

جامعة سطيف 2 محمد لمين دباغين



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفونيا
تخصص: سنة 1 ماستر علم النفس المدرسي

الأستاذ المحاضر: عبد الحكيم مزوز

مقياس: علم النفس الاجتماعي المدرسي

الأحد 10 ماي 2020

المحاضرة (12):

القيادة المدرسية

الكفايات المستهدفة:

تهدف هذه المحاضرة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- قدرة الطالب الأستاذ على ضبط مفهوم القيادة.
- 2- قدرة الطالب الأستاذ على ضبط أهمية القيادة.
- 3- قدرة الطالب الأستاذ على ضبط مهارات ومواصفات القائد.
- 4- قدرة الطالب الأستاذ على ضبط مفهوم القيادة المدرسية وإجراءات تفعيلها.

ليتمتع في هذه المحاضرة:

مفهوم القيادة:

يمكن تعريف القيادة بأنها السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجه نشاط جماعة نحو هدف معين.

وهناك مكونات رئيسية لهذا السلوك تتمثل في:

- المبادرة: أي تملك القائد لزام الموقف
- العضوية: أي اختلاطه بأعضاء الجماعة
- التمثيل: أي دفاعه عن جماعته وتمثيله لها
- التكامل: أي العمل على تخفيف حدة الصراع بين أعضائها
- التنظيم: أي تحديد عمله وعمل الآخرين والعلاقات التي تحكم العمل
- السيطرة: أي تحديد سلوك الأفراد أو الجماعة في اتخاذ القرارات أو التعبير عن الرأي
- الإتصال: أي تبادل المعلومات بينه وبين أعضائها

مفهوم القيادة المدرسية:

هي التي تقوم بتوجيه القوى العاملة في المدرسة نحو تحقيق الأهداف التربوية بأسلوب علمي ديمقراطي يدفع العاملين للانقياد له والتعاون في سبيل تحقيق الأهداف التربوية، والقائد هو المشرف على تنفيذ الخطط التربوية. ومن يقوم بالقيادة يجب أن يتفوق على مجموعته من حيث الذكاء والقدرة العلمية والاستقلال في تولي المسؤولية والنشاط الاجتماعي والمكانة الاقتصادية والاجتماعية، كما أن الصفات والمهارات المطلوبة في القائد تتوقف إلى درجة كبيرة على متطلبات الموقف الذي يقوم فيه بدور القيادة والمناخ الصحي الملائم للعاملين وهو الذي يعرف كيف يعمل على زيادة فاعلية العاملين معه وكيف يحصل على تعاونهم الكامل.

أنماط القيادة:

أ - وفق الدوافع :

القائد الإيجابي : يدفع مجموعته إلى العمل وزيادة كفاءتهم عن طريق إثارة حوافزهم الذاتية وإقناعهم بالهدف وكسب تعاونهم

القائد السلبي : يدفع أفراد مجموعته إلى العمل باستعمال العنف والشدة واستخدام الحوافز القائمة على الخوف والتهديد

ب - وفق مصدر السلطة :

القيادة الرسمية : تتواجد عندما يقود المدير من خلال ممارسة السلطة الرسمية مثل تحديد الواجبات والمهام يتبع من المركز الرسمي للمدير داخل هيكل السلطة للمنظمة ونجد أن أي موظف في موقع إداري لديه الفرصة والمسؤولية لممارسة القيادة الرسمية في علاقته بالمساعدين وبذلك فهم معنيون بالتأكد من أداء المساعدين.

القيادة غير الرسمية : تظهر عندما يكون الشخص بلا سلطة رسمية ويؤثر في توجيه سلوك الآخرين ، والقادة غير الرسميين هم أولئك الذين يتحملون المسؤولية في مواقف المجموعات ، ورغم أنهم لا يعينون رسمياً أو لا ينتخبون فإنهم قادة من خلال تصرفاتهم أو جاذبيتهم الشخصية

ممارات القيادة:

للقيادة مهارات وفنون، وقد تكون غريزية فطرية عند البعض، وقد يتم تنشئتها بداخل الطفل ليصبح قائدا في المستقبل ومن أهم مهارات القيادة ما يلي:

- **المهارات الفطرية:** وهي المهارات الذاتية التي تمثل نقطة قوة القائد التي يبنى من خلالها جميع المهارات الأخرى، فإذا كان القائد يتميز بتفكير سليم وعقل مدبر ويتسم بالتخطيط والإبداع فهذا يحفز من تعلم المهارات الأخرى بكافة الطرق مثل اتخاذ الدورات التعليمية، والبحث في الكتب الإلكترونية .
- **المهارات الذهنية والفنية:** هي المهارات التي يقوم القائد باكتسابها من خلال خبرات التعلم، وقد تكون في تخصصات فن اتخاذ القرارات السليمة في الأوقات الصعبة وحل المشكلات الآتية التي قد تواجه المنظمة ككل.
- **المهارات الاجتماعية:** تتمثل هذه المهارات في العلاقات الإنسانية المتبادلة بين الأشخاص في المنظمة أو المؤسسة وزيادة درجة الفاعلية والمودة بين الموظفين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المطلوبة على المدى القريب والبعيد .
- **مهارات صنع واتخاذ القرار وفن إصدار الأوامر:**
- **مهارات التشاور:** المبنية على فكرة الاقتناع والاقتناع للوصول إلى الرأي المثالي القائم على تحقيق المصلحة العامة.
- **مهارات حل المشكلات:** سواء داخل المؤسسة أو خارجها.

صفات القائد:

- على القائد الشعور بأهمية الرسالة التي يريد تأديتها وأن يؤمن بقدرته على القيادة.
- الإخلاص بقيادته ويكون للمجموعة أو المنظمة أو العائلة دور في القيادة.
- على القائد أن يكون ناضج وصاحب آراء جيدة براءة وذوق وبصيرة وحكمة للتمييز بين المهم وغير المهم.
- أن يتحلى بالطاقة والنشاط والحماس والحيوية والرغبة في العمل والمبادرة.
- أن يمتلك فن التعامل مع الرأي المخالف بفلسفة الإقناع للوصول للطريق الصحيح الذي فيه الخير للجميع.
- أن يتسم بالمرونة والنضوج والواقعية وأن يتحلى بمهارات صنع القرار.
- على القائد أن يكون واثقا بنفسه وحكيما، وأن يتميز بالفطنة والشجاعة.
- أن يكون قادرا على أساسيات المنظمة كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وتشكيل فريق العمل وتقييم آدائه.

أهمية القيادة:

- أنها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والإستراتيجيات والسياسيات.
- تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان.
- السيطرة على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.
- تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم

متطلبات القيادة وعناصرها:

- التأثير: نقصد به القدرة على إحداث تغيير أو إيجاد قناعة ما.
- النفوذ: القدرة على إحداث أمر أو منعه، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي .
- السلطة القانونية: وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف وعليه فعناصر القيادة هي:

- 1 - وجود مجموعة من الأفراد.
- 2 - الاتفاق على أهداف للمجموعة تسعى للوصول إليها.
- 3 - وجود قائد من المجموعة ذو تأثير وفكر إداري وقرار و قدرة على التأثير الإيجابي في سلوك المجموعة.

الفرق بين القيادة والإدارة:

- الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ، بينما الحديث عن الإدارة لم يبدأ إلا في العقود الأخيرة مع القرن التاسع عشر ومع ذلك فالإدارة فرع من علم الإدارة.
- تركز الإدارة على أربع عمليات رئيسية هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه، الإشراف والرقابة أما القيادة فهي تركز على ثلاث عمليات رئيسية هي: تحديد الاتجاه والرؤية وحشد القوى تحت هذه الرؤية.
- القيادة تركز على العاطفة بينما الإدارة تركز على المنطق.
- تهتم القيادة بالكليات " اختيار العمل الصحيح " بينما تهتم الإدارة بالجزئيات و التفاصيل " اختيار الطريقة الصحيحة للعمل. "
- يشتركان في تحديد الهدف وخلق الجو المناسب لتحقيقه، ثم التأكد من إنجاز المطلوب وفق معايير وأسس معينة.

نظريات القيادة:

- نظرية القيادة الوظيفية : تهتم بدراسة مهام ووظائف القيادة والمعايير المتصلة بها، وكذا بتوزيع المسؤوليات والمهام القيادية كالتوجيه والتخطيط والتنسيق .
- النظرية الموقفية : يرتبط السلوك القيادي بالموقف والأحوال المحيطة، فمن يصلح للقيادة في مرحلة قد لا يكون مناسباً لمرحلة أخرى وأحوال مغايرة، وتحكم هذه النظرية ثلاث عناصر أساسية هي سمات القائد وسمات الأتباع وسمات الموقف وطبيعة الحالة.
- النظرية الخصائصية: تركز على شخصية القائد وخصائصه وتختلف المعايير في تحديد هذه الخصائص من مجتمع لآخر، وهناك 5 أنواع للخصائص القيادية بداية بالسمات الجسمية كالصحة والطول، وكذا السمات المعرفية كالذكاء والثقافة، والسمات الانفعالية كالنضج الانفعالي وضبط النفس، إضافة إلى السمات الاجتماعية مثل فن التعامل وكسب الآخرين، وأخيراً السمات الشكلية مثل جمال المظهر والذوق العام.
- النظرية التفاعلية والتكاملية: تعد القيادة عملية تفاعل اجتماعي تركز على ثلاثة أبعاد هي السمات وعناصر الموقف وخصائص المنظمة المراد قيادتها، و ت طرح معياراً أساسياً يتمحور حول قدرة القائد على التفاعل مع عناصر الموقف والمهام المحددة نحو الأهداف المنشودة بنجاح وفاعلية.
- النظرية التبادلية : تقوم على أساس عملية تبادل بين القائد والأشخاص الآخرين، حيث يوضح لهم المطلوب منهم ويتعاطف معهم ويتبع القائد أسلوب الإدارة باستثناء أي تدخل عند الضرورة .
- نظرية القيادة مركزية المبادئ : يعمل القائد على تحقيق الكفاءة والفاعلية بعدل ورفق كما يعمق الإحساس بالمعاني والمقاصد السامية من وراء العمل، إضافة إلى أنه يجمع بين تحقيق أهداف المؤسسة وأهداف الأفراد.
- النظرية التحويلية : القائد التحويلي صاحب رؤية ورسالة واضحة، وظيفته نقل الناس من حوله نقلة حضارية ويدير أتباعه بالمعاني والقيم، كما أن أهدافه عالية ومعاييره مرتفعة.

ولجبات القائد:

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

مميزات القائد:

- الهدوء وضبط النفس.
- الإيمان بالمهمة.
- الشعور بالسلطة.
- البداهة والمبادرة وأخذ القرار.
- الانضباط والفاعلية.

- التواضع.
- الواقعية.
- العطف وطيبة القلب.
- الحزم والعدل.
- المعرفة والتنبؤ.

مهارات القائد:

- مهارات ذاتية وفطرية : كالتفكير والتخطيط والإبداع والقدرة على التصور.
- مهارات إنسانية واجتماعية : كالعلاقات والاتصال والتحفيز.
- مهارات فنية تخصصية : كحل المشكلات واتخاذ القرارات.

أسئلة التقويم الذاتي :

- 1- ما المقصود بالقيادة؟
- 2- ما هي عوامل تحقيق القيادة؟
- 3- ما هي أشكال القيادة؟
- 4- ما المقصود بالقيادة المدرسية؟
- 5- ما هي مواصفات ومهارات القائد؟
- 6- اشرح نظريات القيادة.

يرجى لكل الطلبة في السنة الأولى ماستر علم النفس المدرسي الاتصال بـ:

الدكتور: عبد الحليم مزوز

عبر البريد الإلكتروني:

mazouz7@gmail.com