممكنة للمشاكل التي يواجهونها ميدانيا في عملهم الزراعي والجانب الاجتماعي لذا يكون له اثر في التنمية الريفية، لذلك اتجه الارشاد الزراعي في نشر رسالته الارشادية نحو الاستعانة ببعض الأشخاص من أبناء الريف الذين يمتلكون سمات قيادية تؤهلهم للتأثير في الآخرين وتحقيق أهداف الارشاد الزراعي للنهوض في الريف وتطوره .

أنماط القيادة في المجتمع الريفي

توجد في المجتمعات الريفية ثلاثة أنماط رئيسة من القيادة هي:

النمط الأول

هو القيادة الرسمية ويتحدد هذا النمط على أساس السلطة، فالقيادة الرسمية هي عملية اجتماعية يرتبط فيها الأفراد بوظائف أو مراكز في جهاز اجتماعي، والقائد الرسمي هو الشخص الذي يمثل مركزا أو وظيفة في جهاز اجتماعي .

النمط الثاني

هو القيادة غير الرسمية والذي يمكن تعريفه على أساس التأثير، فالقيادة غير الرسمية هي عملية اجتماعية من خلالها يحصل الأفراد على صلاحية التأثير في إحداث التغيير الذي يتفق مع احتياجات المجتمع .

النمط الثالث

هو القيادة العليا ويمكن تحديده في مستوى التداخل بين السلطة والتأثير، ويمكن التعبير عن هذا بالقيادة العليا أو قيادة القوة، والقيادة هنا أيضا عملية اجتماعية يمتلك بعض أفراد المجتمع كل من السلطة والوظيفة والمركز والتأثير فمثلا في السمعة والشهرة، والقائد الأعلى في النظام الاجتماعي هو الشخص الذي يمتلك كلا من الوظيفة والتأثير.

تصنيف القيادة الريفية

أولا- القيادة المهنية

يقصد بالقيادة المهنية أنها تتكون من أشخاص يؤدون مهامهم وواجباتهم بحكم وظائفهم وموقعهم القيادي في الجهاز الارشادي مثل المرشدين والمشرفين الزراعيين والاختصاصيين الارشاديين والمدراء، وعادة يكون هؤلاء القادة حاصلين على شهادات أكاديمية مختلفة لأداء مهامهم الوظيفية مثل خريجي الاعداديات الزراعية والمعاهد الزراعية الفنية والكليات الزراعية، والارشاد الزراعي لا يمكن أن يصل إلى أهدافه دون توفر القيادة المهنية المزودة بالمعارف والخبرات وأساليب العمل الزراعي الحديث التي تساعد في تحسين مستوى أداء ومهارات الزراع لزيادة إنتاجهم بجانب تسليحهم بالوعي المقتدر على استئصال القيم والتقاليد البالية وغرس المفاهيم العصرية في سلوكيات المجتمع الريفي على المستوى الاجتماعي والاقتصادي.

ثانيا- القيادة المحلية

القادة المحليون هم أشخاص من وسط المجتمع الريفي الذي يعيشون ويعملون فيه، يؤدون دورهم القيادي طوعا لمساعدة الآخرين من أفراد مجتمعهم ولا يكافؤون ولا يأخذون أجرا على قيامهم بمهامهم القيادية وعادة غير متخصصين في أعمال محددة إذ يعتمدون بدرجة أساسية على المعلومات والتوجيهات التي تقدم لهم من القادة المهنيين فضلا عن خبراتهم الذاتية، وأن هؤلاء القادة لهم خصائص قيادية ومنزلة اجتماعية تميزهم عن بقية أفراد المجتمع الريفي مما يساعد كثيرا في انجاز أعمال المرشدين الزراعيين في توصيل ونشر رسائلهم الارشادية بحكم تأثيرهم في أفراد المجتمع وتواجدهم المستمر معهم .

صفات القيادات المحلية

١. العمر
٢. التعليم
٣. المشاركة الاجتماعية
٤. المكانة الاجتماعية
٥. الصلات خارج حدود كبيرة (الانفتاح على العالم الخارجي)
٦. تبني الأفكار الجديدة.
٧. مصادر المعلومات
٨. المعرفة
٩. الاتجاه نحو التغيير
١٠. الانصياع لمعايير وتقاليد الجهاز الاجتماعي

١١. التجديدية

١٢. الخير

١٣. حيازة الأراضي الزراعية

أهمية مشاركة القادة المحليين في العمل الإرشادي

١. يتمكن المرشد الزراعي عن طريق القادة المحليين أن ينشر آراءه وتوجيهاته الفنية على جمهور المسترشدين، إذ يمكن لهؤلاء القادة نقل وتوصيل المعلومات والخبرات التي يتعلمونها لغيرهم من الزراع والسكان الريفيين.

٢. من خلال القادة المحليين يصبح بالإمكان نقل المعلومات في اتجاهين متعاكسين، فيمكن للمسؤولين تفهم حاجات ورغبات الزراع، كما يمكن للزراع تفهم البرامج الإرشادية.

٣. يمكن للمرشد الزراعي عن طريق القادة المحليين أن يشرك المزارع بطريقة ديمقراطية في وضع السياسات وتخطيط البرامج وحل المشاكل وبذلك يضمن اتفاق هذه الحلول مع العادات والتقاليد السائدة.

٤. لا يمكن للمرشد الزراعي مهما كان ناجحاً أن يتعامل مباشرة مع جميع الزراع في المنطقة التي يعمل بها لاسيما في المجتمعات الكثيفة السكان، وهذا الوضع يحتم عليه الاعتماد على عدد من القادة الريفيين في كل قرية لكي يعملوا كحلقة اتصال بين المرشدين الزراعيين من ناحية وجمهور الزراع من ناحية أخرى، وبهذا يمكن التغلب على عقبة الأعداد المحدودة نسبياً من العاملين في مجال الإرشاد الزراعي لاسيما على المستويات المحلية.

٥. هؤلاء القادة يقومون بأعمالهم عن طريق التطوع أي أنهم لا يتقاضون أجوراً على ما يقومون من أعمال وخدمات.

أنواع القادة المحليين

تقسم القيادة المحلية إلى نوعين:

أولاً- قادة العمل

هم الأشخاص الذين يدرّبون لتأدية دور قيادي معين في مجالات معينة مثل عملية تخطيط البرامج الإرشادية وأساليب تنفيذها وإجراءات تقويمها و يصنفون إلى أربعة أنواع من القادة:

١. قادة تنظيميون: هم الأشخاص الذين يؤدون أدواراً قيادية ذات صلة بالأعمال الإدارية والتنظيمية في المنظمة أو الوحدة الإرشادية.

٢. قادة متخصصون: هم الأشخاص الذين يختصون بأداء أعمال زراعية معينة ودورهم يكون قيادياً فيها، وهدفهم هو إرشاد الفلاحين وعوائلهم ضمن تخصصهم.

٣. قادة البرامج: هم الأشخاص الذين يساهمون في برمجة النشاطات الإرشادية على كافة المستويات التخطيطية والتنفيذية والتقويمية.

٤. قادة النشاط: هم الأشخاص الذين يؤدون دورهم الفعال في الأنشطة الإرشادية المختلفة من إدارة الندوات الإرشادية وتنفيذ الحقول الإيضاحية وبرامج النشئ الريفي وإقامة المعارض الزراعية.

ثانياً- قادة الرأي

هم أشخاص يتميزون بنفوذهم وقوة تأثيرهم في أفراد المجتمع ويحتلون مكانة اجتماعية مرموقة نتيجة لعوامل متعددة مثل التعليم والثقافة والسن والخلفية الاجتماعية والأسرة والامكانيات الاقتصادية وغيرها، ولهم تأثير في أفراد المجتمع بشكل غير مباشر، لذا على العاملين في الإرشاد الزراعي على المستوى المحلي أن يكتشفوا هؤلاء القادة ويعملون على مشاركتهم في وضع البرامج الإرشادية إذا أريد لها النجاح.

اكتشاف القادة المحليين

يجب أن يتم اختيار القائد المحلي بواسطة المرشد بعد دراسة وتفهم نفسية من يقع عليهم الاختيار ومعرفة الدوافع الإيجابية التي تنمي فيهم الصفات القيادية، وأهم هذه الدوافع:

١. الرغبة في خدمة الآخرين.

٢. الرغبة في زيادة خبرة القادة ومعلوماتهم عن طريق الاتصال بالمرشدين وغيرهم من القوى الموجهة.

٣. الرغبة في الحصول على اعتراف الآخرين بما يبذله القادة المحليون من جهود تستحق الثناء.

اختيار القادة المحليين

يتم اختيار القادة المحليين بواسطة الآتي:

١. المرشد الزراعي الذي مضى مدة كافية على عمله بالمنطقة تسمح له بالتعرف الصحيح على من تتوفر فيه صفات القيادة.
٢. المجالس الاستشارية التي ترشح للمرشد من ترى فيهم الصلاحية للقيادة المحلية.
٣. الهيئات والمؤسسات ومجالس إدارة الجمعيات والاتحادات.
٤. طلبات التطوع للخدمة الإرشادية ومعاونة المرشد مع المسترشدين أنفسهم.
٥. من يرشحهم المسترشدون للعمل القيادي المحلي.

مواصفات القادة المحليين

يرى علماء الإرشاد والاجتماع الريفي أن المختارين للقيادة الإرشادية المحلية يجب أن يتصفوا بالمواصفات الآتية:

١. الشخصية المحبوبة القوية
 ٢. المقدرة الحسية والجسمية
 ٣. التحمس للأفكار الجديدة
 ٤. القدرة على تعليم النفس والآخرين
 ٥. القدرة على كسب الأصدقاء والتأثير في الناس
 ٦. القدرة على التخطيط والتنظيم والابتكار
 ٧. تحمل المسؤولية وحسن استغلالها
 ٨. التحرر من القيود الروتينية
 ٩. الاتزان العاطفي والوجداني
 ١٠. القدرة على التطبيق مع تحمل المخاطرة في اتباع الجديد
 ١١. التمتع بجانب إنساني كبير في التصرفات العامة
 ١٢. الإيمان بأهمية الإرشاد والتطوير والتغيير
 ١٣. الرغبة في خدمة الآخرين
- مشاكل العمل مع القادة المحليين

١. عندما يفرط وكيل التغيير في التركيز على الاهتمام بواحد أو عدد قليل من القادة المحليين فقد تظهر مشكلة المحسوبية (الواسطة).
 ٢. يعمل القادة المحليون كوسيلة اتصال والذين يتوقع منهم أن يقوموا بتوصيل المعلومات والمعارف التي حصلوا عليها من وكيل التغيير إلى المزارعين الآخرين، وعلى وكيل التغيير أن يراقب قيام القادة بهذه المهمة.
 ٣. قد تؤدي الثقة المفرطة بالنفس التي يشعر بها بعض القادة المحليين نتيجة للمكانة التي اكتسبوها من خلال علاقتهم الوثيقة بوكيل التغيير إلى توجيههم نحو الاستبداد أو التسلط.
 ٤. قد يكون بعض القادة المحليين أقل كفاءة من الريفيين الآخرين وبذلك يقعون في بعض الأخطاء مثل توجيه نصائح خاطئة للآخرين، ولذلك يجب على وكيل التغيير أن يتأكد باستمرار من قدرات وكفاءة القادة المحليين والإعداد الكافي لهم قبل تكليفهم بأى مسؤوليات أو مهام في برامج التنمية الريفية والإرشاد الزراعي.
- المحافظة على القيادات الإرشادية المحلية

للمحافظة على القادة المحليين واستمرار الاحتفاظ بمعاوناتهم يجب على المرشد أن يقوم بالآتي:

١. يزود المنطقة بمعلومات يعرفها بالإرشاد وأهمية القادة المحليين الإرشاديين.
٢. يزود القادة الإرشاديين المحليين بتفهم لرسائلهم الإرشادية وحدود مسؤولياتهم وواجباتهم.
٣. اشراك القادة الإرشاديين المحليين في تخطيط البرامج وتنفيذها وتحليل نتائجها وتقييمها.
٤. يشجع القادة الإرشاديين المحليين على أداء رسالتهم التعليمية الإرشادية بتقوية علاقتهم مع زملائهم من المسترشدين وتزويدهم بالأخبار الإرشادية والاعتراف بمجهودهم والثناء عليه.
٥. يتجنب إرهاب القادة الإرشاديين المحليين بالمسؤوليات التي ربما حرمتهم الراحة أو تعارضت مع شؤون حياتهم الأخرى.

٦. ينظم البرامج بحيث يعرف القادة الارشاديين المحليين مراكزهم منها مع عدم التضارب بين أعمالهم الارشادية والتأكد من أن كلا يستطيع حمل أعبائه.
٧. يعين القادة الارشاديين المحليين مع اعتراف رسمي بهذه القيادة.
٨. يعمل معهم على أساس ديمقراطي وتعاوني.

ادماج القيادة المحلية في برامج تنمية المجتمع الريفي

ادماج القيادة المحلية في برامج تنمية المجتمع الريفي

يمثل ادماج القيادات المحلية في برامج تنمية المجتمع الريفي أحد الضرورات الملحة في الوقت الحالي وفي المستقبل وذلك للمبررات الآتية:

١. تعد القيادة المحلية محور للاتصالات ومصدر للرأي والنصائح لأغلبية الريفيين في الموضوعات المختلفة التي تتطلب قرارات محددة.

٢. قدرة القيادات المحلية على التأثير في الريفيين في مراحل التبني للمبتكرات الحديثة لاسيما في مرحلتي الاهتمام والتقييم لأنهم يشكلون جزءاً مهماً من فئة المتبنين الأوائل.

٣. القيادة المحلية تمثل جماعات مرجعية للأفراد الريفيين إذ يعد سلوك القائد المحلي مثال يحتذى به في المواقف المختلفة.

٤. أهمية دور القيادات المحلية في نشر وتبني المبتكرات الحديثة في الزراعة والحياة الريفية باعتبارهم الفئة الأولى بعد المبتكرين التي تتبنى المبتكر والتي تقوم من خلال الاتصالات المختلفة من الأفراد والجماعات والمنظمات التي تنتمي إليها بنشر هذه المبتكرات بين أعداد أكبر من المزارعين والريفيين.

٥. إضافة الشرعية إلى البرامج والمشروعات في جهود الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية وذلك لأن القادة يمثلون بنية القوة في المجتمع المحلي.

٦. القادة المحليون المؤثرون يتمتعون بمصداقية كبيرة تؤهلهم لأن يكونوا مصدراً موثقاً فيه للمعلومات والخبرات التي يحتاجها المزارعون والريفيون في شتى جوانب الإنتاج الزراعي والحياة الريفية.

٧. القادة المحليون يمثلون عاملاً مساعداً في تيسير الاتصالات بالريفيين ومساعدتهم على القيام بالأنشطة المختلفة التي تؤدي إلى اتخاذ قرارات حكيمة تتعلق بكيفية إدارة الموارد الطبيعية المتاحة لهم لاسيما الموارد الطبيعية المشتركة مثل مياه الري.

٨. استحالة قيام وكلاء التغيير المرشد الزراعي أو أخصائيي التنمية الريفية بالاتصال المباشر بكل الأفراد والجماعات الريفية وبذلك فإن القيادات المحلية تعد من أفضل الوسائل لربط وكلاء التغيير بالأفراد والجماعات الريفية، ومن الجدير بالذكر أن العمليات الاتصالية المختلفة تتم على حلقات تمثل القيادات الريفية أحدها، وتبدأ هذه الحلقات من المصدر الأصلي لجهود وأنشطة التنمية والتغيير وانتهاءً بجماهير الريفيين وكما هو موضح في الشكل الآتي:

مستويات العمل للتغيير

٩. امكانية الاعتماد على القائد المحلي كمساعد وشبيه لوكيل التغيير المحترف، إذ يمكن اختيار بعض القيادات المحلية الأكثر تأثيرا ونفوذا وتدريبهم على القيام بمهام محددة في أنشطة وبرامج وجهود الارشاد الزراعي والتنمية الريفية لاسيما فيما يتعلق بادارة الموارد البيئية الحرجة كما هو الحال في تشغيل وادارة وصيانة المرافق والأجهزة والالات المتعلقة بالري.

يرى بعض الباحثين أن فلسفة القيادة التي استندت إليها برامج تنمية القيادة في الماضي لم تعد كافية للتعامل مع المشاكل المعقدة التي تعاني منها المجتمعات المحلية والمنظمات في الوقت الحالي، فهذه الفلسفة الضمنية تفترض أن القيادة تعتمد على أفراد تتوفر لديهم القدرة على الالهام والتأثير في الآخرين لحل المشاكل وتحقيق الأهداف، وهذه النظرة البطولية للقيادة تستند غالبا إلى رؤية تتسم بالعجز فيما يتعلق بالناس، لذا فقد نشأت فلسفة جديدة للقيادة وهي قيادة ما بعد البطولة وهي تسند إلى تحول الفلسفة من القاعدة إلى القمة تدعمها المشاركة في القوة وبناء المجتمع المحلي، ويرى الباحثين أن تنمية القيادة للقرن الواحد والعشرين هي عملية تتركز في الجماعات أو المنظمات أكثر من تركزها في الأفراد وهي بالأحرى تركز على الجماعة قلبا وعقلا وروحا وطاقة، وعلى ذلك فإن القوى الدافعة لهذه الفلسفة هي المجتمعات المحلية وهي قلب قيادة الجماعة، والرؤية التي تركز على الروح والتعلم الذي يستثير العقل والفعل الذي يسيطر على الطاقة، ووفقا لهذه الفلسفة الجديدة فقد انتقلت القيادة من قيادة تركز على الفرد إلى قيادة جماعية، وتستند الفلسفة الجديدة إلى سبع قيم أساسية للفعل هي:

١. تطوير رؤية جماعية: إذ تعمل الجماعة على بناء وتطوير رؤية تشاركية تتركز حول المستقبل وتستند إلى جوانب القوة في الجماعة.

٢. القيادة معا: إذ يتشارك كل أفراد الجماعة في عمليات القيادة ويتحمل كل منهم مسؤوليته في العمل والفعل الجماعي.

٣. نتعلم معا: تعتمد تنمية القيادة الفعالة على المعرفة وهي التي توفر المواد الضرورية لتطوير الرؤية وتوجيه الفعل.

٤. بناء المجتمع المحلي: من خلال تطوير مجتمع محلي يتمتع بعلاقات قوية تسند إلى الثقة فيما بين الجماعات وهي علاقات تنمو خلال تطوير الرؤية المشتركة وممارسة المسؤوليات القيادية والتعلم والتصرف الجماعي.
٥. تنمية الطاقة: من خلال تطوير طاقة جماعية وهي قدرة الجماعة على التنمية أو الحصول على الموارد الضرورية لتحقيق أهدافها.
٦. الفعل أو التصرف معا: من خلال أنشطة تركز على الطاقة الجماعية.

تدريب وتنمية الموارد البشرية
أنواع التدريب
دوافع التدريب
بعض مبادئ التدريب
تدريب القادة المحليين
مراحل التدريب
أساليب التدريب

تدريب وتنمية الموارد البشرية
يعد التدريب عملية حيوية تهدف إلى تزويد الفرد بالمعارف والمهارات والخبرات والاتجاهات يؤدي إلى تغيير سلوكي جوهري في أداء المتدربين لأعمالهم بما يحسن من كفاءتهم الإنتاجية وتحقيق الأهداف المرغوبة للمنظمات التي ينتمي إليها هؤلاء المتدربين، وتعدد تعريفات التدريب ولكن غالبيتها تحتوي على ركيزتين أساسيتين هما التعليم وتنمية المهارات ويقصد بالتعليم مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تنمية المعرفة والقيم الأخلاقية والمعنوية المطلوبة في نواحي الحياة المختلف، ويقصد بالتدريب هو عملية التنمية المستمرة والمخططة لمعارف العاملين ومهاراتهم على اختلاف مستوياتهم التنظيمية، وتحسين اتجاهاتهم بقصد رفع مستويات الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يعود بالفائدة على المنظمة والعاملين بها وعلى المجتمع بصفه عامة، ويرتبط أساساً بالعمل ولا يقتصر على مجرد اعطاء المعلومات وهو بذلك وسيلة لتغيير سلوك الأفراد اتجاهاتهم. التدريب: هو عملية تعليمية تزود الأفراد بالمعارف والمهارات والاتجاهات الجديدة، وتكوين عادات فكرية وعملية مناسبة لديهم ليكونوا أكثر كفاءة ومقدرة على أداء أعمالهم الحالية أو المنتظر قيامهم بها في المستقبل.

أنواع التدريب

يقسم التدريب تبعاً لنوع الفئة التي يقدم لها التدريب إذ أن الأفراد هم المحور الرئيس الذي يدور حوله النشاط التدريبي، وقد قسمت هذه الأنشطة التدريبية إلى أربعة أنواع:

١. تدريب العاملين الجدد: ويسمى كذلك التدريب التمهيدي ويقوم على أساس أن كل فرد جديد يدخل ضمن العمل في حاجة إلى معرفة طبيعة المنظمة التي سينتمي إليها من حيث أهدافها وسياساتها وأساليب العمل فيها ومعرفة حقوقه وواجباته.

٢. التدريب الفني: هو تدريب خاص بفئة الفنيين والاختصاصيين في المؤسسة كالتدريب على أعمال التحاليل والشؤون الهندسية والصيانة ومراقبة جودة الإنتاج وخلافه.
٣. التدريب الحرفي (المهني): هو تدريب يوجه للعاملين في مجال التنفيذ وهم يعتمدون على المهارة اليدوية في أعمالهم مثل التدريب على أعمال الخراطة والبرادة والنجارة وقد يرسل العمال إلى مراكز تدريب متخصصة قبل إلحاقهم بعملهم الدائم.
٤. التدريب الإداري: هو ذلك النوع من التدريب الذي يوجه نحو فئة الإدارة في مستوياتهم المختلفة من مستوى الإدارة العليا حتى مستوى الإدارة المباشرة أو الإدارة الإشرافية ويشمل هذا النوع كذلك التدريب على الأعمال الإدارية المتخصصة بأعمال التخطيط والتنظيم والعلاقات الإنسانية وشؤون الأفراد.
- دوافع التدريب
- يمكن تلخيص دوافع التدريب في تلك الفوائد المرجو تحقيقها من هذا التدريب وتشتمل ما يأتي:
١. زيادة الإنتاج: إن تدريب العاملين على طريقة القيام بأعمالهم يؤدي إلى درجة اتقان هذا العمل مما يعود بالزيادة في الإنتاج كما ونوعاً.
 ٢. الاقتصاد في النفقات: على الرغم من وجود تكاليف لعملية تدريب العاملين، غير أن هذا التدريب يعود بفوائد أكثر من هذه التكاليف، فمثلاً تدريب العاملين على الاستخدام السليم للآلات يزيد من عمر هذه الآلات ويقلل مخاطر استخدامها فضلاً عن توفير الوقت والأيدي العاملة.
 ٣. قلة في أدوات العمل: إن تدريب العاملين يؤدي إلى نوع من الاستقرار والثبات في حياة العاملين وزيادة رغبتهم في خدمة المنظمة التي يعملون بها كما أن بعض مراكز وجهات التدريب تكرم المتدربين بعقود زمنية للخدمة بعد التدريب وهذه العوامل تؤثر في استقرار الاستخدام وقلة في دوران العمل.
 ٤. رفع معنويات العاملين: فهو يجعل المتدرب يشعر باهتمام جهة عمله به في صورة تزويده بالمعارف والمهارات وإعداده مهنيًا وبذلك يزداد إخلاص المتدرب لمنظمته ويعمل برضاء ونفس دون ملل وهذا يشكل مصدر ثقة العامل في نفسه وشعوره بمعنوية عالية.
 ٥. توفير القوة الاحتياطية في المنشأ: إن توافر أيدٍ عاملة مدربة في مجتمع معين أو منظمة معينة يشكل احتياطاً يفيد في سد النقص الفوري عند غياب بعضها أو عند وجود ازدهار اقتصادي سواء صناعي أو زراعي أو تجاري لأي سبب من الأسباب مسيطرة للتنمية والتقدم في كثير من البلاد الآن لاسيما الأخذ بأسباب النمو والتقدم.
 ٦. قلة في الإشراف: خلال تدريب العاملين يتم تعريفهم بأعمالهم وطرائق أدائها وبذلك يصبح المتدرب إلى جانب وعيه المعرفي هذا قادر على النقد الذاتي مدركاً لما يقع فيه من نواحي قصور مصححاً لنفسه مستغنياً عن الإشراف المباشر في كثير من الأحيان.
 ٧. التدريب الخاص بالمشرفين وتقدم الإدارة: لا يقتصر تقديم التدريب على فئات العاملين من ذوي الدرجات المحددة أو المراكز المعينة وإنما يشمل كذلك فئات الإداريين الذين بتدريبهم تزداد قدراتهم ومعارفهم وبذلك تزداد كفاءتهم على حل مشاكل الإدارة ومعاملة الآخرين ممن يتراأسهم معاملة إنسانية وبذلك تختفي أو تقل الكثير من الشكاوي والمشاكل.
 ٨. قلة في حوادث العمل: تقل الحوادث أو تنعدم أحياناً إذا وصلت درجة تدريب العاملين المسؤولين عن تشغيل الآلات وصيانتها مستوى عالياً من الكفاءة والتشغيل وهذا يقلل المخاطر المادية والبشرية داخل المنظمة فضلاً عن مراعاة المتدربين لنواحي الأمن والسلامة.
- يعد التدريب من أفضل الحلول للمشكلات الحضارية الجديدة فهو استثمار في رأس المال البشري يساعد الأفراد على التغلب على ظروف العمل في المجتمعات الحديثة.
- بعض مبادئ التدريب
- يجب على كل مدير أو مشرف ناجح معرفتها حتى يقوم بأداء مسؤوليات التدريب بنجاح ومن هذه المبادئ:
١. وجود الاهتمام والرغبة لدى الأفراد في التعلم قبل قبولهم التدريب
- يجب أن لا يرغب الأفراد على التدريب وإنما يفضل أن تكون الرغبة والاهتمام نابعة من هؤلاء الأفراد لاسيما بعد معرفتهم بطبيعة وأهداف التدريب، وتساعد رغبتهم الداخلية على استيعابهم للتدريب بدرجة عالية من

الفهم والاستيعاب والكفاءة وينعكس ذلك في النهاية على الفائدة المتبادلة لكل من الفرد والمنظمة التي يعمل بها هذا الفرد.

٢. يجب أن يتناسب التدريب مع الحاجات الفعلية للمتدربين وقدراتهم الفردية أي يجب معرفة قدرات المتدرب ومستواه وذلك لتقدير الاحتياجات التدريبية التي يمكن للمتدرب أن يستوعبها ويستفيد منها وفي الوقت نفسه تتناسب مع أهداف واحتياجات المنظمة التي يعمل بها المتدرب، ويؤخذ كل ذلك في الحسبان عند تصميم البرنامج التدريبي.

٣. يجب أن يتم التدريب أما بواسطة مشرف أو تحت توجيهه السبب في ذلك أن المشرف بصلة الوثيقة بعماله وموظفيه يعرف ميولهم واحتياجاتهم فيسير التدريب في الاتجاه السليم من حيث احتياجاتهم التدريبية والأساليب والترتيبات ثم تقييم هذا التدريب.

٤. يجب أن يتم التدريب على وفق تخطيط وتنفيذ وتقييم حسب المنهج لابد أن تحتوي خطة التدريب على قائمة بالأفكار والمهارات الأساسية للعمل الذي يدرب من أجله الفرد، كما يجب توضيح الوقت المطلوب تقريبا في المتوسط للتدريب الكامل وتواريخ اتمام كل بند من بنود خطة التدريب، وعند تنفيذ الخطة يمكن استخدام بنود الخطة للمراجعة وإضافة الملاحظات المناسبة.

يجب التأكد من نجاح التدريب عن طريق عملية التقييم، ومن أساليب تقييم التدريب ما يأتي:

١. عقد الاختبارات الشفوية أو التحريرية.
 ٢. ملاحظة المدرب لأداء المتدربين الفعلي لتسجيل نمو القدرة والمهارة.
 ٣. استعراض عمل المدرب لفحص النتائج كما وكيفا، وهذا الأسلوب من التقييم يأتي بعد الأسلوبين السابقين.
- للتدريب أهداف محددة تنصب على تغيير السلوك القائم للفرد وتنمية السلوك المرغوب المكمل أو البديل له، وهذا يتأتى من الفعاليات الجارية ضمن عملية التدريب ويتم تحقيق هذه الأهداف من خلال إحداث التغييرات في كل من:

١. المعلومات: إذ أن العنصر الأساسي لبرامج التدريب محتوياتها من المادة التعليمية التي تتضمن لدى المتدربين أما تأكيد وتثبيت معلوماتهم وتصحيح ما لديهم من معلومات خاطئة أو معلومات جديدة تضاف إلى ما لديهم من معلومات.

٢. الاتجاهات: وهذه ذات صلة وثيقة بالمعلومات المنقولة للمتدربين إذ يلتحق الأفراد بالتدريب ولدى كل منهم اتجاه معين نحو أمور عديدة متعلقة بالعمل وما يحيط به، لذا فإن من أهداف التدريب ومن واجبات المدربين العمل على تقويم الاتجاهات السلبية منها إلى نحو مرغوب وإيجابي.

٣. المهارات العقلية والإدارية: فالبرنامج التدريبي لا يعد ناجحا إذا اكتفى بتوصيل المعلومات أو تغيير الاتجاهات ما لم يجعل المتدربين يحصلون على المهارة اللازمة لتطبيق ما تعلموه بنجاح وكفاءة، وأن توفر درجة عالية من المهارة في أداء عمل معين لا يكفي، ولكن الهدف هو تنمية الشخص ككل وتمكينه من استخدام كل طاقته الذهنية والتقنية والعقلية وتوجيهه إلى استغلال تلك الطاقات أفضل استغلال.

تدريب القادة المحليين

إن الإعداد القيادي للقادة المحليين المرتقبين في القطاع الزراعي والذين تم التعرف عليهم واختيارهم يستهدف محاولة استثارة جهود ونشاط هؤلاء القادة وتوجيه هذه الجهود نحو تعلم معارف ومهارات واتجاهات معينة مما يؤدي إلى تحسين نوع الأداء في مواقف القيادة وتمكينهم من أداء أدوارهم ومسؤولياتهم بكفاءة عالية، ولتنظيم أي برنامج تدريبي للقادة المحليين يجب مراعاة الآتي:

١. تحديد العمليات التي سوف يقوم بها القائد تفصيليا.
٢. تحديد نواحي النقص والتي تحتاج إلى استكمال.
٣. اختيار طريقة التدريب ومادة التدريب والمسؤولين عن التدريب.

لما كانت البرامج التدريبية للقيادات المحلية تستهدف إحداث تغييرات مرغوبة في اتجاهات القادة ومعارفهم ومهاراتهم، لذا يجب أن تنطوي محتويات هذه البرامج على النواحي الآتية:

١. المفاهيم الأساسية للسلوك الإنساني والعلاقات الإنسانية وبعض المفاهيم القيادية.
٢. طرائق تحديد وتشخيص وتحليل المشاكل ودراساتها ووضع البدائل المختلفة لحلها، واختيار أفضل هذه البدائل في ضوء المصادر والامكانيات المتاحة.

٣. المعارف والمهارات اللازمة والخاصة بكل من ادارة الاجتماعات والمناقشات واصدار القرارات وتكوين علاقات ناجحة مع الآخرين والمهارة في نقل المعلومات والخبرات للآخرين والقدرة على ادراك أهداف الجماعة وتعلم العمل مع الآخرين كفريق والمهارة في توجيه الأفراد إلى نوع العمل الذي يتفق وميولهم فضلا عن توزيع المسؤوليات وتتبعها.

٤. المعارف والمهارات الخاصة بالخدمة في البرامج الارشادية الزراعية من حيث طرائق جمع المعلومات والتخطيط والتنفيذ.

٥. المعارف والمهارات الخاصة بالخدمات المتخصصة مثل مكافحة الأمية والخدمات الاجتماعية والصحة والتثقيف الصحي والصناعات الريفية.

٦. المهارات الخاصة باستخدام الطرائق الارشادية والمواد التعليمية.

٧. اكساب الاتجاهات لاسيما الإيمان بالعمل وبمقدرة الآخرين على المشاركة في تحمل المسؤوليات والمقدرة على التفكير الموضوعي.

مراحل التدريب

هناك ثلاث مراحل للتدريب من أجل قيادة أفضل هي:

المرحلة الأولى- الاستعداد للتغيير

في هذه المرحلة يتعرف القائد تحت التدريب- على المواضيع التي يحتاج فيها إلى تغيير أداؤه وتعلم التفكير في مشكلاته بطريقة علمية موضوعية.

المرحلة الثانية- إحداث التغيير

في هذه المرحلة يمارس القائد طرائقا أفضل للتخطيط والأداء بمساعدة الآخرين.

المرحلة الثالثة- نقل التغييرات إلى البيئة

في هذه المرحلة ينقل القائد ما تعلمه في مدة التدريب إلى وظيفته الفعلية كقائد.

طرائق وأساليب تدريب القادة المحليين

هناك الكثير من الطرائق والأساليب التي يمكن للقائمين على تدريب المرشدين الزراعيين استخدامها للوصول إلى الهدف الذي تم من أجله التدريب، ومن أكثر الطرائق والأساليب استخداما في مجال تدريب القادة الارشاديين المحليين هي:

١. المحاضرة

تعد المحاضرة من أقدم طرائق التدريب الجماعي، إذ أنها الوسيلة التقليدية لنقل المعرفة والمعلومات، وفيها يقوم المدرب بالدور الرئيس، فيقدم مجموعة من الأفكار المترابطة والحقائق التي تم إعدادها وتنظيمها مقدما من حيث مضمونها وطريقة عرضها، أما المتدربين فدورهم يكاد يتحقق بالاستماع والتأمل، ويمكن استخدام هذه الطريقة عندما تكون أعداد المتدربين كبيرة مع عدم توافر العدد الكافي من المدربين، وتعد هذه الطريقة من أكثر الأساليب شيوعا في عرض المعلومات في المجموعات الكبيرة، والاتصال غالبا يكون في اتجاه واحد، وعند تقديم المحاضرة ينصت الجمهور ويسجلون النقاط وعادة ما يتم طرح الأسئلة في نهاية المحاضرة. تفيد المحاضرة في عرض قدر كبير من المعلومات في مدة قصيرة من الوقت، وهذا يوضح ملائمة هذه الطريقة في الأوضاع التي يكون فيها الوقت محدودا، ويمكن زيادة وتحسين فعالية المحاضرة من خلال استخدام المعينات البصرية المناسبة من أدبيات تساعد المتلقي في تكوين صورة ذهنية حول الموضوع المقدم وتجعله أكثر تركيزا.

٢. المناقشة

هو أسلوب تدريبي إذ يتم فيها طرح موضوع ما من قبل المدرب وتتم مناقشته بشكل تشاركي مع المشاركين والوصول إلى استنتاجات ومقترحات تغني هذا الموضوع، ويتم فيها تبادل المعرفة والأفكار والآراء بين المتدربين وبين المدرب بحرية، وتصلح عندما تكون المعلومات عرضة للمناقشة، أو عندما ترغب في استنتاج أو تغيير الاتجاهات، ويكون المتدربون أكثر استعدادا لتغيير اتجاهاتهم بعد المناقشة.

٣. المؤتمرات

هي اجتماع منظم بقصد بحث موضوع معين أو بقصد الوصول إلى قرار يحدد خطة العمل عن طريق الوصول بالآراء المتباينة إلى اتفاق تفاهم تام، ويخطط المؤتمر حول اهتمامات وحاجات ومشاكل المشتركين فيه، الذين يحضرون المؤتمر بغرض العمل، ويخصص وقت في مستهل المؤتمر لعرض أهدافه، وتخصيص الجلسة الختامية لاتخاذ القرارات والتوصيات.

٤. الندوات

هي إحدى أنواع الاجتماعات وتتم لعدد من الأفراد، ويديرها رئيسا له القدرة على مناقشة موضوع معين من قبل متحدث أو أكثر في مدة زمنية محددة، إذ يبدأ بعد ذلك عرض آراء وتعليقات الأفراد المتدربين، وتنتهي عادة بعرض موجز للموضوع ووجهات النظر التي عرضت فيها.

٥. الحلقات الدراسية

هي اجتماع تدريبي لمجموعة من العاملين في الارشاد الزراعي بهدف عرض المشاكل والمعوقات التي تعترضهم خلال ممارستهم لمهاراتهم في الواقع العملي، ومحاولة إيجاد الحلول اللازمة لكل مشكلة، ويكون ذلك تحت اشراف مشرفين على مستوى جيد يمكن اعتبارهم خبراء أو مدربين في هذا المجال، ومن مهامهم تنظيم الجماعة وعرض المشاكل وتصنيفها ومناقشة كل مشكلة على انفراد في صورة جماعية.

مداخل تحديد واختيار القادة

يتوقف المنهج المتبع لاختيار القادة على طبيعة الدور المرتبط بعملية القيادة إلى جانب عدد من العوامل المتعلقة بالسياق الاجتماعي المحيط بعملية القيادة مثل حجم الجماعة (صغيرة أم كبيرة) وطبيعة الجماعة (اختيارية أم رسمية) واستدامة الجماعة (مدى زمني طويل أم قصير) وطبيعة الموقف (تفاعلي متكرر أم طارئ) وطبيعة الفعل الاجتماعي المطلوب (بهدف التعلم أم بهدف الانجاز النهائي)، ويحرص المرشد الزراعي على اكتشاف القادة المحليين والمؤثرين في الزراعة بمنطقة عمله والتعرف عليهم وكسب ثقتهم وتكوين علاقات قوية معهم حتى يمكنه انجاز عمله بسهولة.

هناك طرائق ومداخل مختلفة لاكتشاف القادة المحليين الارشاديين والتعرف عليهم حتى يمكن الاستعانة بهم في العمل الارشادي على النحو الآتي:

١. مدخل السمات Traits Approach

يتم فيها تمييز القادة من خلال توافر عدد من السمات (التي يحددها المحكمون) التي يعتقد أنها تميز القادة عن غيرهم، ويبقى مشكلة هذا المدخل دائما في تحديد الخصائص والسمات التي تميز القادة عن الأشخاص الذين يتصفون بالخصائص نفسها ولكنهم غير قادة.

٢. مدخل المشاركة الاجتماعية

يعتمد هذا المدخل على أن مقدرة القائد على التأثير في أفراد المجتمع المحلي تأتي من خلال مشاركته الفعلية اختياريا في منظمات المجتمع المدني بصفة عامة وفي مراكزها القيادية بصفة خاصة وما له من تأثير في هذه المنظمات إذ يمتد تأثيرهم إلى المستفيدين من خدمات تلك المنظمات، وتتحدد درجة المشاركة لكل منهم في أنشطة المنظمة التي تنتمي إليها بحيث يحصل كل شخص على درجة معينة يحدد على أساسها الأفراد الأكثر نشاطا كقادة محليين، وتمتاز هذه الطريقة أنها تكشف عن الأشخاص النشطين محليا والمرجح اشتراكهم في أنواع أنشطة خدمة المجتمع، إلا أنه يعاب عليها أنها مستهلكة للوقت وكلفة، كما أن بعض القادة مؤثرين في الشؤون المحلية ليس أعضاء في المنظمات غير الرسمية.

٣. مدخل قيادة السمعة أو الشهرة

يتم اكتشاف القادة اعتمادا على أساس أحكام يصدرها بعض الأفراد من داخل المجتمع (إخباريين) على علم بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المجتمع المحلي إذ يتوفر لهؤلاء الإخباريين معرفة عامة بشؤون المجتمع، ويتم الحصول منهم على قوائم بأسماء الشخصيات ذات النفوذ والتأثير في المجتمع، ويتم ترتيب هذه القوائم على وفق شهرتهم أو سمعتهم إذ أن الشهرة أو السمعة تبين مدى قدرتهم على إحداث تأثير وتغيير في المجتمع. تمتاز هذه الطريقة بالسهولة النسبية في اجراءها، وأنها تكشف عن القادة في المجتمع سواء كانت قيادتهم تعتمد على السلطة أو التأثير أي قادة رسميين أو غير رسميين، كما تمتاز هذه الطريقة بتحديد القادة على وفق كل مجال من مجالات النشاط في المجتمع المحلي، ويعاب على هذه الطريقة أنها تميل إلى اكتشاف الصفوة الذين يتمتعون بمكانة اجتماعية مرتفعة في المجتمع المحلي ولكنهم ليسوا بالضرورة من المشاركين في صنع القرارات الفعلية أي لا يمارسون نوعا من قوة التأثير في القرارات المحلية.

٤. مدخل القيادة الرسمية

إن القادة تبعا لهذا المدخل هم الذين يشغلون مناصب أو مراكز في منظمات رسمية، أي أن القيادة هنا وثيقة الصلة والارتباط بالمركز أو الموقع، وهذه الطريقة تسمح باكتشاف هؤلاء القادة والاستفادة من خبراتهم وقدراتهم واتصالاتهم الشخصية لدعم أنشطة العمل الارشادي ومنهم أعضاء المجالس الشعبية والمحلية المنتخبة والقادة التنفيذيين بالمصالح الحكومية... إلخ، وهذا المدخل بسيط وسهل في اجراءه إذ لا يستلزم سلوك شاغلي المناصب الرسمية ذات الصلة بموضوع الاهتمام وعلى هذا فهو يفترض أن القيادة هي السلطة الرسمية، إلا أن هذا المدخل نادرا ما يستخدم بمفرده كطريقة ولكن يستخدم مع طرائق أخرى. يمتاز هذا المدخل بالبساطة وسهولة الاجراء فضلا عن قلة التكاليف كما أن المراكز المرتبطة بهؤلاء الأشخاص يمكن توظيفها في تنفيذ البرامج التي يخططها المرشد الزراعي في نطاق منطقته، ويعاب على هذا المدخل أنه يتجاهل الأشخاص الذين لا يحتلون مراكز رسمية في حين أنهم لا يقلون أهمية عن هؤلاء الذين يشغلون

مناصب رسمية، كما يؤدي استخدام هذا المدخل إلى تحديد عدد كبير من القادة، ومن جهة أخرى فإن شغل منصب رسمي لا يكون بالضرورة مرتبطاً بالقيادة.

٥. مدخل اتخاذ القرارات

يتركز هذا المدخل على أن القيادة تعني المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمجتمع المحلي أو بمعنى آخر فإن المشاركة الفعلية في عملية اتخاذ القرارات هي معيار لتحديد مراكز القوة في المجتمع المحلي ويمكن تحديد القادة تبعاً لهذه الطريقة باختيار عدد من القرارات الحديثة التي اتخذت على مستوى القرية (مثل بناء مدرسة بالجهود الذاتية وإنشاء مكتب تليفون في القرية ورصد بركة ماء... إلخ) وبمعاونة بعض الإخباريين في القرية، ثم تتبع بمراحل اتخاذ كل قرار وتحديد الأشخاص الذين شاركوا في كل مرحلة ونوع المساهمة في كل قرار مع الاستعانة بالوثائق والتقارير الخاصة المكتوبة بكل قرار للمساعدة في تحديد درجة مساهمة كل فرد، وبالطبع قد يختلف القادة تبعاً لاختلاف موضوع أو مجال اتخاذ القرار. تمتاز هذه الطريقة بتوضيح من يملك ويستخدم الموارد المختلفة وليس من يشتهرون بامتلاكها، كما أنه يمكن تحديد قادة التأثير في مجالات متعددة على مستوى المجتمع المحلي، ويعاب على هذه الطريقة أنها مستهلكة للوقت ومكلفة، كما أنها تفشل في اكتساب القادة الذين يعملون في الخفاء (الذين لا يحبون التظاهر بأعمالهم أمام الناس).

٦. مدخل التأثير الشخصي أو قيادة الرأي

من أهم المداخل المستخدمة في مجال العمل الإرشادي الزراعي لتحديد القادة، إذ يمثل قادة الرأي حلقة الوصل بين المرشد الزراعي وجمهور الزراع فضلاً عن دورهم الواضح والمميز ليس فقط باعتبارهم متبنون أوائل بل أيضاً لقدرتهم على اقناع غيرهم من الزراع بتبني المستحدثات الزراعية، وقادة الرأي على وفق هذا المدخل هم القادرون بطريقة غير رسمية أن يؤثروا بشكل متكرر نسبياً في اتجاهات الآخرين أو سلوكهم الظاهر نحو الوجهة المرغوب فيها، سواء سعى إليهم الآخرون طلباً للرأي أو المشورة أو سعيهم لتوصيلها إليهم، وهذه الطريقة يندرج تحتها ثلاث طرائق فرعية لقياس قيادة الرأي هي:

أ- الطريقة السوسيومترية

تعتمد هذه الطريقة على سؤال عدد كبير من أفراد القرية عن الشخص (أو الأشخاص) الذين يقصدونه طلباً للنصيحة أو المشورة أو الرأي فيما يختص بنواحي حياتهم وإنتاجهم الزراعي، فيمكن أن نسأل الفرد: إذا رغبت أن تعرف شيء جديد في الزراعة لمن تذهب؟ أو نسأله: إذا صادفتك مشكلة في الزراعة تستشير من؟ وهكذا بالنسبة لبقية الأمور الحياتية، ويمكن بهذه الطريقة معرفة الدرجة السوسيومترية لكل فرد ببساطة من تكرار ذكر اسمه على لسان المبحوثين في كل سؤال والتي تدل على درجة قيادته الفكرية، ويفضل استخدام هذه الطريقة في الجماعات أو القرى الصغيرة.

ب- طريقة الاختيار أو التحديد الذاتي

تعتمد هذه الطريقة على سؤال الشخص نفسه عن مدى إدراكه أو اعتباره لنفسه كقائد رأي أو فكر في مجتمعه المحلي، ومن الأمثلة الأخرى لهذه الطريقة ذلك الأسلوب الذي يعتمد على وضع الفرد لذاته على سلم متدرج من أن يعطي بطاقة مرسوم عليها سلم من عشر درجات ويقال له: على أعلى درجة من درجات السلم يقف أفراد أهل القرية الذين يلجأ إليهم الآخرون أكثر من غيرهم طلباً للنصيحة، وعلى الدرجة التي تأتي بعدها يقف من يقلون عنهم وهكذا إلى أن نصل إلى أدنى الدرجات والتي يقف عليها الأفراد الذين لا يلجأ إليهم أحد قط لنصيحة، ويطلب من المبحوث أن يضع نفسه على أحد درجات السلم، وفي هذه الحالة تعطى عشر درجات لمن يضع نفسه على أعلى درجات السلم، وتسع درجات لمن يضع نفسه على ثاني درجات السلم وهكذا إلى أن تعطى درجة واحدة لمن يضع نفسه على أدنى درجات السلم.

ت- طريقة تعتمد على تقدير المحكمين

تعتمد هذه الطريقة على الاستعانة بمجموعة من الأفراد ذوي المعرفة الدقيقة بأفراد المجتمع المحلي (محكمين) ويطلب منهم ترتيب أفراد القرية تبعاً لدرجات قيادتهم الفكرية من أن تعطى لكل منهم بطاقات مكتوب على كل منها أسم أحد أرباب الأسر في القرية، ويطلب منهم استبعاد بطاقات من لا يعرفونهم، ثم تقسيم الآخرين إلى عشر مجموعات تتدرج في القيادة بالنظام نفسه المتبع في الطريقة السابقة، بناءً عليه سيحصل كل فرد على درجة معينة طبقاً لرأي كل محكم، ثم تجمع درجات كل فرد تبعاً لرأي جميع المحكمين فتحصل على الدرجة الإجمالية للفرد والتي تعبر عن درجات قيادته.

