السنـــــة الثـــــانية علـــــوم التربيـــــة

المحـــــــاضرة 08

القيـــــادة المدرسيـــــة

د. شـــــــوادرة سمـــــــاح

2024/12/04

السنـــة الجامـــعية 2025/2024

تمهيد:

القيادة المدرسية إحدى أنواع القيادات التي تعد إفرازاً طبيعياً لتفاعل الفرد مع الجماعة سواء كان المدير مع المعلمين والتلاميذ أو المدرس مع تلاميذه، حيث يقوم القائد خلالها بدور اجتماعي يتسم هذا الدور بأن يكون له القوة والقدرة على التأثير في الجماعة وتوجيه سلوكهم في سبيل تحقيق الأهداف التربوية، الذي ينعكس على مجرى حياة الجماعة، وتكوين جيل يحمل السمات القيادية التي تعينه على مواجهة تحديات المستقبل.

1- تعريف القيادة:

1.1 المعنى اللغوي: القيادة في اللغة العربية مشتقة من مصدر الفعل قاد ومنها القائد وهو الذي يتولى توجيه الناس، كما تعني أيضا الأخذ بالزمام، والسير نحو غاية مرسومة، والقائد عند العرب الأقدمين المرشد والدليل، أما في اللغة الانجليزية (leadership) هي الاسم من الفعل Lead الذي تتضمن معانيه يقود، ويتقدم غيره ويحتل المركز الأمامي ويكون في الطليعة.

2.1 المعنى الاصطلاحي: وفيما تعلق بالمعنى الاصطلاحي للقيادة فإن الباحثين لم يتفقوا على تعريف واحد لهذا المصطلح وبناء على ما سبق ظهرت تعريفات عديدة غالباً ما تتشابه من بينها ما يلي:

2- تعريف القيادة المدرسية:

اتخذ مفهوم القيادة المدرسية اتجاهات مختلفة يمثل كل منها مساراً أو منحى مختلفاً، فمنها المعرفي الذي يرى أنها عملية قيادة المعلم للموقف التعليمي على نحو فاعل وما يترتب عن ذلك من تخطيط وتجهيز للوسائل واستخدام للاستراتيجيات المناسبة بغية إحداث تغيرات معرفية مقصودة لدى المتعلم، أما المنحى السلوكي يعتبرها مجموعة النشاطات أو الممارسات التي يسعى المعلم من خلالها إلى إيجاد أو تعزيز السلوك المرغوب فيه لدى المتعلم، بينما ينظر للقيادة المدرسية من الناحية الإنسانية أنها مجموعة الأنشطة الهادفة إلى إيجاد وتنمية العلاقات الإنسانية بين المعلم والتلاميذ وبين بعضهم البعض، كما ينظر إليها على أنها تعلم اجتماعي يتم من خلالها تعلم الأدوار الاجتماعية.

3- أهمية القيادة المدرسية:

موقع القيادة في المنظومة التربوية منطلق حيوي لنجاحها وعماد لاستمرارها وموقع القائد في المدرسة نقطة لارتكازها ومؤشر لنجاحها، وهذا لما يحمله مفهوم القيادة من أهمية بالغة في تنظيم وتوجيه وتثمين الأداء التربوي للمجموعة التعليمية.

وقد بيّن حديث رسول الله صلى الله عليه وسلم حتى في أقل الجماعات عادة حينما قال:" إذا خرج ثلاث في السفر فليأمروا أحدهم" رواه أو داود، فالقيادة المدرسية ميزات تضفي بنيتها مجموعة من السمات لا تتوفر بغيرها حيث تعمل على الوعي بالمتغيرات المحيطة وأخذ بعين الاعتبار في تسيير العمل المدرسي.

وكذا تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارها موارد هامة، مع التشجيع المستمر والدافعية للعاملين وهذا بروح قيادية مسؤولة وقادرة على مشكلات العمل ومحاولة حلها، حيث أن المؤسسات التربوية والمدرسية بحاجة ماسة الى مثل هذه المتطلبات التربوية للقيادات مميزة وواعدة تجعل من البيئة المدرسية بيئة خصبة تشجع على العمل والإبداع.

4- طرق وأساليب اختيار القائد في المدرسة:

هناك العديد من الطرق والأساليب المتبعة في اختيار القائد في الجماعة المدرسية، ومن هذه الطرق وأهمها حسب (نوري 2012) ما يلي:

- **الاختبارات الموقفية:** وفي هذه الطريقة يوضع الفرد في موقف مع جماعة التلاميذ ويقوم بسلوك اجتماعي مثل مناقشة موضوع أو شرح درس أو قيادة رحلة أو حل مشكلة ويحدث هذا في دروس التربية العملية، ويصلح قائداً ذلك الذي يلاحظ لديه حسن قيامه بدور القيادة التربوية وتوافر سمات القيادة التربوية لديه وسلامة التفاعل الاجتماعي والسلوك القيادي.

- **الاختبارات النفسية:** خاصة اختبارات الشخصية لتقدير السمات كوسيلة لاختيار القادة سواء من ذلك اختبارات الورقة والقلم والاختبارات الإسقاطية ومعناه قياس القدرة على التصرف وكذا اختبارات قياس المعلومات التربوية وقياس التصرف في المواقف التربوية.

- **تحليل التفاعل:** وذلك على أساس ملاحظة السلوك القيادي باستمرار.

• **المقابلة الشخصية:** حيث يجري الاختيار الشخصي عدد من الخبراء والمختصين لتحديد مدى مناسبة الفرد للقيادة في الجماعة المدرسية.

لهذا يجب أن نولي التدريب على القيادة التربوية اهتماماً خاص وذلك من خلال طريقة القيام بالدور في مواقف التربية العملية.

5- محددات النمط القيادي:

من الأنماط والأساليب المتعدّدة للقيادة، يمكن الوقوف على العوامل المباشرة التي تقف بمنزلة الأسباب المحدّدة لأسلوب القيادة أو النمط القيادي كما أوردها العربي فرحاتي فيما يلي:

• **شخصية القائد:** ترد كثير من أساليب القيادة كما تظهر في سلوكات القادة إلى العوامل الشخصية من حيث هي الطبع الذي تنشأ عنه الشخصية القيادية فتبدوا كسمة ثابتة وفطرية تطبع سلوك القائد في معظم مواقفه.

• **شخصية الأعضاء:** فالأعضاء من حيث هم أحد أطراف الجماعة ليسوا على نمط واحد من الشخصية فهم متباينون في سلوكاتهم وعواطفهم وقدراتهم وذكائهم وتكيفهم وأمزجتهم وبالتالي لا يعقل أن يتصرف القائد حيالهم بتصرف واحد وعليه أن ينوع تصرفاته ويركز على الصفة المهيمنة والاجتماعية الغالبة عند أعضاء الجماعة، فيسلك الديمقراطية مع المتعاونين ويسلك مع العدوانيين السلوك الاستبدادي...الخ

• **الموقف القيادي:** تتباين المواقف القيادية من مؤسسة إلى أخرى بل ومن نشاط إلى آخر فهناك من المواقف من يناسبه التسيير الديمقراطي ومن المواقف من يناسبه الديكتاتوري، ومن يناسبه الشجاعة ومن يناسبه الحسم، ومن يناسبه المروءة...الخ، فيُنوع القائد بناءً على ذلك أسلوبه في القيادة بحيث يُطبق في كل موقف نمط قيادي يناسبه، فضلاً عن عوامل أخرى تتدخل لتحديد أسلوب القيادة نذكر منها السن والجنس والخبرة...الخ.

6- عوامل نجاح القيادة المدرسية:

حدّد التربويون جملة من العوامل التي تساعد على تجسيد القيادة المدرسية الناجحة وبلوغ الأهداف التربوية المرجوة أهمها:

- ✓ شخصية القائد (المعلم) من حيث اتصافه بالحزم والمرونة معا لتحظى باحترام التلاميذ وأسلوبه الذي يشجع على المشاركة وإثارة الدافعية.
- ✓ الإعداد والتحضير الجيد للأهداف التعليمية والأنشطة وكذا التقويم.
- ✓ توفير المناخ النفسي والاجتماعي المناسب لعملية التعلم مما يسهل ويزيد من فعاليتها وتأثيرها.
- ✓ الاهتمام الزائد بتعلم التلاميذ وملاحظة تقدمهم وتقويمهم ومحاولة حل المشكلات السلوكية أو التعليمية التي يعانون منها باستخدام مختلف الطرق الممكنة.
- ✓ تجنب السيطرة والاستعلاء على التلاميذ وإقامة علاقة ديمقراطية أثناء التعامل والتفاعل يسودها التعاون والألفة وحرية التعبير وإبداء الرأي، مما يؤدي إلى ارتفاع الروح المعنوية وزيادة الثقة بالنفس لدى التلاميذ وبالتالي نجاح القيادة المدرسية.