

القيادة وتنمية المجتمعات المحلية

(المستوى الثامن)

RoshoF

المحاضرة الاولى 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 بني 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 أن ظاهرة القيادة تحتل موقعا مهما أيضا 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 مهمة لأي جماعة، وهي صيانة Sustaining الكيان الاجتماعي للجماعة. فهي تتصدى 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 معين أو تحت ظروف محددة، يتحدد 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، فبدلا من الوصول لكل الأطراف كل بمفرده (فردا أو جماعة)، فإنه يتم الوصول إليهم عبر وسطاء (هم غالبا القادة المحليون) أكثر قربا لهم جغرافيا واجتماعيا، مما يستغرق وقتا وجهدا أقل، وبقدرة أكبر على مواجهة أية عقبات ومصاعب بسبب المعرفة الوثيقة بطبيعة المجتمع وخصوصياته، مما قد يجهله الغرباء عن المجتمع من وكلاء التنمية.

مفهوم القيادة

- تُعرّف القيادة بشكل عام بأنها عملية تفاعل يتم في سياقها المبادرة من أطراف معينة وتبادل محاولات التأثير والاستجابة بين أشخاص Interpersonal influence متميزين في قدراتهم في هذا الشأن موجهة نحو إنجاز هدف أو أهداف مشتركة.
- وتُعرّف القيادة أيضا بأنها العملية التي يحاول فيها فرد أو أكثر التأثير في وتوجيه سلوك باقي أفراد الجماعة نحو فعل اجتماعي معين يترتب عليه تحقيق إشباعات لحاجات جماعية أو فردية.
- ومن هنا يبدو أن مفاهيم أخرى كالسلطة والنفوذ والخضوع والتبعية لا بد وأن يتم تناولها في إطار لا يقتصر على الموقف التفاعلي وإنما يمتد ليشمل السياق العام للبنية الاجتماعية وأهم مكوناتها.

مفهوم السلطة

يقصد بالسلطة في مفهومها الاجتماعي تلك القدرة Competence، التي يحوزها فرد أو جماعة، على التأثير في سلوك واتجاهات الآخرين، والتي قد يربطها البعض بالآخرين "ممن يكونون في حالة اعتماد على حائز "القوة" أو السلطة بغض النظر عن مصادر تلك القوة أو صورها أو اتجاهات التأثير فيها.

أسس بناء السلطة الفردية:

- يتضمن بناء السلطة الأهمية النسبية لكل دور في الجماعة، ومدى تأثير كل فرد على الآخرين. ويمكن تمييز عدة أسس لتحديد قوة الفرد فيما يلي:
- **سلطة الإثابة :**
- وتستند هذه السلطة على التحكم في مكافأة الآخرين، واستخدام هذه المكافآت (مثل الترقية والزيادة في الراتب) بهدف تحقيق الامتثال لتوجيهات أو طلبات المدير.
- **سلطة الإجبار (القُدرة على القهر والإلزام) :**
- وتُستمدّ من القدرة على توقيع العقاب على الآخرين (مثل اللوم، وتخفيض الدرجة، وإنهاء الخدمة) لعدم الامتثال لتوجيهات وطلبات الرئيس.
- **السلطة الشرعية Legitimate**
- وهي التي يستمدّها الفرد من موقعه في بناء المنظمة، أو التدرّج الهرمي للسلطة في المنظمة، وعادة ما يكون هذا النوع من السلطة بإقرارها من قبل الإدارة العليا أو باستخدام مسميات أو ألقاب مثل مدير أو مشرف.
- **سلطة الخبرة Expert**
- وتستند على القدرة الخاصة أو المهارة الفنية العالية أو المعرفة التي يلمّ بها الفرد. فقد يكون للمشرف الأول على الإنتاج بعض التساؤلات حول أداء إحدى المعدات، فبدلاً من طرح هذه التساؤلات على مراقب الإنتاج يتصل المشرف بالشخص الذي كان يتولى وظيفة المشرف في السابق لمساعدته في هذا الأمر، وذلك بحكم معرفته بالألة أو خبرته السابقة بها.
- **السلطة المرجعية Referent**
- تقوم على أساس اجتذاب شخص لشخص آخر أو إعجاب شخص بآخر، فقد يكون المدير محبوباً لامتعه بصفات أو سمات معينة تجتذب الأتباع نحوه. ويمكن أن تستند السلطة المرجعية أيضاً على الارتباط أو التبعية التنظيمية لشخص آخر قوي. فمثال يطلق مسمى (مساعد) على الأشخاص الذين يعملون مع آخرين يحملون مسميات (مدير عام) أو (نائب رئيس). وبالرغم من احتمال عدم وجود سلطة شرعية أو سلطة الثواب والعقاب لمساعد نائب الرئيس، فقد يعتقد الآخرون أنّ هذا الشخص يتصرف بموافقة نائب الرئيس، ممّا ينتج عنه حيازته للقوة والسلطة أو التأثير على الآخرين.
- **سلطة المعلومات Information**
- وتتضمّن الإمكانية أو الفرصة المتاحة للأشخاص للحصول على معلومات حول أمور أو نشاطات معينة داخل المنظمة. وقد ترتبط هذه المعلومات أو لا ترتبط بوظيفة الفرد أو موقعه في التنظيم. فمثلاً يستطيع أفراد في مستويات التنظيم الأدنى، مثل "السكرتير" تجميع معلومات واستخدامها بصورة توفر له سلطة أكبر ممّا تتطلب وظيفته.

الأنماط المختلفة لبناء السلطة

يمكن تصنيف الأشكال أو الأنماط المختلفة من بناء السلطة على النحو التالي:

- **البناء الهرمي:** ويتشكّل هذا البناء من فرد واحد أو عدد محدود من الأفراد في القمة، وعدد كبير من الأفراد في قاعدة الهرم، يقومون بتنفيذ القرارات التي يتخذها الفرد أو الأفراد الذين يقعون في قمة البناء. هذا الشكل يناسب المجتمعات التقليدية والمجتمعات العريقة.
- **بناء متعدّد الأفراد:** وفي هذا الشكل من البناء تنتهي خطوط السلطة في يد مجموعة كبيرة نسبياً من الأفراد الذين يتخذون القرارات بعد اتفاق آرائهم حولها. وهذا الشكل من البناء يناسب المناطق الحضرية غالباً.
- **بناء متعدّد الجماعات:** وفي هذا الشكل يوجد لكل نشاط من أنشطة المجتمع بناء سلطة منفصل ومحدّد، ويغلب أن يكون الانفصال هنا راجعاً لأسباب ذات بعد تاريخي، أو لأسباب تتعلق بتوجّه يستبعد خلق فرص احتمال تركّز القوة والسلطة في مجموعة واحدة تحتلّ قمة بناء السلطة، خاصة إذا ما اندمجت تلك الجماعات أو بنياتها بشكل أو آخر.
- **بناء حلقي أو دائري:** في هذا الشكل لا يوجد بناء قوة متماسك، كما لا يوجد تدرج في السيطرة في القطاعات المختلفة من المجتمع. وهذا الشكل من البناء يناسب كثيراً من المجتمعات العصرية.

وهناك ملاحظتان يجدر ذكرهما بعد الانتهاء من عرض أشكال بناء السلطة:

- ١- ليس هناك نمط أو شكل واحد من الأشكال السابقة يناسب كل المجتمعات، فطالما أنّ هناك اختلافات وفروقا بين المجتمعات فلا بدّ أن يختلف بناء السلطة من مجتمع إلى آخر، بل وفي المجتمع الواحد بين الفترات المختلفة.
- ٢ - هناك بعض المجتمعات التي يصعب ملاحظة شكل بناء السلطة فيها بشكل مباشر، ويتطلب الأمر في تلك الحالة استخدام العديد من المناهج وأدوات البحث للتعرف على هذا البناء.

المكونات الأساسية لظاهرة القيادة

التركيز هنا سينصب على العناصر الأساسية التي لا بد وأن تتواجد حتّى يتحقّق التفاعل ما بينها خلقاً لظاهرة القيادة، وإن اختلفت التفاصيل المتعلقة بكل عنصر. هذه العناصر تتلخّص كما هو موضح بالشكل الآتي:

- موقف تفاعلي Situation
- قائد Leader
- أتباع Subordinates or followers
- عملية اتصال Communication

المحاضرة الثانية

القيادة والقدرة على التأثير

الموقع أو المكانة التي يشغلها قائد رسمي أو غير رسمي تمنح شاغلها قدرة كبيرة على التأثير أكثر مما يفعل موقع أو مكانة أي عضو آخر في الجماعة. فنحن عادة نتوقع أن القادة يحاولون التأثير على سلوكنا، ومحاولتهم للتأثير تشكل بعضاً من سلوكيات الدور المرتبطة بوضع أو موقع القائد. وكذلك نتوقع في المقابل أننا نتأثر بتلك المحاولات، لأن مثل هذه التوقعات متفقة مع وضع التابع والمرؤوس.

وقد أثبتت الدراسة التي أجراها كل من Richard Hoffman and Norman Maier سنة ١٩٦٧ بشكل واضح أن الفرد الذي يوضع في موقف قيادي سوف يحاول التأثير على الجماعة، وسوف تقبل الجماعة في المقابل لنفسها أن تتأثر بمحاولاته تلك.

وفي تجربة ميدانية لتعيين قائد للجماعة، اتضح أن سيطرة القادة على الجماعة وتحكمهم في المناقشات كانت مقبولة من قبل الجماعة، ورغم أن القادة كان قد تم اختيارهم عشوائياً وليس نتيجة لكفاءات خاصة أو قدرة على القيادة. والقادة يمكن أن يكونوا رسميين أو غير رسميين. والقادة الرسميون بشكل عام بهم ميزة أنهم أكثر وضوحاً، ويصبح سلوك الجماعة أوتوماتيكياً مشيراً إلى اتجاهاتهم ومحاولاتهم في التأثير. أما القادة غير الرسميين فإنهم يكتسبون السلطة عند عدم توافر القيادة الرسمية ويظهر ما يسمى بفراغ السلطة. وقد يحدث هذا عند غياب القائد أو عندما تتجاهله أو ترفضه الجماعة.

- وفي الجماعات التي لها توجه ديمقراطي فإن القادة يلعبون أدوارهم بطريقة تشجع على تنمية الصف الثاني من القيادة بين الأعضاء الآخرين في الجماعة، كوسيلة لتحسين فعالية الجماعة ومعنوياتها وزيادة المشاركة. والقادة الرسميون لهم أسماء عديدة منها: الرئيس، والكابتن، والمدير، والعمدة (تسمية وظيفية تعتمد على بعض المجتمعات)، والمشرع، كما نجد أن المدرسين والمستشارين، والمحامين، والأطباء، ورجال الشرطة يعملون أيضاً كقادة في معظم الوقت.

ظهور القيادة

إن القدرة الواضحة على التأثير في جماعة ما، تميل عادة إلى أن تتضح وتتركز في شخص واحد أو عدد قليل نسبياً من الأشخاص، أكثر من انتشارها بين كل أعضاء الجماعة. ويكون ذلك حقيقياً كلما كانت الجماعة أقدم وأكثر استقراراً. على أن تركيز القيادة داخل آية جماعة، وهو ما يمكن أن يشار إليه بالبناء القيادي، يمكن أن يتباين كثيراً بين جماعة وأخرى.

ما هي العوامل المؤثرة على ظهور هذه القيادة؟

- يلاحظ أن ظهور القائد يتأثر بطبيعة الجماعة وتركيبها وبالمواقف أو الظروف التي تمرّ بها وبالأهداف والمطالب التي تسعى لتحقيقها، كما يتأثر بأفكار الجماعة وقيمتها واتجاهاتها وأنشطتها. ويذهب البعض إلى أن هناك شرطين ضروريين لظهور القائد:

- ١- مواقف أو ظروف معينة تمرّ بها الجماعة وهذه هي ركيزة النظرية الموقفية.
- ٢- سمات أو صفات أو خصائص معينة تتوفر لدى فرد أو مجموعة محدودة من الأفراد، تؤهلهم للدور القيادي. وهذه هي أسس نظرية السمات.

أولاً: ظهور القادة ومواقف الشدة (الآزمات)

- إن ظهور القائد يبدو مطلوباً في المواقف التي يتوقف فيها تقدم الجماعة نحو أهدافها أو تعترضها عقبات أو عوائق في طريقها إلى تحقيق هذه الأهداف. وعندما تهدد أمن الجماعة مخاوف معينة أو يلفها غموض لا تترك معه بوضوح أي الخطوات ينبغي عليها أن تخطوها لبلوغ الهدف أو لتفادي الخطر، فإن الجماعة إذا أحسّت أن عضواً من بينها يستطيع أن يقودها لتحقيق الهدف لما يتمتع به من الخصائص القيادية فإنها سوف تختاره قائداً لها.

ثانيا: ظهور القادة وعدم ثبات الجماعة

- إن وجود المخاطر الداخلية والخارجية داخل أي جماعة، يعتبر فرصة رئيسية لظهور قيادة جديدة، حيث أن الصراع الذي يهدد جماعة يمثل وجودها مصدر إشباع لحاجات معينة لدى أعضائها، يمكن أن ينتج عنه ظهور قائد مؤثر فعال يعمل على إيجاد حالة من توازن القوى بين أطراف الصراع.

ثالثا: ظهور القادة والرؤساء المقصرين

- كثيرا ما يظهر القادة الجدد على أثر فشل القادة القدامى في إنجاز الوظائف القيادية. وقد أوضحت دراسات سابقة أنه في ٨٣% من الجماعات التي يخفق قادتها في أداء وظائف القيادة، ظهر قائد جديد من هذه الجماعات لإنجاز هذه الوظائف، وذلك بالمقارنة بحدوث ذلك في ٣٩% من الجماعات التي أنجز فيها قادتها وظائف القيادة بفاعلية.

رابعا: ظهور القادة والرغبات

- يسعى القائد الجديد أو القائد المحتمل ظهوره، كأى عضو في الجماعة، إلى تحقيق أهدافها، ويبحث عن إشباع الحاجات المتنامية لأعضاء الجماعة، ويأمل في ذات الوقت في إرضاء رغبات إضافية خاصة به. فالفرق بين القائد وغيره من الأعضاء هو قوة وإلحاح بعض الرغبات لديه عن غيره وبخاصة الرغبات التي قد لا يشبعها إلا الدور القيادي وذلك مثل الرغبة في السلطة، والشهرة، والمكسب المادي.

أنماط (أنواع) القيادة:

- توجد ثلاثة أنماط رئيسية للقيادة هي: **الديمقراطي، الأوتوقراطي، والفوضوي** أو المتسبب. وتتحدد تلك الأنماط وفقا للكيفية والدرجة التي يساهم فيها القادة في عملية اتخاذ القرار في أي موقف جماعي.
- ويمثل النمط **الديمقراطي** الشكل الأكثر مناسبة وملاءمة لعملية التنمية الاجتماعية في المجتمعات المحلية، ذلك أن إسهام هذا القائد ينصب على تنشيط عملية التفاعل بين أفراد الجماعة في الموقف التفاعلي، والحفاظ على الانسياب الحر لعملية التفاعل بين كل العناصر المشتركة فيه، ثم مساعدة الجماعة على الاختيار الصحيح للقرار من بين البدائل المطروحة.
- والنمط الديمقراطي للقيادة بذلك يساعد الجماعة في المجتمع المحلي على تنمية قدرات أفرادها في مواجهة المواقف المختلفة، وكذلك على زيادة مهاراتهم في كافة مراحل عملية اتخاذ القرار. تلك المراحل التي تتضمن:
- ١- **تحديد الهدف** من القرار أي النتيجة المطلوب الوصول إليها والتي تحتاج اتخاذ قرار ما.
 - ٢- **التشخيص**: بالتعرف على الأبعاد المختلفة للموقف الذي يمثل مشكلة جماعية وما يتطلبه ذلك من جمع بيانات متعلقة بالموقف وتنظيمها وربطها ببعضها البعض بشكل ذي معنى ودلالة.
 - ٣- **وضع الحلول البديلة**: وذلك بوضع تصور لكل التصرفات والأفعال الممكنة التي تتسم بالإبداع والجدة - في ظل القواعد والأسس السائدة - لحل المشكلة.
 - ٤- **تقويم كل بديل من البدائل**: أي تحديد مزايا وعيوب كل بديل، والمقارنة بينهما في ضوء تحقيق الهدف المنشود بالإضافة للآثار الأخرى غير المباشرة له. ويتطلب ذلك النظر إلى البدائل في ظل معايير وعوامل متعددة ومتباينة.
 - ٥- **اتخاذ القرار**: أي اختيار الموافقة على تبني البديل الأنسب.
- إن زيادة فاعلية القادة والجماعات في عملية اتخاذ القرار بمراحلها المختلفة في عملية التنمية يتطلب عدة جوانب أهمها:
- أ- **تشجيع نمط القيادة الديمقراطية ودعم فعاليتها وتأثيرها**: وذلك باكتشاف القادة الذين يميلون لهذا النمط وصقل مهاراتهم القيادية من خلال التدريب المناسب، ودعم دورهم القيادي ومكانتهم داخل الجماعة من قبل المؤسسات المسؤولة عن إدارة أنشطة التنمية.
 - ب- **ضرورة مراعاة أن القيادة عملية جماعية وليست فردية**، وأنها تتطلب وضوح البناء القيادي للجماعة بما يشمله ذلك من تحديد القادة وأنماطهم والمواقف التي يتميز كل منهم بقدرة تأثير أكبر فيها إلخ.

وتتطلب الأنشطة التنموية تحديدا تطبيق النهج الديمقراطي، فهو الذي يمكن من خلاله رفع الثقة في الذات ومن ثم الاعتماد المتزايد على الذات، بما يحقق مزيدا من الاستقلالية والتخلص من التبعية، دون أن يتعارض ذلك مع الاندماج في النسيج الاجتماعي الأشمل. فالاستقلالية ليست مرادفا للانعزال أو الانفصال، وإنما هي تعني مزيداً من العلاقات المتوازنة مع الآخرين، والتي تقوم على الاندماج الفعال في الكيانات الاجتماعية الأشمل، فضلا عن المشاركة الفعالة والشاملة من المستوى المحلي إلى المستويات الأعلى.

وفي هذا السياق فقد طرح العديد من الباحثين عددا من الوظائف التي تميل ظاهرة القيادة -خاصة من خلال النهج الديمقراطي - لتحقيقها، بما ينعكس في رفع فرص تحسين أداء الجماعة وصيانة استقرارها. ومن أهم تلك الوظائف:

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

القادة وعملية اتخاذ القرار

القيادة هي ظاهرة جماعية وتمثل جانبا من جوانب التنظيم لأي جماعة اجتماعية. وهي كما سبق الذكر- تتطلب عادة عددا من الشروط لظهورها هي:

- ١) وجود جماعة، أي فردين أو أكثر في حالة تفاعل
 - ٢) وجود مهمة مشتركة أو نشاط يهدف لتحقيق غاية تحقق منفعة بدرجة أو أخرى لكل أعضاء الجماعة،
 - ٣) مسؤولية يمكن توزيعها بين أعضاء الجماعة.
- القيادة إذن عملية جماعية وليست فردية، وهي ترتبط بمواقف اجتماعية في إطار تفاعل اجتماعي يحدث بين أعضاء جماعة اجتماعية، سواء كانت منظمة رسمية أو غير رسمية.
- الخصائص التي لا بد من توفر حد أدنى منها لقيام فرد ما بدوره القيادي في إطار جماعته والتي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- ١- الحيوية الطبيعية والهيكل والقوام العام
- ٢- الذكاء والفعل الموجه بناء على حكم عقلائي
- ٣- التحمس لقبول المسؤولية
- ٤- القدرة على أداء المهام
- ٥- التفاهم مع الأتباع واستيعاب الاحتياجات التي تخصهم
- ٦- مهارة التعامل مع الآخرين
- ٧- الحاجة إلى الإنجاز
- ٨- القدرة على تحفيز الناس
- ٩- الشجاعة في اتخاذ القرار
- ١٠- التمتع بثقة الآخرين
- ١٣- قدرة اتخاذ القرار
- ١٢- الثقة بالذات
- ١٣- الرغبة في إثبات الذات
- ١٤- المرونة والقدرة على التواءم والتكيف

المحاضرة الثالثة

القيادة وعلاقتها بالإدارة والتنمية المحلية

القيادة والإدارة

يرى البعض في إطار النظرة التقليدية لوظائف الإدارة أن القيادة تمثل جزءا من مهام الإدارة حيث تعني الإدارة عملية توجيه الأشخاص (الجوانب الإنسانية)، والبيئة (الجوانب الفنية والتنظيمية ... الخ) بغية الوصول إلى نتائج أكثر فعالية في مواقف العمل أو الإنتاج الصناعي أو غيرها، في حين تقتصر القيادة على عملية توجيه الأشخاص باتباع أساليب معينة لتحقيق أهداف الجماعة أو المنظمة.

المدير يقوم بأداء عدد من الوظائف تشمل التخطيط، والتنظيم والاتصال والسيطرة على الأفراد ومتابعة أداء المهام وتوظيف التكنولوجيا، وإدارة رأس المال. أما القائد فيؤدي بعض هذه الوظائف مما يتصل بالجوانب الإنسانية ويدخل فيها التنسيق بني الأفراد وتوجيههم وحثهم على بذل الجهد وتنشيط دافعيتهم لإنجاز المهام. وعلى ذلك تكون الإدارة أعم وأن القيادة واحدة من وظائف الإدارة.

قابلية نقل القيادة

وتعني أنه يوجد نزوع للأفراد الذين يلعبون الأدوار القيادية في موقف ما أن يلعبوها أيضا في المواقف الأخرى. هذا النزوع يكون أقوى في المواقف المتشابهة طبعاً، لكن نفس التأثير يوجد حتى عندما تكون المواقف غير متشابهة، حيث أنّ الإدراكات والاتجاهات والقيم وطرق التفكير التي تعلمها الأفراد في مواقف جماعية مختلفة تصبح جزءاً من نمط سلوكهم العام. وعندما يدخل الأفراد في جماعة جديدة، يبدوون في أداء أدوار مألوفة لهم، ويتفاعلون مع الآخرين بطريقة شبه قيادية. وهذا السلوك في المقابل يعمل على إظهار سلوك شبيه بالتبعية أو يميل للتبعية من أعضاء الجماعة الآخرين. وبالتالي فإن إدراك الأفراد أنفسهم كقادة يساعد الآخرين على إدراكهم بنفس الطريقة.

القيادة وعلاقتها بالتنمية المحلية

تستهدف برامج ومشروعات التنمية المحلية إحداث تغييرات قد تكون بنائية و/أو وظيفية في مسار الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في المجتمع المحلي، من أجل التخلص من أوضاع غير مرغوب فيها كال فقر والبطالة والامية وانخفاض مستوى الوعي.....الخ.

ويتطلب مثل هذا التغيير عادة مشاركة أعلى من أفراد المجتمع المحلي في اتجاه تعديل هذه الأوضاع. ومن ثم فإنّ التغيير -الذي عادة ما يواجه بمقاومة- ينبغي أن يصبح مقبولا من الجماعة -ولو بدرجات متفاوتة- حتى يتم الاستجابة له بشكل إيجابي وتحقق الاستفادة من نتائجه. على أنّ المستهدفين بالتنمية يشكلون عادة مجموعات لا تتسم بالضرورة بالتجانس أو التوافق في احتياجاتهم، مما يستدعي تمثيلهم بشكل متوازن في البناء القيادي لتحقيق التوازن في إدارة الفعل الجماعي في سياق عملية التنمية.

وينجم عن التغيير - عادة - تعديلات في شكل نظام الجزاءات Sanctions - نظام توزيع المزايا العينية أو غير العينية من جانب والجزاءات السلبية من جانب آخر- الذي يتبناه القادة والذي يحثّ عادة التغيير، ممّا قد ينجم عنه تغيير في العلاقات ومواقف أعضاء الجماعة داخل الجماعة في ضوء قدر المنافع أو الأضرار التي يحتمل أن يتعرضوا لها.

ومن هنا قد تنشأ فرص للصراع تستنفذ جزءاً من جهد الجماعة تجاه التغيير. والسيطرة على مثل هذه الظروف يتطلب جهداً خاصاً لضبط سلوك الجماعة وتوجيه جهودها لتفادي احتمالات الصراع ومواجهة والآثار السلبية له في حال حدوثه، وهو الأمر الذي يشكل واحداً من الوظائف الأساسية لظاهرة القيادة.

والقائد في مشروع تنموي قد يكون تأثيره محدوداً بسياق إطار تفاعلي معين دون الآخر، بينما قد يمتد التأثير ليشمل أكثر من مجال أو موقف أو يكون عاماً على مستوى كل المجالات -وإن كان ذلك أمراً محدوداً وفي حالات نادرة- داخل الجماعة، لذا فإنّ تعظيم الاستفادة من ظاهرة القيادة في التنمية المحلية يتطلب بالتالي البحث عن البناء القيادي في السياق المحلي وتفعيله في كل مجالات النشاط التنموي على أساس وظيفي. يتطلب ذلك مراعاة ديناميات العلاقة

بين القادة أنفسهم، وذلك لضمان فاعلية البناء القيادي في توجيه السلوك والفعل الجماعي في مسار يحقق أهداف المشروع أو النشاط التنموي.

ويتأثر نجاح القائمين على قيادة جماعة ما في سياق نشاط أو مشروع معين، بقدرتهم على وضع تقديرات للصعوبات المحتملة في كل موقف يتعلق بإدارة النشاط وتوجيه الفعل الجماعي نحو هدف معين، ووفق مسار تطور تنفيذ النشاط، حتى يمكنهم التخطيط لاتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه المواقف عند حدوثها.

ويتطلب هذا الأمر عادة الاختيار ما بين عدد من البدائل التي عادة ما يكون لبعضها أثارا إيجابية من جانب وأخرى سلبية من جانب آخر، وذلك وفق حسابات للمكاسب والخسائر من منظور الجماعة. ومن ثم قد تكون المفاضلة بين هذه البدائل خياراً للجماعة يوجهها إليه القائد/ أو القادة، في ضوء تشاور بين القيادة والجماعة بشأن تقدير القيادة لإمكانات التنفيذ وحجم المقاومة المتوقعة في كل حالة وكذا الأثر النهائي لهذا البديل.

ويبدو للمرء أنّ القائد في ظروف المجتمع الريفي -الذي هو أكثر احتياجاً للتغيير- لا بدّ وأن يقع إذن في موقف متناقض. فهو يسعى لاكتساب ثقة أفراد المجتمع والارتباط بهم، وهو الأمر الذي لا يمكن له أن يحققه دون تبني قيم أفراد المجتمع وأنماط السلوك السائدة فيه، بينما أنّ دوره الأساسي هو المساعدة على تنمية المجتمع بإحداث تغييرات مرغوبة فيه قد تتضمن تغيرات قيمية وسلوكية.

على أنّ التعارض أو التناقض الذي يبدو في موقف القائد المحلي من أول وهلة يبدو غير حقيقي إذا كانت النظرة لدوره متغيرة في إطار زمني محدّد. كما أنّ النظرة لعملية القيادة ينبغي أن تكون مرحلية بمعنى تجزئة الدور والأهداف إلى أجزاء متتابعة ومرحلية، تبدأ بكسب ثقة الأهالي والمجتمع وتحقيق الانتماء له، ومن خلال هذا الانتماء يتحقق اكتساب القائد للقدرة على التأثير في أفراد المجتمع في مرحلة تالية ولكن في اتجاه التغيير.

وحتى لا يقع القائد في خطأ الاندماج الكامل في حياة المجتمع والانصياع الكامل لنظامه، ومن ثمّ إغفاله للهدف الأساسي من دوره، فإنّ أحد مبادئ تنمية المجتمع هو إبعاد القائد عن المجتمع الذي يعمل فيه بين فترة وأخرى، بما يحقق الحفاظ على موضوعيته ودعم نظراته النقدية للأمور في مجتمع العمل، بحيث يظل مرتبطاً بدوره التنموي ولا يستبدل هذا المحتوى الموضوعي لدوره بارتباطات معينة أخرى، قد تستهدف الحفاظ على علاقات شخصية أو مصلحة قد لا تخدم وتيسر دوره الرئيسي.

المحاضرة الرابعة

نظريات القيادة

هناك العديد من التصنيفات للنظريات أو الأنماط الأساسية المختلفة لتفسير عملية القيادة. وفيما يلي نعرض باختصار لتصنيفين فقط من هذه التصنيفات ثم نتناول ببعض التفصيل أمثلة لهذه النظريات والأنماط المختلفة:

التصنيف الأول:

ويستند هذا التصنيف إلى الكثير من الكتابات السابقة في مجال القيادة والتي أشارت إلى وجود سلسلة من المدارس الفكرية تبدأ من نظريات الرجل العظيم والسمات **Man and Traits theories** Great حتى النظرية الانتقالية **Transformational theory**.

وفي حين تميل النظريات الأولى إلى التركيز على خصائص وسمات وسلوكيات القيادات الناجحة فإن النظريات الأخيرة تميل إلى الأخذ في الاعتبار دور الأتباع وطبيعة الإطار الذي تمارس فيه القيادة.

- ويلاحظ أن هذه النظريات تركز على الرؤية الفردية للقائد، وذلك على الرغم من وجود مدرسة فكرية تلقى تقديراً متزايداً وتركز على القيادة الموزعة Dispersed أي التي لا تتركز في شخص واحد. ومنشأ هذه المدرسة الفكرية هو علوم الاجتماع، وعلم النفس، والسياسة وليس علم الإدارة.
- وتتنظر هذه المدرسة (أي التي تركز على القيادة الموزعة) إلى القيادة كعملية تنتشر داخل المنظمة أكثر من كونها تتركز فقط في القائد المعين رسمياً. وطبقاً لهذه المدرسة فإن التركيز ينتقل من تنمية أو تطوير القادة **leaders** إلى تنمية وتطوير منظمات قائدة "Leaderful" تتميز بالمسؤولية الجماعية **Collective Responsibility** عن القيادة.

ويمكن تلخيص هذه النظريات فيما يلي:

نظريات الرجل العظيم **Great Man Theories**

- تتأسس على الاعتقاد بأن القادة هم أشخاص استثنائيون، يولدون ولديهم صفات فطرية **innate qualities** تؤهلهم للقيادة. وكان استخدام مصطلح الرجل مقصوداً حتى أواخر القرن العشرين على أساس أن القيادة كان ينظر إليها باعتبارها مفهوماً عسكرياً غريباً وخاصاً بالذكور. وأدى ذلك إلى نشوء النظرية التالية الخاصة بالسمات.

نظريات السمات **Trait Theories**

- يوجد عدد كبير من الخصائص الفعلية أو الواقعية والتي تصف الفضائل والصفات الإيجابية التي يمكن أن يوصف بها الشخص.

النظريات السلوكية **Behaviorist Theories**

- وتركز على ما يقوم به القادة فعلاً، وليس على الخصائص التي يتصفون بها. وفي هذه الحالة يتم ملاحظة أنماط مختلفة من السلوك ويتم تصنيفها في فئات على أنها أساليب للقيادة.

القيادة الموقفية **Situational Leadership**

- القيادة وفقاً لهذه النظرية تتحدد بالموقف الذي تمارس فيه. فعلى سبيل المثال قد يتطلب موقفاً معيناً أسلوباً أوتوقراطياً ينفرد فيه القائد بسلطة اتخاذ القرار في حين تتطلب مواقف أخرى أسلوباً تشاركياً.

نظرية القيادة المشروطة أو المحتملة **Contingency Theory**

وهذه النظرية تعديل للقيادة الموقفية وتركز على تحديد العوامل الموقفية التي يمكن أن تؤثر في، أو تعتبر الأفضل أو الأنسب، لأسلوب قيادي يتناسب مع ظروف محددة.

النظرية التبادلية Transactional Theory

- وتركّز على أهمية العلاقة بيني القائد والأتباع، حيث تؤكد على الفوائد المتبادلة التي تترتب على شكل من أشكال التعاقد أو الاتفاق والذي من خلاله يقوم القائد بتوفير ما يعتبره الأتباع تقديراً أو اعترافاً أو مكافأة لهم، كمقابل لولائهم أو التزامهم أو تعهدهم.

النظرية التحولية أو الانتقالية

Transformational Theory

- والمفهوم المركزي في هذه النظرية هو التغيير ودور القيادة في تكوين رؤية envisioning وتنفيذ الانتقال أو التحول للأداء المنظمي.

المحاضرة الخامسة

نظريات القيادة (٢)

ذكرنا في المحاضرة الرابعة كيف يستند التصنيف الأول في نظريات القيادة إلى الكثير من الكتابات السابقة في مجال القيادة والتي أشارت إلى وجود سلسلة من المدارس الفكرية تبدأ من نظريات الرجل العظيم والسمات Man and Traits theories Great حتى النظرية الانتقالية Transformational theory. ونتناول في المحاضرة الخامسة التصنيف الثاني في نظريات القيادة الذي يفترض وجود ثمانية أنماط أساسية للقيادة يمكن تمييزها على أساس السؤال الذي تجيب عليه كل نظرية.

نظرية الرجل العظيم أو نظرية السمات

تنصب هذه النظريات على السؤال المحدد: ما هو القائد؟ أو كيف يكون القائد؟ وهي تجيب على هذا السؤال من خلال تحديد السمات، والخصائص، والقدرات، والأنماط السلوكية، أو المهارات التي يتصف بها أو يمكن للقائد إظهارها بوضوح. وعندما تقدم نظرية السمات تعريفاً للقائد فإنها تبدأ بكلمة " القائد"، ثم تذكر قائمة من الصفات مثل: خادم servant، كاريزمي charismatic، على خلق ethical، يأخذ زمام المبادرة takes initiative، يظهر التميز shows excellence، ذو توجه نحو الهدف goal-oriented، ملهم inspiring، متصل جيد good at communication، يحترم ذاته بطريقة إيجابية has positive self-regard، يمكن الآخرين empowering، الخ. وظلت مشكلة هذه النظريات دائماً في تحديد الخصائص التي تميز القادة عن الأشخاص الذين يتصفون بنفس الخصائص ولكنهم غير قادة.

نظريات الإدارة (الإشراف) Management theories of leadership

وتركز هذه النظرية على السؤال: كيف يتمكن القادة من جعل الناس يفعلون ما يرغبونه (ما يرغبه القادة؟). وتهتم هذه النظريات بصفة أساسية بالأداء التنظيمي أو أداء الجماعة.

نظريات العلاقة Relationship theories

- وتجيب هذه النظريات على ذلك السؤال من خلال تعريف القيادة كعلاقة بين الناس الذين يشتركون معاً في الرغبات والحاجات ويكافحون من أجل تحقيق أهداف مشتركة.

نظريات القيادة كعملية Process theories

- وتعرف القيادة كعملية تفاعل ديناميكي بين الناس الذين يتباينون في أخلاقياتهم والذين ينظمون أنفسهم ويتوحدون من أجل حل مشاكل اجتماعية محددة أو من أجل إحداث تغيير اجتماعي تطوري وعام. هذه العملية (القيادة كعملية) تفهم على أنها مبددة Dissipative ولا يمكن التحكم فيها بواسطة القائد. وفي هذه النظريات يكون القائد رمزاً لما يرغبه كل شخص أكثر من كونه منتجا لنواتج أو مخرجات معينة. وتتركز المشكلة الأساسية في دراسات القيادة في التمييز بني مفهوم القيادة ومفاهيم أخرى مثل الإدارة Management والإشراف Supervision، وإدارة الدولة Statesmanship، والأمر Command. فجميع هذه الكلمات تمثل مفاهيم مختلفة، وإن كانت غالباً ما تُعنون باسم القيادة.

النظريات السلوكية Behavioral theories

وهي تحاول سدّ الكثير من الثغرات في نظريات السمات من خلال التركيز على ما يقوم به القادة فعلاً أكثر من التركيز على الصفات أو الخصائص التي يتمتعون بها. وأغلب النظريات السلوكية مثل (نظرية المديرين X والمديرين Y، ونظرية الشبكة الإدارية Managerial grid) تحاول الإجابة على السؤال: ما هي الأساليب المختلفة للقيادة؟ وما هي درجة فعالية هذه الأساليب؟

نظريات القيادة بالمشاركة Participative leadership theories

وهذه النظريات توصي بأساليب القيادة التي تشرك الناس الآخرين في عملية القيادة، وهي تقترح، رغم ذلك، بأن القائد يحتفظ بالحق في منح أو منع أي شخص تابع أن يكون له دور في عملية القيادة.

نظريات القيادة الموقفية Situational leadership theories

ترى هذه النظرية أن القيادة تتحدد بالموقف الذي تُمارس من خلاله، وهي تقترح أن هناك احتمالاً لوجود أساليب مختلفة للقيادة تتطلبها المستويات المختلفة في نفس المنظمة.

نظريات القيادة المشروطة Contingency theories

وهي تعمل على تنقيح النموذج الموقفي من خلال التركيز على تحديد المتغيرات الموقفية التي تحدد الأسلوب الأكثر مناسبة للقيادة والذي يناسب ظروف محددة.

خلاصة

يمكن القول إجمالاً إنَّ خصائص القادة الناجحين ومهاراتهم تتلخَّص في النقاط الآتية:

الخصائص

- التوافق مع المواقف
- التنبيه للبيئة الاجتماعية
- الطموح والتوجُّه نحو الإنجاز
- الإصرار والتوكيد
- التعاون
- الحزم
- يُعتمد عليه / جدير بالثقة
- السيادة
- الطاقة والنشاط العالي
- المثابرة
- الثقة بالنفس
- التسامح مع الضغوط
- الرغبة في تحمل المسؤولية

المهارات

- الذكاء
- مهارة تطوير المفاهيم
- الإبداع/ الابتكار
- الدبلوماسية واللباقة
- الطلاقة اللفظية
- المعرفة بمهمة الجماعة
- التنظيم (القدرة الإدارية)
- الاستمالة/ الإقناع
- المهارة الاجتماعية

كما توصل "ماكآيل" و"لومباردو" Mc Call and Lombardo (1983) في دراستهما لكل من القائد الناجح

والقائد الفاشل، إلى أربع سمات أساسية ينجح بها القادة، أو يفشلون في أن يكونوا قادة وهي:

١- الثبات الانفعالي، (الهدوء ورباطة الجأش وتشمل): الهدوء، والثقة بالنفس، وإمكانية التنبؤ أو توقع سلوكه خاصة عندما يكون تحت ضغط.

٢- الاعتراف بالخطأ: وتشمل الإقرار بالأخطاء أكثر من بذل الجهد لتغطية هذه الأخطاء.

٣- مهارات شخصية جيدة: وتشمل القدرة على الاتصال بالآخرين وحثهم دون اللجوء لأساليب قهرية أو سلبية.

٤- قدرات عقلية وفكرية واسعة: وتشمل القدرة على فهم مجالات كثيرة ومتعددة، أكثر من التخصص أو ضيق مجال الخبرة أو ضيق الأفق.

المحاضرة السادسة

دور القيادة في تنمية المجتمع المحلي: - مدخل مفاهيمي-

المجتمع

يُعرّف المجتمع بأنه "الإطار العام الذي يحدّد العلاقات التي تنشأ بين الأفراد الذين يعيشون داخل نطاقه في هيئة وحدات أو جماعات".

إنّ هذا التعريف يوضّح أن المجتمع عبارة عن الهيكل العام لمجموعة علاقات اجتماعية تنشأ بين الأفراد وهم متعايشون في وحدات أو مجموعات اجتماعية وبمعنى آخر فإن قوام المجتمع هو ذلك النسيج للعلاقات الاجتماعية التي تتواجد فيما بين وضمن المجموعات الاجتماعية.

المجتمع

إن تمثّل الأخصائي الاجتماعي (كفاعل أو قائد محلي) لواقع المجتمع يساعده دون شكّ على حلّ المشكلات الفردية والجماعية وتبعا لذلك تكون المعرفة الاجتماعية العلمية هي الإطار العام الذي يتحرّك فيه المتدخل الاجتماعي في تعامله مع الجمهور.

مفهوم المجتمع المحلي

يتكون المجتمع من عدد من المجتمعات المحلية. والمجتمع المحلي يمكن أن يعرف بأنه مجموعة من الأفراد يعيشون في منطقة جغرافية محددة ويتفاعلون مع بعضهم أكثر مما يتفاعلون مع غيرهم أن شعورهم بالانتماء إلى مجتمعهم واضح وبارز. والمجتمع المحلي يكون جزءا من المجتمع الشامل الذي يُنظر إليه على أنه مجتمع حاضن لمجتمعات محلية متعدّدة ومتباينة من حيث شروط وجودها (الجغرافيا) كما من حيث نتاج تفاعل أفرادها ومجموعاتها مع الشروط المادية تلك أي التاريخ والثقافة.

إنّ تعريف المجتمع المحلي يشير إلى وجود شروط يجب أن تتوفر فيه والتي منها:

١- المكان المحدّد النطاق والمعال

٢- الاشتراك الفعلي في جميع وجوه النشاط الجمعي باعتبارها أطر وإنتاجات تفاعل الأفراد والمجموعات.

٣- يجب أن يكون للمجتمع المحلي تكوين مميز يتمثّل في قواعد منظمة لسلوك أفرادها ولل علاقة المتبادلة فيما بينهم... وبمعنى آخر يجب أن تقوم فيه نظم وأوضاع اجتماعية وهيئات ومؤسسات تحمل سمات خصوصية.

٤- الشعور المشترك والولاء للمجتمع المحلي من قبل أعضائه أي أنّ أعضاء المجتمع المحلي يجب أن يشعروا بانتمائهم إليه وبأنهم جزء من كيانه.

٥- علاقات الفرد الاجتماعية أو معظمها تحصل داخل المجتمع المحلي.

ويضاف إلى ما سبق أن المجتمعات المحلية لا تكون مستكفية بذاتها بل إن ما يميزها عن المجتمعات البدائية والمجتمعات الفلاحية والمجتمعات التقليدية هو أنّها في تواصل دائم مع المجتمع الشامل الذي تنتمي له.

وبالنسبة إلى كثير من علماء الاجتماع تكون كلمة جماعة مرادفة للتنظيم الاجتماعي أو على الأقل لكل التنظيمات الاجتماعية الأصغر حجما من المجتمع الأكبر.

ويشير مصطلح المجتمع المحلي إلى أسماء مختلفة كالقرية أو العزبة أو الضيعة أو البلدة أو المدينة... إلخ. فالمجتمع المحلي عبارة عن الأماكن التي يقيم بها الناس، ويكسبون منها أرزاقهم، ويربون أبناءهم، ويقومون بمعظم أنشطتهم المعيشية.

ويمكن إيجاز معظم التعاريف السوسولوجية للمجتمع المحلي في العناصر الأربعة أو المكونات الرئيسية الآتية:

- مجموعة من الأشخاص ويمثّل العنصر الديموغرافي أو السكاني.

- منطقة جغرافية، وتمثّل العنصر المكاني.

- تفاعل اجتماعي ، ويمثّل العنصر السوسولوجي أو الاجتماعي.

مفهوم المجتمع المحلي

روابط مشتركة ويمثل العنصر السيكولوجي الثقافي، كالعادات والتقاليد والقيم والعقائد والأمان والأهداف. وعليه فإن المجتمع المحلي يتكون من أشخاص متفاعلين اجتماعيا مع بعضهم البعض، وفي منطقة جغرافية محددة، وتجمعهم روابط مشتركة، وهذه المشاركات في الأنشطة التنموية لها أهم صور وأنماط المشاركات المجتمعية.

أنواع المجتمعات المحلية

أنواع المجتمعات المحلية الريفية

يُعتبر تصنيف المجتمعات المحلية الريفية وفقا لنظام الإقامة من أشهر التصنيفات وأكثرها شيوعاً، فمن حيث نظام الإقامة في المناطق حول العالم، فإنه يوجد نظامان رئيسيان وهما:

- نظام الإقامة في قرى عادية.

- نظام الإقامة في مزارع متناثرة.

ويتفرّع منها نظامان آخران وهما:

* نظام القرية الخطية

*نظام القرية عبر الطريق.

وترجع مشاركة الناس في أنشطة التنمية المحلية بدافع أعمال يتم استثمارها بأشياء تفيدهم وتفيد مجتمعهم من أجل النهوض به والعمل من أجل الصالح العام.

في المحاضرة السابعة بإذن الله سنعرض لـ:

أنواع الجماعات على اعتبارها وحدة أصغر من المجتمع المحلي وإحدى مكوناته فضلا عن مفاهيم أخرى كمفهوم الموارد التنموية والتمكين.....

المحاضرة السابعة

أنواع الجماعات الموارد والمناهج التنموية

تعريف الجماعة

- الجماعة تنظيم اجتماعي يكون أعضاؤه معروفين ومحددين من قبل بعضهم بعضا بشكل شخصي.
- إن الجماعة كتصنيف مميّز تضمّ ظواهر متعددة كرابطة الصداقة وجماعة العمل، الجيران، الفريق الرياضي... الخ. فالجماعة تضمّ جماعات متنوعة.
- ينتج التماسك والانتظام الداخلي عن الروابط الشخصية التي تربط بين أعضاء الجماعة عادة.

لقد أدرك الأخصائيون الاجتماعيون أنه بالإمكان استغلال ما توفّره الجماعات من فرص وخبرات لتحقيق النمو والتغيير للأفراد داخل عضويتهم للجماعات. فهي بيئة خصبة لتوفير القوى الكامنة التي يمكن استشارتها وتوجيهها بطريقة علمية مقصودة لتوفير مناخ يكتسب الأفراد من خلاله السلوك الاجتماعي الذي يساعدهم على القيام بأدوارهم الاجتماعية بفعالية.

أنواع الجماعات

الجماعات الأولية والجماعات الثانوية

المجموعة الأولية عبارة عن مجموعة أشخاص يتعاملون مع بعضهم من أجل التوصل إلى هدف المجموعة وغالبا ما تمتاز الجماعات الأولية بالصفات التالية:

- ١- **صغر الحجم** : الجماعات الأولية كالعائلة ومجموعة الأصدقاء عادة ما تكون بحجم صغير إذا ما قورنت بالمجموعات الثانوية كالمدرسة والتعاونية الزراعية وغير ذلك .
- ٢- **طابع العلاقات الاجتماعية هو الطابع التقليدي المبني على الود والحنان والعاطفة.**
- ٣ - **طبيعة الاتصالات مباشرة أو وجها لوجه.**
- ٤- **أغلب أعضاء المجموعة الأولية يعرفون بعضهم البعض.**
- ٥- **يتواجد الأعضاء مع بعضهم داخل الجماعات الأولية لفترة طويلة.**
- ٦- **الأدوار التي يؤديها الأفراد عادة ما تكون عامة.**
- ٧- **قلّة الروتين وقلّة أسلوب التعامل الرسمي.**
- ٨- **القرارات التي تتخذ تكون مبنية على الأسلوب التقليدي لا العلمي المعتمد على تحليل الحقائق المحيطة بالظاهرة مدار التحليل.**
- ٩- **أهداف المجموعة تظهر تلقائيا كما هي الحالة في بعض مجموعات الأصدقاء أو أنها موجودة بصورة تقليدية أشبه بالوراثة نتيجة لاحتلال المجموعة (كالعائلة) موقعا معينا في المجتمع.**

أمّا **الجماعات الثانوية** فهي التراكيب الاجتماعية التي تسعى لتحقيق أهدافها المتخصصة عادة عن طريق علاقات اجتماعية ثانوية والتي تبني قراراتها على الأسلوب العلمي تتخذ صفات معاكسة للصفات المذكورة أعلاه في الجماعات الأولية.

الجماعات النظامية والجماعات اللانظامية

الجماعات النظامية عبارة عن الجماعات التي عادة ما يكون لها اسم أو عنوان ومقرّ للعمل ووقت يلتقي فيه الأعضاء وجميعها محدّد بنظام للمجموعة. أمّا المجموعة اللانظامية فهي المجموعة التي ينقصها معظم أو كلّ المقومات أو عناصر المجموعة النظامية.

الجماعات الداخلية والجماعات الخارجية

المقصود بالجماعات الداخلية هي تلك التنظيمات سواء كانت أولية أو ثانوية أما الجماعات الخارجية فهي التنظيمات التي لا يكون شعورنا تجاهها كالشعور السابق.
إنَّ شعورنا تجاه الجماعات الخارجية هو اللامبالاة، التنافس، التجنب أو التصادم في بعض الأحيان.
إنَّ كَوْنُ المجموعة داخلية أو خارجية لفرد أو مجموعة أخرى مسألة نسبية فكثيرا ما تكون مجموعة معينة لمجموعة أخرى داخلية في ظرف معيّن لكنّها تكون خارجية في ظرف آخر.

الجماعات الدائمة والجماعات المؤقتة

إن الجماعات الدائمة هي تلك الجماعات التي تبقى العلاقات الاجتماعية قائمة بين أفرادها بصورة دائمة كالعائلة، أما الجماعات المؤقتة فهي تلك التي تنتهي العلاقات بينها وبالتالي المجموعة بمجرد التوصل إلى هدفها كالمستمعين أو الجمهرة (الزمرة) أو الدهماء.

الجماعات الريفية والجماعات الحضرية

الجماعات الريفية هي تلك الجماعات التي يكون طابع العلاقات الاجتماعية فيها أوليا لا رسميا (ريفيا) أما الجماعات الحضرية فهي تلك التي تمتاز بالتحصن وتعقد العلاقات والرسميات إضافة إلى العلاقات غير المباشرة التي تحكم المؤسسات جزءا كبيرا منها.

الجماعات الطوعية (الاختيارية) والجماعات الإجبارية

الجماعات الطوعية هي تلك الجماعات التي ينتسب إليها الأعضاء تلقائيا أو اختياريًا وبدافع ذاتي أو شخصي، فكثيرا ما تتواجد هذه الجماعات في العمل الإرشادي كالمنتميات إلى مراكز تكوين المرأة الريفية والمنتمين إلى نوادي الصيد.
أما الجماعات الإجبارية فهي تلك الجماعات التي تكون عضوية الفرد بها إجبارية شاء أم أبى، كانتساب الشخص أو وجوده في العائلة.

مفهوم الموارد التنموية

إنَّ المقصود بالموارد التنموية هي كلّ المقوّمات المتوفّرة في المجتمع وتتمثل في فرص يمكن استغلالها لإحداث التنمية بذلك المجتمع، و تقسّم الموارد التنموية إلى ثلاثة أقسام رئيسية:
1- الموارد البشرية وهي البشر وما يملكونه من موارد (وتشمل العدد، الفئات العمرية، النوع، الأموال، المعارف، المهارات، الخبرات...)
2- الموارد الطبيعية وهي الأرض وما بداخلها، وما عليها وما فوقها (المعادن، الصخور، التربة، الغابات، المراعي، موارد المياه، المناخ، التضاريس، الحيوانات البرية، الأسماك....)
3- الموارد المجتمعية وهي كلّ العوامل والأطر التي تحكم العلاقة بين الناس وبعضهم وتحكم علاقتهم بالموارد الأخرى وكيفية التعامل معها (المؤسسات المجتمعية، النظم واللوائح والقوانين، العادات والتقاليد، الأعراف، الثقافات المحلية،... الخ).

يمكن الحديث عن بعض الأنماط من المناهج التنموية منها:

- التنمية الفوقية التي تخطط لها الهيئات والبرامج التنموية من خارج المجتمع المحلي ويتمّ تنفيذها دون مشاركة المجتمعات المستهدفة، وهذا النوع من التنمية لا تتوفر فيه صفة الاستدامة وغالبا ما ينهار بمجرد انقطاع الدعم والمساعدة المقدّمة من الجهات خارج المجتمع المعين.
- التنمية القاعدية وهي التنمية التي تخطّط لها المجتمعات المحلية وتنفذها وتديرها بمجهوداتها الذاتية ويمكن أن تكون بمساعدة الجهات الأخرى، وهذا النوع من التنمية هو الذي يملك فرصاً أكبر للنجاح والاستمرارية.

منهجية التمكين

منهجية التمكين هي إعداد خطط نابغة من الاحتياجات الفعلية وترسيخ منهج التنمية القاعدية، وتبني خطط أكثر واقعية والمساهمة في بناء قدرات المجتمعات المحلية عن طريق إشراك أفراد المجتمع المحلي في كلّ المراحل ومتابعتها نتيجة لإحساسهم بأنّ الخطط نابغة من احتياجاتهم، وهي التي ستمكّنهم من قوّة مادية ومعنوية يستطيعون بواسطتها مجابهة الصعوبات والمشاكل وتجعلهم أقدر على حلّها.