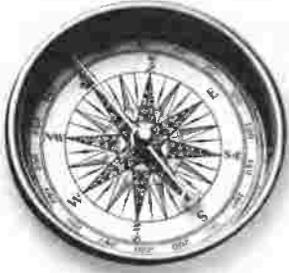


الفصل السابع عشر



تنشئة القادة؛ ضرورة وليست خياراً

«يكمُن جوهر القيادة الحقيقي في امتلاك الرؤية. لذا، يتعيَّن عليك التأكد أن النأي صالحة قبل النَّفخ فيها».

تيدودور إم هايسبرج تربويّ أمريكيّ - ورئيس سابق لجامعة نوتردام بولاية إنديانا.

سؤال رئيس

- ما تصوّر القيادة الذي يوجّه عملية التّدريب على القيادة في مدرستك؟

لن يكون الطلاب الموهوبون قادة المستقبل الوحيدين، ولكنهم جميعاً سوف يحظون بفرصة القيادة في مجالات تخصصاتهم. والسبيل إلى ذلك هو توفير الخبرات التي تُعدّهم ليكونوا قادة أخلاقيين وفاعلين. وعلى هؤلاء أن يكونوا قادة مرنين وقادرين على حلّ المشكلات. وبالتأكيد أنّ بعضهم سوف يولدون قياديين بالفطرة، لكنهم جميعاً سوف يحتاجون إلى امتلاك مهارات القيادة باستمرار.

تصل مهارات القيادة إلى أقصى مستوياتها عند توافر نموذج متفق عليه للقيادة يستند إلى مهارات القادة الفاعلين. ومن دون التّشديد على تلك المهارات لتنمية قدرات القيادة في الصّفّ والمدرسة، فإنّ الرّكون إلى تجارب من شأنها إعداد قيادات فاعلة يصبح اقتراحاً مشكوكاً في نجاحه. يذكرني عدم النّجاح في تحقيق الهدف المنشود بقصة مغامرات (أليس

في بلاد العجائب (Alice's Adventures in Wonderland (Carroll, 1865/2000) حين أخبر القطّ تشيتشاير Cheshire Cat (أليس) بأنها إذا كانت لا تعرف إلى أين تذهب، فكلّ الطّرق تؤدّي إلى هناك. لذا، فإنّ وجود وجهة أو هدف متفق عليه يزيد من احتمالية النّجاح في الوصول إليه.

نموذج قيادة التّغيير

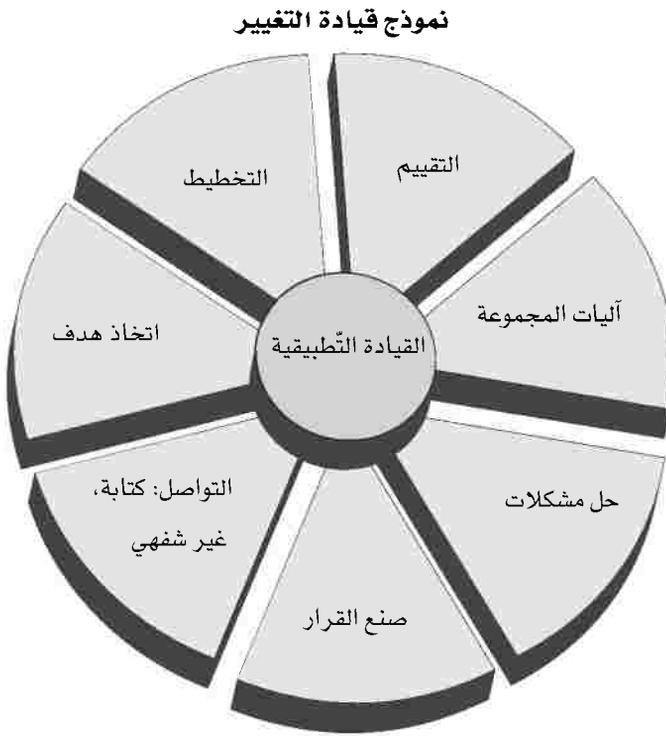
في الجزء الآتي، تصف الخبيرة مريم ماكجريجور Mariam G. MacGregor عملية تطوير القيادة، وتقدّم بعض الطّرائق لضمان تعلّم الأطفال كيف يصبحون قادة فاعلين. طوّرت جوليا روبرتس شكلاً للقيادة (Roberts, 2010) سمّته (نموذج قيادة التّغيير) The Leadership to Make a Difference Model، يضمّ مجموعة متنوّعة من المهارات المهمة اللاّزمة لممارسة قيادة فاعلة، واقترحت كثيرًا من الطّرائق لتعليم هذه المهارات وتعزيزها في الصّفّ، والمدرسة، والأنشطة المدرسيّة اللاّصقيّة. ومع ذلك، فإنّ عدم التّشديد على المهارات المطلوبة والأنشطة التي تمارس بصورة اعتيادية باسم تطوير مهارات القيادة، سيحول دون تحقيق ما نصبو إليه، ويكمن الحلّ في جعل المهارات السّابقة الذكر هدفًا لهذه الأنشطة، فضلًا على النّقاشين؛ القبليّ والبعديّ لأيّ خبرة تعليميّة تتضمّن هذه المهارات. قد يسمي بعضهم النّقاشات بالاستجاب لاستخلاص المعلومات، لكنّ الواقع أثبت أنّ هذه الأسئلة قد تشير إلى مدى النّجاح في إيصال المعلومة بصورة غير شفهيّة، وكيف يمكن للتّخطيط أن يكون أكثر فاعلية. وبذا، فإنّ الغرض منها سوف يكون تنشئة قادة يمكنهم إحداث فارق إيجابيّ في مجتمعاتهم وما وراءها، انظر الشّكل 20.

أسرار البقاء: مهارات الطّلاب في القيادة.

مريم ماكجريجور*

يتحمل المرّبون مسؤوليّة مساندة تطوير مهارات القيادة لدى الأجيال الصّاعدة. ومع ذلك، هناك كثير من المدارس والمجتمعات تتجاهل الأساليب العمليّة لتشجيع هذه المهارات التي تستمر مدى الحياة. وبوجه عام، هناك كثير من الفرص التي تسهّل دمج تطوير القيادة

في عملية التعلّم، بدءاً بفصول القيادة، مروراً بالتلمذة، وانتهاءً بأنشطة التعلّم الخدمي، وتضمين المناهج الدرّاسية موضوع القيادة، وإشراك الشّباب في عملية صنع القرارات التي تؤثّر تأثيراً حقيقياً في ثقافة المدارس والمجتمع. ولحسن الحظ، يمكن لهذه الجهود أن تتحقّق في سياق نظام التّدريس الحالي، وأن تمتد من الحضانة إلى التّخرّج.



شكل 20. نموذج قيادة التغيير

لا يتطرّق الأطفال إلى تعريفات الكتب أو نظريات القيادة لتفسير معنى كلمة قائد، ويمكن فهم وجهة نظرهم (كما نفهم وجهة نظر البالغين) بإنعام النّظر في هذا السّؤال الأساسي:

هل يمكنك أن تكون جازاً لنفسك؟ هل يمكنك إعطاء جارك (الذي هو أنت) مفتاح منزلك، متحمّلاً المسؤولية عن منزل (جارك) والأطفال، والحيوانات الأليفة، والأشياء الثمينة لديه؟

سواء كان الأطفال من الطلاب الذين يُحرزون تقدير (ممتاز) باستمرار، أو من أولئك الذين يُخفِقون في ذلك، أو من الطلاب الذين لديهم مشكلات، أو لا يعانون أيًا منها؛ فإنَّ إجابات الأطفال دائمًا سوف تُظهر فهمًا عميقًا بأنَّ مكنونات النَّفس الدَّاخِليَّة للشَّخص هي التي تُؤثِّر في تصرفاته واتجاهاته وشخصيته، لا مظهره الخارجِيّ. وسواء اعترف بعضهم برغبتهم في أن يسكن بجوار نفسه أم لا، فإنَّ الجميع يستفيدون من وجود آخرين، الذين سيعتنون عن قصد بمهارات القيادة واتجاهاتها، ما يعني أنهم جيران طُيِّبون.

وحتى هؤلاء الذين يُعدُّون قادة بالفطرة، فإنَّ مهارات القيادة لديهم لن تُراوح مكانها إذا أُهملت. وفي واقع الأمر، فإنَّ مهارات القيادة تلك إذا تُركت تعمل من دون توجيه أو ضوابط، فإنَّها قد تُفْضي بصاحبها إلى أن يصبح قائدًا متساهلاً؛ لا يهتم بالسلوكيات غير المنضبطة، أو غير الأخلاقيَّة، أو الاعتباريَّة. وفي المقابل، فإنَّ القيادة التي تلقى الرِّعاية، والاهتمام، والتدريب المنتظم، وتتلقَّى الدَّعم من مهدها، ستُنشئ قادة استثنائيين يحْتدي بهم الآخرون.

ومثلما القيادة اتجاه، فهي أيضًا مجموعة مهارات. وبالتَّسليم بهذه الفكرة، يمكن النَّظر إلى كثير ممَّن حولنا بأنَّهم قادة- إنهم نحن في حقيقة الأمر- في كلِّ الأوضاع اليوميَّة، والمواقف الضعيفة بعيدًا عن الدَّعاية ولفت الأنظار، ولكنَّهم ليسوا أقلَّ أهميَّة من غيرهم.

من السهل ملاحظة القادة الجيِّدين: لأنَّ السيِّئين منهم يلفتون الانتباه إليهم بقراراتهم غير المدروسة، وآرائهم الضعيفة. ولكي نرى القادة الجيِّدين؛ يتعيَّن علينا أن نسرح بخيالنا وبصرنا إلى أبعد ممَّن هم أعلى صوتًا وأكثر صخبًا، حيث نجد أولئك الذين يتولَّون القيادة بهدوء ونزاهة وتواضع، فهؤلاء هم القادة اليوميون الذين يملكون نظرة واضحة ثاقبة لما قد تكون عليه تصرفاتهم، وطريقة تعاملهم مع الآخرين؛ ما يجعلهم مصدر إلهام وقوة لهم.

لا شك في أنَّ المرَّيين القادرين على تنمية مهارات القيادة (المستترة والواضحة) في غرف الصَّفوف هم في واقع الأمر قادة جيِّدون، وكذلك الحال بالنسبة إلى المرَّيين الذين يتيحون للطلاب حرية التَّصرُّف، والتعبير عن آرائهم بحريَّة، ويستخدمون سلطنتهم في إحداث التَّغيير المستدام، فضلًا على أولئك القادرين على تحفيز الطلاب الخجولين وزملائهم المهملين وإغرائهم بالكلام بحريَّة على نحوٍ مساوٍ لما يلقاه أقرانهم المنفتحون.

إنّ القادة الاستثنائيين هم الذين يقدمون القدوة للطلاب كافة في كيفية أن يقود الإنسان وينجح بأعلى مستوى، الذين يتحدثون الطلاب ويحفزونهم، بصرف النظر عن تباين القدرات الفردية، والمحددات وضعف الثقة بالنفس، والذين يتوقعون في المقابل أن يصبح طلابهم قادة حقيقيين.

* مريم ماكجريجور

المؤسس والمدير العام لموقع

Youthleadership.com

دنفر، ولاية كولورادو.

التعرّف على موهبة القيادة

كيف يمكنك التعرف على موهبة القيادة؟ هناك طرائق عدّة، وهي أكثر فاعليّة إذا استُخدمت مجتمعة. مثلاً، تشير مدوّنة القيادة في الشكل 21 انتباهك إلى سلوكيات تُعدّ من خصائص موهبة القيادة، ولكن، تذكر أنّه لا يوجد طالب يُظهر دلائل على امتلاكه السلوكيات جميعها في تدوينة معيّنة. وبدلاً من ذلك، فإنّه يُظهر السلوكيات النموذجية لطالب يتمتع بمهارة القيادة الفطريّة. وبالمثل، يتعيّن عليك أن تُنعم النظر في النمط الذي يتخذه طالب ما لوحظت عليه دلائل معيّنة للسلوك تتناغم مع سلوكيات القيادة.

يُعدّ بورتفوليو (ملف الإنجاز الشّخصي) القيادة إحدى طرائق جمع الأدلة عن الاهتمامات وقدرة القيادة. فالطفل، ربما، بمساعدة المعلّم أو المرشد، قد يجمع كتابات تدلّ على قدرته واهتماماته القياديّة.

وقد تكون هذه الكتابات تأملات المدرسة وانطباعاتها، أو منظمات الشّباب عن مشروعات القيادة أو الأنشطة المجتمعيّة. ويمكن لرسائل بعض البالغين الذين شاركوا الصغير في أنشطة خارج المدرسة أن توفر معلومات مهمة عن مدى اهتمام الطالب بالقيادة.

ويمكن للرّسم البيانيّ الاجتماعيّ أو مخطّط العلاقات الاجتماعيّة (سوسيوغرام Sociogram) أن يعطي فكرة عن الأشخاص الذين يصفهم الأطفال في الصّفّ بالقيادة. ويمكن إكمال هذا المخطّط بطريقة غير رسميّة، بالطلب إلى الطلاب الإجابة عن أسئلة

دون ذكر أسمائهم، مثل عمّن يرغبون في ضمّه إلى مجموعتهم إذا كانوا يعملون على إكمال مشروع في العلوم أو تصميم جداريّة ما.

نستطيع استخدام بطارية اتجاهات القيادة اليومية ومهاراتها (The Everyday Leadership Skills and Attitudes Inventory, MacGregor, 2010)؛ لتقييم مهارات شخص ما واتجاهاته القياديّة، وهي توفرّ فرصة للتّقييم الذاتيّ، ووسيلة لقياس التّطوّر في مهارات القيادة المهمّة وتغيّر الاتجاهات.

أنشطة للتعريف بالتّعلّم عن القيادة

- يمكن التّخطيط لخبرات عدّة للتعريف بالتّعلّم عن القيادة. وفيما يأتي بعضٌ منها:
- أمسية مع اللّامعين: في نهاية النّشاط، يُنوّج الطّالب بوصفه قائداً (معاصراً، أو تاريخياً)، ويُسكّم الحوار في سياق ما يعرفه الحضور عن تلك الشّخصيّة.
 - غداء مع القادة: ادعُ قادة المجتمع أو المدرسة إلى تناول طعام الغداء مع الطّلاب في الصّفّ، ثمّ ابدأ نقاشاً مع القادة بعرض أسئلة عن القيادة أعدّها مسبقاً. قد يستمتع الطّلاب بتناول طعام الغداء مع زملائهم القادة الأكبر سنّاً (مثل رئيس رابطة الطّلاب في المنطقة التّعليميّة)، ومعرفة كيف تمكّنوا من تطوير مهارات القيادة لديهم.
 - ندوة مع قادة المجتمع: ادعُ إلى ندوة تضمّ القادة العاملين في خدمة المجتمع من المهن المختلفة، ثمّ اطرح عليهم أسئلة عن القيادة، من ضمنها دورهم القياديّ في كلّ من المراحل: الابتدائيّة، والمتوسّطة، والثّانويّة.

التاريخ: (الشهر) / (اليوم) / (العام) _____

المعلم: _____

المدرسة: _____

الصف: _____

الوصف الموجز للنشاط المُلاحظ:

1. كلما أظهر الطلاب أدلة على وجود خصائص التفكير الإبداعي الآتية مقارنة بأقرانهم من السن نفسها، دون أسماءهم في المربعات المناسبة.
عند ترشيح الطلاب لبرامج الموهبة، استعمل تدوية التعرّف هذه لتذكرك بأداء الطلاب في مجال القيادة.

يجعل الآخرين يعملون لأهداف مرغوبة أو غير مرغوبة.	يلجأ إليه الآخرون عند اتخاذ قرار ما.	يقترح أنشطة يشارك فيها أقرانه.	يمكنه تعرّف مناحي الخطأ في أي نشاط، وتعريف الآخرين كيف يؤدونه بصورة صحيحة.
يبتّ حماسه لإنتاج المهمة إلى الآخرين.	يمكنه تعرّف قدرات الآخرين، والاستفادة منها.	قد يبدو مستيقظاً أحياناً.	يستطيع التعامل بسهولة مع الأطفال والبالغين على حدّ سواء.
يسعى إليه الطلاب الآخرون لمشاركته في اللعب / الأنشطة.	يُصنف بالعدل واللعب بإنزاهة.	يُطّلم الفكر والأشخاص لتحقيق الأهداف.	يُظهر ثقة بالنفس.
يتولى قيادة فريقه أو فصله دائماً.	يُظهر صفات شخصيّة لافتة.	يتبادل الفكر، ويتواصل بغائية مع الآخرين لتحقيق الأهداف.	قد يصاب بالإحباط من جزء تقص التنظيم، أو عدم التقدّم تجاه الهدف.

الشكل 21: تدوية القيادة. مأخوذ من - Studies, Western Ken – The Center for Gifted, Evans & L. Whaley (n.d.), unpublished manuscript.

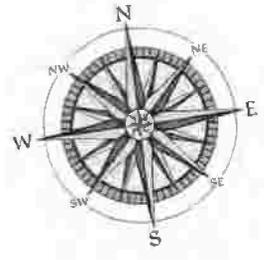
تُشير يازن من المؤلفين. جامعة كنداكي الغربية. نُشر يازن من المؤلفين. tucky University, Bowling Green, KY.

الخلاصة

سوف تشدّد الخبرات التّعليميّة الأساسيّة لتنمية قدرة القيادة على مهارات بعينها، مثل التّواصل والتّعاون. ويمكن أن تكون هذه الخبرات متواصلة، وأن تُنفّذ في الصّفوف كلّها. ولكن الشّيء المهمّ الذي علينا تذكّره هو الحديث عن كيفية تكوين المهارات المختلفة الأساس القائد الحقيقيّ.

نصائح من أجل البقاء:

- تذكّر أنّ القيادة لا تتطوّر من تلقاء ذاتها، بل يمكن تطويرها ورعايتها، ويمكن للمربيّين توفير الخبرات اللازمة لمساعدة طلابهم على تعلّم كيف يصبحون قادة بارزين.
- يحتاج الأطفال إلى فرصٍ لصقل مهاراتهم القياديّة حين يضعون لأنفسهم أهدافاً، ويشاركون الآخرين في تحقيقها. سوف يكبر الأطفال الموهوبون ليصبحوا قادة في مهنتهم، أو منظمّاتهم، أو مجتمعاتهم. وعليه، حرّيّ بك أن تتأكّد من استعدادهم ليكونوا قادة فاعلين.



حقيبة أدوات المعلم للبقاء في الميدان

- إف إيه كارنيس، وإس إم بين، القيادة لطلاب المدارس: دليل القادة الصغار (الطبعة الثانية).

Leadership for students: A guide for young leaders (2nd ed.). Karnes, F. A., & Bean, S. M. (2010). Waco, TX: Prufrock Press.

- مريم ماكجريجور، بناء فريق من المراهقين: أنشطة من أجل القيادة، صنع القرار ونجاح الفريق.

Teambuilding with teens: Activities for leadership, decision making, MacGregor, M. (2008) & group success. Minneapolis, MN: Free Spirit.

- مريم ماكجريجور، بطاقات القيادة اليومية: التلقين عن طريق الكتابة والمناقشة.
- Everyday leadership cards: Writing and discussion prompts. MacGregor, M. (2009). Minneapolis, MN: Free Spirit.
-