



● سعید غلامرضایی و
روح اله رضائی
دانشجویان دکتری و
کارشناسی ارشد ترویج و
آموزش کشاورزی دانشگاه
تهران

رهبری: مفاهیم، نظریات و برنامه‌های نوین ترویج

(Langone). در اینجا جهت تشریح و فهم بهتر رهبری قبل از تعریف کامل رهبری، مفهوم واژه‌های زیر بیان می‌شود:

قدرت^۱: توانایی نفوذ در دیگران.

نفوذ^۲: قدرت ترغیب و انگیزش دیگران.

ترغیب و انگیزش^۳: فرآیندی که ناشی از یک منبع خارجی یا داخلی بوده و موجب پایداری^۴ و یا تغییر^۵ یک رفتار در دیگران گردد.

رهبری: فعالیتی که باعث انگیزش و ترغیب دیگران (از طریق اشکال قدرت) در جهت پایداری و یا تغییر یک رفتار می‌گردد (Bulach, 1999).

به هر حال بر اساس تعاریف فوق، می‌توان رهبری را قدرت نفوذ و القاء در دیگران دانست و رهبر را فردی دانست که به دلایل یک سری توانایی‌ها از سوی پیروانش انتخاب شده و آن‌ها را جهت دستیابی به یک هدف و یا حیطه‌ای از اهداف هدایت و راهنمایی می‌کند و در ضمن دارای قدرت تأثیر وسیع بر دیگران است. البته بایستی به این نکته توجه کرد که شاید هر فردی بتواند اعضای گروه را متاثر کند، اما به نظر می‌رسد که رهبران دارای قدرت تأثیر وسیع بر دیگران بوده و در واقع، رهبری، در هدایت گروه برای دستیابی به اهداف، معنا می‌یابد (برکووتینر، ۱۳۷۲).

ویژگیهای رهبر

صاحب‌نظران برای رهبر و جهت تمایز وی نسبت به پیروان، ویژگیهایی قائل هستند که بنابر اعتقاد آنها، این خصایص باعث و مسبب انتخاب رهبری و تأثیر آنها

مقدمه:

رهبری یکی از مباحث مهم مورد بحث در روانشناسی اجتماعی، جامعه‌شناسی، مدیریت و نیز ترویج می‌باشد. پدیده رهبری و رهبری محلی چه در جوامع سنتی و جوامع مدرن مورد توجه می‌باشد.

در این مقاله هدف، ضمن تعریف و بیان مفهوم رهبری به ویژگیها و نظریات مرتبط با رهبری اشاره می‌شود. همچنین منابع و منشاء قدرت رهبران و عواملی که باعث پیدایش رهبری و پیروی پیروان می‌شود را مورد بحث قرار خواهیم داد و در پایان، نقش ترویج در برنامه‌های رهبری مورد توجه قرار می‌گیرد.

مفهوم رهبری

مفهوم رهبری^۱ به طرق مختلف به کار رفته است. برخی آنرا قدرت نفوذ در دیگران می‌دانند که این خود به معنی تشویق و ترغیب دیگران در پایداری و یا تغییر رفتار پیروان^۲ می‌باشد (Bulach, 1999) در جایی دیگر، آنرا قدرت نفوذ و القاء^۳ در دیگران در جهت حل مسائل و دستیابی به هدف می‌دانند (Sanderman and Vandenburg, 1995).

در مواردی رهبر را یک قهرمان می‌دانند که (بزرگ مرد یا در مواردی بزرگ زن) در شرایط بحرانی جلودار شده و افراد را هدایت می‌کند. همچنین آنرا می‌توان قدرت و نفوذ در تصمیمات عامه (مردم) در یک و یا حیطه‌ای از فعالیتها دانست (1992)

بر دیگران می‌گردد. در زیر به برخی از این موارد اشاره می‌نماییم.

تأثیرات جسمانی: بر کووتیز بدین باور است که بر اساس جاذبه‌های ظاهری، همه افراد نمی‌توانند فرصت برابری جهت کسب رهبری بدست آورند. بنابراین، اگر سایر اعضای گروه نتوانند برای حل مسائل گروهی راه حل‌هایی را پیشنهاد دهند و افراد صاحب جمال در گروه چنین راه حل‌هایی ارائه نمایند، جاذبه جسمانی آنها به میزان تأثیر گذاریشان، می‌افزاید.

حراقی: محققین نشان داده‌اند که افرادی که در هنگام تصمیم‌گیریهای گروهی بیش از بقیه صحبت می‌کنند به صفت رهبری نزدیک‌ترند (برکووتیز، ۱۳۷۲).
در همین زمینه گیزه لی برای رهبری (بویژه بحث رهبری در سازمان رسمی) دوسری صفت تحت عناوین شخصیتی و انگیزش قائل می‌شود که هر کدام شامل موارد زیر است:

۱- صفات شخصیتی: شامل هوش، ابتکار، توانایی سرپرستی و هدایت دیگران، اعتماد به نفس، وابستگی و نزدیکی به طبقه کارگر (مادون)، قاطعیت، بلوغ و کمال.
۲- صفات انگیزش: شامل نیاز به پیشرفت حرفه‌ای، نیاز به خود شکوفایی، نیاز به قدرت بر دیگران، نیاز به پادشاهی مالی و نیاز به امنیت شغلی می‌باشد (عباس زادگان، ۱۳۷۶).

در همین زمینه شهبازی به نقل از برونر و همکارانش برای رهبری دوازده صفت شامل داشتن سطح همدلی^۹، داشتن توان مورد ملاحظه قرار دادن دیگران^{۱۰}، اشتیاق در خدمت، توانایی اظهار نظر و ابراز عقیده، اصالت عمل^{۱۱}، ثبات و غلبه بر احساسات، نیل به احراز نقش رهبری، وسعت دانش و آگاهی، اعتماد به نفس، هوشمندی و حضور ذهن، قدرت تفویض اختیارات و شایستگی در زمینه مربوط بیان می‌کند (شهبازی، ۱۳۷۵).

ولی در زمینه خصیصه رهبری بافورد ضمن تقدیر بر بحث خصیصه رهبری، چنین اشاره می‌کند که در گذشته (تا اواخر قرن نوزدهم) برای رهبری یک سری خصایص ذاتی و فطری قائل بوده‌اند و براساس نظریه بزرگمرد^{۱۲} رهبران را افراد متمایز از دیگران می‌دانستند. ولی در دوره‌های جدید، توجه دانشمندان بیشتر بر رفتار رهبری قرار دارد تا صفات رهبری. در واقع منظور از این مفهوم این است که به جای مطالعه روی صفات رهبری، که آنچه رهبران هستند را تشریح می‌کند، بایستی رفتار رهبری یعنی مطالعه آن براساس نوع و چگونگی رفتار را توصیف نمود (چیدر، ۱۳۷۵).

فیدلر ضمن یک پژوهش در خصوص رهبری به این نتیجه می‌رسد که براساس نظریه حدوث، خصیصه‌های رهبری براساس موقعیتهای مختلف، متفاوت بوده و رهبر بر حسب موقعیتهای متفاوت، نیاز به خصوصیات متفاوتی دارد (ماهر، ۱۳۷۰).
به طور کلی از مطالعه صفات و ویژگیهای رهبری می‌توان چنین نتیجه گرفت که

می‌توان رهبری را قدرت نفوذ و القاء در دیگران دانست و رهبر را فردی دانست که به دلایل یک سری توانایی‌ها از سوی پیروانش انتخاب شده و آن‌ها را جهت دستیابی به یک هدف و یا حیطه‌ای از اهداف هدایت و راهنمایی می‌کند و در ضمن دارای قدرت تأثیر وسیع بر دیگران است.



با توجه به اینکه افرادی که به مقام رهبری می‌رسند و شهرت پیدا می‌کنند، خصایص کاملاً متفاوتی دارند و الگوی ثابتی از صفات که همه رهبران از آن برخوردار باشند وجود ندارد و به راحتی نمی‌توان برای آنها خصیصه مشترک قائل شد. همچنین براساس نظریات جدید و رد نظریه بزرگمرد، نیز نمی‌توان صفات رهبری را ذاتی و فطری و مختص به آنها دانست و بایستی به رفتار که بستگی به موقعیتهای مختلف دارد، توجه نمود که این موقعیتهای می‌تواند شامل موقعیتهایی از قبیل خود رهبر، زبردستان، فرادستان، همتران، هنجارهای گروهی و شرایط کار باشد (مهرآرا، ۱۳۷۳).

نظریه‌های رهبری

در مورد موفقیت و عدم موفقیت رهبری نظریات مختلفی بیان شده است که برخی از این نظریات بر رفتار رهبری و مواردی نیز بر موفقیت رهبری تأکید دارند. در اینجا ضمن بحث بر روی هر کدام، به طور اجمالی به بیان آنها می‌پردازیم.

۱- نظریه خصوصیات رهبری

این نظریه در زمینه میزان اثر بخش بودن رهبران، به مشخصات فردی رهبر توجه خاصی دارد. پیروان این نظریه، موفقیت رهبری را براساس وجود صفات خاص در آنها می‌دانند ولی در مورد اینکه، این صفات خاص کدامند اتفاق نظر وجود ندارد. این نظریه اکنون آنچنان مقبولیت ندارد ولی به راحتی نیز نمی‌توان آنرا مردود دانست.

۲- نظریه رفتاری

به استناد این نظریه آنچه یک رهبر و سرپرست انجام می‌دهد، باعث اثربخشی و موفقیت می‌گردد، نه صرفاً خصوصیات شخصی وی. فلسفه اساسی این طرز تفکر آن است که رهبری و سرپرستی ذاتی نیست، بلکه تا حد زیادی اکتسابی می‌باشد و مسلماً آموزش در افزایش توانایی سرپرستان و مدیران مؤثر است. با وجود تأکید این نظریه در رفتار نباید فراموش کرد که رفتار شخص تا حد زیادی متأثر از شخصیت و ویژگیهای خصوصی آنهاست. به همین دلیل نمی‌توان نظریه مردم را کاملاً جدا و مستقل از نظریه رفتاری دانست.

۳- نظریه موفقیت رهبری شوندگان

در مطالعه رهبری بویژه با توسعه نظریه مدیریت اقتضایی (فیدلر)، اخیراً توجه زیادی به شرایط و موقعیت مبذول گردیده است. در این نظریه، در بررسی، نقش و خصوصیات رهبر، فرض بر این است که خصوصیات فردی همه اعضای کی گروه، هنجار و رفتار خاص آن گروه



اطلاعات رهبر یکی از عواملی هست که باعث وابستگی زیردستان به رهبر می‌گردد و میزان ارتباط بستگی به میزان اطلاعات رهبر دارد. دادن اطلاعات به زیردستان، میزان و نوع اطلاعات می‌تواند به عنوان یک تصمیم کلیدی رهبر باشد.



- ۱- شیوه رهبری سازمان مدار که در این حالت، فرض بر اولویت پیشبرد مقاصد و اهداف سازمان و رعایت افراد و الزام عمل و انتظارات مورد نظر می‌باشد.
- ۲- شیوه رهبری شخص مدار که فرض بر این است که موفقیت سازمان، بیشتر



به افرادی که در سازمان کار می‌کنند بستگی دارد، نه به اجرای دقیق مقررات سازمانی. بنابراین با تکیه بر بعد شخصی و توجه به انگیزه‌ها و نیازهای فردی می‌توان به اهداف سازمان رسید.

۳- شیوه موقعیت مدار که این شیوه روشهای فوق را به طور کامل نمی‌پذیرد و بدین باور است که برای همه افراد و سازمانها و در همه شرایط نمی‌توان یک شیوه به کاربرد و براساس ماهیت و کارکرد سازمان بایستی از شیوه‌های فوق به طور مقتضی استفاده نمود. مثلا در ارتش از شیوه سازمان مدار ولی در مؤسسات تحقیقاتی از رهبران شخصی استفاده شود (مهرآرا، ۱۳۷۳).

منابع قدرت و رهبری و انواع آن

منظور از منابع قدرت، آن دسته از عوامل شرایطی است که به رهبر اجازه نفوذ و ترغیب و القاء به زیردستان را داده و پیروان براساس آن و میزان منبع از او پیروی می‌کنند. منابع قدرت متفاوت است، در گذشته منابع قدرت را شامل موارد زیر می‌دانستند:

- ۱- گروهی یا مردمی، که رهبر بواسیله آنها برگزیده شده و تأیید و پشتیبانی می‌گردد.
- ۲- قانونی، که حدود اختیارات رهبر را قانون تعیین می‌کند و در چارچوب مشخص می‌تواند دستور دهد و اعمال قدرت نماید.
- ۳- تخصصی و سازماندهی، که اطلاعات، مهارتها و قابلیت‌های بالا، زیردستان را

را بوجود می‌آورد که الزاما با رفتار و مشخصات افراد تشکیل دهند آن گروه، مشابه نیست.

۴- نظریه رهبری مبتنی بر جذب (کاریزماتیک)

رهبر با جذب یا کاریزماتیک به رهبری اطلاق می‌شود که دارای قدرت نفوذ عمیق و جذابیت فوق‌العاده (جادویی) می‌باشد. تصور پیروان آنها از این رهبران این است که آنها بالاتر از انسانهای معمولی و متعارف می‌باشند و دارای نیروی ویژه هستند. اینها رهبر را در نقش پدر دیده و از او بدون چون و چرا پیروی می‌کنند. این گونه رهبری نیازی به ایجاد روابط منظم و مشخص بین پیروان و ضوابط معین و تجربه و تحلیلهای علمی و در تصمیم‌گیری و اجرا ندارد، ولی تجربه نشان داده است که بعد از یک رهبر کاریزماتیک، سازمان با هرج و مرج و از هم پاشیدگی مواجه می‌شود.

۵- نظریه اقتضاء

در این نظریه، فلسفه‌های نظریه مشخصات فردی، رفتاری و موقعیت نا حدودی با هم تلفیق شده است. فیدلر که معرفی کننده این نظریه می‌باشد، معتقد است "رهبری عبارت است از فراگرد قدرت رهبر در اعمال نفوذ خود، که امکان این نفوذ به شرایط رهبری شوندگان و درجه تناسب و هماهنگی مشخصات رهبر با گروه رهبری شونده بستگی دارد (عباس‌زادگان، ۱۳۷۶).

این نظریه براین عقیده مبتنی است که عملکرد گروه به مطابقت بین "سبک" رهبری مشخص و "مساعد بودن" یا مطلوبیت شرایط موقعیت رهبری بستگی دارد.

براساس نظریه فیدلر می‌توانیم هشت موقعیت گروهی را که ناشی از ترکیب مؤلفه‌های روابط بین رهبر و کارمند، ترکیب کار و اقتدار سازمانی که هر کدام به ترتیب از دو گزینه خوب و ضعیف (روابط بین رهبر و کارمند)، بالا و پائین (برای ترکیب کار) و قوی و ضعیف (برای اقتدار سازمانی) تشکیل می‌شوند، دانست.

در این نظریه کیفیت و ماهیت رابطه رهبر و کارمند نقش مهمی دارد. ترکیب کار عامل مهمی دیگری است که در مساعد بودن موقعیت اثر داشته و بدین معنی است که میزان نفوذ رهبری بستگی به برنامه‌ریزی مرحله به مرحله و تشریح و تفصیل نحوه انجام کار از سوی رهبر دارد. منظور از اقتدار سازمانی، توانایی مدیر در حق اعطای پاداش، امتیاز، اعمال تنبیه، استخدام و ارتقاء می‌باشد. یعنی هرچه مدیر دارای حقوق مزبور بیشتری باشد از اقتدار بالاتری برخوردار است (چیدری، ۱۳۷۵).

از جمله نظریات دیگری که در رهبری اهمیت دارد می‌توان به نظریه مسیر - هدف رابرت هوس اشاره نمود که در آن به مشخص بودن پاداشهای مطلوب مورد نظر (هدف) و روشن بودن نوع رفتاری که سبب

اخذ پاداش خواهد شد، توجه شده است. در این نظریه، هوس به چهار نوع رفتار رهبری و دو متغیر موقعیتی اشاره می‌کند که چهار نوع رفتار شامل:

- **رهبری ارشادی**، که در این حالت رهبری رهنمودهای خاص را در اختیار پیروان گذاشته و در ضمن وظایف و مسؤلیت‌ها مشخص شده است.

- **رهبری حمایت‌گرایانه**، که در این حالت مدیر با زیردستانش دوستانه رفتار می‌کند، به آنها نزدیک شده و به رفاه و نیازهای آنها توجه دارد.

- **رهبری موفقیت‌گرا**، که در این حالت مدیر ضمن تعیین اهداف مهم از زیردستان انتظار حداکثر تلاش جهت حصول موفقیت را داشته و به آنها اطمینان و اعتماد دارد.

- **رهبری مبتنی بر مشارکت**، که در این حالت مدیر با زیردستان مشورت نموده و قبل از هر عملی جوانان پیشنهاد و نقطه نظرهای زیردستان است. در مورد متغیرهای موقعیتی نیز می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱) ویژگیهای زیردستان که شامل توانایی، نیازها و ویژگیهای شخصیتی (سخت‌گیری، فرد محوری) .

۲) ویژگیهای شغلی که شامل میزان ابهام وضوح، دشواری و آسانی، میزان خطر، میزان دغدغه و شوق آوری وظایف می‌باشد (چیدری، ۱۳۷۵).

شیوه‌های رهبری

شیوه‌های رهبری متفاوت می‌باشند از جمله این موارد شامل:



رهبر با جاذبه یا کاریزماتیک به رهبری اطلاق می‌شود که دارای قدرت نفوذ عمیق و جذابیت فوق العاده (جادویی) می‌باشد. تصور پیروان آنها از این رهبران این است که آنها می‌باشند و دارای نیروی ویژه هستند. اینها رهبر را در نقش پدر دیده و از او بدون چون و چرا پیروی می‌کنند.

۳- شخصیت: بیشتر رهبران از این شکل قدرت جهت نفوذ در زیردستان استفاده می‌کنند. البته بایستی به این نکته توجه کرد که ممکن است این شکل از قدرت به صورت استفاده افراطی تبدیل شود.

۴- نفس با خود^{۱۴}: دانستن اینکه چه کسی و چه زمانی از نفس و خود افراد استفاده کند یک شرایط قضایاتی می‌باشد. به کارگیری از نفس به طور مثبت و یا منفی می‌تواند باعث دستکاری و دخالت گردد وزیر دستان ممکن است فکر کنند که مورد سوء استفاده قرار گرفته‌اند. استفاده منفی از نفس (خود) ممکن است نتایج منفی بار آورد. مثلا اگر مدیری به زیردستش بگوید که این کار برای آنها خیلی سخت است، آنها قبول کرده و آن کار را نمی‌کنند، به هر حال استفاده از خود یک محرک قوی است البته به شرطی که زیردستان دارای خود قوی باشند.

۵- اخلاق: استفاده از قدرت معنوی در حالیکه روی مباحثی از قبیل انتظارات، ارزشها و آرمانها توافق نیست یک کار اشتباه می‌باشد. اگر توافق عامه روی اخلاق و معنویات نباشد رهبر یک سیری از ارزشها را به زیردستان تحمیل می‌کند. به عقیده نگارنده یکی از اولین چیزهایی که یک رهبر جدید بایستی در یک سازمان انجام دهد، این است که بتواند فرض کند که زیردستان نیکوکاران بالفلسه^{۱۵} هستند. رهبران و زیردستان بایستی دارای تفاهم و توافقیهای مشترکی باشند تا به ارزشهای مشترک پاداش داده شود و انتظارات مشترک نیز تقویت گردد.

۶- موقعیت: استفاده مفرط از قدرت موقعیت باعث خستگی سریع از منبع قدرت می‌گردد. در این شرایط کارمندان (زیردستان) اقتدار رهبر را پایین آورده و باعث این می‌شوند که نیازهای سازمانی مورد توجه قرار نگیرد، که این منجر به جابجایی و یا برکناری رهبر از سوی مافوق می‌گردد. استفاده کمتر از حد نیاز از قدرت موقعیت نیز همین عواقب را به دنبال خواهد داشت.

اگر زیردستان با رهبری که از قدرت و موقعیت خوبی برخوردار نیست، شروع به مخالفت نمایند، این امر سبب تضعیف قدرت و موقعیت رهبر و در نهایت، از دست دادن موقعیت رهبری می‌شود.

۷- پاداش: کوتاهی در دادن پاداش به افراد در زمانی که آنها سزاوار دریافت پاداش هستند، موجب کاهش دلگرمی و روحیه آنها می‌گردد. زمانی که مدیر به افرادی که دارای مطلوبیت و برتری نمی‌باشند، پاداش دهد، موجب استفاده غلط از قدرت پاداش می‌گردد. بر طبق تئوری برابری انگیزش (Adams, 1965)، در صورتی که به ازای فعالیتهای برابر پاداشهای برابر به کارکنان داده شود، باعث انگیزش آنها می‌شود. مثلا اگر دو زیردست هر دو یک کار را به یک اندازه انجام دهند و یکی از آنها پاداش ۱۶ بیشتری بگیرد، دیگری احساس بی‌عدالتی می‌کند، که این منجر به ضعف روحیه و نیز انگیزه او می‌شود. اشتباه دیگر زمانی است که از پاداش استفاده افراطی شود، در جایی که پاداش معنی خود را از دست داده باشد. استفاده افراطی از قدرت پاداش می‌تواند باعث این پرسش شود که در جایی که افراد با وجود این که کار نمی‌کنند ولی پاداش می‌گیرند، روحیه به چه معنی است؟

به هر حال هدف از بکارگیری قدرت پاداش این است که پرسنل را وادار به حرکت برای گرفتن پاداش می‌کند.

۸- اجبار^{۱۷}: رهبرانی که به طور سریع از اجبار برای مجاب کردن پیروان خود استفاده می‌کنند به زودی قدرت اجبار را مثل قدرت موقعیت از دست می‌دهند. البته استفاده غلط دیگری از قدرت اجبار در نیروی کار وجود دارد. رهبرانی که قلدری و اجبار در بین نیروی کار را تحمل می‌کنند، خود به اندازه افراد قلدر مقصر و مجرم



به اطاعت از رهبر وامی‌دارد.

۴- جذابیت شخصی، که ناشی از ویژگیهای روان شناسی است که می‌تواند اعضاء را تحت تاثیر قرار دهد و حتی قدرت رسمی را موثر اعمال کند.

۵- معنوی، که از باور و اعتقاد مردم نیرو می‌گیرد.

۶- صوری و مبتنی بر تواناییهای شخصی برای ایجاد انضباط تحمیلی که در مواقع اضطراری می‌تواند کارایی داشته باشد (مهرآرا، ۱۳۷۳).

در زمینه منشاء و اشکال قدرت کلت بلاج (۱۹۹۹) در یک مقاله ضمن بحث روی قدرت و تاثیر آن بر زیردستان، آنها را در نه شکل زیر تقسیم می‌کند.

۱- اطلاعات: اطلاعات رهبر یکی از عواملی هست که باعث وابستگی زیردستان به رهبر می‌گردد و میزان ارتباط بستگی به میزان اطلاعات رهبر دارد. دادن اطلاعات به زیردستان، میزان و نوع اطلاعات می‌تواند به عنوان یک تصمیم کلیدی رهبر باشد. البته ندادن و دریغ کردن اطلاعات به زیردستان از سوی رهبر می‌تواند یک استفاده غلط از این شکل قدرت اطلاعات باشد.

۲- تخصص: نمایش و نشان دادن تخصص و مهارت در زمانی که ضروری نیست می‌تواند به عنوان یک خودنمایی^{۱۳} تلقی گردد. البته یک رهبری که دارای تمایلات نوع دوستانه است می‌تواند باعث توسعه شود و زیردستان می‌پندارند که رهبر جهت رفاه آنها این عمل را انجام می‌دهد.



با توجه به اینکه افرادی که به مقام رهبری می‌رسند و شهرت پیدا می‌کنند، خصایص کاملاً متفاوتی دارند و الگوی ثابتی از صفات که همه رهبران از آن برخوردار باشند وجود ندارد و به راحتی نمی‌توان برای آنها خصیصه مشترک قائل شد. همچنین بر اساس نظریات جدید و رد نظریه بزرگمرد، نیز نمی‌توان صفات رهبری را ذاتی و فطری و مختص به آنها دانست.

هستند. پدیده قلدری در سازمانهایی که از سوی همکاران و همقطاران اجبار می‌شود، به چشم می‌خورد. به هر حال رهبران بایستی از ایجاد چنین وضعیتی در بین کارکنان جلوگیری کنند.

۹- رابطه‌گرایی^{۱۸}: غالباً استفاده غلط از این قدرت مربوط به استفاده از تهدید کارکنان به شکایت آنها به رهبر از سوی مافوق به دلیل نارضایتی از کار آنها می‌باشد. برای مثال "اگر کار را انجام ندهی، پیش رئیس می‌روم". دیگر استفاده غلط رهبر از این قدرت، تلاش او در این است که خود را به دیگران نسبت دهد، که در واقع این امر کسب قدرت از طریق دیگران می‌باشد.

با مشاهده اشکال مختلف قدرت، می‌توان گفت که از پنج شکل قدرت یعنی اطلاعات، تخصص، شخصیت، خود(نفس) و اخلاق (معنوی)، می‌توان جهت تقویت و تحرک زیردستان استفاده کرده و موجب ارتقاء سطح بلوغ و پختگی آنها شد. چهار شکل دیگر قدرت یعنی ارتباط، موقعیت، پاداش و اجبار (تهدید)، نقش قدرتهای کنترل را دارند و وقتی می‌توان از آنها استفاده کرد که زیردستان منطبق با نیازهای سازمان عمل نمی‌کنند. در این حالت کارکنان به خاطر اجبار و زور کار را کامل انجام می‌دهند. ولی به هر حال بهتر است که رهبران از اشکال سنتی بروکراتیک مثل موقعیت، پاداش و اجبار به سمت فرهنگ‌سازمانی که روی قدرت‌های اطلاعات، تخصص، شخصیت، خود و اخلاق، تغییر رویه دهند (Bulach, 1999).

ترویج و رهبران محلی

همان‌طور که می‌دانیم در ترویج از رهبران اجتماعات استفاده می‌شود که روند آن شامل شناسایی، انتخاب، آموزش و توجیه آنها می‌باشد. در این مورد برنامه‌های مختلفی جهت توسعه رهبری وجود دارد. در این زمینه می‌توان به برنامه‌های Bild که مخفف فراهم کردن فرصت‌های توسعه رهبری (Development Building opportunity through Leadership) است، اشاره نمود، که از سوی برنامه ترویج تعاونی دانشگاه Southern طراحی شده است. برنامه فوق عمداً روی پویایی گروه، تسهیم و اشتراک اهداف و کمک به رهبران محلی از طریق اصول اساسی رهبری تمرکز دارد. این برنامه شامل چند موضوع اصلی زیر می‌شود:

- ۱- برنامه آموزش رهبران در جهت ارتقاء و بهبود کارهای گروهی؛
- ۲- برنامه‌ریزی راهبردی، که منظور معرفی و شناسایی مخاطبان (رهبران) با برنامه‌ریزی راهبردی و کاربرد آن در توسعه اقتصادی است؛
- ۳- شناسایی و معرفی منظر و دیدگاه اجتماع (چشم انداز اجتماع)، که این کار باعث روشن شدن و آگاه کردن رهبران با برنامه‌های آینده جهانی، ملی و منطقه‌ای و پیدا کردن دیدی واقع‌گرایانه از آینده می‌شود؛
- ۴- برآورد و ارزیابی اجتماع، که از طریق معرفی نقاط قوت و ضعف اقتصادی محلی و از طریق تجزیه و تحلیل و جمع‌آوری داده‌ها و در کل آموزش روش‌های تحقیق به رهبران، امکان‌پذیر خواهد شد؛

۵- تبیین تکنیک‌های حل مسأله، که این موضوع فنون نامین اطلاعات، تصمیم‌گیری و اولویت بندی آنها را به رهبران آموزش می‌دهد؛

۶- انگیزش، که منظور ارائه استراتژی‌هایی که ممکن است باعث ایجاد انگیزه در دخالت کردن و نقش داشتن افراد در فعالیتهای اجتماع (محل) می‌باشد؛

۷- مدیریت شرایط چالش‌آور (کشمکش)^{۱۹} که منظور از آن یاددادن روشها و مهارتهای بحث کردن در اجتماعی به منظور کاهش مقاومت در برابر تغییر و کشمکشهای بین گروهی محل (اجتماع)، می‌باشد.

این هفت موضوع از طریق آموزش‌های گسترده، تمرین، توسعه مهارت‌ها و فعالیتهای انفرادی و گروهی به مخاطبان انجام می‌شود (Hughes, 1998).

در همین زمینه لانگون (۱۹۹۲) ضمن اهمیت رهبران محلی (در آمریکا)، برای آنها مهارتهایی از قبیل مهارت تصمیم‌گیری محلی (عمومی)، توسعه سیاست، اجرای برنامه و کمک در ابقاء و

ماندگاری سازمانها را در نظر می‌گیرد.

وی برای توسعه رهبری محلی، اعتقاد به آموزش آنها دارد که در این زمینه ترویج را به عنوان یک عامل تسهیل کننده در جهت ایجاد ارتباط قوی و نیز شناسایی و تقویت ظرفیتهای حل مسأله در منطقه روستایی می‌داند (Langone, 1992).

برنامه‌های نوین برای رهبری محلی

در قرن بیستم هدف و انتظار از رهبران محلی بیشتر بر توانایی افراد در جهت نفوذ در دیگران برای حل مسایل و دستیابی به اهداف بود. این امر اکنون، با شرایط پیچیده جهان امروز دیگر پاسخگو نمی‌باشد.

در این زمینه ساندرمن و دیگران ضمن نقد فلسفه برنامه‌های آموزشی رهبران محلی، به این نکته اشاره می‌کنند که برنامه رهبران در قرن بیست و یکم تغییر یافته و به جای فرد محوری به سمت جمع محوری، توجه به گروه و یا سازمان به جای توجه به فرد و تاثیر در قلب، دیدگاه، روحیه و انرژی جمعی دارد که نیروی محرکه آن، اجتماع می‌باشد.

در این زمینه ساندرمن به هفت ارزش عملی^{۲۰} در یک طرح تحت عنوان توسعه رهبری^{۲۱} فعالیت اجتماع (CALD) به شرح زیر اشاره می‌کند:

دیدن با همدیگر^{۲۲}



در قرن بیستم هدف و انتظار از رهبران محلی بیشتر بر توانایی افراد در جهت نفوذ در دیگران برای حل مسایل و دستیابی به اهداف بود. این امر اکنون، با شرایط پیچیده جهان امروز دیگر پاسخگو نمی باشد.



مشاهده باهم، به جمع و گروه کمک می کند به نقاط قوت گروه دست یابند. این عمل باعث تقویت روحیه جمعی و نیز باعث ایجاد معنی و قصد برای تلاش جمعی می شود.

هدایت با همدیگر^{۲۳}

در یک سازمان رهبری مدار، نقشهای رهبری بین افراد تقسیم و هر فردی مسولیت خاصی را در فرآیند و عمل جمعی به عهده می گیرد. این عمل از طریق توسعه ارتباط صادقانه و باز، قابل اجرا می باشد. این فرآیند باعث ارتقاء هر فرد در امور مدل بندی، القاء، یاددهی، نمایندگی و خدمت دهی می شود.

ساختن اجتماع^{۲۴}

در محور طرح CALD، قوی نگهداشتن اجتماع، ارتباط بین گروهی واقعی از طریق دیدگاه، هدایت، یادگیری و عمل با همدیگر در نظر گرفته شده است.

توسعه انرژی

منظور، انباشت و تجمع انرژی یک توانایی گروهی برای توسعه یا نگهداری منابع مورد نیاز جهت دستیابی به هدف می باشد. یعنی با استفاده از جمع بتوانیم انرژی مورد نیاز جهت هدف اجتماع را تأمین نماییم.

عمل کردن با همدیگر^{۲۵}

عمل جمعی روی تجمیع انرژی در جهت دستیابی دیدگاهها می باشد. فرآیند عمل نیاز به کار گروهی و تنظیم و تعیین منابع موجود در اجتماع دارد.

ارتباطات^{۲۶}

یک گروه بایستی دارای ارتباط بین فردی قوی باشد که این امر نیاز به فرآیندهایی نظیر گروه دهی، صحبت کردن برای فهمیدن، انعکاس عقاید دیگران و نگهداری عقاید روشنفکرانه دارد.

یادگیری با همدیگر

اعضای گروه ضمن دریافت اطلاعات، آنرا از طریق چرخه های یادگیری به صورت دانش درمی آورند که سیکل یادگیری شامل طراحی، عمل و تبادل با همدیگر می باشد.

نتیجه گیری

در این مقاله در آغاز ضمن تعریف و بیان مفهوم رهبری، ویژگیهایی که برای رهبران در نظر گرفته می شود، بیان شد که شامل مواردی از قبیل ظاهر، هوش، اعتماد به نفس، بلوغ، نیاز به پیشرفت، قدرت بر دیگران، سطح همدلی بالا، اشتیاق در خدمت، ثبات غلبه بر احساسات و ... می شود.

غالب موارد اشاره شده مربوط به نظریه رهبری خصوصیات رهبری است که این نظریه اکنون یک نظریه کلاسیک می باشد. از جمله نظریات دیگر در رهبری، نظریه موقعیت رهبری شوندرگان، نظریه رفتاری، رهبری کاریزماتیک و نظریه اقتضاء می باشد.

از دیگر مباحث رهبری، مسأله منشاء قدرت و اشکال آن می باشد که در این مقاله به قدرتهای گروهی، قانونی، تخصصی، جذابیت، معنوی و ... به عنوان منابع کلاسیک و مواردی از قبیل اطلاعات، تخصص، شخصیت، نفس (خود)، معنوی، موقعیت، پاداش، اجبار و ارتباط به عنوان منابع در مباحث جدید بیان شد. در پایان، نقش ترویج در رهبری اجتماع (محلی) و دیدگاههای نوین رهبری، در قالب طرحی به نام (CALD)، اشاره شده و برنامه های تربیت رهبری که شامل مواردی از قبیل

دیدن با همدیگر، هدایت، یادگیری و عمل کردن با هم، توسعه انرژی، ساختن اجتماع و ارتباطات برای قرن بیست و یکم بود، مطرح گردید.

فهرست منابع:

از کمپ استوارت (۱۳۷۰). روان شناسی اجتماعی کاربردی، ترجمه ماهر، فرهاد. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی.

باقرود، جیمز، ا. و دیگران (۱۳۷۵). مدیریت در ترویج (ویرایش دوم)، ترجمه چیتری، محمد.

انتشارات مدیریت مطالعات و بررسیهای معاونت ترویج و مشارکت مردمی وزارت جهاد برکوویتز، لیونارد، روانشناسی اجتماعی (۱۳۷۲). ترجمه فرجاد، محمد حسین و عباس محمدی اصل. تهران: انتشارات اساطیر.

شهبازی، اسماعیل (۱۳۷۵). توسعه و ترویج کشاورزی، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

عباس زادگان، سیدمحمد (۱۳۷۶). مبانی اساسی در سازماندهی و رهبری، تهران: شرکت سهامی انتشارات.

مهرآرا، علی اکبر (۱۳۷۳). زمینه روانشناسی اجتماعی تهران: انتشارات مهرداد.

- Bulach, Clete (1999). Leadership techniques that control or empower: A new power typology, A paper presented at the southern: subordinates regional council on education Administrative conference in charleston, NC, ON 15 Nov.
- Hughes, T. Frine (1998). Leadership development program serves As a chang. Agent incommunity development, Journal of extension, Vol 36. No.2.
- Langone, Christine (1992). A building community leadership, Journal of No. extension, Vol, 30, No. 4.
- Sanderman, Lorilee. R. and Vandenburg, Leela (1995). A frame work for century leadership, Journal of extension, vol 33. No6.

پاورقی:

- 1-Leadership
- 2-follower
- 3-inspiring
- 4-power
- 5-Influence
- 6-Motivation
- 7-Sustain
- 8-change
- 9-empathy
- 10-consideration
- 11-Originality
- 12-Greatman
- 13-Show-off
- 14-ego
- 15-Self-Risghteous
- 16-output
- 17-Coercion
- 18-Connection
- 19-Confict management
- 20>Action value
- 21-Visioning together
- 22-Leading together
- 23-Leading together
- 24-Bulding Community
- 25-Acting together
- 26-Communicating

ژورنال بین المللی مطالعات فرهنگی
پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی