

دور القيادة التربوية في النظام التربوي بين الواقع والمتطلبات

Role of educational leadership in educational system between reality and requirements

فريدة نوادري، جامعة المسيلة - الجزائر

محي الدين قنفود، جامعة باتنة-1- الجزائر

ملخص

تعتبر القيادة التربوية من أكثر العمليات تأثيرا على النظام التربوي فهي تؤثر على دافعية الافراد للأداء لذلك تعد محورا رئيسيا للعلاقة بين الرؤساء و المرؤوسين ،فهي تركز على السلوك القيادي باعتباره يؤثر بدرجة كبيرة في الكفاءة التنظيمية لمختلف المنظمات ،لذلك لابد من وجود قيادة تربوية فعالة قادرة على مواجهة متطلبات تغيرات النظام التربوي الحديث و تحقيق الاهداف بأحسن الوسائل وبأقل التكاليف.

الكلمات المفتاحية : القيادة، القيادة الإدارية، السلوك القيادي، النظام التربوي

Abstract

This is a major focus of the Relationship between presidents and subordinates. It focuses on leadership behavior as it affects greatly the organizational efficiency of the various organizations. Therefore, there must be an effective educational leadership capable of To meet the requirements of modern educational system changes and achieve the goals in the best ways and at the lowest cost.

Key words: leadership, administrative leadership, leadership behavior, educational system.

مقدمة:

تعتبر التربية عامل اساسي وفعال في تحريك ودفع المجتمع و نموه وتطوره نحو تحقيق اهدافه المسطرة،وعليه تولي التربية اهتماما كبيرا فبفضل لها تحققت الزامية ومجانية التعليم مما افرز توسع كبير، كذلك قدمت جهود متواصلة بغرض الكفاية النوعية للعملية التعليمية والتربوية، ولما كانت التربية اللبنة الرئيسية تكوين الانسان في الادارة التربوية تعتبر عنصر جد مهم في العملية التربوية.

لذا تهدف لترجمتها السياسة والاهداف التربوية العامة للنظام التربوي واهداف المراحل الدراسية كافة وبالتالي بذلت عدة محاولات لتحسين التعليم وتطويره بما تفرضه المتطلبات الرئيسية من اهمها وجود ادارة علمية قادرة على ان تقوم بدور قيادي فعال في توجيهها وتحقيق اهدافها التربوية المطلوبة، فالادارة من المنظور المعاصر هي وظيفة انسانية يقوم نجاحها على روح التكامل والتشارك في المؤسسة وعلى قدرات وامكانيات الاداري في توجيهه وتصويب القدرات بشكل ملائم يمكنه من الحصول على اكبر قدر من الانتاج وباقل اقصى جهد وتكلفة، ومن هنا جاءت اهمية الادارة في كافة القطاعات والمؤسسات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتربوية والفكرية ايضا، وبهذا زادت اهمية الادارة التربوية كون ان نجاح اي تنظيم يتوقف على الكيفية التي يظهر بها وقدرة تلك التنظيمات على توجيه النشاطات نحو تحقيق الاهداف المطلوبة.

واذا كانت الادارة بالمعنى العام هي عملية التأثير في نشاطاتهم وسلوكهم للتحكم في الاطار العام للعمل ،، فان القيادة هي مفتاحها المركزي فهي اوسع من ذلك كون السلوك القيادي اوسع واشمل من السلوك الاداري فنجد القيادة ترتبط بالقدرة على التأثير والتحفيز والدفع نحو تحقيق الاهداف المشتركة و ترتبط ايضا بقبول الجماعة لها، أكثر من إرتباطها بالوظيفة كما انها تعتمد على السلطة الشخصية اكثر من السلطة الرسمية فهي بذلك محصلة التفاعل المشترك الذي يهدف الى اشباع حاجات ورغبات.

وعليه تعتبر القيادة نوعا من التأثير الاجتماعي فهي ظاهرة تشمل مختلف الادوار التي يمارسها النظام التربوي من خلال التأثير، فالتقصير القيادي ليس حكرا على من يشغل موقع القياديان رسميا، القيادة التربوية تعتبر عملية اجتماعية مستمرة تمارس من خلال دور متميز.

ولذلك فان القيادة التربوية من اهم مقومات النظام التربوي هو التعليم الذي يهتم بقضايا التنمية الشاملة كوسيلة للحراك الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، وظهرت بوجه جديد في عدد من الدول التي اكدت على ضرورة مراجعة انظمتها التربوية، والبحث عن الاجراءات الفاعلة والناجعة للهوض بها سواء بتغيير المناهج او المقررات الدراسية لمختلف السنوات الدراسية باستخدام اليات واساليب

ووسائل تكنولوجية تعتمد على منح الصلاحيات لاتخاذ القرار على مستوى المؤسسات التربوية وما الى غير ذلك.

ومن هذا المنطلق وتأسيسا لما سبق نحاول من خلال هذا المقال الاجابة على جملة التساؤلات التي تعتبر محاور لهذا المقال تمثلت في :

- كيف تساهم القيادة الفاعلة في رسم استراتيجيه النظام التربوي ومن ثم تحقيق الاهداف التربوية العامة ؟

- هل القيادة الفاعلة تحقق التفاعل الاجتماعي وتنمي روح العمل وبالتالي تنعكس على فاعلية العناصر الانتاجية للنظام التربوي ؟

- هل النظام التربوي يتطلب تكوين قيادة او اداري ؟

- هل البناء السلمي للمؤسسة التربوية يقتضي قيادة خاصة لادارة عملها بغية تحقيق اهدافها الاكاديمية والبيداغوجية ؟

و بهذا تكون القيادة الادارية من المسائل الهامة في كل انواع المنظمات التي تؤدي عملا مشتركا سواء كانت شركة ادارة تعليمية او وحدة المؤسسات التعليمية وتعتبر القيادة التربوية من اهم موضوعات الساعة ولمعالجة هذا الطرح سوف نحاول في البداية اعطاء بعض التعاريف الخاصة بالدراسة وكذا المفاهيم ذات الصلة بالموضوع:

• مفهوم القيادة: القيادة تحتوي على مجموعة المواصفات والقدرات الفطرية والمكتسبة التي تؤهل الشخص القائد داخل جماعة او قبيلة او اسرة او مؤسسة... الخ، كما تأهله للقيام بادوار التسيير والادارة و التوجيه والارشاد والرقابة واتخاذ القرار (عماد عبد الغني، 2006، ص 357)

كما نجد "همفيل" الذي يعتبر اول من عرفها 1949 بانها سلوك الفرد عند قيامي بتوجيه نشاطات الجماعة (الصيداوي احمد، 2000، ص 74)

فهي اذن عملية ديناميكية حية يمكن من خلالها ان يقوم القائد بادوار مختلفة وفقا لمتطلبات الموقف وما يتوقع من القائد نفسه، وان يحظى بنفوذ شخصية على العاملين معه وتجعل منه قوة تأثير تساعد على القيادة الواعدة لمنظمتها (الطوالبة محمد عبد الرحمن، 1982، ص 80)

كما يشير ايضا كنعان الى ان القيادة :ظاهرة اجتماعية وتربوية ونفسية تقوم على علاقة مادية متبادلة بين القائد والجماعة التي يقودها، وترتبط بوجود هذا القائد بين الجماعة، ومثل ما انه يؤثر فيها، فانه يتاثر بها، وتعمل القيادة على ايجاد التفاعل الاجتماعي، بغية تحقيق الاهداف المشتركة (العديلي ناصر محمد، 1995، ص 75)

● مفهوم التربية: التربية عملية انسانية اجتماعية لانها تتم بتوجيه من انسان لآخر بهدف تنمية طاقته بامكانياته تنمية متكاملة تمكنه من فهم ثقافة مجتمعية واكتساب المعارف وانماط السلوك المختلفة التي تيسر له سبل الحياة افضل هو لمجتمعه (الجروش نوال، 2011، ص 23)

كما يرى "دوركايم" هي ذلك العمل الذي تحديث اجيال الراشدة في الاجيال التي لم تنضج بعد. كذلك نجد "ارسطو" الذي يرى بانها إعداد العقل للتعليم كما تعد الأرض بالحرث لإلقاء البذور.

مما سبق نستخلص بأن التربية هي عبارة عن عملية تعديل في السلوك الانساني لينشأ الفرد موطن صالحا نافعا لنفسه ولغيره، كما انها اعداد الفرض طبقا لثقافة مجتمعه.

● مفهوم القيادة التربوية: هي مجموعة العمليات القيادية التنفيذية والفنية التي تتم عن طريق العمل الانساني الجماعي التعاوني الساعي على الدوام الى توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي المناسب الذي يحفظ الهمام ويبعث الرغبة في العمل الفردي والجماعي النشط والمنظم من اجل تذليل الصعاب والتكيف المشكلات الموجودة وتحقيق الاهداف التربوية المحددة للمجتمع و للمؤسسات التعليمية (البديري طارق عبد الحميد، 2001، ص 117)

فالقيادة التربوية ايضا هي النشاط المتخصص الذي يمارسه القائد في الادارة التربوية على اختلاف مستويات التأثير في الآخرين وجعلهم يتعاونون لتحقيق هدف الراغبون في تحقيقه، او هي عملية التأثير التي يحدثها المدير في مرؤوسيه لاقتناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم في اداء النشاط التعاوني في قطاع التعليم (الحربي قاسم بن عائل، 2004، ص 14)، وهي الدور الذي يتحمله رجل الادارة للقيام بالمحافظة على الثبات والاستقرار في عمله دون اضطراب، والتجديد في اساليب وطرق عملها بما يحقق الدافعية للذين يعملون معه في سبيل تحقيق الاهداف التربوية (توماس رهور، 2009، ص 16) ويظهر من هذا كله أن القيادة التربوية من المنظور الاجتماعي تؤكد على أهمية التفاعل الاجتماعي.

- -النظام التربوي: هو عبارة عن مجموعة من القواعد و التنظيمات و الاجراءات التي تنتهجها دولة لتوجيه امور التعليم و تسيير شؤونها سعيا لتحقيق الارتقاء بالقيم و المبادئ بما يتماشى مع السياسات التربوية

كما يعرف على انه جملة العناصر والعلاقات المنبثقة عن النظم السياسية و الاقتصادية والسوسيو ثقافية و يتمثل دورها في بلورة أهداف التربية و غاياتها و تسيير امور المدرسة و أدوارها وفقا لمبادئ تكوين الافراد المنتمين اليها .

اولا-مراحل تطور القيادة التربوية:

1-القيادة التربوية في الفكر القديم:

عرف الإنسان منذ فجر التاريخ أن كل جماعة أو منظمة تحتاج إلى قيادة لتوجيهها و تأخذ بيدها نحو تحقيق الأهداف كما عرف الإنسان أن الفرق بين النجاح و الفشل سواء في الحروب أو ميادين الأعمال أو السياسة يرجع كل ذلك إلى توفيق القيادة كما عرفت الادارات التي سادت في ظل الحضارات القديمة كثيرا من المبادئ الادارية وخير مثال على ذلك الفراعنة عرفت تشكيلات (الافراد) وتمكنت الادارة الصينية من وضع الحلول للمشكلات المديرين ، كما اهتمت الادارة اليونانية والرومانية بديمقراطية الادارة مثل دورية الوظائف واللامركزية ، وقد اضافت الادارة القيادية اليونانية والرومانية مفاهيم للقيادة الادارية تمثلت في مبدا تسلسل السلطة وتفويضها وكذا القيادة الصينية وعلى راسها مبادئ كونفوشيوس التي تهتم بترشيد سلوك القاضي و اشراك الرؤوسين في حل المشكلات وجعلت معيار اختيار القادة هو العلم والمعرفة (محمود ابو عايد ، 2006 ، ص 17)

2-القيادة التربوية في الفكر الاسلامي:

لقد حدد الفكر الاسلامي المنطلقات الاولى للفكر التربوي وصاغ القيادة مجموعة من المعايير التي من خلالها تتم عملية الاختيار كما وضع المحددات والمجالات التي ينبغي ممارستها لتحقيق اهداف الجماعة بمشاركة العاملين من خلال المدخل المشترك الذي امن به المسلمون الاوائل لممارسة الدور القيادي من قبل المجتمع كل حسب امكاناته وقدراته ومكانته ، حيث ظهرت في الفكر الاسلامي عالم التطور لمفاهيم القيادة وتحولاتها في عهد الرسول صلى الله عليه وسلم اتسمت القيادة الادارية التربوية بما يلي:

✓ التعيين والترقية

- ✓ النمط الشورى
- ✓ الادارة التشاركية
- ✓ الاعتراف واللين
- ✓ الاحترام واللين (الامين محمد عوض ، 1991، ص 166)

3- القيادة التربوية في العصر الحديث:

ظهرت النظريات الكلاسيكية للتنظيم الاداري في اوائل القرن العشرين وهي تعتبر تفاعل بين عدة تيارات فكرية كانت سائدة خلال هذه الفترة ومن سورها سيطرة الانسان بسبب الثورة الصناعية ومن روادها " فريدريك تايلور". وهنري فاييل وغيرهم ونجد من الاسهامات للقيادة الادارية مجموعة من السمات التي وجوب توافرها لدى المدير لتجعل منه قائدا، وهي صفات جسمية وذهنية واخلاقية وكذا سعة المعرفة والعلم والثقافة (هایل عبد المولى طشطوش ، 2009، ص 167)

زد على ذلك الحديث ان القيادة التربوية تكمن في بناء ثقافة قوية في المؤسسة سيمنح للعاملين القدرة على قيادة انفسهم بانفسهم، لان الدور الحقيقي للقائد هو ادراك وللحاجة الى احداث تغيير ثقافي لدى العاملين في المؤسسة وذلك من خلال بروز قدرات قيادية لدى الشخص وقدرات على التنبؤ الدقيق للنظام التربوي.

ثانيا- المبادئ التي تقوم عليها القيادة التربوية في النظام التربوي:

تستند القيادة التربوية الى المبادئ العامة الاتية:

- 1- الاعتماد على المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين المدير ومرؤوسيه.
- 2- المركز الوظيفي لا يعطي بالضرورة القيادة فليس كل يشغل ومركزان رسميا قائدا
- 3- القيادة في اي تنظيم او مؤسسة ممتدة وواسعة الانتشار في القائد يمارس دوره على نوابه الفرعيين وهؤلاء يمارسون دورهم على مرؤوسيه، كون دور القائد ايضا بناءا على عملية القيادة والتنسيق والتنظيم داخل المؤسسة (تيسير الدويك ، 1998 ص 36).
- 4- مبادئ المجموعة هي التي تقرر من هو القائد، المجموعة تعطي القيادة للأشخاص الذين ترى فيهم سندا لمبادئها.
- 5- مميزات القيادة والتبعية قابلة للتبادل، فالقائد في موقف ما يمكن ان يكون تابعا في موقف اخر.

- 6- ان الاشخاص الذين يبالغون في عمليات الاقناع، اعطونا برهان برغبتهم في السيطرة لا يصلحون لتولي ادوار القيادة.
- 7- ان يكون الشخص الذي يمارس القيادة معنيا بمشاعر الذين يقودهم وحاجاتهم ولا يزعجه تصريحاتهم وتصرفاتهم.
- 8- القيادة نحو الاصلاح، فالتطوير والاصلاح من قبل القائد التربوي و الاداري في نفس الوقت يمثل احد المبادئ الاساسية التي يجب ان تتوفر في القيادة الفعالة مما يسمح بتوجيه الجهود نحو التطوير والمواكبة لمستجدات العصر (جودت عطوي، 2001، ص 38).

ثالثا-مقومات القيادة التربوية:

اشرنا سلفا ان القيادة التربوية هي مقدرة القائد التربوي على التأثير في سلوك العاملين او جماعة العمل برغبة من اجل تحقيق اهداف محددة، وهذا التأثير الذي هو محور العملية القيادية التربوية ولا يأتي الا من خلال مجموعة من المقومات هي: (العديلي ناصر محمد 1995 ص 27)

1- مقومات ذات علاقة بشخصية القائد ومنها:

- يتميز القائد بالسلوك القويم و يكون قدوة حسنة لمؤسسيه.
- الصدق والصبر والعدل والصرامة و الجرأة والشجاعة والثبات على المواقف والإبتعاد عن المزاجية.
- ان يعتمد على التعزيز الايجابي ولا يلجأ الى التهديد والترهيب.
- ان يسعى الى الاقناع من خلال تفسير التوجهات وتعليلها عملا بمبدأ اعرض ولا تفرض.
- ان يحسن استخدام المعلومات والبيانات بشكل منظم.

2- مقومات ذات علاقة بالمؤسسة ومنها:

- ان يكون للمؤسسة التربوية رسالة واضحة واهداف محددة تنسجم مع فلسفة المجتمع .
- ان يكون للمؤسسة هيكل التنظيمي محدد المعالم و واضح وبسيط وأفق.
- ان يتوفر بالمؤسسة اتصال فعال (محمد محمد جاسم، 2004، ص 118)

3- مقومات ذات علاقة بالمرؤوسين ومنها:

- ان يؤمن المرؤوسون باهداف المؤسسة.
- ان يعترفوا بالقائد و بأهليته على قيادتهم وتحقيق اهدافهم الشخصية و المؤسسة.
- ان يتوافر لدى المرؤوسين الحد الادني من الكفايات اللازمة لانجاز العمل وكذا الاستعداد لإطاعة القائد.

رابعاً-أسس القيادة التربوية:

ويمكن حصرها في النقاط الآتية:

- 1- وجود الجماعة حيث لا يمكن تصور وجود اي نوع من القيادة بدونها التي تشير الى الاتباع والرعية.
- 2- وجود هدف مشترك فالقيادة لا يمكن ان تنجح في ظل تعدد الاهداف وتباينها (سليمان حنان حسن، 2014، ص 17)

3- التناسق والانسجام مما يساعد العملية التربوية.

4- القدرة على التأثير وله عدة انواع اهمها:

- التأثير القصري.
- التأطير بالكفاءة.
- التأثير الشرعي.
- التأثير المعرفي العلمي.
- تأطير المرجعية.
- تأثير السمات الشخصية.

خامساً-الخصائص العامة للقيادة التربوية الناجحة:

تتميز القيادة التربوية والتعليمية كونها عملية ديناميكية انها دائمة الحركة والتطور فهي تتناول الانشطة التي يتم بمقتضاها تسيير وإدارة شؤون التربية والتعليم بدءاً من التخطيط مواضيع سياسته وتقويته ويمكن ايجاز في النقاط التالية:

1- الاستمرارية: فهي عبارة عن سلسلة من الانشطة المتشابكة و المستمرة التي تؤدي الى تحقيق اهداف العملية التربوية والقيادة التربوية مستمرة لان اهدافها وسائل تحقيقها متغيرة ومتجددة لان العنصر الاساسي في القيادة التربوية هو الانسان.

2- التكامل : ان القيادة التربوية تهتم بكل ما يتصل بالنظام التربوي من سياسات وتخطيط برامج واتخاذ قرارات الى التنفيذ والمتابعة والتقويم والتطوير، فهي تهتم بكل لقب التلاميذ والعاملين في الحقل التربوي والتعليمي (جودت عزت عبد الهادي ، 2002 ، ص 143)

وكل المناهج والنواحي البشرية والمادية، بتنظيم العلاقة بين المؤسسات التعليمية والعملية التربوية بما يخدم التنمية الاقتصادية والاجتماعية

وعليه فالقيادة التربوية هي في الاساس قيادة للعمل التربوي والتعليمي الذي يهدف الى نمو التلاميذ بمختلف انواعه والذي يكون من داخل الفرد نفسه الذي يعمل على تطوير قدراته وسلوكياته ومعارفه وكذلك تزويد النظام التربوي بالموارد البشرية المؤهلة والتي تؤدي الى ازدهار المجتمع ونموه (ضرار العتيبي ، 2007 ، ص 139)

3- الترابط: ونقصد به ان يكون العمل عمل انساني جماعي تعاوني تربوي منظم علي هادف القيادة التربوية مسؤولية اكثر من ماهي سلطة ولها غاية وهدف ولا يجب فصلها عن قيم المجتمع.

سادسا-انماط القيادة التربوية:

لقد ظهرت تصنيفات عدة للانماط القيادية ومن الصعب اتباع نمط محدد فسلوك القائد تحدده الموقف الذي يتعرض له، فطبيعة الموقف احيانا تضطر قيادة ما الى الابتعاد عن نمط اعتيادي لتعالج مشكل ما باتباع نمط قيادي نقيض للنمط نقيض للنمط المعتاد.

ونجد من الانماط القيادية نجد:

1 - النمط الديمقراطي: تتميز القيادة الديمقراطية بمشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات وينتج عنها الروح المعنوية للأفراد وزيادة ولائهم والتزامهم للمؤسسة، و تعتبر من أكثر أساليب القيادة في فعالية، لا يصدر القائد ضمن هذا النمط الأوامر إلا بعد التشاور و المناقشة مع ذوي العلاقة (نشوان يعقوب ونشوان جميل، 2004، ص 141)

وعادة ما تتم عن طريق الترغيب لا التخويف وعدم إحتكار السلطة في إصدار القرار.

وفي النظام التربوي تكون خصائص هذا النمط كالآتي:

- تتولد علاقات شخصية بين المدير وهيئة التدريس

- يتخذ المدير القرارات بعد عملية الاستشارة

- يتم العمل وفق العمل الجماعي التعاوني

- يقوم المدير بتفويض بعض سلطاته إلى بعض من مرؤوسيه

2- النمط الديكتاتوري: يتميز القائد الديكتاتوري بمركزية السلطة، يقوم بإنجاز الأعمال من خلال التهديد والإجبار والخوف والعقاب وعدم الاكتراث للإعتبارات الإنسانية وتكون ميزته بالنظام التربوي على النحو الآتي:

- تتمركز السلطة بيد المدير فقط

- يستخدم المدير الوسائل والحوافز السلبية

- يستخدم الروح المعنوية (إلهيتي خالد عبد الرحيم، 1999، ص 48)

- إقرارات هذا النمط أن العمل بالمؤسسة لا يتم إلا بحضور المدير و بغاييه تعم الفوضى وللامبالاة للمؤسسة وبالتالي لا قيمة للنظام التربوي جملة.

3- النمط المتساهل: في هذا النمط يترك القائد حرية كاملة للمرؤوسين في تحديد أهدافهم واتخاذ القرارات وبذلك تأثير القائد محدود لانه لا يمارس القيادة السلمية الفعالة للمرؤوسين فعدم الحسم والتساهل يثبط من الهمة والرغبة في العمل وعدم التأثر بالمؤسسة

وهذا النمط يتصف في المجال التربوي بما يلي:

- يكون مدير المؤسسة غير قادر على إتخاذ القرارات وإصدار الأحكام
- يفقد المدير السيطرة على مرؤوسيه
- إنعدام الدافعية والنشاط والحماس من قبل المرؤوسين مما يؤدي إلى عرقلة سير العملية التربوية.21(راشد علي 2003 ص 138).

سابعاً-مستويات القيادة التربوية:

تمر القيادة التربوية بعدة مستويات نحملها كما يلي:

- 1- القيادة المهنية: وهي قيادة المهنيين و المتخصصين في المجال التطبيقي أو النظري أو الأنشطة الترفيهية وهي أقسام
- 2-القيادة المخططة: و تقصد بها قيادة المجموعات المكلفة بتحديد السياسات العامة للمؤسسات في جميع المجالات و القطاعات
- 3-القيادة المنفذة: و تقصد بها قيادة المجموعات التي يقع على عاتقها الخطط ميدانيا (السيد عليوة، 1987، ص 60)
- 4-القيادة الموجهة: وهي القيادات التي تتولى عمليات المتابعة و التوجيه و الإشراف على القادة المهنيين في المؤسسات.
- 5-القيادة التطوعية: وهي القيادات التي تعمل في الإشراف و التوجيه و الإدارة للمؤسسات الإجتماعية و الترفيهية دون مقابل بما ينسجم و إمكاناتها و قدرتها و تخصصاتها.
- 6-القيادة الطبيعية: و التي يتم التوصل إليها عن طريق إكتشاف الذين لديهم القدرة و المهارة و الرغبة العالية حيث يتم إختيارهم من قبل المتخصصين في المجال القيادي و الإداري، و يتم تكليفهم بمسؤوليات مناسبة و الإشراف عليهم و متابعتهم و توجيههم و تطوير مواهبهم و مهاراتهم القيادية (شاكر محمد فتحي، 1996، ص 58).

ثامنا- السلوك التربوي القيادي الفعال:

نحن نعلم أن في أي مؤسسة تربوية لا بد من توافر قيادات فعالة تقوم على تحقيق الأهداف العمل على تطويرها و نموها ، و لا يتحقق ذلك إلا بتحمل المسؤوليات الكاملة إتجاه ذلك و عليه نجد أن من الضروري تحرك القيادة من مركز قوة التنظيم ، و من ثم تتحد الخصائص السلوكية على هذا الأساس كالتخطيط و إتخاذ القرارات و التوجيه و خاصة و التدقيق في المعلومات و البيانات و من ثم يعتمد السلوك القيادي على المقومات الآتية (فريد راغب النجار، ص 156):

- كن نفسك لا تقلد.
- الاعتقاد بأفضل الصور للغير و النظر للإنسان من جانبه الخيري.
- حسن إستخدام المواد المتاحة بفعالية.
- أن يكون موضوعيا و مؤمنا بسيادته.
- الاعتماد على الحوافز.

كما تقوم القيادات التربوية بدور هام و فعال و ذلك لتحقيق النجاح المرغوب وصولا للأهداف التربوية و التعليمية، و يتوقف العطاء الفعال للنظام التربوي على ما تتمتع به القيادة فيها من وعي و إدراك فيما تقوم به من تخطيط لإستمراريتها، و يدل ذلك على ما لمحت إليه الدراسات التي تطرقت إلى العنصر الإنساني في التنظيم من حيث التأهيل و الخبرة .

و تعتبر الكوادر القيادية من المدخلات الأساسية في النظام التربوي الذي لا يحقق أهدافه دون توافر الموارد المؤهلة و المؤمنة برسالة التعليم و التربية، إلا أن مشكلة النظم التربوية الحديثة تكمن في نقص العناصر القيادية المؤهلة و المميّزة بخصائص و سمات الفرد القادر على القيام بهذه الرسالة و المهمة الهادفة لبناء مجتمع متعلم و راقى في فكره و سلوكاته.

تاسعا- دور القيادة التربوية في العملية التربوية:

تعتبر القيادة عملية إنسانية في المقام الأول، ذلك أنها تتضمن منظومة من العلاقات و التفاعلات بين القائد و المحيطين به و من خلال هذه العلاقات يسعى القائد و المحيطين الموارد البشرية بالطريقة الأفضل التي تكفل تحقيق الأهداف المرجوة، لذا يظهر دور القائد التربوي الفاعل و المتميز و القادر على تنسيق الجهود و تسيير الموارد المتاحة. وعليه فإن دور القيادة التربوية في النظام التربوي تزايدت في ظل

حدوث حملة من التغيرات خاصة في البيئة التنظيمية في كافة الميادين و على الخصوص في الميدان التربوي (محمد عبدالغني هلال، 1996، ص 5).

زد على ذلك مع تزايد معرفة وخبرة العاملين يظهر دور القيادة التربوية في صنع واتخاذ القرار مع تزايد وتيرة الاهتمام بالعمل التعاوني الجماعي بما يحتوي من علاقات تفاعلية التي تساهم في تنسيق الجهود الرامية إلى تطوير عمل ومهام المؤسسات التربوية بأفضل وأرق الطرق، وبطبيعة الحال لا يمكن تحقيق ذلك إلا بتوفير نظام تربوي قيادي بدرجة أولى مدرك لأهمية المظام في المجتمع.

هذا بالإضافة إلى ما للقيادة من أثر فاعل في إحداث التغيير الإيجابي المنشود حيث يعتبر حجر الزاوية في ذلك، وهذا يعتمد على مدى قدرة القيادة التربوية على إقناع هيئتها في بذل المزيد من الجهود والأنشطة الرامية لتحسين أداؤهم، ولعل كل ذلك يبرز دور القيادة التربوية الرائدة في النظام التربوي على وجه الخصوص.

كما تقوم القيادات التربوية بدور هام وفعال وذلك لتحقيق النجاح المرغوب وصولاً للأهداف التربوية والتعليمية، ويتوقف العطاء الفعال للنظام التربوي على ما تتمتع به القيادة فيها من وعي وإدراك فيما تقوم به من تخطيط لاستمراريتها، ويدل ذلك على ما لمت إليه الدراسات الحديثة والتي تطرقت إلى العنصر الإنساني في التنظيم من حيث التأهيل والخبرة وتعتبر الكوادر القيادية من المدخلات الأساسية في النظام التربوي الذي لا يحقق أهدافه. دون توافر الموارد المؤهلة والمؤمنة برسالة التعليم والتربية، إلا أن مشكلة النظم التربوية الحديثة تكمن في نقص العناصر القيادية المؤهلة والمميزة بخصائص وسمات الفرد القادر على القيام بهذه الرسالة والمهمة الهادفة لبناء مجتمع متعلم وراقي في فكره وسلوكاته.

عاشرا-أهمية القيادة التربوية في النظام التربوي:

تبرز أهمية القيادة من طبيعة الحاجة لها سواء أكان ذلك على المستوى الرسمي أم غير الرسمي، ويتجلى دور القيادة الفاعلة في المواقف التي تتطلب تنظيماً وتوجيهاً لترتيب حيثيات العمل والوصول إلى صنع واتخاذ القرار الرشيد، الذي يؤدي إلى التقدم والتطور. ولعل ذلك يظهر جلياً في المجتمعات النامية، حيث يساهم القائد الفعال في زيادة وتيرة الإزدهار من خلال الجهود التي يبذلها مع جماعته.

ولا يختلف الأمر كذلك في النظام التربوي (رافدة الحريري، 2008، ص 59)

فإذا توفرت قيادة فاعلة في النظام التربوي فإن العمل فيها سيأخذ صبغة الجدية والمثابرة، وعليه فهي العنصر الأبرز والمعول عليه في درجة تحقيق التقدم أو عدمه في مسيرة المؤسسة.

- كما تبرز أهمية القيادة من خلال الوظائف التي تقوم بها ومن المعروف أن الوظيفة الرئيسية للقيادة هي إحداث الدينامية في العمل إضافة إلى إحداث التأثير على سلوكيات الأفراد لإنجاز الأهداف.

أما في المؤسسة التربوية فإن أهمية القيادة تظهر جلية من خلال عوامل ومعطيات عدة، وهي بالإضافة إلى ما سبق تنمية علاقات التفاعل والتعاون مع الآخرين من أعضاء المؤسسة التربوية، ويكون ذلك من خلال الدخول في حوارات بناءة تتناول كل ما يستجد من قضايا لها علاقة بالميدان التربوي، كما يجب أن نأخذ بعين الاعتبار القيم والاتجاهات على المستوى العالمي.

وبناء مما سبق فإن أهمية القيادة التربوية تبرز في النقاط الآتية:

- إنها حلقة الوصول بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- أنها البوتقة التي تنصهر بداخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات التربوية. (طريف فرح، 2000، ص 60، 61).
- تدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة.
- السيطرة على مشكلات التربية وحلها وقتها.
- تنمية وتدريب العاملين باعتبارهم أهم مورد للنظام التربوي.

حادي عشر- مصادر قوة تأثير القيادة التربوية:

كما أشرنا سالفاً أن القيادة تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة القائد في التأثير في المرؤوسين، وتعتبر ضرورة جداً لكي يكون الالتزام بالتعليمات والأنظمة والقوانين والأهداف المخطط لها، وحتى يكون القائد التربوي لديه القدرة على التأثير لابد أن يتمتع بصفات مصادر تؤهله إلى ذلك ومن أبرز مصادر قوة التأثير ما يلي:

- 1- قوة المكافأة: ونقصد بها مقدرة القائد التربوي على إعطاء المكافآت للعاملين وهذا ما يولد لهم بأهميته في النظام.
- 2- قوة العقاب: وتعني مدى قدرة القائد على إيقاع العقوبة بحق من يرتكب خطأ وأن يكونوا جداً مدركين بذلك (قاسم بن عائل الحربي 2008، ص 85)

3- القوة الشرعية: حيث يستمد القائد قوته من المنصب الذي يشغله بحيث تكون لديه صلاحيات

ومسؤوليات تعطيه الحق بتنفيذ بحق أي عمل إيجابي أو سلبي من قبل العاملين

4- قوة الخبرة: وتكون قوته مستمدة من خبرته ومعرفته الادارية والتربوية والتعليمية والسلوكية

والفنية أيضا وهنا يدرك العاملين بها.

5- قوة الإعجاب والافتداء: حيث يقوم العاملين بتقمص أدوار القائد بسبب إعجابهم به و تقدير

المكانة وما يتمتع بصفات وخصائص خاصة مما ينجر عنه التأثير فيهم.

إن قوة التأثير للقيادة التربوية تكمن في مجابهة التحديات والتعبيرات السريعة والهائلة في عصر

تسوده وسائل الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة.

ثاني عشر-المهارات اللازمة للقيادة التربوية في النظام التربوي:

تتطلب القيادة التربوية عدة مهارات نذكر منها:

1- المهارات الذاتية: و تتمثل في السمات الشخصية و القدرات مثل القدرة على التحمل و ضبط

النفس و الحيوية و النشاط و كذا روح الإبتكار و الإبداع.

2- المهارات الإدراكية: و تتمثل في قدرة القائد على فهم و إدراك نوع التنظيم الذي يتعامل معه و

كذلك فهم طبيعة العلاقات بالنظام و المجتمع الذي يعمل فيه

3- المهارات الفنية: و نقصد بها المعرفة المتخصصة مع الكفاءة في إستخدامها و من أهم ميزاتها

تحمل المسؤولية و الفهم الشامل و الدقيق و العميق للأمور و الظروف مع الحزم و إمكانية

تحقيق الأهداف.

4- المهارات الإنسانية: و تتمثل في قدرة القائد على التعامل مع العاملين معه و القدرة على تنسيق

الجهود و خلق روح العمل الجماعي و من أهم ميزاتها الإخلاص و الأمانة و السلوك المنضبط

الإنساني مما يساعده على خلق علاقات جديدة بالنظام ككل الذي يتم بروح تقبل الآخر و إعطاء

الفرص لظهور الإبتكارات العديدة (حسين حسن عمار ، 1996، ص 44.45)

الخاتمة:

من جملة ما سبق يمكن القول إن الإرساء السليم للقيادة التربوية في النظام التربوي يتأسس في جوهره على العنصر البشري، ذلك أن الموارد البشرية التربوية من معلمين و مسؤولين و إداريين و كل ما له علاقة بالشأن التربوي كلها معنية بالمساهمة في النهوض بهذا القطاع المصري، و تأسيساً لما سبق نجد أن تحقيق أهداف النظام التربوي لا يأتي من فراغ بل من صفات و سلوكيات و قدرات يتمتع بها القائد التربوي حتى يستطيع التماشي مع متطلبات الادارة الحديثة ويتم هذا إلا من خلال تعلم أصول الإدارة الحديثة للقيادة التربوية للنهوض بالمنظومة التربوية .

المراجع

- 1- عماد عبد الغني ، سوسيولوجيا الثقافة المفاهيم والإشكاليات من الحادثة إلى العولمة، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت ط1 2006.
- 2- الصيداوي، أحمد، القيادة التربوية التحويلية في الادارة التربوية في البلدان العربية ، تحرير، عدنان الأمين، بيروت، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية 2000.
- 3- الطوالبة، محمد عبد الرحمان، أنماط السلوك القيادي لمدير المدرسة الثانوية وأثرها في العلاقة بين الادارة والمعلمين لفاعليته الادارة في الأردن رسالة ماجستير غير منشورة اليرموك اربد الأردن 1982.
- 4- العديلي، ناصر محمد ، القادرة والمديرون وتحريات الابداع و التجديد الرياض ، دار افاق الابداع العالمية 1995.
- 5- كروش نوال ، التربية الأسرية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة مولود معمري الجزائر 2011.
- 6- البدري، طارق عبد الحميد ، الأساليب القيادية والادارية في المؤسسات التعليمية ، الطبعة الأولى، دار الفالكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان الاردن 2001.
- 7- الحربي، قاسم بن عائل ، القيادة المدرسية في ضوء إتجاهات القيادة التربوية الحديثة الرياض مكتبة الرشد 2004.
- 8- توماس رهوز ، فن القيادة المدرسية ، ترجمة وليد عزت الرياض مكتبة العبيكان 2009.
- 9- محمود أبو عايد إتجاهات حديثة في القيادة التربوية الفاعلة دار الأمل الأردن 2006
- 10- الأمين محمد عوض أساليب التربية والتعليم في الاسلام، دار القراءة للنشر والتوزيع ط1 1991
- 11- هايل عبد المولي طشطوش، أساسيات في القيادة والادارة، النموذج الاسلامي في القيادة والادارة، دار الكمدي 2009.
- 12- تيسير الدويك، أسس الادارة التربوية والمدرسية والاشراف التربوي ، دار الفكر، عمان، طبعة 1- 1998.
- 13- جودت عطوي ، الادارة التعليمية والاشراف التربوي أصولها وتطبيقاتها ، دار الثقافة ، عمان طبعة 1- 2001.
- 14- العديلي ناصر محمد ، القادة والمديرون وتحديات الابداع والتجديد، الرياض، دار افاق الابداع العالمية 1995.

- 15- محمد محمد جاسم سيكولوجية الادارة التعليمية والمدرسية وافاق التطوير العام ، عمان مكتبة دار الثقافة للنشر و التوزيع 1996.
- 16- سليمان حنان حسن القيادة التربوية عمان دار أسامة للنشر 2004.
- 17- جودت عزت عبد الهادي .الاشراف التربوي ومفاهيمه وأساليب دار العلمية للنشر عمان 2002.
- 18- ضرار العتيبي واخرون العملية الادارية ، مبادئ وأصول وعلم وفن ، دار اليازوري للنشر والتوزيع 2007
- 19- نشوان يعقوب ، نشوان حميل، السلوك التنظيمي في الادارة والاشراف التربوي ، دار الفرقان للنشر والتوزيع عمان الاردن الطبعة الثانية 2004.
- 20- إلهيتي خالد عبد الرحيم إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي الطبعة الاولى الحامد اليمن 1999.
- 21- رشادي علي ، خصائص المعلم العصري وأدواره، الاشراف عليه، تدريبه، دار الفكر العربي للطباعة والنشر، القاهرة 2003.
- 22- السيد عليوة، صنع القرار السياسي في منظمات الادارة العامة القاهرة ، الهيئة العامة المصرية للكتاب 1987
- 23- شاكر محمد فتحي إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة، القاهرة ، دار المعرفة 1996
- 24- محمد عبد الغني هلال، مهارات قيادة الآخرين ، دار الكتب القاهرة 1996
- 25- رافدة الحريين مهارات القيادة التربوية، دار المناهج 2008
- 26- فرح، السلوك القيادي وفعالية الادارة، دار غريب للطباعة 2000.
- 27- قاسم بن عائل الحربي القيادة التربوية الحديثة، ط 1 الجنادرية للنشر والتوزيع عمان 2008.
- 28- حسين حسن عمار، العملية الإدارية محتوى تدريبي 1996.