**المحاضرة 06: القيادة الصفية.**

أهداف التعليم:

-أن يتعرف الطالب على القيادة الصفية.

-أن يكتسب الطالب معارف حول دور القيادة الصفية.

1. تعريفات القيادة:

عرفها (روبرت ليفنجسون): بأنها الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف وفي حدود الموارد والتسهيلات المتاحة مع حسن استخدام الموارد والتسهيلات.

 وتعرف القيادة: أنها استمالة أفراد الجماعة للتعاون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه مع القائد، وينتفعون بأهميته، فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة في علاقاتها، وسيرها في الاتجاهات” الذي يحافظ على تكامل عملها”. وتعرف أيضاً،” بأنها العملية التي يتمكن من خلالها القائد أن يؤثر في تفكير الآخرين، ويضبط مشاعرهم ويوجه سلوكهم”. وهي أيضاً،” فالقيادة: هي السلوك الذي يقوم به الفرد حيث يوجه نشاط الجماعة نحو هدف مشترك”.

**القيادة:** هي النشاط التخصصي الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف يرغبون في تحقيقه، فالمعلم القائد هو المؤثر الذي يقود طلابه إلى بر الأمان ويجعلهم يتعاونون معه وفيما بينهم لتحقيق الأهداف المنشودة بثقة وود واحترام دون قسر أو إرهاب. فالمعلم القائد هو الذي يؤثر على آراء طلابه ويجعلهم يسلكون سلوكاً يتفق وتصوراته وذلك لقوة شخصيته ولثقة الطلاب فيه.

1. عناصر القيادة:

ويمكن أن نستخلص من مجمل التعريفات العناصر التالية للقيادة: -

* إنها عملية تفاعل اجتماعي، إذ لا يمكن لأي إنسان أن يكون قائداً بمفرده، وإنما يستطيع أن يمارس القيادة من خلال مشاركته الفعالة في جماعة ما ضمن إطار موقف معين.
* إن القيادة تعتمد على تكرار التفاعل الاجتماعي.
* تتم فيها ممارسة سلطات واتخاذ قرارات.
* تتطلب صفات شخصية معينة في القائد.
* تهدف إلى تحقيق أهداف معينة.
* لها تأثير في مجموعات منظمة من الناس.
* إنها عملية تفجير لطاقات الأفراد للبلوغ إلى الأهداف المشتركة.
* أن لها معايير الجماعة ومشاعرها تحدد القائد كما تحدد درجة اعتبارهم لسلوكياته القيادة.

1. أركان القيادة:

تعتمد عملية القيادة على الأركان التالية:

* جماعة من الناس لها هدف مشترك تسعى لتحقيقه وهم الأتباع.
* شخص يوجه هذه الجماعة ويتعاون معها لتحقيق هذا الهدف وهو القائد سواء كان هذا الشخص مختاراً من قبل الجماعة، أو معيناً من قبل سلطة خارجية مع تمتع هذا القائد بسمات مثل الذكاء، الاتزان العاطفي والانفعالي، الخبرة بالعمل، التعاون ومحبة الآخرين.
* ظروف وملابسات يتفاعل فيها الأفراد وتتم بوجود القائد (الموقف) مثل حجم الجماعة، تجانس الجماعة، استقرار الجماعة واستقلالها ووعيها.
* اتخاذ القرارات اللازمة للوصول للهدف بأقل جهد وتكاليف ممكنة.
* مهام ومسؤوليات يقوم بها أفراد الجماعة من أجل تحقيق أهدافهم المشتركة.

1. المهارات اللازمة للقائد التربوي:

الإداريون يختلفون عن بعضهم البعض تبعاً للمهارات القيادية التي يمتلكونها أو يكتسبونها، وغالباً ما تصنف هذه المهارات على ثلاث هي:

* 1. المهارة التصويرية:

هي مهارة يحتاجها القائد التربوي في التخطيط للعمل ، بحيث تمثل الخطة استشراقاً للمستقبل ، فالخطة تقوم على دراسة الواقع والإمكانات المتوافرة فيه والاستبصار في جوانبه وفي اتجاهات تغيره ، ويتوقع من القائد التربوي أن لا يكون حالماً في خططه كما لا ينتظر منه أن يكون يائساً من إمكانات التطور ويكون لديه الجرأة ، وتنظيم أعمال التابعين له كما القائد الذي يمتلك هذه المهارة يكون قادراً على الإحساس بالمشكلات قبل وقوعها والحلول لها ويجب عند التخطيط لشيء ما أن يحقق القائد الانسجام والتوافق لإرضاء كافة الأذواق .

1. المهارة الفنية:

هي مهارة تتعلق بالجانب التنفيذي، وغالباً ما تعكس المعرفة والخبرة، معرفة بالأصول والقواعد والطرائق وخبرة عملية في استخدام هذه الطرائق ومتطلبات وترتيبات الانتفاع بها على أحسن وجه.

وهي مهارة يكتسبها المسؤول بالممارسة الواعية الهادفة إلى تنمية القدرة الذاتية أو بالمشاركة في ورشات العمل التي تعقدها الإدارات للقادة لتدريبهم على تطوير أداء المهمات. ومثال ذلك مدير المدرسة الذي لديه المهارة يكون خبيراً في إعداد برامج المدرسة، وأنصبته المعلمين وفي حفظ السجلات وكتابة التقارير والعمل كمشرف تربوي مقيم، وأيضاً خبيراً في تنظيم الاجتماعات وإدارة الحوار وإجراء الاتصالات.

1. المهارة الإنسانية:

هي مهارة اكتساب ثقة الناس وتعاونهم وحفزهم للعمل والنشاط وفي الميدان التربوي تظهر أهمية توفر هذه المهارة بشكل كبير لأن أهداف العمل التربوي أساساً تتعلق بالإنسان نفسه مباشرة، وتعديل سلوكه وضبط انفعالاته وتطوير طرقه في التفكير والحوار والتكيف مع الآخرين، لا تأتي مع أوامر يذعن لها وتعليمات يرغم على الالتزام بها، بل تأتي من جعله يجد بهجة في التعليم.

1. أنماط القيادة:

عنيت دراسات وبحوث المختصين في الإدارة للتوصل إلى تحديد أنماط القيادة الإدارية، وقد توصلت معظم تلك الدراسات والبحوث إلى تحديد الأنماط القيادية حسب التصنيفات التالية:

* 1. النمط الديمقراطي:

وهذا النمط يشرك الجماعة في اتخاذ القرارات حيث يتوقع أن تتبنى الجماعة المشاركة في اتخاذ القرارات الأهداف المبتغاة منها، وأيضاً هذه النمط يوفر جواً من الحرية يسمح بارتفاع المعنويات والتواصل بين العاملين وتبادل المعلومات والتعاون، ويسمح بالمرونة والتعلم بالقدوة من القائد.

* 1. النمط الأوتوقراطي:

حيث تدار المؤسسة في أجواء الأمر والنهي تحت طائلة العقوبة لأية مخالفة للتعليمات الصادرة عن القيادة التي تنفرد بالرأي وتتعصب لوجهة نظرها، وتبرمج العمل على صورة خطوات ينبغي عدم الخروج عنها، حيث لا يوجد مجال لاجتهاد أو مقترحات من جانب القاعدة. ولربما كان أفلاطون قد أوحى في جمهوريته بهذا النمط عندما اعتبر الناس طبقات بعضها خلق لينفذ وبعضه خلق للقيادة، وكان أفلاطون يعتقد أن القائد يولد بالفطرة قائداً مهيئاً للحكمة في تصوراته وقراراته، لذلك فمن العبث أن يأخذ بوجهة نظر التابعين الذين لا يتجاوزون ظلال الحقيقة إلى جوهرها بأي حال من الأحوال.

إن القائد الديكتاتوري لا يتمتع بولاء من جانب المرؤوسين، ولذلك فهم ينصاعون للأوامر في حالة وجود فوق رؤوسهم بخنوع ويهملون العمل لدى غيابه. وغالباً ما نجد أن جماعة العمل تحت سيطرة هنا القائد موزعة إلى جماعات عدة: بعضها يقترب من القائد وبعضها يلوذ بالصمت، والآخر يتمرد عليه، لذلك لا نجد هنا أي نوع من أنواع التكامل لأنه يصعب تماسك هذه الجماعات.

1. النمط التسيبي أو السائب أو غير الموجه:

يطلق على هذا النمط القيادي مصطلح النمط الفوضوي، لأن القائد يتخلى عن دوره في التوجيه وتحمل المسؤولية والمتابعة، فكأنه قد فوض للتابعين الصلاحيات والمسؤوليات كاملة وقام هو بدور الوسيط بإحاطة التابعين بالأهداف وإمدادهم بالمعلومات وترك المبادرة لهم في التصرف والاكتفاء بنقل صورة عن نتائج العمل إلى السلطة العليا لتتخذ قراراتها كيفما تراه مناسباً، بمعنى تبني سياسة عدم التدخل.

هنا كل شيء يخضع للصدفة حسب رأي صاحب نظرية المجال في علم النفس” كيرت ليفين” وتتردد بين ارتفاع مستوى الإنجاز وانخفاضه دونما ارتباط بحجم النشاط، حيث لم يكن النشاط في مجمله موجهاً نحو الأهداف، بل إن قسماً كبيراً منه كان يضيع في تجاوز التناقضات.

1. المقاربة الاجتماعية للقائد في ظل التفاعل الاجتماعي:

تتمثل المقاربة الاجتماعية للقائد في الذكاء الاجتماعي بحيث يرى "ثور نديك"

أنه يوجد جانب للشخصية يمكن تسميته "الذكاء الاجتماعي" وهذا الجانب

منفصل عن الذكاء المجرد وعرفه بأنه "القدرة على فهم وقيادة الرجال والنساء والبنين والبنات ليعملوا بحكمة في العالقات الإنسانية". وعرفه آخرون بأنه القدرة على التعامل مع الناس، كما يظهر في القدرة على إصدار الأحكام في المواقف الاجتماعية والقدرة على التعرف الى حالة المتكلم النفسية والقدرة على ملاحظة السلوك الإنساني وأخيرا روح المرح والدعابة. أي أن الذكاء الاجتماعي هو الناتج الاجتماعي الذي يؤسس الى حد كبير على الخبرات الاجتماعية للفرد. وقد عرفه "دانيال جوليان" في كتابه "الذكاء الوجداني" بأنه: "القدرة على فهم الانفعالات، ومعرفتها، والتمييز بينها، والقدرة على ضبطها والتعامل معها بإيجابية". ويعرفه الدكتور "محمد محمود بني يونس" بأنه: "فهم الناس بكل ما يعنيه هذا الفهم من تفرعات أي فهم أفكارهم واتجاهاتهم ومشاعرهم وطبعهم ودوافعهم والتصرف السليم في المواقف الاجتماعية بناء على هذا الفهم". ويمكن حصر مكونات الذكاء الاجتماعي بثالثة عوامل هي: 1 -فهم الأشخاص. 2 -الإقبال على المواقف الاجتماعية. 3 -الحصول على أكبر منفعة أو ربح في المواقف الاجتماعية.

إن القيادة الصفية يمكن تحديد أهميتها في العملية التعميلية من خلال كون التعليـم الصفي يشكل عملية تفاعلية ايجابي بين الـمدرس كطلبته ويتـم هذا التفاعل من خلال نشاطات منتظمة محددة تتطلب ظروفا وشروطا متناسبة تعمل الإدارة الصفية على تهيئتها كما تؤثر البيئة التي يحدث فيها التعلـيم فعالية عملية التعليم نفسيا على الصحة النفسية للطلبة فإذا كانت البيئة التي يحدث فيها التعليم بيئة تتصف بتسلط الـمدرس فان هذا يؤثر على شخصية طلبته من جهة وعلى نوعية تفاعلهم مع الموقف التعليمي من جهة أخرى (الغزالي، 2001، ص21)

وهكذا فعناصر إدارة الصف التي تطبق في غرفة الصف، وحتى يستطيع المعلم توفير ظروف ملائمة لحدوث التعلم في ضوء الأهداف المحددة سلفاً لإحداث تغييرات مرغوبة في سلوك المتعلمين، فإن المعلم يرتبط بعنصرين آخرين يمكن أن نشير إليهما بتنظيم البيئة المادية للتعليم والتعلم، والمناخ النفسي والاجتماعي وهما كما يلي:

1. تنظيم البيئة المادية للتعليم والتعلم:

ونعني بذلك غرفة الصف وما تشتمل عليه من أدوات ومعدات وقطع أثاث ووسائل تعليمية ومستلزمات التدريس المختلفة. وبقدر إيلاء المعلم هذه البيئة جل اهتمامه ورعايته لجعلها بيئة ممتعة له ومريحة لطلابه ومحفزاً للتعلم والتعليم بقدر ما ينجح في إبعاد السأم والملل، ويدخل في تحسين البيئة المادية تنظيم الصف والمقاعد حسب ما تتطلبه المهمات التعليمية، والاهتمام بالإنارة، والتهوية، وطلاء الجدران، والترتيب، والنظافة، ووفرة مستلزمات التدريس فيها وسعتها. فالاهتمام بالبيئة المادية لغرفة الصف يجعل جوها العام مبعث راحة وطمأنينة ومبعث تعلم ذاتي ومبادرة، ولذلك يجب أن تعد البيئة المادية للصف عنصراً ثامناً من عناصر العملية الإدارية الصفية.

1. المناخ النفسي والاجتماعي:

تعتبر الممارسات التي تتم في غرفة الصف بين المعلم والمتعلم من أفضل الممارسات التي تمر من خلال الجانب النفسي والاجتماعي وهذا يبين أهمية المناخ النفسي والاجتماعي على تماسك أفراد الصف وتعاونهم وإقبالهم على النشاط والتعلم برغبة وممارسة.

أما كيفية توفير المناخ النفسي والاجتماعي في غرفة الصف، فيمكن ذلك عن طريق قيام المعلم بإشباع حاجات الطلاب النفسية والاجتماعية وتلبيتها ، وتنمية الحس الاجتماعي عندهم ، وتقبلهم واحترام مشاعرهم وتقديرهم ومعاملتهم بنزاهة وعدالة ، ومراعاة التفاعل الصفي الديمقراطي القائم على الثقة والمودة وأن يوفر مناخاً إيجابياً ودياً دافئاً في غرفة الصف ، والعمل على غياب مظاهر العنف والإرهاب مع الحرص على تعزيزهم وتشجيعهم في جو من الأمن والآمان والطمأنينة . ولذلك يعد المناخ النفسي والاجتماعي عنصراً تاسعاً من عناصر العملية الإدارية الصفية.