

الأخلاقيات في القيادة التربوية

أ.د/ محمد محمدي مخلص
أستاذ القيادة التربوية المشارك بجامعة ميد او شن

المحاضرة العاشرة الاتجاهات المعاصرة في القيادة الأخلاقية

Dr. Mohamed Mokhles

الأخلاقيات في القيادة التربوية
LDR737

تذكير بالمحاضرة السابقة تناولنا الموضوعات التالية:

- 1- تمهيد
- 2- أهمية القيادة الأخلاقية
- 3- صفات القائد الأخلاقي
- 4- قوة تأثير القيادة الأخلاقية
- 5- واجبات القيادة الأخلاقية
- 6- فنون القيادة الأخلاقية
- 7- معوقات القيادة الأخلاقية
- 8- المشكلات الإدارية للقيادة التربوية
- 9- التغلب على معوقات القيادة الأخلاقية

عناصر المحاضرة:

- ❑ مفهوم القيادة الأخلاقية في التعليم وتطورها
- ❑ المبادئ الأساسية للقيادة الأخلاقية: الشفافية، العدالة، الاحترام، النزاهة
- ❑ القيادة الأخلاقية في البيئة الرقمية: حماية الخصوصية، العدالة في التقييم، دمج التكنولوجيا بأخلاقية
- ❑ الشمولية والتنوع: العدالة لجميع الفئات، احترام الاختلافات الثقافية والاجتماعية
- ❑ تمكين المعلمين: إشراكهم في القرار، تعزيز التعاون والابتكار، التطوير المهني
- ❑ التحديات المعاصرة: الضغوط الإدارية، التحديات الثقافية والتقنية
- ❑ اتجاهات المستقبل: القيادة الأخلاقية المرتبطة بالاستدامة، العدالة

تمهيد:

في عالم التعليم الحديث، أصبح من الضروري أن تتجاوز القيادة التربوية الدور الإداري التقليدي، لتصبح قيادة أخلاقية تتسم بالشفافية، العدالة، بيئة عمل تحفز المعلمين، تحمي حقوق الطلاب، وتضمن اتخاذ القرارات بما يخدم المصلحة العامة للمؤسسة التعليمية. تشهد القيادة التربوية اليوم المؤسسي، الأمر الذي يجعل من الضروري فهم الاتجاهات المعاصرة في القيادة الأخلاقية وكيفية تطبيقها في المؤسسات التعليمية لضمان بيئة للقيادة الأخلاقية الحديثة، ونتناول كيف يمكن للقادة التربويين تطبيق المبادئ الأخلاقية في القرارات اليومية، التفاعل مع التكنولوجيا، وتمكين

مفهوم القيادة الأخلاقية التعليمية وتطورها

القيادة الأخلاقية تعني توجيه المؤسسة التعليمية بطريقة توازن بين تحقيق الأهداف واتباع المبادئ الأخلاقية مثل العدالة والنزاهة. تطورت من التركيز على الصفات الفردية للقائد إلى التركيز على السلوكيات والقرارات الأخلاقية التي تؤثر على جميع العاملين والمتعلمين.

أهميتها: توفر قاعدة لفهم كيف يمكن للقيادة أن تكون قوة إيجابية داخل المدرسة وتعزز الثقة بين المعلمين والإدارة.

المبادئ الأساسية للقيادة الأخلاقية في التعليم والتي تضم

- الشفافية: وضوح القرارات وتفسيرها للجميع
- العدالة والإنصاف: التعامل المتساوي مع جميع المعلمين والطلاب.
- الاحترام والتقدير: الاعتراف بجهود المعلمين وتحفيزهم.
- النزاهة: الالتزام بالقيم الأخلاقية في كل تصرف وقرار.
- بناء بيئة تعليمية موثوقة ومستقرة.

□ القيادة الأخلاقية في السئة الرقمية مع التحول الرقمي،

يحب على القادة: حماية الخصوصية والبيانات الرقمية للطلاب والمعلمين، ضمان العدالة في استخدام الأدوات التعليمية والتقويم عن بعد، ودمج التكنولوجيا بطريقة تحترم القيم الإنسانية والأخلاقية. أهمية منع الممارسات غير الأخلاقية المرتبطة بالتكنولوجيا، تعزيز ثقة جميع الأطراف في السئة التعليمية الرقمية. الشمولية والتنوع في المدارس، القيادة الأخلاقية يجب أن تراعى: التنوع الثقافي والاجتماعي بين الطلاب والمعلمين واتخاذ قرارات عادلة تشمل جميع الفئات دون تمييز وخلق بيئة تعليمية تحترم الاختلافات وتحقق العدالة التربوية.

تابع المبادئ الأساسية للقيادة الأخلاقية

❑ دعم التطوير المهني المستمر للمعلمين بأساليب عادلة وأخلاقية. أهمية: يزيد من التزام المعلمين ويحفزهم على تحسين جودة التعليم

❑ أبرز التحديات والتي تشمل:

- ❑ الضغوط الإدارية والسياسات الحكومية.
- ❑ الصراعات بين القيم الأخلاقية والضغوط الاقتصادية أو الأداء المؤسسي.
- ❑ التحديات التقنية مثل استخدام الذكاء الاصطناعي وضمان النزاهة الرقمية.
- ❑ ربط القيادة الأخلاقية بالاستدامة والعدالة الاجتماعية.
- ❑ تطوير نماذج سياقية تناسب ثقافات مختلفة.
- ❑ التركيز على تجربة المستفيدين: الطلاب، المعلمون، وأولياء الأمور. أهمية: تساعد في تصميم استراتيجيات قيادية مستقبلية تحافظ على القيم الأخلاقية وتواكب التطورات الحديثة في التعليم.

أهمية القيادة الأخلاقية في التعليم:

- ❑ تعزز الانصاف والاحترام وتدعيم بيئة تعليمية شاملة ومتوازنة.
- ❑ تمكين المعلمين وتعزيز التعاون
- ❑ إشراك المعلمين في اتخاذ القرار.
- ❑ تعزيز ثقافة التعاون والابتكار داخل المدرسة.
- ❑ دعم التطوير المهني المستمر للمعلمين بأساليب عادلة وأخلاقية. أهميتها : يزيد من التزام المعلمين ويحفزهم على تحسين جودة التعليم.

التحديات المعاصرة في ممارسة القيادة الأخلاقية::

ومن أبرز التحديات تشمل:

- ❑ الضغوط الإدارية والسياسات الحكومية.
- ❑ الصراعات بين القيم الأخلاقية والضغوط الاقتصادية أو الأداء المؤسسي.
- ❑ التحديات التقنية مثل استخدام الذكاء الاصطناعي وضمان النزاهة.
- يجب على القادة فهم العقبات العملية ووضع استراتيجيات للتغلب عليها..

اتجاهات المستقبل في القيادة الأخلاقية:

ربط القيادة الأخلاقية بالاستدامة والعدالة الاجتماعية وتطوير نماذج سياقية تناسب ثقافات مختلفة. اتركيز على تجربة المستفيدين: الطلاب، المعلمون، وأولياء الأمور. أهمية: تساعد في تصميم استراتيجيات قيادية مستقبلية تحافظ على القيم الأخلاقية وتواكب التطورات الحديثة في التعليم.

2. القيم والمبادئ الأخلاقية الأساسية:

تشمل المبادئ الأساسية للقيادة الأخلاقية:

- الشفافية: وضوح القرارات وتفسيرها للجميع
- العدالة والإنصاف: التعامل المتساوي مع جميع المعلمين والطلاب.
- الاحترام والتقدير: الاعتراف بجهود المعلمين وتحفيزهم.
- النزاهة: الالتزام بالقيم الأخلاقية في كل تصرف وقرار. أهمية: تساعد دعم التطوير المهني المستمر للمعلمين بأساليب عادلة وأخلاقية. أهمية: يزيد من التزام المعلمين ويحفزهم على تحسين جودة التعليم..
- التحديات المعاصرة في ممارسة القيادة الأخلاقية :

- أبرز التحديات تشمل: الضغوط الإدارية والسياسات الحكومية.
- الصراعات بين القيم الأخلاقية والضغوط الاقتصادية أو الأداء المؤسسي. التحديات التقنية مثل استخدام الذكاء الاصطناعي وضمان النزاهة الرقمية. أهمية: يتيح للقادة فهم العقبات العملية ووضع استراتيجيات للتغلب عليها.
- اتجاهات المستقبل في القيادة الأخلاقية: ربط القيادة الأخلاقية بالاستدامة والعدالة الاجتماعية. تطوير نماذج سياقية تناسب ثقافات مختلفة. التركيز على تجربة المستفيدين: الطلاب، المعلمون، وأولياء الأمور. أهمية: تساعد في تصميم استراتيجيات قيادية مستقبلية تحافظ على القيم الأخلاقية وتواكب التطورات الحديثة في التعليم.

اتجاهات المستقبل في القيادة الأخلاقية

- 1- ربط القيادة الأخلاقية بالاستدامة والعدالة الاجتماعية.
- 2- تطوير نماذج سياقية تناسب ثقافات مختلفة.
- 3- التركيز على تجربة المستفيدين: الطلاب، المعلمون، وأولياء الأمور..

النظريات المعاصرة في القيادة الأخلاقية وكيفية الاستفادة منها في السياق التربوي:

1- نظرية القيادة التحويلية ((Transformational Leadership): القيادة التحويلية تركز على إلهام وتحفيز المتابعين لتحقيق أهداف أعلى، مع الالتزام بالقيم الأخلاقية. القائد التحويلي يكون نموذجًا للأخلاق، يشجع الابتكار، ويحفز المعلمين والطلاب على المشاركة الإيجابية. كيفية الاستفادة:

- تحفيز المعلمين على تطوير مهاراتهم المهنية.
- تعزيز ثقافة المدرسة المبنية على القيم، الثقة، والتعاون.
- تحسين الأداء التعليمي من خلال إشراك الجميع في رؤية مشتركة.

2. **نظرية القيادة الأخلاقية المباشرة:** تركز على السلوكيات الأخلاقية للقائد، النزاهة، والعدالة، وتوضح أن القائد يجب أن يكون قدوة في الالتزام بالقيم.
- كيفية الاستفادة:** وضع قواعد واضحة للسلوك المهني والأخلاقي داخل المدرسة. تعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة. تقليل السلوكيات غير الأخلاقية في بيئة المدرسة.
4. **نظرية القيادة الموزعة ((Distributed Leadership):** تركز على توزيع المسؤوليات والسلطات بين أعضاء الفريق، مع الالتزام بالقيم الأخلاقية في اتخاذ القرارات.
- كيفية الاستفادة:** تعزيز التعاون بين المعلمين وإشراكهم في صنع القرار وبناء قيادة تشاركية تعتمد على النزاهة والعدالة وتحسين فعالية المدرسة من خلال مشاركة الجميع في تحقيق الأهداف.
- 3- **نظرية القيادة الموزعة ((Distributed Leadership):** تركز على توزيع المسؤوليات والسلطات بين أعضاء الفريق، مع الالتزام بالقيم الأخلاقية في اتخاذ القرارات.
- كيفية الاستفادة:** تعزيز التعاون بين المعلمين وإشراكهم في صنع القرار. بناء قيادة تشاركية تعتمد على النزاهة والعدالة. تحسين فعالية المدرسة من خلال مشاركة الجميع في تحقيق الأهداف.

4. **نظرية القيادة الخادمة** تركز هذه القيادة على خدمة الآخرين قبل الذات، مع إعطاء الأولوية لاحتياجات المعلمين والطلاب، وتعزيز رفاهيتهم ونموهم الشخصي والمهني. كيفية الاستفادة: تبني سياسات مدرسية تهتم برفاهية المعلمين والطلاب. تشجيع المشاركة الفعلية للمعلمين في اتخاذ القرارات، تعزيز بيئة تعليمية أكثر عدلاً وشمولية.
3. **نظرية القيادة الأخلاقية المباشرة** (Ethical Leadership Theory): تركز على السلوكيات الأخلاقية للقائد، النزاهة، والعدالة، وتوضح أن القائد يجب أن يكون قدوة في الالتزام بالقيم. كيفية الاستفادة: وضع قواعد واضحة للسلوك المهني والأخلاقي داخل المدرسة. تعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة. تقليل السلوكيات غير الأخلاقية في بيئة المدرسة.
4. **نظرية القيادة الموزعة** (Distributed Leadership): تركز على توزيع المسؤوليات والسلطات بين أعضاء الفريق، مع الالتزام بالقيم الأخلاقية في اتخاذ القرارات. كيفية الاستفادة: تعزيز التعاون بين المعلمين وإشراكهم في صنع القرار. بناء قيادة تشاركية تعتمد على النزاهة والعدالة. تحسين فعالية المدرسة من خلال مشاركة الجميع في تحقيق الأهداف.
5. **نظرية القيادة القائمة على القيم** (Values-Based Leadership): تركز على تحديد القيم الأساسية التي توجه السلوكيات والقرارات، مثل الاحترام، العدالة، والنزاهة، وربطها برؤية المدرسة ورسالتها. كيفية الاستفادة: صياغة رؤية ورسالة مدرسية متوافقة مع القيم الأخلاقية. تعزيز التماسك المؤسسي والثقافة الأخلاقية في المدرسة. دعم القرارات اليومية بمبادئ واضحة يمكن للجميع الالتزام بها.

5- نظرية القيادة القائمة على القيم

تركز على تحديد القيم الأساسية التي توجه السلوكيات والقرارات، مثل الاحترام، العدالة، والنزاهة، وربطها برؤية (المدرسة ورسالتها.

كيفية الاستفادة من هذه النظرية : صياغة رؤية ورسالة مدرسية متوافقة مع القيم الأخلاقية وتعزيز التماسك المؤسسي والثقافة الأخلاقية في المدرسة ودعم القرارات اليومية بمبادئ واضحة يمكن للجميع الالتزام بها.

10

ثالثًا، يجب على القادة أن يكونوا قادرين على التواصل بفعالية مع الفريق خلال فترات التغيير والتحول. يجب أن يكونوا قادرين على توضيح الأهداف والتوقعات وتوجيه الفريق بشكل واضح. يجب أن يكونوا قادرين على الاستماع لمخاوف الفريق والاستجابة لها بشكل مناسب. يجب أن يكونوا قادرين على توفير المعلومات اللازمة والتوجيه للفريق للتعامل مع التغيير والتحول بنجاح.

رابعًا، يجب على القادة أن يكونوا قادرين على تطوير مهاراتهم القيادية للتعامل مع التغيير والتحول. يجب أن يكونوا قادرين على تحليل الوضع الحالي وتحديد النقاط القوية والضعف والفرص والتحديات. يجب أن يكونوا قادرين على تطوير استراتيجيات فعالة للتعامل مع التغيير والتحول. يجب أن يكونوا قادرين على تحفيز الفريق وتوجيهه نحو تحقيق النجاح في ظل التغيير والتحول.

في النهاية، يجب على القادة أن يكونوا قادرين على تقديم الدعم والمساعدة للفريق خلال فترات التغيير والتحول. يجب أن يكونوا قادرين على توفير الموارد اللازمة والدعم العاطفي للفريق. يجب أن يكونوا قادرين على توجيه الفريق وتحفيزه للتعامل مع التحديات والتغييرات بثقة وإيجابية. يجب أن يكونوا قادرين على توفير الإرشاد والتوجيه للفريق للتعامل مع التغيير والتحول بنجاح.

أهمية القيادة في تحقيق التغيير المؤسسي

تعد القيادة الفعالة أحد العوامل الرئيسية في تحقيق التغيير المؤسسي الناجح. فعندما يواجه الفريق أو المؤسسة تحديات جديدة أو يحتاج إلى تحويل استراتيجي، فإن القائد يلعب دورًا حاسمًا في توجيه الفريق وتحفيزه للتكيف والتغيير. ومع ذلك، فإن التعامل مع التغيير والتحول في القيادة ليس بالأمر السهل، حيث يتطلب الأمر فهمًا عميقًا للعوامل المؤثرة في التغيير والقدرة على التكيف معها بشكل فعال. أولاً، يجب على القائد أن يكون على دراية بأهمية التغيير وضرورته في تحقيق النجاح المستدام. فالتغيير هو جزء لا يتجزأ من الحياة والعمل، ولا يمكن تجاهله أو تجاهله. إذا لم يتم التعامل مع التغيير بشكل فعال، فإن المؤسسة قد تواجه صعوبات في البقاء على قيد الحياة في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة. لذا، يجب على القائد أن يكون مستعدًا للتكيف مع التغيير وتحفيز الفريق على القيام بذلك أيضًا.

ثانيًا، يجب على القائد أن يكون قادرًا على تحليل البيئة المحيطة وتحديد الفرص والتهديدات المحتملة التي يمكن أن يواجهها الفريق أو المؤسسة. يجب أن يكون لدى القائد رؤية واضحة للمستقبل والقدرة على تحديد الخطوات اللازمة لتحقيق التغيير المطلوب. يجب أن يكون القائد قادرًا على تحديد الأهداف ووضع خطة عمل فعالة لتحقيقها.

ثالثًا، يجب على القائد أن يكون قادرًا على التواصل بشكل فعال مع الفريق وتوجيههم خلال عملية التغيير. يجب أن يكون القائد قادرًا على توجيه الفريق وتحفيزهم لتحقيق النتائج المطلوبة. يجب أن يكون القائد قادرًا على التعامل مع المقاومة والخوف التي قد تنشأ خلال عملية التغيير وتحويلها إلى فرص للتعلم والنمو.

رابعًا، يجب على القائد أن يكون قادرًا على تحفيز الابتكار والإبداع في الفريق. يجب أن يكون القائد قادرًا على تشجيع الأفراد على التفكير خارج الصندوق وتقديم أفكار جديدة ومبتكرة. يجب أن يكون القائد قادرًا على إنشاء بيئة داعمة للابتكار والإبداع وتشجيع الفريق على تجربة أفكار جديدة وتحقيق التغيير. في النهاية، يجب أن يكون القائد قدوة للفريق ومثالًا يحتذى به. يجب أن يكون القائد قادرًا على توجيه الفريق بالمثال وتحفيزهم لتحقيق أعلى مستويات الأداء. يجب أن يكون القائد قادرًا على بناء ثقة الفريق وتعزيز التعاون والتعاون بين الأعضاء. يجب أن يكون القائد قادرًا على تحفيز الفريق لتحقيق النجاح والتفوق.

استراتيجيات القيادة الفعالة في فترات التغيير

تعتبر القيادة الفعالة أحد أهم العوامل التي تؤثر في نجاح أي منظمة أو فريق عمل. ومع ذلك، فإن التغيير يعتبر جزءًا لا يتجزأ من حياة أي منظمة، وقد يكون تحديًا كبيرًا للقادة. فعندما يحدث التغيير، يجب على القادة أن يكونوا قادرين على التعامل معه بشكل فعال وأن يقودوا فرقهم خلال عملية التحول.

تعتبر استراتيجيات القيادة الفعالة في فترات التغيير أمرًا حاسمًا لنجاح القادة في تحقيق أهدافهم وتحقيق التغيير المطلوب. وفي هذا المقال، سنستكشف بعض الاستراتيجيات الرئيسية التي يمكن للقادة اتباعها للتعامل مع التغيير والتحول بفعالية.

أولاً، يجب على القادة أن يكونوا قدوة لفرقهم خلال فترات التغيير. يجب أن يكونوا قادرين على التأقلم مع التغيير وأن يظهروا الثقة والتفاؤل في المستقبل. يجب أن يكونوا قادرين على توجيه الفرق وتحفيزهم للتكيف مع التغيير والعمل بجد لتحقيق الأهداف المحددة. يجب أن يكونوا قادرين على توضيح الرؤية والأهداف الجديدة وتوجيه الفرق لتحقيقها.

ثانيًا، يجب على القادة أن يكونوا متواصلين في التواصل مع فرقهم خلال فترات التغيير. يجب أن يكونوا قادرين على توضيح الأسباب وراء التغيير والفوائد المتوقعة منه. يجب أن يكونوا قادرين على الاستماع لمخاوف واحتياجات الفرق والتعامل معها بشكل فعال. يجب أن يكونوا قادرين على توجيه الفرق وتقديم الدعم والتوجيه اللازمين لهم خلال عملية التحول.

تأثير القيادة القوية في تحقيق التغيير المستدام

تعد القيادة القوية أحد العوامل الرئيسية في تحقيق التغيير المستدام في المؤسسات والمنظمات. فعندما يتعامل القادة بفعالية مع التغيير والتحول، يمكنهم توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف المحددة وتحقيق النجاح المستدام. يعتبر التغيير جزءًا لا يتجزأ من الحياة العملية، حيث يواجه القادة تحديات مستمرة تتطلب منهم التكيف والتغيير. ومع ذلك، فإن التغيير قد يثير المقاومة والخوف لدى الأفراد، وهو ما يتطلب من القادة القوة والمرونة للتعامل مع هذه التحديات. أولاً، يجب على القادة أن يكونوا قدوة للتغيير. يجب أن يكونوا مستعدين لتبني التغيير وتطبيقه في أنفسهم قبل أن يطلبوا من الآخرين القيام بذلك. فعندما يرى الفريق أن القائد يتبنى التغيير بنفسه، فإنه يصبح أكثر استعدادًا للتغيير والتحول. ثانيًا، يجب على القادة أن يكونوا واضحين في رؤيتهم وأهدافهم. يجب أن يعرف الفريق ما هي الأهداف التي يسعى القائد لتحقيقها وكيف يمكن أن يساهموا في ذلك.

ثالثًا، يجب على القادة أن يكونوا متواصلين مع الفريق. يجب أن يكون هناك قنوات اتصال فعالة تسمح للقادة بتوجيه الفريق وتوجيههم خلال عملية التغيير. يجب أن يكون القائد قادرًا على توجيه الفريق وتوجيههم نحو الأهداف المحددة وتوضيح الدور الذي يلعبونه في تحقيقها.

رابعًا، يجب على القادة أن يكونوا قادرين على تحفيز الفريق وتعزيز روح الفريق. يجب أن يكون القائد قادرًا على تحفيز الفريق وتشجيعهم على تحقيق التغيير المطلوب. يمكن أن يتم ذلك من خلال تقديم المكافآت والتقدير للجهود الم بذولة وتوفير الدعم والموارد اللازمة لتحقيق الأهداف.

أخيرًا، يجب على القادة أن يكونوا مرنين وقادرين على التكيف مع التغييرات المستمرة. يجب أن يكون القائد قادرًا على التكيف مع التغييرات المحيطة به وتوجيه الفريق للتكيف أيضًا. يجب أن يكون القائد قادرًا على التعامل مع التحديات والمشاكل التي تنشأ خلال عملية التغيير وإيجاد حلول فعالة لها.

باختصار، يعد التعامل مع التغيير والتحول جزءًا أساسيًا من دور القادة. يجب أن يكون القادة قادرين على توجيه الفرق نحو تحقيق التغيير المستدام من خلال تبني التغيير بأنفسهم، وتحديد الأهداف والرؤية بوضوح.

كيفية تطوير مهارات القيادة للتعامل مع التحولات المستمرة

تعتبر القيادة والتغيير من أهم التحديات التي يواجهها القادة في العصر الحديث. فالتغيير ليس مجرد حدث عابر، بل هو عملية مستمرة وحاجة ضرورية للتطور والنمو. ومن هنا يأتي دور القادة في التعامل مع التحولات المستمرة وتوجيه الفرق نحو النجاح والتفوق.

تعد مهارات القيادة الفعالة أحد العوامل الرئيسية في التعامل مع التحولات المستمرة. فالقائد الناجح هو الذي يتمتع بالقدرة على تحليل الوضع الحالي وتحديد الأهداف المستقبلية، وتطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق هذه الأهداف. ولكن التحولات المستمرة تتطلب أيضاً من القادة أن يكونوا مرنين وقادرين على التكيف مع التغييرات السريعة والمفاجئة. تعتبر القدرة على التواصل الفعال أحد أهم مهارات القيادة في التعامل مع التحولات المستمرة. فالقائد الناجح هو الذي يستطيع أن يوجه رؤيته وأهدافه بوضوح للفريق، ويعمل على تحفيزهم وتحفيزهم لتحقيق هذه الأهداف. ولكن التواصل الفعال لا يقتصر فقط على الكلمات، بل يشمل أيضاً الاستماع الجيد وفهم احتياجات الفريق وتوجيههم بناءً على ذلك. بالإضافة إلى ذلك، يجب على القادة أن يكونوا قدوة حية للفريق في التعامل مع التحولات المستمرة. فالقائد الناجح هو الذي يتمتع بالثقة والنزاهة والأمانة، ويعمل على بناء ثقة الفريق في قدرتهم على التعامل مع التغييرات والتحولات. ولكن القدوة الحية لا تقتصر فقط على السلوك، بل تشمل أيضاً القيم والمبادئ التي يتبناها القائد ويعمل على تعزيزها في الفريق.

مراحل التغيير عند القادة الاخلاقيون :

- التهيئة والإعداد: حث الآخرين ليدركوا الحاجة إلى التغيير.
- إحداث التغيير: تطبق أسلوب أو برنامج ما (هيكل - تصميم وظائف)
- التثبيت: التعزيز اللازم للتغيير بحيث تصبح الاتجاهات والمهارات والمعارف ثابتة وراسخة.
- إدارة المنظمات المعاصرة
- التحول من مجموعة ثابتة من المبادئ الإدارية الجامدة إلى مجموعة من المفاهيم الإدارية المرنة والمتغيرة باستمرار.
- التحول من الانحصار المحلي والإقليمي إلى العولمة والمزج بينها وبين المحلية.
- التحول من نظام الإنتاج القائم على العمليات اليدوية إلى العمليات الإلكترونية والتقنية الرقمية.
- التحول من مفاهيم التخطيط الاستراتيجي والاستراتيجيات الرشيدة إلى التفكير الاستراتيجي والابتكار وتنمية القدرات الرئيسية .
- التحول من الهياكل التنظيمية الهرمية إلى الهياكل المرنة الشبكية والأفقية .
- التحول عن أهداف الربح السريع وإرضاء رأس المال إلى هدف النمو المتواصل

مخطط الثماني خطوات لإدارة التغيير

- 1- تأسيس إحساس بضرورة التغيير و الحاجة إليه
لابد من زرع الإحساس بضرورة التغيير داخل كل فريق العمل وتأصيله بداخلهم حتى يتسنى للجميع التحرك بتناغم لتحقيق الأهداف المنشودة.
- 2- تكوين مجموعة عمل قوية تقود عملية التغيير
لأن التغييرات الكبيرة من الصعب تحقيقها، لذلك تظهر الحاجة إلى وجود مجموعة عمل قوية ذات نفوذ لتحريك وقيادة التغيير المطلوب. فمدير واحد لا يستطيع أن يدير كل عملية التغيير بمفرده مهما كانت قدراته ولذلك من الأفضل أن يتم تكوين فريق عمل يكون قادراً على توجيه مجهودات التغيير.

- 3- تكوين رؤية مستقبلية واستراتيجية واضحة للتغيير وذلك حيث أنها تحقق ثلاثة أهداف هي
- أنها توضح الاتجاه العام لمجهودات التغيير
- أنها تثير دافعية وحماس الأفراد للتصرف في الاتجاه الصحيح
- تساعد في تنسيق التصرفات بطريقة سريعة وفعالة

4- توصيل الرؤية المستقبلية لباقي أعضاء المنظمة وتتمثل خصائص توصيل تلك الرؤية فيما يلي:

- بساطة التعبير عن الرؤية المستقبلية
- استخدام الأمثلة والرسومات التوضيحية
- استخدام وسائل اتصال متعددة ومتنوعة مثل الاجتماعات، والمذكرات، واللقاءات غير الرسمية وغيرها
- تكرار نقلها وشرحها للآخرين
- القدوة في التصرفات واستخدام الأفعال مع الأقوال
- التفاعل مع الآخرين والاستماع إليهم بدلا من استخدام الاتصال من جانب واحد

• 5- التمكين من القيام بالتصرفات اللازمة للتغيير
وهنا يمكن الاسترشاد بما يلي:

- تعديل الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع طبيعة الرؤية المستقبلية الجديدة
- تدريب المرؤوسين على المهارات المطلوب توافرها لديهم
- توفير البيانات والمعلومات اللازمة للقيام بالتصرفات المطلوبة
- مواجهة المدراء الذين يقفون أمام عملية التغيير

•

6- تحقيق نجاحات في الأجل القصير

غالباً ما يؤدي النجاح الذي يحققه التغيير في الأجل القصير إلى توفير دليل على جدوى هذا التغيير كما أنه يبرر الجهود المبذولة على نحو واضح. ويؤدي النجاح الناتج عن التغيير إلى إثابة فريق العمل و شعورهم بالفخر والثقة بالنفس.

7- إظهار فوائد التغيير وتحقيق المزيد منها
وعادة ما يؤدي هذا إلى:

- إجراء مزيد من التغيير لتحقيق مزيد من الفوائد والمكاسب
- الحصول على مزيد من التعاون والمساعدة من باقي أعضاء المنظمة
- الحصول على تأييد الإدارة العليا التي سوف تحاول البقاء على دفع عملية التغيير
- أن يصبح التغيير هو السمة الغالبة في المنظمة وليس الاستثناء

8- ترسيخ المفاهيم الجديدة في ثقافة المنظمة
لنجاح هذه الخطوة لابد أن نأخذ في الحسبان أن تعبر ثقافة المنظمة عن القيم والمفاهيم والأعراف السائدة فيها. وأن عملية التغيير الناجحة يجب أن ترسخ المفاهيم الجديدة في ثقافة المنظمة حتى يمكن أن يكتب لها البقاء والاستمرار.

القيادة المستدامة ((Sustainable Leadership)؟

تعرف القيادة المستدامة بشكل عام بأنها منهجية إدارية تقدم حلولاً للتنظيم بما يخص جميع التحديات البيئية والاقتصادية والاجتماعية في كافة أنحاء العالم، إذ يتعاون قادة الشركات والمؤسسات وأصحاب الأعمال معاً لتعزيز المسؤولية المجتمعية المستدامة بهدف القضاء على تلك التحديات.

يعلم القادة ذوو التفكير المستدام تعقيد الأمور المتزايد يوماً بعد يوم، الأمر الذي يجعلهم قابليين للتكيف أكثر من بقية القادة لتعظيم الإبداع، الجزء الأهم هو أنهم يتطلعون إلى المستقبل بمنظور آخر، فهم يعلمون بأن البيئة والمجتمع جزءاً لا يتجزأ من أي مشروع عمل.

إلى جانب ذلك، لديهم مجموعة واسعة من القيم والمبادئ الخاصة بهم والتي يسترشدون من خلالها إلى تطوير قيادتهم، هم يتخذون قرارات جريئة لأنهم يعلمون بأن للقيادة المستدامة دوراً مهماً في تحقيق التنمية المستدامة والتأثير على قادم الأجيال وليس فقط على الوضع الحالي.

من خلال تلك الاستراتيجية المميزة التي تميز أسلوب الإدارة والقيادة المستدامة خاصتهم، يقوم القادة بقيادة الشركة أو المنظمة نحو تلبية متطلبات الاستدامة وتحقيق المزيد من التميز والنجاح والتنمية المستدامة.

10

ما أهمية القيادة المستدامة في أماكن العمل؟

يعد اتباع نهج القيادة المستدامة في سياسة عمل المؤسسة التعليمية بتنمية القيادة مع مرور الوقت ونظرًا للفوائد العديدة التي يعودان بها على المؤسسة مثل:

- زيادة الإنتاجية وتوفير في التكاليف:

من خلال وضع وتطوير برنامج للقيادة المستدامة في استراتيجية العمل يمكن تبسيط أداء العمليات وتوفير الجهود المبذولة للحفاظ على الموارد والأصول وتحسين النفقات، كل ذلك ينعكس كزيادة في الإنتاجية.

على سبيل المثال، هدفت المبادرات والاستراتيجيات الاقتصادية لحفظ الطاقة مثل الاعتماد على مصادر الطاقة النظيفة وعزل الجدران وإطفاء الأنوار والتكييف غير الضروري في التخفيف من قيم فواتير الكهرباء والماء.

- تعزيز روح التنافس وتحسين صورة العلامة التجارية:

أصبحت الاستدامة عامل حيوي في عالم التسويق عند انتقاء اسم العلامة التجارية ، غالبًا ما يفضل العملاء والمستثمرون التعامل مع شركات ذات ممارسات مستدامة على حد سواء، لا سيما أن كثيرًا منهم ينظرون إلى الجهة التي تتخذ عملية دراسة وتقييم أثر عملياتها البيئية كنهج استراتيجي بنظرة أكثر احتراميه والتزامًا.

- زيادة فرص الالتزام باللوائح والتشريعات:

تفرض العديد من السلطات الحكومية المحلية والدولية لوائح وتشريعات تنظم العمليات وتلزم جميع المنظمات بممارسة عمليات مستدامة، تهدف القيادة المستدامة إلى تعزيز تطبيق جهود الدولة في هذا المجال، يعمل قادة الأعمال على تغيير ثقافة عمل الشركة لإعطاء الأولوية للإجراءات الأكثر استدامة.

- جذب المزيد من المستثمرين والموظفين:

في أيامنا هذه أصبح المستثمرون والموظفون ينظرون إلى الشركات ذات الممارسات المستدامة، إذ يعلم الموظفون أنّ الشركات ذات القيادة المستدامة تتبنى في نهجها ممارسات تساعد في تأمين رفاهية موظفيها.

تلعب عوامل مثل ظروف العمل الجيدة والتعويضات الكافية والاهتمام بالتنمية ورفاهية الأفراد العقلية في جعل الموظف يفخر بالعمل ضمن شركة مستدامة، كذلك المستثمر قد يفخر عندما يكون اسمه مقترنًا مع مثل هذا الكيان.

- تقليل الهدر والنفايات:

يعمل البرنامج القائم على القيادة المستدامة دورًا مساعدًا في توجيه الشركات للحد من الهدر وتقليل النفايات، من خلال إنتاج منتجات يمكن إعادة تدويرها واستخدام أجهزة موفرة للطاقة واستراتيجيات إدارة النفايات الورقية، الأمر الذي ينعكس على الموارد التي تستعين بها الشركات للتخلص من تلك النفايات ويقللها.

ما هي المبادئ العامة للقيادة المستدامة؟

الهدف العام للقيادة المستدامين هو القدرة على إحداث فرق إيجابي عن طريق بناء شركات أكثر استدامة تقلل من آثار العمليات التشغيلية على البيئة، تحقيق ذلك يتطلب منهم أن يعملوا على جعل الخمس مبادئ الرئيسية التالية أساس عملهم لقيادة الاستدامة:

- امتلاك عقلية ومنهجية إيكولوجية طويلة الأجل:
تعتبر العقلية الإيكولوجية (البيئية) أنّ البشر هم جزء لا يتجزأ من النظام البيئي العالمي، لذا يتوجب على القادة ذوي الفكر المستدام الابتكار وإلهام الآخرين من أجل دمج تلك الرؤية في رؤيتهم للمجتمع والعالم بهدف الحد من التأثيرات السلبية التي يتركها البشر على البيئة والطبيعة من حولهم.

- إنشاء شبكة معارف:
يتوجب على القادة ذوي التفكير المستدام إنشاء شبكة معارف قيادية من مختلف الأدوار والمستويات، بما في ذلك المدراء التنفيذيين والخبراء والاستشاريين، القائد المستدام قادر على خلق رؤية مستنيرة للتغيير من خلال تعزيز العلاقات والروابط وتحويل الاستراتيجيات الأساسية إلى أنشطة وأفعال قادرة على جذب أصحاب المصالح المختلفة.

- ممارسة التأثير من دون سلطة:

التأثير مفتاح نجاح القيادة والإدارة المستدامة، وليس فرض السلطة، معنى ذلك أن يكون القائد المستدام يمتلك أسس ومهارات التأثير على مجموعة واسعة من الناس، لذا يتوجب على القادة أن يكونوا ذوي علاقة طيبة مع الجمهور المحيط بهم من عملاء أو موظفين ليكونوا قادرين على تحديد أدوارهم والتأثير عليهم دون فرض سلطة رسمية.

- التعامل مع المواقف المعقدة:

تختلف درجة التعامل مع التحديات التنظيمية، هنا تبرز ميزة القائد الناجح في التمييز بين مختلف أنواع القيادة والأسلوب الأنسب لكل حالة أو مشكلة تعترض سير العمل، وبالتالي يجب أن يكون القائد المستدام قادر على البحث عن حلول سريعة والتعامل مع مختلف المواقف المعقدة بكل أريحية.

- الاعتراف بأهمية القيادة الذاتية:

يدرك قادة الاستدامة أهمية القيادة الذاتية لأنفسهم قبل الآخرين انطلاقًا من إحساسهم الواضح بالأهداف والقيم المستدامة لتحقيق التنمية المستدامة، كما أنهم يمتلكون الدافع القوي لتشجيع الآخرين على استكشاف قيمهم وأهدافهم.

ما هي الخصائص الرئيسية للقيادة المستدامة؟

- **عقلية الاستدامة:**
وتعني الإحساس بالأهداف على أن يكون مقروناً بالطموح والتفكير طويل الأمد للوصول إلى النتائج النهائية الموضوعية للاستدامة.
- **التفكير التنظيمي:**
يشمل التفكير التنظيمي من وجهة نظر الاستدامة كل من الدراسة والملاحظة والتركيز على القضية البيئية الأكبر.
- **بناء العلاقات:**
على القيادات المستدامة فهم دور التعددية والتنوع وأهمية وجود أشخاص من مختلف الثقافات ضمن الشركة وبناء علاقات طويلة الأجل ومنتجة مع أصحاب المصالح.
- **الاستمرار بالالتزام:**
وذلك يعني إدراك أنّ أغلب التحديات المعقدة تحتاج إلى حلول إدارية طويلة الأجل والتكيف مع أي ظرف طارئ، يتطلب هذا العامل الاستمرار في عملية التعليم والتدريب للبقاء في ضوء أي مستجدات جديدة أخرى في سوق العمل.
- **التواصل الفعال:**
مديرو وقادة الاستدامة بحاجة لجميع ما يلزم من مهارات تحليلية وتواصلية فعالة مثل الاستماع الجيد وإدارة الصراع وحل النزاعات والقدرة على إقناع وتحفيز الآخرين وغيرها الكثير،

ملخص لأهم ما جاء بالمحاضرة :

- ❑ مفهوم القيادة الأخلاقية في التعليم وتطورها
- ❑ المبادئ الأساسية للقيادة الأخلاقية : الشفافية، العدالة، الاحترام، النزاهة
- ❑ القيادة الأخلاقية في البيئة الرقمية: حماية الخصوصية، العدالة في التقييم، دمج التكنولوجيا بأخلاقية
- ❑ الشمولية والتنوع: العدالة لجميع الفئات، احترام الاختلافات الثقافية والاجتماعية
- ❑ تمكين المعلمين: إشراكهم في القرار، تعزيز التعاون والابتكار، التطوير المهني
- ❑ التحديات المعاصرة: الضغوط الإدارية، التحديات الثقافية والتقنية
- ❑ اتجاهات المستقبل: القيادة الأخلاقية المرتبطة بالاستدامة، العدالة



Thank You