

الأخلاقيات في القيادة التربوية

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

المحاضرة السادسة
المسؤوليات الأخلاقية للقائد

تذكير بالمحاضرة السابقة تناولنا الموضوعات التالية:

- 1- تمهيد
- 2- ابعاد القيادة الأخلاقية
- 3- العدالة التنظيمية مفهومها وأهميتها وأهدافها
- 4- قواعد العدالة الإجرائية
- 5- علاقة القيادة الأخلاقية بالعدالة التنظيمية
- 6- معايير اختيار القيادة التربوية
- 7- النماذج العالمية لاختيار القيادة الأخلاقية

عناصر المحاضرة:

- 1- مفهوم المهارات القيادية.
- 2- القيادة القائمة على الفكر وأهم سماتها .
- 3- سمات القيادة الأخلاقية .
- 4- أهم مهارات القيادة الأخلاقية.
- 5- مسؤوليات القيادة الأخلاقية .
- 6- القيادة المدرسية مفهومها ومسؤولياتها.

6

تمهيد:

تعدّ المهارات القيادية عنصرًا أساسيًا في جميع معادلات النجاح، سواءً على الصعيد الشخصي أو المهني أو الأكاديمي. فمهارات القيادة هي إحدى أكثر المهارات المرنة أو التي يوليها أرباب العمل اهتمامًا خاصًا ، ويبحثون عنها في المتقدمين للوظائف المختلفة.

تضمّ المهارات القيادية تحت مظّلتها عدّة سمات شخصية، وقدرات تواصلية لا بدّ لكلّ واحد منّا أن يتعلّمها ويتقنها ليحقق النجاح والتطور اللذان يطمح إليهما

6

ما هي المهارات القيادية؟

تعبّر المهارات القيادية عن المهارات التي تستخدمها في عملية تنظيم الآخرين والعمل معهم لتحقيق هدف مشترك. سواء كنت في منصب إداري أو مسؤولاً عن مشروع ما، يجب عليك أن تتحلّى بهذه المهارات التي تتيح لك تحفيز الآخرين وإثارة حماسهم لإتمام سلسلة معيّنة من المهام خلال الفترة الزمنية التي تمّ تحديدها عند وضع مخطط المشروع.

من الجدير بالذكر أنّ المهارات القيادية كما يشير اسمها، لا تعبّر عن مهارة واحدة، وإثما مجموعة من المهارات المختلفة التي تعمل معاً جنباً إلى جنب.

ما هي أهمية المهارات القيادية؟

يُعتبر القادة الفاعلون عنصراً جوهرياً تحتاجه كل شركة تسعى للنجاح. إذ يساعدهم تقديم الدعم المناسب لبناء فريق قوي في مكان العمل، بالإضافة إلى حرصهم على أن يتم تنفيذ المشاريع والمبادرات ومختلف الأعمال الأخرى على أكمل وجه.

لا شك أنه قد سبق لك رؤية ما يمكن للقائد الناجح أن يفعله في مكان العمل. فالقادة الفاعلون الذين يمتلكون مهارات القيادة، يساهمون في رفع إنتاجية الموظفين وولائهم للشركة. إنهم يدعمون بيئة العمل الإيجابية ويساهمون في التغلب على العوائق بالتعاون مع فريق العمل.

ليس هذا وحسب فالقيادة الناجحة مُعدية أيضاً، تدفع الموظفين وتلهمهم للتخلي بالمهارات القيادية وتطبيقها في عملهم.

6

قيادة الفكر: تعني قيادة الفكر في أبسط أشكالها، وحسبما وضّحه قاموس أكسفورد: "التأثير الفكري والتفكير الإبداعي أو الرائد."

أمّا في مجال الأعمال والريادة، فهي تعبّر عن فرد أو جماعة معترف بها كسلطة موثوقة في مجال معيّن ومحدّد (تكنولوجيا، أعمال، خدمات... الخ)، بحيث يتمّ البحث دومًا عن الخبرات التي تقدّمها وتقديرها ومكافأة جهودها.

أمّا قائد الفكر، فهو كما عرّفه جويل كورترزمان، شخص مُعترف به من قبل الزملاء والعملاء وخبراء المجال على أنّه يتمتع بفهم عميق لمجال العمل هذا، ومُلمّ باحتياجات العملاء والسوق الذي يعمل فيه. كما أنّه يمتلك أفكارًا أصيلة ووجهات نظر متفردة ورؤى متجدّدة على الدوام".

6

صفات قائد الفكر الناجح

مهما تطوّر هذا المفهوم وتغيّر، تبقى هنالك صفات وسمات محدّدة لا بدّ أن يمتلكها كل شخص يطمح لأن يصبح قائد فكر ناجحًا.

1- الخبرة في مجال معيّن

من المرجّح أن يستمع الناس إليك ويأخذوا برأيك حول قضية معيّنة إن كان لديك خبرة مباشرة في هذا المجال. سواء كنت تعمل في حقل من حقول المعرفة لعقدين متتاليين، أو وازببت على ممارسة هواية ما منذ نعومة أظفارك، فالخبرة والإتقان في مجال معيّن سيكون عاملاً مهماً لنجاحك كقائد فكر.

كيف تعثر على مجال الخبرة المناسب لك؟

بداية لا بدّ أن يكون مجال الخبرة هذا ذا علاقة بما تملكه من مخزون معرفي، خلفيتك الثقافية، حقل الصناعة الي تعمل فيه وجمهورك المستهدف.

2- المشاركة المستمرة (أو الوعي الدائم) بمجال الخبرة

حتى وإن كانوا متقاعدين حاليًا، فقادة الفكر يبقون على اطلاع دائم بأحدث المجريات في مجال خبرتهم. صحيح أنّ الخبرة السابقة مهمة، لكن ما الأهمّ بالنسبة لقائد الفكر قدرته على ربط هذه الخبرات بكلّ ما هو جديد في مجال معرفته في الحاضر.

3- وجهة نظر واضحة ومحدّدة

وهي سمة مهمّة عندما يتعلّق الأمر بالتفرد والتميّز عن الآخرين. وجهة النظر المحدّدة الواضحة ستُعطي فكرة للآخرين عمّا سيحصلون عليه منك إن هم اتبعوك، أو قرأوا المحتوى الذي تقدّمه أو شاركوا مقاطع الفيديو التي تنشرها، أو اختاروك كمتحدث في مؤتمر أو حدث ما. اجعل لنفسك رؤية واضحة والتزم بها.

4- الموثوقية

وهو أمر يأتي نتيجة تفاعل خبراتك السابقة ومكانتك الحالية والدعم الذي تتلقاه من شبكة معارفك المهنية. فلو أخذت عنك فكرة أنك تعمل على الدوام مع أشخاص ذوي سمعة سيئة، أو يفتقرون للأدلة التي تفسر سبب اختيارك كقائد فكر... في مثل هذه الحالة، لن يأخذك أحد على محمل الجد. لكن، ومن خلال بناء خبرتك المهنية، والعمل مع قادة فكر ومؤثرين رائدين ذوي سمعة مرموقة في مجالات عملهم، ستزداد موثوقيتك تلقائيًا.

5- امتلاك قاعدة من المتابعين الداعمين

لن تتمكن من النجاح في مسيرتك كقائد فكر إن لم يكن لديك قاعدة من المتابعين الذين يدعمونك ويؤمنون بأفكارك ورؤيتك الخاصة. لست بحاجة لأن تجعل كل من العالم يتابعك ويوافق الرأي، ولكن من المفيد حتمًا أن تسعى لكسب جمهور يدعمك ويزيد من موثوقيتك.

سمات القيادة الأخلاقية

1- القدرة على إدارة الذات

من أهم واجبات القائد أن يمتلك القدرة على إدارة فريقه، وفي حال لم تكن تستطيع إدارة ذاتك، فلن تنجح في إدارة غيرك! يُقصد بإدارة الذات، القدرة على تحديد أهدافك وترتيبها حسب الأولوية، ومن ثمّ تحمّل المسؤولية كلّها أو جزء كبير منها لتحقيق هذه الأهداف.

2- التصرف الاستراتيجي

يعدّ التفكير الاستباقي، والذهن المتفتح من ضروريات نجاح الشخص القيادي. حيث أكدّ تقرير صادر عن كلية هارفارد للأعمال أنّ القادة الناجحين لابدّ أن يمتلكوا القدرة على التصرف الاستراتيجي، أيّ أن يكونوا مستعدين على الدوام لتغيير استراتيجياتهم من أجل الحصول على فرص جديدة، أو التغلب على التحديات غير المتوقعة التي تواجههم.

3- التواصل الفعال

يعرف القادة الناجحون متى يتعيّن عليهم أن يتحدّثوا، ومتى يجب أن يلتزموا الصمت. إنهم يتواصلون بشكل فعّال، وقادرون على أن يشرحوا لموظفيهم بإيجاز ووضوح مختلف الأمور، بدءًا من أهداف الشركة العظمى، ووصولاً إلى المهام المحددة المتخصصة.

4- مسؤولون يمكن الاعتماد عليهم

يعرف صاحب الشخصية القيادية الناجحة تمامًا كيف يستخدم سلطته بشكل مناسب دون أن يحكم قبضته على موظفيه أو يرخيها. إنّه شخص يمكن الاعتماد عليه، وقادر على تحمّل مسؤولية أخطائه بشكل كامل، بل ويتوقّع من الآخرين أن يفعلوا المثل تمامًا.

5- امتلاك رؤية واضحة للمستقبل

يمتلك القادة الفاعلون القدرة على قراءة مستقبل شركتهم، ومن ثمّ وضع أهداف واضحة وملموسة قابلة يمكن تحقيقها، والنهوض بالشركة من خلالها.

6- سرعة التعلم

يدرك القادة الناجحون حقاً أنّ قوّة قيادتهم تكمن في قدرتهم على التكيف السريع مع المتغيرات من حولهم، ومعرفة الوقت المناسب للاستفادة من الفرص السانحة أمامهم. كما أنّهم لا يمانعون ولا يتكبرون على فرص التعلم، بل يسعون على الدوام لاكتساب مهارات ومعارف جديدة.

أهم مهارات القيادة الأخلاقية

1- مهارات اتخاذ القرارات

تعتبر مهارة اتخاذ القرارات عن القدرة على اتخاذ قرار حاسم وصحيح بسرعة، وبناءً على المعلومات المتوفرة. وتتطور هذه المهارة مع الوقت والخبرة، حيث أنك كلما اعتدت على بيئة عملك أكثر، أصبحت أكثر قدرة على اتخاذ القرارات حتى وإن لم تمتلك جميع المعلومات الضرورية لاتخاذ هذا القرار.

تعتبر هذه المهارة إحدى أئمن المهارات القيادية، لأنها تسهم في تسريع تنفيذ المشاريع ورفع كفاءة الموظفين.

2- النزاهة

يُنظر إلى النزاهة في الغالب على أنها التحلي بالصدق، والتعامل بمصداقية، إلا أنها تعني أيضًا امتلاك بل والتشبث بالقيم القوية. أمّا في مجال العمل، فالنزاهة تعبّر عن القدرة على اتخاذ قرارات أخلاقية سليمة، ومساعدة الشركة للحفاظ على صورتها الإيجابية المشرقة. لذا تعتبر هذه الصفة من أهم المهارات القيادية التي لا بدّ من امتلاكها لضمان نجاح الأعمال وازدهارها.

3- مهارة بناء العلاقات

تحتاج القيادة إلى القدرة على بناء فريق قوي متعاون يعمل على تحقيق هدف مشترك، بل والحفاظ على هذا الفريق، من خلال تعزيز العلاقات بين أفرادها وتطويرها. وهنا لابدّ من التنويه أنّ مهارة بناء العلاقات تحتاج بدورها إلى مهارات أخرى كالتواصل الفعّال، والقدرة على فضّ النزاعات.

4- مهارات حل المشكلات

- لابد للقائد الناجح أن يكون قادرًا على حلّ المشكلات غير المتوقعة التي تواجهه في عمله. وحتى يمتلك مهارة حل المشكلات، عليه اكتساب مهارات جانبية مساعدة تتمثّل في القدرة على البقاء هادئًا، ومن ثمّ تحديد المشكلة واقتراح خطوات واضحة ومحدّدة لحلّها.

- تساعد هذه المهارة القادة على اتخاذ القرارات السريعة، وتجاوز العقبات سواءً كانت داخلية ضمن الفريق أو خارجية مع فرق عمل أخرى. ليس هذا وحسب، إذ تعمل مهارات حلّ المشكلات على ضمان إتمام المشاريع في الوقت المناسب وفقًا للشروط المحددة مسبقًا.

5- الاستقلالية

عندما يمتلك القائد مهارات الاستقلالية والاعتماد على الذات، فإنّه يصبح محلّ ثقة الآخرين به. إذ تتيح هذه المهارات لصاحبها متابعة الخطط والوفاء بالمواعيد والعهود. كما أنّ العلاقات المبنية على يد قائد مستقلّ تسهم في خلق فريق قويّ قادر على تجاوز الصعاب والتحديات غير المتوقعة التي تظهر في أيّ وقت في العمل.

6- مهارات الإشراف والتعليم

إحدى أهمّ المهارات التي تميّز القيادة عن غيرها من الكفاءات، هي مهارة التعليم والإشراف. فالقدرة على تعليم الآخرين، أو مساعدتهم للنموّ والتطوّر في وظائفهم، تسهم بدورها في تطوير الشركة. ولعلّ أهمّ متطلبات هذه المهارة، أن يفكّر القائد في فريقه وكيفية إنجاحه وتطويره أكثر من تفكيره بنفسه.

ومن أبرز مبادئ القيادة الأخلاقية في احترام الآخرين من خلال صقل المهارات والتعامل بشكل موضوعي والعمل على بناء علاقات العمل وتعزيز المعتقدات والاتجاهات، بالإضافة إلى خدمة الآخرين حيث إن من يتمتع بالقيادة الأخلاقية يعمد على وضع خطط تعتمد على تدريب الآخرين وتعزز من مستوى التمكين، والعدالة التنظيمية والتي تتمثل في العدل بين العاملين وتوزيع المهام والواجبات بعدل بينهم، والتحلي بالصدق والذي يعد أحد أهم مبادئ تعزيز الثقة بين الرئيس والمرؤوسين، وخدمة المجتمع المحلي

في حين تتمثل ركائز القيادة الأخلاقية التي ينبغي العمل على الاهتمام بها في أن القيادة الأخلاقية تتمثل في السلوك الأخلاقي ليكون أنموذج للعاملين وتنمية القيم والممارسات في مختلف أقسام المؤسسة؛ والأخلاق الفردية كالنزاهة والكرامة؛ وبنية المؤسسة والتي تتضمن ثقافة المؤسسة والتي ينبغي أن تحتوي دستوراً أخلاقياً كميثاق شرف مدون .

والقائد الأخلاقي هو القائد القادر على تلبية رغبات وتوقعات العاملين ضمن حدّ معين. ونظراً لأن العاملين دائماً لديهم أهدافاً وتوقعاتٍ معينة لتحقيقها أثناء العمل في المؤسسة، وبالمثل فإن المؤسسة ملزمة بتحقيق أهدافها من أجل البقاء، فإن واجب القائد الأخلاقي العمل على دمج هذين الهدفين معاً ضمن نقطة مشتركة لتحقيقهما، فإذا تَمَكَّن المسؤولون من تأمين التوازن بين هدف المؤسسة وتوقعات العاملين، فسيكونون قادرين على المساهمة بشكلٍ كبير في تبني وتطبيق القيم الأخلاقية في المؤسسة .

مسؤوليات القيادة الأخلاقية :

ليكون القائد ناجحاً و متمكناً من مركزه، يجب أن يمتلك مجموعة من المهارات التي تساعد على الرقي بالمنشأة إلى أعلى المستويات، ويصل بها إلى النجاح، وتعدّ المهارات القيادية من أكثر ما يركّز عليه أرباب العمل عند اختيار القائد، ومن الجدير بالذكر أنّ طريقة القائد في أداء واجباته تؤثر على إنتاجية الموظفين، ومقدار ولائهم لمكان عملهم، كما يسهم أدائه لواجباته على أكمل وجه في خلق جوّ عمل إيجابي، والتغلب على المشكلات والعوائق بالتعاون مع فريقه، وتعدّ قدرة القائد على القيام بواجباته، بالرغم من التحديات والصعوبات من أكثر ما يميّزه عن غيره، وفي هذا المقال عرض لأبرز تلك الواجبات التي ينبغي أن يقوم بها القائد.

1- التصرف الاستراتيجي:

يجب عليك أن تحدّد معنى النجاح بالنسبة لك كقائد، لأن ذلك يقودك لتحديد الاستراتيجية التي ستساعدك للنهوض بالشركة وتطويرها، ويكون ذلك عن طريق تحديد الأهداف والخطط التي تؤدي للنجاح، ورسم الخطوات التي ستقوم بها مع فريقك لتحقيق هذه الأهداف، كما يجب عليك أن تضع المقاييس التي ستعتمد عليها لمعرفة إذا ما تمّ تحقيق الأهداف التي وضعتها أم لا، ومن الأمثلة على ذلك سؤال نفسك بعض الأسئلة، مثل: هل تسعى لزيادة مبيعات الشركة؟ هل تسعى لتطوير قسم معيّن أو تطوير منتج؟

2- التواصل الفعّال :

يُعدّ التواصل الفعّال أمراً أساسياً يجب أن يتقنه جميع القادة على اختلاف مواقعهم، فمن الواجب عليك كقائد أن تكون طريقتك في إيصال أفكارك إلى من حولك من أفراد فريقك واضحة ومنظمة، وأن تستمع إليهم وتشعرهم بالاهتمام، وسيساعدك التواصل مع أفراد فريقك على فهم إمكانيات كل فرد منهم، وبالتالي معرفة نوع المهام التي يمكن تكليفهم بها، ومن الأمثلة على التواصل الفعّال: التواصل مع مدراءك لطرح فكرة مشروع أو طلب مكافأة لأفراد فريقك. الاجتماع مع أفراد فريقك ومشاركتهم أفكارك حول موضوع معيّن.

3- بناء جسور الثقة :

لتكون قائداً ناجحاً يسعى لتحقيق أهدافه يجب عليك أن تسعى لبناء جسور الثقة بين أعضاء الفريق، وذلك من خلال إعطاء كل فرد منهم المهام التي تناسبه، والتعريف عليهم ومعرفة رغباتهم وميولتهم.

ومن الطرق التي تساعدك على بناء الثقة:

- تعزيز العلاقات بين أعضاء الفريق، وتعريفهم ببعضهم البعض على الصعيد الشخصي، مثل تنظيم رحلة في عطلة نهاية الأسبوع.
- الاحتفال بالمناسبات التي تتعلق بأحد أعضاء الفريق، مثل: خطوبة أحدهم، أو قدوم مولود لأحدهم.

4- تدريب أعضاء الفريق :

يُعدّ تدريب أعضاء الفريق على تحقيق الأهداف وتطوير مهاراتهم من واجبات قائد الفريق، ويندرج تحت هذا البند تطوير أدائهم، وتقديم الملاحظات لهم، وشرح المهارات المطلوبة لإنجاز المهام، ومن الأمثلة على ذلك: عقد اجتماع أسبوعي لكل فرد على حدة؛ لمناقشة أدائهم وطرق تحسين المهارات، وكيفية تجنب الأخطاء في المستقبل.

5- تشجيع فريق العمل :

- يجب عليك أن تحرص على رفع معنويات فريقك، ويتم ذلك عن طريق تشجيعهم، وتقييم إنجازاتهم، وتزويدهم بالتغذية الراجعة على هذه الإنجازات، كما يجب أن تنتبه إلى أسلوبك في النقد واحرص على أن يكون النقد بناءً، وفي حال واجه أحدهم بعض المشاكل في العمل، فيجب أن تساعد في استكشافها ومعالجتها، ومن الطرق التي تحقق بها ذلك:
- الترويج لأفكار أفراد الفريق من خلال التقارير والعروض التقديمية.
 - تشجيع الفريق عن طريق الحوافز والمكافآت.
 - شكرهم على إنجازاتهم، وامتنانك لوجودهم ضمن فريقك.

6

6- المساءلة:

من المهام والواجبات الموكلة إليك كقائد، محاسبة ومساءلة أعضاء الفريق في حال فشل أحدهم في أداء ما أوكل إليه بالمستوى المطلوب، وذلك بعد أن تضع تصوراً واضحاً لما يستطيع كل منهم إنجازه وما تتوقعه منه ومن الأمثلة على ذلك: التأخر في الحضور إلى الدوام أو المغادرة قبل الموعد يستلزم المساءلة والعقاب.

عدم أخذ ملاحظات القائد على مهمة معينة بعين الاعتبار.

7- القيادة بالقدوة:

تتمثل القيادة بالقدوة الحسنة، إذ يجب أن تكون قدوة حسنة، ومثالاً يُحتذى به، لذلك يجب عليك تجسيد المنهج الذي تدعو إليه من خلال أفعالك وتصرفاتك، ويندرج تحت ذلك التصرف بشكل أخلاقي مع الموظفين والعملاء واحترامهم، واحترام قوانين العمل، والوفاء بالمواعيد، واحترام الوعود مع العملاء.

8- الابتكار:

يجب عليك كقائد أن تخرج من منطقة الراحة الخاصة بك، وأن تحاول الابتكار والتطوير وخلق أفكار جديدة باستمرار، وأن تسعى باستمرار للتغيير؛ لكي تزدهر الأعمال وتنمو.

ومن الواجبات العامة للقيادة الأخلاقية :

- 1) تحويل أهداف المجموعة إلى نتائج وإنجازات.
- 2) حفز الأفراد ودفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة وأهدافهم.
- 3) قابلية التعامل مع المتغيرات والمؤثرات ذات المساس المباشر وغير المباشر بالمؤسسة والأفراد.
- 4) استشراف المستقبل والتخطيط له فيما يتعلق بالمؤسسة وأهدافها وخططها وأفرادها.
- 5) دعم عناصر وظائف الإدارة الأربعة.
- 6) إعداد جيل جديد من قادة المستقبل.
- 7) الجرأة والتحدي لتبني الأفكار والأساليب والتغييرات التي تصب في صالح المؤسسة.

من مسؤوليات القيادة الأخلاقية ما يلي :

1- التعلم أثناء القيادة•

يمكنكم تعليم الناس عن كلّ شيء تفعلونه تقريباً – وذلك في أثناء القيام به. إذا كنتم تتولّون مفاوضات حسّاسة فاغتنموا هذه الفرصة لتعليم أحد الأشخاص عن فنّ التفاوض. أحضروا معكم مساعدكم أو أيّ شخص آخر مستعدّ للتعلم. وعندما تكونان بمفردكما، أخبروا مساعدكم عن رأيكم في المفاوضات. ما هي استراتيجيتكم؟ وهل من أمر آخر تفكّرون فيه؟ وما هو إحساسكم الداخلي؟ في الواقع، إنّ تشارِك أفكاركم حول ما تقومون به، والأسباب التي تدعوكم إلى القيام به، قد يشكّل خبرة تعلّم قيّمة للشخص الذي تدرّبونه

6

2- الإرشاد.

الإرشاد هو أن ترعوا شخصاً وتعلّموه فردياً لفترة من الزمن. ويتضمّن الإرشاد تعليم الأشخاص في أثناء القيادة، كما وصفنا أعلاه، غير أنّه يشكّل عملية أكثر أهميةً وأكبر شأنًا. في الواقع، عندما ترشدون أحد الأشخاص فإنّكم تلتزمون به، فتساعدونه على أن يصبح قائداً عبر تعليمه ما قد تعلّمتموه، وتشجيعه عندما يتصدى لتحديات جديدة.

على سبيل المثال، قد تجلسون وتستمعون إلى شخص ترشدونه بعد أن يحاول قيادة مجموعة مركّزة للمرّة الأولى. فالاستماع قد يساعد الشخص فعلاً على التفكير في تجاربه لكي يكون مستعدّاً للتحدي التالي.

تُعتبر ثقتكم في شخص آخر، والتزامكم به كقائد ناشئ، من أكثر الطرق فعالية لمساعدته على أن يصبح قائداً.

3- برامج التبادل•

من المفيد، أحياناً، تبادل القيادة مع مجموعة أو منظمة أخرى: يمكنكم تبادل الموظفين أو المتطوعين لفترة من الزمن حتى تتعلم كل مجموعة كيف تعمل المجموعات الأخرى. هكذا، يتعلم الأشخاص مهارات ليست متوافرة في منظماتهم. وحتى زيارة منظمة أخرى يمكن أن تعطي الأشخاص فكرة عن احتمالات جديدة.

4- التوجيه•

من المهم توجيه كل شخص جديد ينضم إلى المنظمة -- سواء أكان موظفاً، أم متطوعاً، أم عضواً -- ومساعدته على الانخراط بسرعة. فالناس يريدون أن يشعروا أنهم يحسنون أداء عملهم. وهم يحتاجون إلى المعلومات والتدريب لكي يؤديوا وظائفهم أداءً جيداً. لذلك، فإن توفير المساعدة التي يحتاجون إليها في وقت مبكر يشكّل استثماراً مجدياً لوقت مجموعتكم أو منظمّتكم. أما إذا تركوا وشأنهم في البداية، فكثيراً ما قد يشعرون بالإهمال أو الاستياء. تأكدوا من حصول الشخص الجديد على ما يلي:

- التدريب الذي يحتاج إليه للقيام بالعمل•
- سيرة المنظمة•
- فرصة للتعلم عن رسالة المنظمة، وسياساتها، وإجراءاتها•
- فهم نوع المساعدة المتوافرة في المنظمة وكيفية الحصول عليها•
- فرصة للتعرف إلى أشخاص في المنظمة•
- ترحيب حار•

5 - وضع غايات لتطوير القيادة على مستوى الأفراد

فضلاً عن بناء خطة قيادية لمنظمتكم ككل، من المفيد أن تطوّروا خطة قيادة لكل شخص في المنظمة. ولكن دعونا أولاً نرى كيف تؤثر رؤيتكم للقيادة على كيفية نمو الأشخاص كقادة.

- توقع تصرف الأشخاص كقادة•

إذا توقّعت من الناس أن يتصرّفوا كقادة، يزداد الاحتمال في أن يفعلوا ذلك. فالقيادة هي نشاط يمكن للجميع المشاركة فيه على مستوى معيّن. فالجميع يمتلك وجهات نظر قيّمة ومواهب يتشاركونها مع الآخرين. ولكن عندما نفكر في الشخص المناسب لتدريبه حتّى يصبح قائداً من السهل أن يفوتنا أشخاص لا ينطبق عليهم تصورنا النمطي للقائد. على سبيل المثال، كثيراً ما نعتبر أنّ الأشخاص الهادئين أو الخجولين لا يصلحون كقادة. وكثيراً ما يفترضون أيضاً افتراضات خاطئة حول قدرة الفرد على أن يكون قائداً استناداً إلى انتمائه الثقافي، أو العرقي، أو جنسه، أو مدخوله. طبعاً، يأتي القادة المحتملون في الواقع بكلّ الأحجام، والأشكال، والخلفيات التي قد نتصوّرها. فصفات القيادة منتشرة في كلّ مكان حولنا. ويمكن لتوقعاتنا أن تساعد الأشخاص إلى حدّ بعيد على تحسين صورتهم عن أنفسهم وعمّا يستطيعون إنجازه.

6- الاستثمار في كل شخص

- يحتاج كل شخص إلى الدعم لكي ينمو ويتطور كقائد. فالتشجيع والدعم يساعدان الأشخاص على الشعور بالحماسة والأمل بشأن عملهم وبشأن مجموعتهم أو منظمّتهم.
- ومن أجل تهيئة قادة أقوىاء وبارعين، سيكون عليكم أن تمنحوهم بعض الاهتمام، والتفكير، والرعاية. وليس بالضرورة أن يستغرق ذلك الكثير من الوقت. فكلّ ما عليكم القيام به هو الاعتياد على التفكير في كل شخص.
- يمكنكم مقابلة كل شخص دورياً للتكلّم عن أهداف تطوير القيادة عنده. اطلبوا منه البحث عن طرق يرغب في المساهمة من خلالها في مكان عمله أو مجتمعه المحلي. اسألوه عن مهارات القيادة التي يرغب في تعلّمها. في الحقيقة، قد لا تتمكّنون من توفير جميع التدريبات أو الفرص التي يريدها، ولكنكم قد تحدّدون طرقاً تثير التحدي لديه حتّى يظلّ ملتزماً بعمله التطوّعي أو وظيفته، وقد يُثنيه ذلك عن مغادرة منظمّتكم.
- يمكنكم أيضاً أن تتحدّوا الناس لكي يجربوا أموراً قد لا يتصوّرون أنّهم قادرين عليها. فهم غالباً ما يحتاجون إلى الكثير من التشجيع المستمرّ ليصبحوا قادة. كذلك، فإنّ الكثير الكثير من الناس في مجتمعنا ممن لم يحصلوا على التشجيع ليروا أنفسهم كأصحاب أفكار مهمّة، أو أصحاب مبادرة، أو صانعي مساهمات للآخرين.

القيادة المدرسية :

مفهوم القيادة المدرسية:

تختلف تعريفات القيادة المدرسية ولكن المفهوم واحد وهي إدارة المناهج والمنظومة التي تقوم على إدارة المدرسة وهي ايضا تعرف بأنها التأثير على الآخرين وتقوم الادارة والقيادة التعليمية على مجموعة من المعرفة والخصائص والمهارات الواجب توفرها في القائد المدرسي حتى يحقق الاهداف على أكمل وجه، كما انها تعرف بأنها القدرة على التأثير في القائمين على العمل لإنجاز الاعمال المكلفين بها والمسئولة اليهم بشكل كامل، هذا بالإضافة الى ان القيادة المدرسية تعرف انها القدرة والتأثير التي يمتلكها بعض الاشخاص والتأثير على افكارهم وميولهم.

أهمية القيادة التربوية:

- خلق رؤية للنجاح الأكاديمي لجميع الطلاب.
- عدم السماح بوجود فجوة بين الطلاب وبعضهم البعض.
- السماح بوجود وخلق بيئة تعليمية آمنة.
- توفير بيئة تعليمية مريحة ومنظمة.
- تعمل القيادة المدرسية على تحسين نتائج التعلم للطلاب.
- تمكين المعلمين وأولياء الأمور والطلاب من تحمل المسؤولية.
- تحسين البيئة التعليمية الجيدة للطلاب.
- ممارسة تشجيع وتمكين الخبرة التدريسية على مستوى المدرسة.

أنواع القيادة المدرسية في 8 عناصر

نبرز لكم أهم 8 عناصر لأنواع القيادة المدرسية وهي كالآتي:

- القيادة التحويلية
- القيادة الخدمية
- القيادة الديمقراطية
- قيادة المعاملات
- القيادة التسلطية
- القيادة الدبلوماسية
- القيادة المسؤولة
- القيادة الموزعة

•

1- القيادة التحويلية:

تُعَدُّ القيادة التحويلية أكثر أنواع القيادة المدرسية فاعلية؛ فالقائد هنا قادر على تحفيز وإلهام أتباعه، وإجراء التغييرات الإيجابية في المجموعة ويرفع مستوى وعي الفريق بأكمله.

2- القيادة الخدمية:

وهي قيادة تقوم على مبدأ أخلاقي تركز على الأفراد بدلاً من التركيز على الهدف النهائي، إذ يدعم القائد مصلحة المجموعة، ولا يبحث عن منفعة ذاتية. يُعَدُّ التوجيه والتمكين وإرساء قواعد الثقة السمات المميزة لهذا النمط من القيادة، وتقوم هذه القيادة على الحرية والاستقلالية، مما يساعدهم على تحقيق المنفعة، والفائدة المنشودة.

3- القيادة الديمقراطية:

يكون أسلوبه متميز بالمشاركة باستمرار سواء كان المعلمين الموظفين في المدرسة ويقوم على احترام شخصية الفرد وله حرية الاختيار والإقناع والاقتناع ويتميز باتخاذ القرار النهائي بالأغلبية، وذلك دون تسلط أو إرغام أو ترهيب، الاعتراف بالفروق الفردية والسماح لكل فرد بتنمية ما لديه من قدرات واستعداد وميول واتجاهات وهذا يعمل على جذب ثقة الموظفين ويساعد في عملية صنع القرار والتخطيط.

•

4- قيادة المعاملات:

يخلق هذا النوع من أنواع القيادة المدرسية أدوارًا محددة بشكل واضح بين قائد المجموعة وأفرادها، هنا يعرف أعضاء الفريق المهام التي يتعين عليهم أدائها، ويعرفون أيضًا ما الذي سيحصلون عليه في المقابل، ويسمح هذا النمط للقائد بمزيد من الإشراف والتوجيه إذا لزم الأمر، وتحفيز أعضاء المجموعة على الأداء الجيد لتلقي المكافآت، ويميل أسلوب قيادة المعاملات إلى خنق الإبداع والابتكار لدى أفراد المجموعة.

5- القيادة التسلطية:

حيث يختص هذا النوع بالاستبداد في الرأي والتعصب الأعمى (لا يسمح بالنقاش) ونراه يستخدم أساليب الفرض والإرغام والإرهاب والتخويف وتوجيه عمل الآخرين بإصدار القرارات والتعليمات والغموض في إصدار الأوامر والتعليمات والتدخل في تفاصيل عملهم.

6- القيادة الدبلوماسية:

يقوم هذا النمط من القيادة المدرسية على إظهار علاقات حسنة مع المعلمين والتلاميذ واغتنام فرص للتفاخر بحسن العلاقات مع الجميع واستخدام وسائل الإغراء والوعود البراقة الكاذبة.

•

7- القيادة المسؤولة:

تهتم القيادة المسؤولة بالقيم المشتركة والمجتمع الذي تعمل فيه. إنه يوفر الإلهام والمنظور حول المستقبل المنشود. يدعم جميع الأعضاء، وتطلق القيادة المسؤولة من مصطلح الذكاء العلمي، والأخلاقيين والهادف إلى الاهتمام بالمجتمع، وتدعيم القيم المشتركة بين أفرادها، ووجود مسؤولية مجتمعية، ومشاركة فعالة لبناء الواقع وخدمته، وتشكيل تصور واضح حول المستقبل المنشود.

8- القيادة الموزعة:

تستند القيادة الموزعة على مفهوم العمل التعاوني لخدمة هدف مشترك، وتبني فكرة وجود مراكز قيادية مختلفة، حيث تنتقل القيادة من نموذج القيادة المركزية إلى نموذج القيادة الموزعة، أي التحول إلى النموذج التعاوني، إذ تعتبر القيادة المدرسية في هذا النوع عملاً نفعله مع الآخرين وليس عملاً نفعله للآخرين. كما تساهم القيادة الموزعة في خلق أفراد مبادرين، وملتزمين، وقادرين على تحمل المسؤولية، لا تفرض عليهم الأوامر ضمن نموذج قيادي قائم على السيطرة، وإنما يملكون رؤية وأهداف مشتركة، إذ لا يعملون في مجموعة مشاريع، إنما يعملون في مشروع واحد مشترك.

•

ملخص المحاضرة: تناولنا بعض العناصر المهمة تتمثل فيما يلي :

- 1- مفهوم المهارات القيادية.
- 2- القيادة القائمة على الفكر وأهم سماتها .
- 3- سمات القيادة الأخلاقية .
- 4- أهم مهارات القيادة الأخلاقية.
- 5- مسؤوليات القيادة الأخلاقية .
- 6- القيادة المدرسية مفهومها ومسؤولياتها.

◦ المرجع: الحبسية، رضية(2012). القيادة الأخلاقية، دار الحامد للنشر والتوزيع.

◦ مع مراعاة الاهتمام بالمحاضرات المباشرة والشرائح المرفقة .

مع الشكر

◦



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

