

# **المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات**

" the Leadership skills in the group work method "

إعداد

**عبير يونس ابوالفتوح محمد**

دارسة بقسم خدمة الجماعة

كلية الخدمة الاجتماعية- جامعة أسيوط



## " المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات "

اعداد

عبير يونس ابوالفتوح محمد

دارسة بقسم خدمة الجماعة

### ملخص البحث:

تعتمد ممارسة الخدمة الاجتماعية بشكل عام وطريقة العمل مع الجماعات بشكل خاص علي تنمية المهارات وذلك باستخدام عمليات وادوات ووسائل المهنة بالطرق الحديثة , التي تهتم باعداد الكوادر المهنية وتاهيلهم وذلك يعتمد علي السمات الشخصية والسمات الوظيفية والمهنية لهم،ولهذا ظهر في الاونة الحديثة العديد من المؤسسات التي تعمل علي تنمية المهارات القيادية ومن بينهم مؤسسات القادة للعلوم الادارية والتنمية والتي تتصل بالعديد من الكوادر القيادية بالاضافة الي العديد من المؤسسات كالجامعات المصرية كجامعة اسيوط وجامعة المنيا. وتعد قضية تنمية المهارات القيادية من قضايا العصر الحديث والتي جاءت اهميتها من خلال خطة التنمية الشاملة ٢٠٣٠ للدولة المصرية , وايضا من احتياج القيادات لمواكبة التطور ومن خلال تقلد الوظائف والمناصب العليا في الدولة فيحتاجون الي مهارة العمل الفريقي والتفاوض وتحقيق الذكاء الاجتماعي واتخاذ القرار وحل المشكلات والاتصال والتواصل وادارة الوقت .

مصطلحات البحث: المهارات القيادية , المهارة , خدمة الجماعة.

### Abstract

The practice of social work in general and group work method in particular depends on developing skills by using the processes, tools and means of the profession in modern methods, which are concerned with preparing and qualifying professional cadres, and that depends on personal and functional and professional features of them, and this is why many institutions that operate On the development of leadership skills, including the leaders 'institutions for administrative sciences and development, which relate to many leadership cadres, in addition to many institutions, such as Egyptian universities, such as Assiut University and Minia University

The issue of leadership development is one of the issues of the modern era, the importance of which came through the 2030 comprehensive development plan for the Egyptian state, and also from the leaders 'need to keep pace with development and through the assumption of high-level jobs and positions in the country, so they need the skill of teamwork, negotiation, social intelligence, decision-making, problem solving, communication and communication And time management.  
Search terms: leadership skills, skill, group work.

### أولاً: مشكلة البحث:

تعد المهارات القيادية العنصر الاساسي الذي يمكن القيادات من ممارسة المهام الوظيفية والادوار الريادية والقيادية مما يؤدي الي تقلد المناصب العليا لهم, ولذلك تسعى القيادات من تنمية المهارات القيادية وذلك لزيادة مستوي المعرفة والخبرة لهن وذلك بما يتناسب مع التطور التكنولوجي الحديث ومواكبة لاتجاهات الدولة نحو تنمية وتعزيز الدور القيادي ,ولهذا سعت طريقة العمل مع الجماعات كاحد طرق الخدمة الاجتماعية الي توفير الوسائل والادوات التي تعزز تنمية المهارات القيادي التي يحتاج اليها اخصائي الجماعة واعضاء الجماعة الواحدة, فتتعدد المهارات القيادية التي يجب ان يكتسبها القيادات ومنها مهارة حل المشكلة واتخاذ القرار والتفاوض والذكاء الاجتماعي وادارة الوقت والعمل الجماعي والاتصال والتواصل .

### وتحدد مشكلة البحث الحالي في الإجابة علي

#### التساؤلات الآتية:

- ما المهارات القيادية التي ينبغي تنميتها في طريقة العمل مع الجماعات ؟
- ما الاساليب تنمية المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات ؟

### ثانياً: أهداف البحث: تتمثل أهداف البحث فيما يلي :

- تحديد المهارات القيادية التي ينبغي تنميتها في طريقة العمل مع الجماعات .
- تحديد اساليب تنمية المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات.

### ثالثاً: أهمية البحث:

- ١- اهتمام الدولة بمجال المرأة وتعزيز دورها في المجتمع وذلك من خلال خطة التنمية الشاملة ٢٠٣٠ لجمهورية مصر العربية .
- ٢- تقلد القيادات العديد من المناصب العليا في الدولة.

٣- الاهتمام المتزايد من قبله مهنة الخدمة الاجتماعية عامة وخدمة الجماعة بتنمية القدرات والمهارات القيادية كاتجاه مجتمعي لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة .

٤- المهارات القيادية تعد محور التنمية الرئيسي الذي يسهم في تقدم وتطور المؤسسات والمجتمعات .

### رابعاً: منهج البحث:

اعتمدت الباحثة في هذا البحث علي المنهج الكيفي في تناول المشكلة البحثية و كل ما يتصل بها من متغيرات من حيث جمع التراث النظري و القيام بسرده و تحليله بما يخدم المشكلة البحثية، وقد استخدمت الباحثة الكثير من المصادر البحثية للحصول على التراث النظري المتصل بالمشكلة البحثية .

### خامساً: مصطلحات البحث:

#### ١- المهارات القيادية

المهارات القيادية كاحد محتويات البرنامج التدريبي علي القيادة تعرف علي انها (القدرة علي تكوين العلاقات وعرض المعلومات بشكل مقنع وفي ادارة المناقشة وربط اعضاء الجماعة ببعضهم وفي تنسيق العمل المشترك للجماعة. (نبيل ابراهيم احمد , ٢٠٠٣, ٢١٦) ,وتعرف المهارات القيادية بانها تلك القدرات لتكن قائداً فعالاً ويتم تمكين القائد بواسطة بعض السمات الرئيسية وهما التفاعل بين الخصائص الشخصية والعمل في ممارسات القيادة. (Mark Holtkamp, 2014, 2)

كذلك تعرف بانها تلك السلوكيات والانشطة التي تساعد الجماعة والاعضاء لتحقيق اغراضهم وانجاز مسؤولياتهم, والقدرة علي تكوين العلاقات وعرض المعلومات بشكل مقنع وفي ادارة المناقشة وربط اعضاء الجماعة ببعضهم وفي تنسيق العمل المشترك للجماعة. ( شريف سنوسي عبد اللطيف السعداوي , ٢٠١٣, ٧٨ )

ب- مفهوم المهارة:عرف قاموس علم الاجتماع المهارة بانها (تنظيم معقد للسلوك تطور من خلال

عملية التعلم واتجه نحو هدف معين او تركز علي نشاط محدد ويستخدم المصطلح للإشارة الي المهارات الاجتماعية او المهارة في تقييم المواقف والتاثير في سلوك الاخرين . (عدلي سليمان, سعيد يمان العوضي , ١٩٩٤ , ٢٩٧) ، بينما عرف باركر فيري المهارة في الخدمة الاجتماعية تعني براعة الاخصائي الاجتماعي في القيام بعمليات الاتصال وتقدير المشكلات وتقدير امكانيات الافراد (اعضاء الجماعة) وقدراتهم والربط بين الاحتياجات والموارد والمؤامنة بينها والقدرة علي تغيير البنية الاجتماعية. (وائل مسعود , ٢٠١٠ , ١٤٦)

وعني بالمهارة سلوك يكتسب بالممارسة وبقدرة عالية من الاداء في اطار مزيج من المعرفة والخبرة ويمكن ان تكون المهارة حركية او نفسية او مهنية .(عدلي سليمان , د.ت, ٦٨)

#### سادساً: الإطار النظري للدراسة

١- المبادئ المنهجية لتنمية المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات :

من الممكن ان يكون المبدأ المنهجي الرئيسي هو التعلم من خلال الفهم ومن خلال النشاط , ومن المهم ان تبدأ الاستفادة القصوي في تطوير المهارات القيادية . ضمن مفهوم جولمان للنكاء العاطفي , حيث ان المهارات القيادية تتضمن الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والتحفيز والتعاطف والمهارات الاجتماعية. (Anna Artamonva , Anna Tarasova and Viktor Laginin , 2019 , 302)

٢- تصنيف المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات :-

بطبيعة الحال , تتمثل احدي المهارات القيادية الاساسية في ادراك نقاط القوة والضعف والتحيزات والقيم والضعف لدي الفرد . يجب ان يستغرق القادة بعض الوقت لتعزيز رفاهيتهم من مرونة الاخرين من حولهم , كما ايضا المساعدة في بناء مرونة الاخرين من حولهم , كما ذكرنا اعلاه.

تتمثل احدي المهارات القيادية الرئيسية في الحصول علي رؤية يمكن مشاركتها واكتسابها . سوف يحمل القائد الجيد معهم الدروس المستفادة من ماضيهم وتعلمهم . القادة الكاريزميون هم اولئك الذين يتمتعون بمزيد من الرسوم المتحركة ومن خلال طاقاتهم وذكرااتهم , يلهمون الاخرين , يجب ان يكون القادة قادرين علي التعبير عن مشاعرهم كاحداث ذات اهمية عاطفية وخلق ذكريات اقوي تدوم لفترة اطول. ( Antonio Ventriglio , Alextil, and Dinesh Bhugra 2019 , 6)

التصنيف الاول للمهارات القيادية: (Cludia S.P.Fernandez, Cherlc.Noble and others,2014 , 344 )

١- الوعي الذاتي:تقييم وفهم الشخصية الخاصة باعضاء الجماعة نقاط القوة القيادية ومجالات التنمية ونقاط الضعف , ادراك التفاعل الخاصة باعضاء الجماعة واسلوب القيادة تختلف من شخص لآخر , المعرفة الخاصة باعضاء الجماعة وانهم مازالوا في حاجة الي التعلم , القدرة علي الاخطاء " الخاصة".

٢- التواصل:التواصل الفعال للافراد واعضاء الجماعة تمثل مختلف اصحاب المصلحة داخل وخارج المنظمة قادرة علي التحدث بطريقة واضحة وموجزة.

٣- التفاوض :الدخول في حوار مثمر كل النزاعات بين اعضاء الجماعة او الجماعات المختلفة , تمثل الدافع عن اهتمامات مؤسستك ذاتك عند صياغة اتفاقيات مع الاطراف الاخري مع خلق فرص جديدة للشراكات والتعاون.

٤- ادارة الصراع:استخدام الحوار لحل المشاكل المحرجة , تنفيذ استراتيجيات بديلة لحل النزاعات , بنجاح , ادارة الصراع بين اعضاء الجماعة او الجماعات المختلفة.

٥- الرؤية: انشاء رؤية جذابة وجذابة تحتضن المنظور الشمولي للانظمة المختلفة.

٦- الابتكار: خلق بيئة خلاقية , تطوير الأفكار والعمليات والبرامج الجديدة والابداعية للشركات التي تثرى قدرة المنظمة علي التخطيط.

٧- الذكاء الاجتماعي: القدرة علي تقييم وفهم عواطف الفرد, اعضاء الجماعة والجماعات المختلفة, القدرة علي الارتباط مع الاخرين وراء المخاوف التقنية , القدرة علي تنفيذ لبنية المهارات في العلاقات الشخصية والتنظيمية.

٨- القيادة التحويلية: تنفيذ عمليات لتسهيل تحول مهمة مؤسستك, وثقافتها, هيكل , والتكنولوجيا, وبالتالي وضعه للعب معه.

٩- القيادة العاكسة: استخدام الفحص الذاتي والتفكير لوضع خطة لتعليم القيادة مدي الحياة , توجيه الذات للتعلم الشخصي المستمر والنمو الشخصي , القدرة علي التعلم من التجارب السابقة وتطبيق تلك الافكار الحالية والمواقف المستقبلية.

١٠- الادارة المهنية: محاذاة الطموحات المهنية مع الشخصية رؤية الحياة ورسالتها , وضع خطة قابلة للحياة لتحقيق الاهداف الوظيفية من خلال التركيز علي مجالات التنمية , والاستفادة من الشخصية نقاط القوة , وتنفيذ استراتيجيات التواصل الناجح.

٣- المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات: تعزز المهارات القيادية عملية المتابعة بين الموظفين وأعضاء الفريق , وعلي الرغم من ان الجميع يمارسون أدوارهم , فيكون لكل فرد دور بغض النظر عن المساهمة في الجهد الجماعي , حيث ان الافراد في الفريق او المؤسسة يؤدون بشكل روتيني بالمطلوبات الدنيا لمهمتهم او مسئوليتهم وان الافراد الباقين اما يصيغون مخاطرة او تعويضاً. (Michael Mc. Comick 2011 , 1)

١- مهارة التفاوض:

وجهة النظر الساذجة حول التفاوض هي انهاء مهمة واحدة تهدف الي المطالبة باعلي قيمة ناتجة عن طريق المساومة علي افضل سعر لسعة معينة. هذا الراي الساذج حول التفاوض علي افضل

سعر لسعة معينة . هذا الراي الساذج حول التفاوض له العديد من اوجه القصور المهمة مما ادي الي صعوبة الوصول الي نتيجة مربحة للجانبين . ان نتيجة الفوز هي محاولة متفق عليها تعتبر مثالية من حيث القيمة الاجمالية للنتائج لكلا الجانبين من التفاوض . اولا , تركز النظرة الساذجة علي قضية واحدة , مثل المال , في حين ان اي مفاوضات ذات مغزي تتضمن العديد من القضايا والعلاقات والعواطف ثانيا , يركز بشكل اساسي علي عملية تقديم العطاءات ويقترب من عرض الاسعار كصفقة مساومة (علي سبيل المثال , حول السعر) . هذا يعوق الحصول علي نظرة عامة جيدة علي جميع القضايا التي تلعب دورا في التفاوض وبالتالي يحد من امكانية وضع عروض اسعار مثيرة للاهتمام جيدا لكلا الجانبين. (Joost Broekens ,Maaike Harbers and Willem – Paul Brinkman, 2012 ,220 )

٢- التحضير للتفاوض: ( Lawrence E.susskind and Jason Corburn ,2000 ,7)

- أ- توضيح ولايتك وتحديد فريقك .
- تقدير افضل بديل للاتفاق التفاوضي واتفاقياتهم
- تحسين BATNA الخاص بك (ان امكن)
- تعرف اهتماماتك
- فكر في مصالحهم
- الاستعداد لاقتراح خيارات مفيدة للطرفين
- ب- خلق القيمة:
- الاستماع الي فهم مصالح الاطراف الاخرى
- تعليق النقد
- اختراع دون ارتكاب
- إنشاء خيارات وحزم "تجعل الكعكة اكبر.
- استخدام المحايدين لتحسين الاتصال
- ج- المطالبة القيمة: Creating Value:
- التصرف بطرق تبني الثقة
- مناقشة معايير "تقسيم الكعكة"
- استخدام المحايدين لاقتراح توزيعات محتملة

- ١٥- جدال
- ١٦- الغضب الحقيقي او المزيف
- ١٧- السلوك العدواني
- ١٨- سلوك غير العقلاني
- ١٩- التجول اغلاق الهاتف
- ٢٠- التهديدات السلبية التحذيرات والوعود الايجابية
- ٢١- الصمت والصبر
- ٢٢- الاستئناف العقلاني والعاطفي
- ٢٣- مطالب كاذبة
- ٢٤- الخبرة المزعومة
- ٢٥- تنازلات متتالية مخادعة
- ٥- التفاوض كنموذج:  
لنمذجة سلوك التفاوض ,استخدمنا اداة محاكاة  
social Psychim يمكن لPsychim صياغة  
سيناريو اجتماعي كامل , حيث تتفاعل مجموعة  
متنوعة من الكيانات , اما مجموعات او افراد ,  
وتواصل فيما بينها , لكل كيان اهدافه الخاصة ,  
والعلاقات مع الكيانات الاخرى (مثل الصداقة ,  
والعداء , والسلطة) , والمعتقدات الخاصة , والنماذج  
الذهنية حول الكيانات الاخرى. Psychim يولد  
السلوك لهذه الكيانات ويقدم توضيحات للنتيجة من  
حيث اهداف كل كيان والمعتقدات .يمثل الجانب الحاسم  
في تصميم Psychim في انالكيانات عبارة عن  
وكلاء مستقلين لديهم نماذج محددة تماما للاخرين .  
هذا يعطيPsychim الية قوية لنمذجة مجموعة من  
العوامل بطريقة مبدئية. (Julia M.Kim  
,RandallW.Hill and others, 2009,297)  
٦- طرق لتعزيز التفاوض مهارات التفاوض: ( Razlin ,Yiinon Oshrat and Sarit Kraus  
,2009 ,347)  
استخدما Qoagent ,المفاوض الالي الذي  
سبق ان اظهر انه مفاوض فعال ضد نظرائهم الانسان  
, لتقييم الاساليب التي طبقتها ويتضمن  
Qoagent اليتين .يتضمن الاول الية تعليمية تستند  
الي قاعدة تحديث Bayesian لمحاولة تعويض

- د- تصميم اتفاقات ذاتية التنفيذ تقريبا  
المتابعة من خلال:
- الاتفاق علي ترتيبات الرصد
- تجعل من السهل ان ترقى الي مستوي الالتزامات
- محاذاة الحوافز والضوابط التنظيمية
- الاستمرار في العمل لتحسين العلاقات
- توافق علي استخدام المحايدين لحل الخلافات .
- ٣- مداخل التفاوض ( Tanya 17 )  
Alfredson ,Azeta coungu ,2008,  
١- المدخل البنائي Structural approach
- ٢- المدخل الاستراتيجي strategic approach
- ٣- المدخل السلوكي Behavioral approach
- ٤- المدخل التبادلي Concession exchange  
(processual) approach
- ٥- المدخل التكامل Intergrative approach
- ٤- تكنيكات التفاوض: Charles B.craver,2016  
( ,437)  
١- التعبير عن المواقف المبدئية  
٢- التلاعب بالعوامل السياقية  
٣- مراقبة جدول الاعمال  
٤- فريق المفوضة عدديا  
٥- الاستخدام الغير متماثل لضغط الوقت  
٦- العروض الافتتاحية القصوي  
٧- اسئلة التحقيق  
٨- افضل عرض اولاً  
٩- عروض متعددة متساوية القيمة  
١٠- عروض النطاق (العروض الحيزية)  
١١- سلطة العميل محدود  
١٢- عدم وجود سلطة العميل  
١٣- Flinch \Kruch  
١٤- عروض محدودة وقيمة متناقصة

الباحثون علي كيفية تأثير كل مفهوم علي النتائج التنظيمية واداء القيادة واداء ٢١ فريفا والاثر المالي.

(Mohammed Tohemer,2019,21)

٣- استراتيجيات الذكاء الاجتماعي: ( طه علي

حسين الدليمي , ٢٠٠٩ , ٩٧ )

١- فهم الانفعالات .

٢- فهم العلاقات الشخصية.

٣- الضغوط النفسية.

٤- المزاج الايجابي العام.

٤- ابعاد الذكاء الاجتماعي:حدد سالوفي وماير ٢٠٠٢

اربعة ابعاد للذكاء العاطفي وهي

١- ادراك الانفعالات emotional

perception:يشمل القدرة علي التعرف علي

المشاعر الشخصية , وعلي مشاعر الاخرين , والقدرة علي التعبير عن المشاعر بشكل دقيق وملائم اجتماعيا.

٢- استخدام الانفعالات emotional using وهنا

تصبح المشاعر جزءا من العملية المعرفية كالابداع , او حل المشكلات , او الذاكرة , واتخاذ القرار , اي توظيف المشاعر للتاثير في وضوح عمليات التفكير واضفاء المناخ الانفعالي لادارة العقل للمشاعر.

٣- فهم الانفعالات : ويشمل الامكانات المعرفية في

معالجة المعلومات الانفعالية .

٤- ادارة الانفعالات :وتشمل القدرة علي تنظيم

الانفعالات , ومراقبتها , وضبطها , وتوجيهها لدي الشخص في المواقف الاجتماعية المتنوعة مع الاخرين.

٥

المعلومات غير المكتملة وتعلم نموذج الخصم والالية

الثانية هي الية صنع القرار التي تستخدم نمونجا غير

تقليدي لتقييم الاخرين بدلا من نموذج اتخاذ القرارات

الكمية التقليدية ,في جوهره ياخذ مكون تقييم اتخاذ

القرار في الاعتبار وظيفة الاداة المساعدة للوكيل ,

وكذلك النوع المعتقد من الخصم .يتم استخدام هذه

البيانات سواء لاتخاذ قرار بشأن قبول او رفض

عرض ولتوليد اخر .سلوك Qoagent ليس حتمية.

اولا , يعتمد علي نمذجة الخصم الذي يتم انشاؤه

ديناميكيا استنادا الي ديناميات التفاوض.

### ثانيا:الذكاء الاجتماعي

الذكاء الاجتماعي:يمكن تعريف الذكاء الاجتماعي علي

انه مجموعة متعددة الوظائف من القدرات العاطفية

والشخصية والاجتماعية التي تؤثر علي قدرة الفرد

الاجمالية علي التعامل بفعالية وفعالية مع المطالب

والضغوط .يعرف دولويكز وهيفر ١٩٩٩ الذكاء

الاجتماعي بانه يدرك ويدبر مشاعره وعواطفه ان

تكون حساسا للاخرين والتاثير عليهم , والحفاظ علي

دوافع الفرد , والتوازن بين دوافع الفرد والقيادة

بسلوك بديهي وضمير واخلاق. (Barbara

A.alston ,2009 ,1)

٢-اهمية الذكاء الاجتماعي يشير الذكاء العاطفي الي

القدرة علي ادراك المشاعر وفهمها في الذات

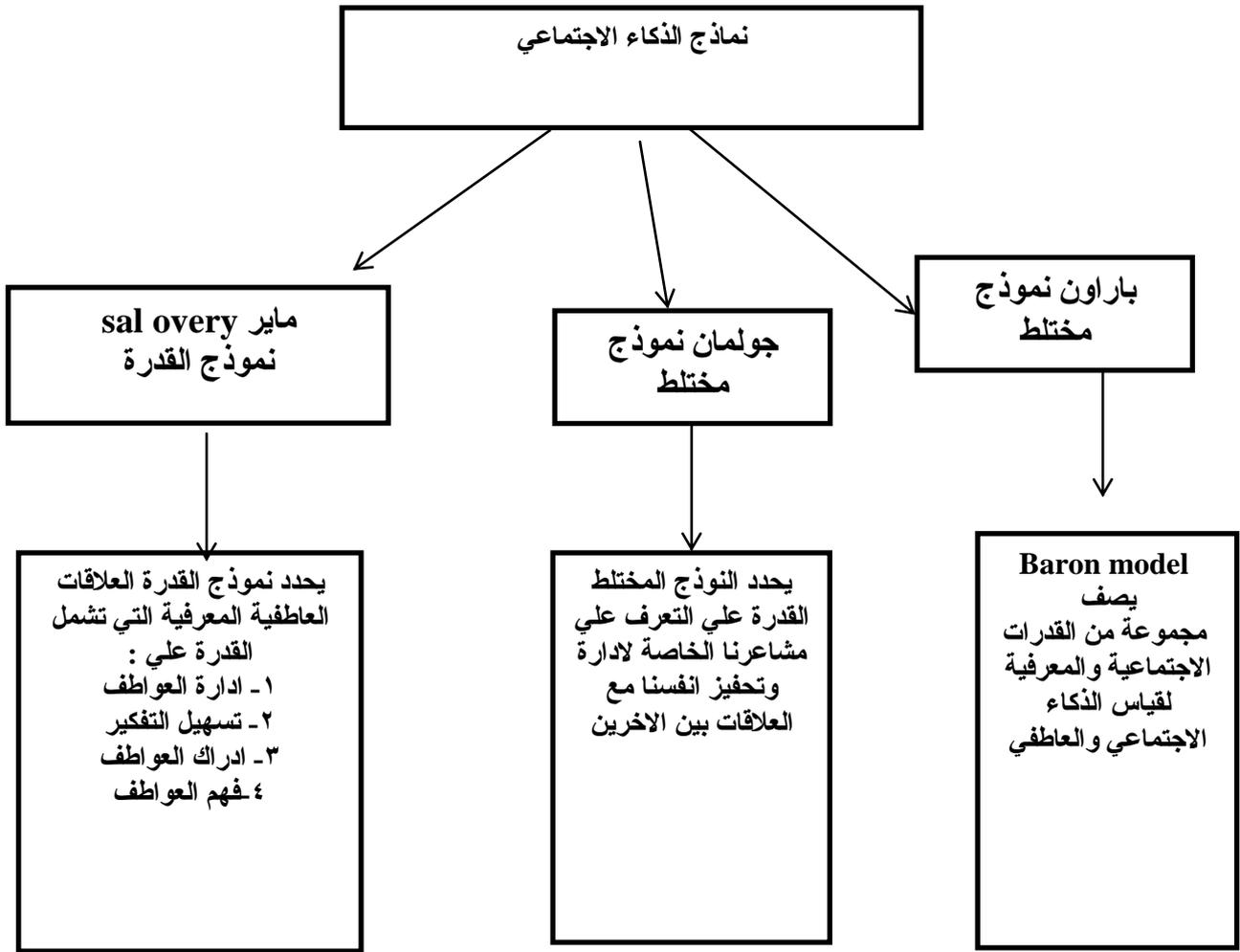
والاخرين , وكذلك القدرة علي فهم كيفية تطور

المشاعر وتاسيسها وتغييرها في التجربة العاطفية

لفرد .وفي السنوات الاخيرة ,تمت دراسة مفاهيم EL

ومشاركة عمل الموظف علي نطاق واسع . وركز

- نماذج الذكاء الاجتماعي (Danetra .Quarteman,2011,25)



الشكل (١) نماذج الذكاء الاجتماعي

٦- مكونات الذكاء الاجتماعي

الشخصية، بينما تشمل مجالات الوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات علي الكفاءة الاجتماعية.

( Mary Eisele slack, 2014 , 19 )

٧- تقييم الذكاء الاجتماعي:

طور الباحثون المشاركون في نماذج EL المختلفة جميعا تدابير لتقييم البنية عند تحديدها، ثم تصميم بعض التدابير كاختبارات تقرير ذاتي، بينما يقيس البعض الآخر القدرات من خلال اختبار محرز بموضوعية. يعد مهم في تطوير التدابير هي معالجة مسألة بناء الصلاحية علي الرغم من وجود العشرات

يتكون الذكاء الاجتماعي من اربعة مجالات :- الوعي الذاتي والادارة الذاتية والوعي الاجتماعي وإدارة العلاقات. هناك ثمانية عشر كفاءات المرتبطة بها تطور النموذج من الاصدارات السابقة التي تضمنت خمسة مجالات وخمس وعشرين كفاءات مرتبطة، تتميز المجالات الاربعة بانها واحدة من نوعين او مهارات، اما الكفاءة الشخصية، القدرات التي تحدد كيفية ادارتنا لانفسنا او الكفاءة الاجتماعية، القدرات الوعي الذاتي والادارة الذاتية علي الكفاءة

من الاختبارات السريعة او المجانية للذكاء العاطفي الموجودة علي الانترنت , الا ان معظمها يعتبر غير علمي من قبل محترفين في هذا المجال ,هناك اربعة ادوات تقييم EL معروفة ومقبولة .

١- اختبار ماير سالوفي,كاروسو للذكاء

العاطفي ( MSCEIT )

٢- جولمان ESCL, ECL

٣- Barons' EQ-i

٤- استبيان الذكاء العاطفي الخاص Petride

( TEL Que ) .

(Marks .Mugrage ,2014 ,19)

٤- المناهج المختلفة لتقييم المهارات القيادية في طريقة العمل مع الجماعات:في المعارف والمهارات التالية يتم جلبها في علاقة مع القيادة. احد الاسئلة الاكثر اثاره للجدل في مجال الدراسات القيادية والتعليم هو ما اذا كان القادة يولدون او يتعلمون (متعلمون) . يعتقد معظم العلماء النشطين في هذا المجال ان القادة (مولودون ) ومصنعون , يولد العديد من القادة مع الصفات والصفات التي تساعدهم في فعالية القيادة . بينما في نفس الوقت ,فان تنمية الطفولة المبكرة , والتعليم , وخبرات العمل تشجع وتشجع قدرات القادة . اذا تم وضع بعض الخصائص الاساسية للقادة, فان السؤال الحاسم الثاني يصبح "كيف يمكن للمرء ان يتعلم القيادة؟" علي الرغم من ان تطوير القيادة والتعليم والتدريب كان معنا منذ زمن افلاطون . فقط منذ بداية تسعينات القرن العشرين العلماء لطرح الاسئلة حول كيفية تطوير زعيم .تساءل الباحثون عما اذا كان يمكن تعليم القيادة , وكيف يمكن تعلمها , وماذا كان يمكن تدريسها وكيف يمكن تدريسها.( Lydia Sedlmayer,2007,p.42 )

٥- تنمية المهارات القيادية بالوسائط وبيئات التعلم الالكترونية:نحن نعيش في عالم سريع تتضاعف فيه المعارف والمعلومات , فلا بد لنا ان نواكب هذا السياق ونشجع الافراد لاكتساب المعارف والمهارات الجديدة وكذلك المهارات القيادية كغيرها من المهارات الاخرى

يمكن اكتسابها بالتعلم والممارسة والتدريب , وقد وجد ان التدريب هو خطوة مهمة نحو توافق الفرد مع مجتمعه وتوافق المجتمع مع الفرد ويسهم كذلك كل فرد يعمل داخل منظومة الجماعة , والمجتمع البشري دائم التجدد وسريع التغير ومن هنا تصبح عملية التدريب عملية متجددة من وقت لآخر .(خالد محمد امين الشنقيطي,٢٠١٠,ص١٤) في تشكيل (المهارات القيادية ينبغي ان نولي الاهتمام العوامل التالية:  
(Anar Allimbekova ,Kadisha Shalgunbayeva ,and Aida Melrkulova,2016,p.175)

أ- المستوى البيولوجي مثل المزاج , الجنس , الحالة الصحية .

ب- المستوى النفس الاجتماعي العواطف , الارادة , الذاكرة , القدرة , الفكر , الشخصية

ج- المستوى الاجتماعي , التربوي حسب حاجة الشخص و العلاقات الانسانية , الاراء , والموقف , الخ.

د- المستوى السياسي وفقا للسياسة السياسية ,اتخاذ القرار , انواع الشخصيات السياسية , الخ.

Anna Artamonva ,Anna Tarasova –  
and Viktor Laginin (2019):  
Development of leaderships skills of  
University in the educational  
process, Springer  
Antonio Ventriglio ,Alextill, and –  
Dinesh Bhugra (2019): Developing  
leadership skills in professional  
psychiatric practice , Check for  
update ,Springer  
Barbara A.alston (2009) : An –  
examination of the relationship  
between emotional intelligence and  
leadership practices, PhD, Nova  
southeastern university  
Charles B.craver(2016): Classic –  
negotiation techniques,  
52IDahol, Rev  
Cludia S.P.Fernandez, Cherlc.Noble –  
and others(2014): Moving the  
:Aketro spective pre–and needle  
past–analysis of improving  
perceived abilities across 20  
leadership skills, Matren child  
health.  
Danetra .Quarteman (2011): The –  
emotional intelligence attributes and  
transformational leadership skills of  
African American men and women  
, PhD, University of Phoenix  
Joost Broekens ,Maaik Harbers –  
and Willem –Paul Brinkman (2012):  
Virtual reality negotiation training  
increases negotiation knowledge  
and skill , Springer

### المراجع

– خالد محمد امين الشنقيطي (٢٠١٠) : اثر  
استخدام التعلم المدمج علي المهارات القيادية  
والاتجاه نحو التعلم الالكتروني لدي قادة الوحدات  
الكشفية بمدارس المنطقة الشرقية , رسالة  
ماجستير , كلية الدراسات العليا و جامعة الخريج  
العربي .,  
– شريف سنوسي عبد اللطيف السعداوي(٢٠١٣):  
نماذج ونظريات الممارسة المهنية في طريقة  
خدمة الجماعة , جامعة اسيوط , هابي رايت.  
– طه علي حسين الدليمي(٢٠٠٩): تدرس مهارات  
اللغة العربية باستراتيجيات عادات العقل والذكاء  
العاطفي بين التنظير والتطبيق , الثقافة والتنمية  
, جمعية الثقافة من اجل التنمية, س٩, ٢٨٤  
– عدلي سليمان(د.ت): اخصائي العمل مع  
الجماعات , مكتبة عين شمس.  
– عدلي سليمان, سعيد يماني العوضي(١٩٩٤):  
العمل مع الجماعات من منظور خدمة الجماعة ,  
مكتبة عين شمس.  
– محمد منيف النعيمان(٢٠١٧): الذكاء العاطفي  
وعلاقته باتخاذ القرار لدي اعضاء مجلس النواب  
الاردني السابع عشر وفقا لبعض المتغيرات  
, دراسات العلوم التربوية, عمادة البحث العلمي,  
الجامعة الاردنية, مج٢٤  
– نبيل ابراهيم احمد (٢٠٠٣): اساسيات الممارسة  
في خدمة الجماعة , مكتبة زهراء الشرق  
– وائل مسعود (٢٠١٠): خدمة الجماعة , الشركة  
العربية المتحدة للتسويق ولتوريدات.  
– Anar Allimbekova ,Kadisha  
Shalgunbayeva ,and Aida  
Melrkulova(2016): Student”s  
Activity as apedagogical clause in  
the formation of leadership skills ,  
springer international publishing  
Switzerland

---

intelligence and work engagement  
in frontline nursing ,PhD,Capella  
university ,proQuest  
Razlin ,Yiion Oshrat and Sarit –  
Kraus (2009):Investigating the  
benefits of automated negotiations  
in enhancing people' s  
negotiations skills ,8<sup>th</sup> international  
conference on autonomous agents  
and multiagent systems  
Tanya Alfredson ,Azeta counqu –  
(2008):Negotiation theory and  
practice ,Easypol ,FAO.

---

Julia M.Kim ,RandallW.Hill and –  
others (2009): Bilat :Agame–based  
environment for practicing  
negotiation in acultural context  
,internation journal of Arificial  
intelligence in education.  
Lawrence E.susskind and Jason –  
Corburn (2000): Using Simulations  
to teach negotiation “Pedagogical  
theory and Practice “, The Hewlett  
conference.  
Lydia Sedlmayer (2007):Leadership –  
Styles and Access of women to top  
level Business Positions, PHD,  
University of Latvia  
mark Holtkamp (2014): Leadership –  
skills and the role of adaptability  
andcreativity n effective leadership  
:Aliterature review geared toward an  
intergrative model, Faculty of  
management and governance  
,University of twente.  
Marks .Mugrage (2014) :The –  
relationship between emotional  
intelligence and forgiveness  
,PhD,ProQuest  
Mary Eisele slack(2014): the –  
intergration of three factors that  
lead to project managers' success,  
University of ST Thomas  
Michael Mc. comick(2011):Top 10 –  
Leadership Qualities of amanager  
,MPCS.  
Mohammed Tohemer(2019):The –  
Association between emotional