

## القيادة الموزّعة

## Distributed Leadership

الثقة لتيسير الإقدام والنقاش والتعاون، ونقاط تحوّل تأتي على صورة أفعال وفعاليّات نوعيّة في تاريخ المدرسة تضفي زخمًا على تطوّر القيادة الموزّعة (Duig- nan, 2006).

يكمن جوهر فكرة القيادة الموزّعة في رفض العلاقة بين القائد والتابع لصالح علاقة تفضّل الزمالة والتعاون. سيكون هناك العديد من القادة في المدرسة، وسيكون جزء كبير من دور المدير ونائب المدير (المديرين) تنسيق الأعمال التي يضطلعون بها (Fleming & Kleinhenz, 2007).

تتجاوز القيادة الموزّعة الموظّفين لتشارك التلاميذ أيضًا بصورة متزايدة في أدوار قياديّة. وتنظر المدرسة إلى تطوير دور الطلاب بوصفهم قادة تعلّمهم، بكونه مجالًا ينبغي تطويره أكثر (Mujis & Harris, 2005).

اقترح المعهد الوطني للقيادة المدرسيّة (NCSL) في إنجلترا خمسة أركان للقيادة الموزّعة في المدارس هي: الثقة في النفس، والرئاسة المتواضعة، أي الرغبة في التأثير على العالم بمعزل عن المكانة الشخصيّة، ووضوح الهيكل والمحاسبة التي يقصد بها تحديد المسؤوليّات لإنشاء تفويض بالتصرّف، والاستثمار في الكفاءات القياديّة من أجل تشكيل القيم، والمعتقدات، وسمات القيادة الفعّالة لدى جميع الأعضاء الفاعلين، وثقافة

في التعليم، القيادة الموزّعة هي إحدى طرائق التفكير في القيادة، وهي وصف لنمط عمل جماعيّ يتوزّع بين المتدخّلين التربويّين الرسميّين، وغير الرسميّين الذين يتصرّفون معًا بوصفهم قادة، إذ تؤمن القيادة الموزّعة بأنّ أداء المهّمات المعقّدة، داخل المؤسّسات التي تضطلع بالتدريس والتعلّم، لا يتحقّق دون توزيع المسؤوليّة على نطاق واسع. وتمتّع القيادة الموزّعة بصفتها صورة من صور التفويض الجماعيّ بالقدرة على دمج أنشطة العديد من الأفراد الذين يعملون معًا في المدرسة لتعبئة وتوجيه المعلّمين الآخرين في عمليّة تغيير التعليم. هذا النموذج من القيادة يرسّي رؤية متغيّرة للهيكل بعيدًا عن القيادة والسيطرة. وتتبنّى القيادة الموزّعة وجهة نظر للمدرسة بوصفها مجتمعًا تعليميًا يهتمّ بصورة رئيسة بتعظيم قدرات الإنجاز لدى المنخرطين فيها جميعًا (Harris & Muijs, 2005).

بينما تعدّ مشاركة المعلّمين عنصرًا رئيسًا في القيادة الموزّعة الحقيقيّة، فإنّ مدير المدرسة هو مفتاح نجاحها. وينبغي أن تكون لديه القدرة على مشاركة القيادة، وتبني نهج "التخلّي" حتّى تُسمع أصوات المعلّمين في القرارات الرئيسيّة، ليس فقط بشأن التدريس والتعلّم، ولكن أيضًا بشأن تحسين مستوى المدرسة بأكملها (Duignan, 2006). معنى هذا أنّ جميع المعلّمين قادة لديهم الشعور المشترك بالهدف والمشاركة في صنع القرار، وبالتعاون والمشاركة في العمل الجماعيّ، والأهمّ من ذلك، قبول الأفراد المشتركين في القيادة الموزّعة تحمّل المسؤوليّة عن نتائج تعلّم الطلاب. ويكون دور المدير في المدرسة مع قيادة المعلّم هو التنسيق (Fleming & Kleinhenz, 2007).

## المراجع

Duignan, P. (2006). *Educational Leadership: Key Challenges and Ethical Tensions*. Cambridge University Press.

Fleming, J., & Kleinhenz, E (2007). *Towards a Moving School: Developing a Professional Learning and Performance Culture* ACER Press.

Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving Schools Through Teacher Leadership*. Open University Press.