

## القيادة : (Leader ship)

تمثل القيادة التربوية أهمية كبرى في نجاح الإدارة التعليمية ، بيد أن القيادة نفسها نسبية ذلك أن الفرد قد يكون قائدا في موقف وتابعا في موقف آخر ومن هنا يرتبط مفهوم القيادة بمفهوم الدور والمسؤولية ارتباطها وثيقا وترتبط القيادة أيضا بنمط الشخصية ، فعليه يتوقف مدى قيام الفرد بدور القيادة وإلى جانب نمط الشخصية هناك مهارات إدارية لازمة لرجل الإدارة التعليمية للنجاح في عمله ويرتبط بكل ذلك أيضا طريقة اختيار القادة التربويين وتدريبهم .

### مفهوم القيادة

تعددت تعريفات القيادة إذ يرى احد الباحثين بأنها (النشاط المتخصص الذي يمارسه للتأثير في الآخرين لكي يتعارفوا على تحقيق هدف يرغبون في تحقيقه) .  
وبهذا المعنى يرى باحث آخر أن القيادة هي ( المقدره على التأثير في الآخرين ) ويعرفها آخر بأنها (فن دفع المرؤوسين للقيام بأعمالهم بثقة وحماس ) .  
وعرف آخرون القيادة بأنها ( انجاز المهمات التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها المرغوبة وهذه المهمات يمكن أن تصطلح عليها بوظائف المجموعة ) والقيادة بالنسبة لآخرين هي (عملية التأثير في أشخاص آخرين لتحقيق أهداف معينة )  
ويعرفها آخر بأنها ( تأثير المدير في سلوك التابعين له في موقف معين )  
وفي ضوء التعاريف السابقة يتضح أن القائد لا يمكن أن يعمل بمعزل عن الآخرين لذا فان الشروط الأساسية لنجاحه في القيادة تفهم قرارات واستعدادات من يعملون معه والتجارب مع حاجاتهم وآمالهم وطموحاتهم لكي يستطيع أن يؤثر فيهم التأثير الفعال .

## أركان القيادة :

يجب أن تتوفر القيادة لكل جماعة من الجماعات وإلا أصبحت هذه الجماعة مجموعة من الأفراد لا يربط بين أفرادها رابط . ولا يقتصر دور القيادة في كل جماعة أو مؤسسة أو منظمة على مجرد التأكد من قيامها بواجباتها في الحدود المرسومة لها قانونا بل أن يتعدى ذلك إلى

وتعتمد عملية القيادة على ثلاثة أركان هي :

١. جماعة من الناس لها هدف مشترك تسعى لتحقيقه وهم ( الأتباع ) .
  ٢. شخص يوجه هذه الجماعة ويتعاون معها لتحقيق هذا الهدف وهو (القائد). سواءً أكان هذا الشخص قد اختارته الجماعة من بين أعضائها ، أم عينته سلطة خارجية عن الجماعة طالما كان هذا الشخص يستطيع أن يتفاعل مع الجماعة ، ويتعاون معها لتحقيق أهدافها.
  ٣. ظروف وملابسات يتفاعل فيها الأفراد وتحتم وجود القائد ( موقف ) .
- إذن فعملية القيادة تعتمد على أركان ثلاثة هي (الأتباع - القائد - الموقف الاجتماعي) . وهذه الأركان الثلاثة تشكل بتفاعلها عملية القيادة .

## الفرق بين القيادة والإدارة:

من تعريفات الإدارة والقيادة يلاحظ ثمة فروق بين القيادة (Leadership) والإدارة (Management) حيث تهتم القيادة بجمع الناس ليعملوا سوية بفاعلية لتحقيق هدف مشترك. في حين أن الإدارة توجه المنظمات وعلى هذا تخضع الأفراد ليعملوا لإنجاز غايات المنظمة. وقد قدم دان هندركس (Dan Hendrix) بهذا الصدد قائمة فروق بين القيادة والإدارة لخصها فيما يلي:

1. القيادة صفة، والإدارة علم وفن.
2. القيادة تزود الفرد بالقدرة على التخيل، والإدارة تحول القرد للمنظور الواقعي (العلاقة الصحيحة بين الأشياء).
3. القيادة تعالج المفاهيم، والإدارة تربط الوظائف ببعضها البعض.
4. القيادة تمارس الإيمان، والإدارة تهتم بالحقائق.
5. القيادة تبحث عن الفاعلية، والإدارة تكافح في سبيل الكفاءة.
6. القيادة هي التأثير على الموارد الكامنة الصالحة، والإدارة هي تنسيق بين الموارد المتاحة للوصول إلى أقصى إنجاز.
7. القيادة تزدهر بتوفير الفرص، والإدارة تنتج بالإنجاز.

## نظريات القيادة

لقد شغلت ظاهرة القيادة الجنس البشري منذ فترة طويلة من الزمن وكان طبيعياً أن يصدر بصددها آراء كثيرة ، وأن تقدم حولها بحوث عديدة للوقوف على طبيعتها وأبعادها ومقوماتها وقد أسفرت هذه البحوث عن نتائج مفيدة وحقائق عن القيادة والقادة .  
وسنعرض فيما يأتي النظريات الأساسية المهمة التي اهتمت بالقيادة وأوضح أهم معالمها .

### 1. نظرية الرجل العظيم :

تقوم هذه النظرية على الافتراض القائل بأن التغيرات الجوهرية العميقة التي طرأت على حياة المجتمعات الإنسانية ، إنما تحققت عن طريق أفراد ولدوا بمواهب وقدرات غير عادية تشبع في مفعولها قوة السحر ، وإن هذه المواهب والقدرات لا تتكرر في أناس كثيرين على مر التاريخ . وهذه النظرية على الرغم من وجاهتها إلا أنها تصطدم ببعض الحالات التي تقلل صدقها ، ففي بعض الحالات نجد أمثال هؤلاء الرجال الأفاضل الذين نجحوا في دفع جماعاتهم إلى الأمام عجزوا في بعض الظروف عن تحقيق أي تقدم مع الجماعات نفسها ، وفي بعض الحالات الأخرى عجز هؤلاء الرجال الأفاضل عن قيادة جماعات أخرى غير جماعاتهم الأصلية .

من هذا نستطيع أن نخلص بأن القيادة ليست صفة مطلقة يتمتع بها أفرادها دون الآخرين ، وإنما هناك من العوامل الأخرى التي تتدخل في الأمر . منها الظروف المحيطة بالجماعة وكذلك نوعية الجماعة ذاتها .

### 2. نظرية السمات :

تنظر هذه النظرية إلى القيادة على أنه فن له علاقة وثيقة بسمات وقابليات شخصية خاصة يمتاز بها القائد عن غيره من الأفراد . وهذه السمات موروثية لا يمكن تعلمها أو تعليمها للأشخاص ليصبحوا قادة ، أي إن القادة يولدون ولا يصنعون ثم تطورت هذه النظرية فأصبح مفهومها ( إن القائد يشبه الناس العاديين من حيث السمات إلا أن نسبة توافرهم فيه أكثر منهم لذا يصبح متميزاً بينهم ) .

وقد وضعت قوائم عديدة لسمات القائد . إذ يرى بعض الباحثين أن القائد يتصف بالدافع القوي لتحمل المسؤولية وانجاز المهمة والنشاط والمثابرة في متابعة الأهداف والمخاطرة والإقدام في حل المشاكل والمبادرة في المواقف الاجتماعية والثقة بالنفس والإحساس بوحدة الأفراد ..... الخ



وفي حين يشير آخرون إلى الصفات الآتية :

- ١- الذكاء .
- ٢- المبادرة ( المبادرة ) .
- ٣- القدرة الإشرافية .
- ٤- الثقة بالنفس .
- ٥- المستوى الاجتماعي والاقتصادي .

وقد وجه لهذه النظرية العديد من الانتقادات من بينها عدم وجود اتفاق بين المنادين بها على السمات الواجب توافرها في الشخص ونوعها ليكون قائدا فضلا عن أن هناك الكثير من الأفراد الذين يتمتعون بالصفات التي حددتها هذه النظرية أو بعضها إلا أنهم ليسوا قياديين مؤثرين أو أكفاء .

### ٣- النظرية الموقفية :

تقوم هذه النظرية على افتراض أساسي مؤداه أن أي قائد لا يمكن أن يظهر كقائد إلا إذا تهيأت في البيئة المحيطة ظروف القائد مؤاتية لاستخدام مهاراته وتحقيق تطلعاته او بمعنى اخر ظهور القائد لا يتوقف على الصفات الذاتية التي يتمتع بها ، وانما يعتمد في المقام الاول على قوى خارجية بالنسبة لذاته لايملك سوى سيطرة قليلة عليها أو قد لا يملك سيطرة عليها بالمرّة .

وبمرور الوقت وانتشار المبادئ الديمقراطية اتجه الباحثون اتجاها آخر . فاكتشف عدد منهم خطأ نظرية السمات حيث وجدوا أن اغلب الصفات التي اعتبرت من مقومات القيادة لم تكن في الواقع مشتركة بين القواد التقليديين ومن أمثلة هذه الصفات ( الذكاء ، المبادرة ، المثابرة ، الطموح ، السيطرة ) .

وهنا ظهرت نظرية المواقف والتي تقوم على أن القيادة هي نتيجة مباشرة للتفاعل بين الناس في مواقف معينة وليست نتيجة لصفات معينة في شخص ما ، وذلك لان الظروف المحيطة بأي قائد تجبره على التعرف بطريقة معينة وتمتاز هذه النظرية بديمقراطيتها الشديدة فهي لا تقتصر - القيادة - على عدد محدد من الناس وإنما تجعلها مشاعة بين الناس . وطبقا لهذه النظرية يقرر (سيسيل : Cecil ) أن القيادة لا ترتبط كلية بالفرد القائد بل أنها ترتبط أيضا بالعلاقات الوظيفية **Functional Relationship** بينه وبين أعضاء الجماعة .

ويرد على أنصار هذه النظرية بان القيادة يصعب أن تكون وفقا تاما على المواقف والظروف ، وإن الفروق الفردية تؤثر بوضوح في إدراك الأفراد اجتماعيا للآخرين ، ومن ثم تلعب دورها المهم في تحديد ما هو مناسب من المواقف لظروفهم كقادة .

وهذه النظرية تعطينا مفهوما وظيفيا ديناميا للقيادة وإذا حاولنا المواءمة بين نظرية السمات ونظرية المواقف لوجدنا :

- أ- أن هناك فعلا مقومات أساسية للقيادة ؛ بعضها سمات يجب أن تتوفر في القائد
- ب- هناك مهارات مكتسبة تمكن الفرد من أن يصبح قائدا في بعض المواقف .

#### ٤- النظرية الوظيفية :

تربط هذه النظرية القيادة بالأعمال والجهود التي تساعد الجماعة على تحقيق أهدافها ، وهي تشمل ما يمكن أن يقوم به أعضاء الجماعة من أعمال تسهم في تحديد وتحريك الجماعة نحو هذه الأهداف وتحسين نوعية التفاعل بين أعضائها وحفظ التماسك بينهم ، ولما كانت هذه الأعمال والأنشطة بطبيعتها يمكن أن يقوم بها غالبية أعضاء الجماعة فإن - في مفهوم النظرية الوظيفية - يمكن أن يقوم بها أكثر من عضو من أعضاء الجماعة ، بذلك فإن القيادة في ضوء النظرية الوظيفية تحدد في إطار الوظائف والأشخاص الذين يقومون بها طبقا لحجم ما يقوم به كل منهم من هذه الوظائف . وطبقا لذلك فإن هذه النظرية تصلح أساسا لاختيار القادة والمديرين في مجال إدارة المؤسسات نظرا للصعوبات التطبيقية التي تصادفها .

#### ٥- النظرية التفاعلية :

تقوم هذه النظرية على فكرة الامتزاج والتفاعل بين المتغيرات التي نادت بها النظريات الأخرى التي سبقتها فهي تأخذ في الاعتبار السمات الشخصية والظروف الموقفية والعوامل الوظيفية معا ، وتعطي هذه النظرية أهمية كبيرة لإدراك القائد لنفسه وإدراك الآخرين له ، وإدراك القائد للآخرين . فالقيادة إذن في مفهوم النظرية الوظيفية تتوقف على الشخصية والمواقف وعلى الوظائف وعلى التفاعل بينها جميعا .

فالحياة العسكرية مثلا تتطلب سمات معينة في القادة وهذه السمات تختلف من سلاح لآخر ، وتختلف كذلك باختلاف المواقف التي يمر بها كل سلاح على حدة . ومن هذا نستطيع أن نلمس أنه من العسير تحديد السمات الخاصة بالقائد الإداري والقائد الفني والقائد العسكري .. وذلك إذا تم تحديد الشروط والوظائف التي يتضمنها كل مجال من هذه المجالات .