

الدرس الرابع

ما المقصود بمصطلحي «القيادة» و«الإدارة»؟

نود في هذا الدرس أن يتعرف الطلاب على المقصود بمصطلحي «القيادة» و«الإدارة». حيث سيُعرّف الدرس في البداية هذه المصطلحات، وأوجه التشابه والاختلاف بينهما، ثم يستعرض كيفية اشتغال تلك المناصب بالضرورة على المهارات والسلوكيات المطلوبة لقيادة قوة عمل متنوعة. ثم سيركز الدرس على إدارة فريق العمل باعتبارها مقدمة للمهارات المطلوبة في المدراء داخل المجتمع متعدد الثقافات مثل مجتمع الإمارات العربية المتحدة.

الأهداف التعليمية للدرس

- في نهاية هذا الدرس، ينبغي أن يكون الطالب قادرًا على:
- ◀ تقديم تعريف شفهي أو كتابي لمصطلحي «القيادة» و«الإدارة».
- ◀ إبداء رأيك في موضوع ما مستخدمًا ثلاثة أساليب مختلفة على الأقل تعكس وجهات نظر متباينة.

التخطيط المقترح للدرس

1. بداية الدرس (5 دقائق)

- يمكن أن يبدأ الدرس بكتابة كلمتي «القيادة» و«الإدارة» على السبورة أو أي وسيلة أخرى من وسائل العرض، وأن يُطلب إلى الطلاب التفكير في كلمات أخرى تكون مرتبطة بهذين المصطلحين أو لها صلة بهما، ويجب أن تكون تلك المرحلة محددة الوقت بحيث لا تستغرق أكثر من خمس دقائق، ويمكن القيام بتلك المهمة على نحو فردي، أو يقوم بها فريق صغير، أو أن تكون مهمة موجهة إلى الفصل بأكمله.
- يتم الحصول على تعليقات الطلاب فرادى، ولبثُّ روح المرح، يمكن تقديم هذه المهمة في صورة مسابقة مع منح درجة لكل مشاركة.

2. متابعة النشاط (5 دقائق)

- اكتب الجملة التالية غير المرتبة على السبورة، وهي مقولة لصاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم -رعاه الله- حول ضرورة وأهمية التخطيط:
«وتحقيق هذه الرؤية/ من أجل الاستعداد للمستقبل/ لا بد من التخطيط/ الرؤية لا تكفي وحدها»
- من خلال العمل في مجموعات مكونة من ثلاثة أو أربعة طلاب، اطلب إليهم ترتيب الجملة غير المرتبة السابقة، ثم كلفهم بكتابة الإجابة الصحيحة في ورقة، والمجموعة الأولى التي تكتب الإجابة الصحيحة تكون هي الفائزة، والإجابة الصحيحة هي:
«الرؤية لا تكفي وحدها، لا بد من التخطيط من أجل الاستعداد للمستقبل وتحقيق هذه الرؤية»
- اطلب منهم القيام بمناقشات داخل مجموعاتهم من في رأيهم يمكنه وضع الرؤية؟ ومن الذي يقوم بالتخطيط؟ اطلب إليهم أيضًا أن يبدوا ملحوظاتهم على الدرس، على أن يكون ذلك بشكل فردي. تقبل كل الإجابات في هذه المرحلة، وقم بتشجيع الطلاب على تبرير ردودهم، ثم قدم لهم الإجابة: القائد هو من يضع الرؤية، والمدير هو من يقوم بالتخطيط.

3. القيادة والإدارة (15 دقيقة)

- الغرض من هذا النشاط هو تأكيد وتثبيت معنى مصطلحي «القيادة» و«الإدارة» والتفريق بين المهام والأدوار المرتبطة بهذين المصطلحين.
- قم بتقسيم الفصل إلى مجموعتين، وفي حالة الفصول الكبيرة يتم التقسيم إلى ثلاث مجموعات، مكونة من ستة إلى عشرة طلاب.
 - أعط كل طالب مذكرة رقم (5) الملحقة بنهاية الدرس، والمذكورة بها أدوار كل من «القيادة» و«الإدارة»، ثم اطلب إلى المجموعات أن تتعاون معًا وأن تكتب أيًا من الجمل الموجودة في المذكرة رقم (1) تصف مهام/ أدوار القيادة، وأيًا منها يصف مهام/ أدوار الإدارة على الطلاب كتابة حرف (ق) بجوار الجمل التي تخص القيادة، وحرف (إ) بجوار الجمل التي تخص الإدارة في المذكرة رقم (5).

- أعط لكل مجموعة لونًا مختلفًا من حزمة من الأوراق اللاصقة، و على سبيل المثال، أعط للمجموعة (أ) حزمة من اللون الأصفر، والمجموعة (ب) حزمة من اللون الأزرق، وهكذا اطلب إلى الطلاب نقل كل جملة من المذكرة رقم (5) والحرف المجاور لها: (ق) أو (أ)، إلى واحدة من حزمة الأوراق اللاصقة الخاصة بهم هناك اثنتا عشرة جملة في المذكرة رقم (1)، وبالتالي لابد وأن تكون لكل مجموعة اثنتا عشرة ملاحظة لاصقة، كل واحدة منها عليها جملة عن القيادة أو الإدارة.
- قسم السبورة إلى قسمين، وضع عنوان «القيادة» أعلى أحد القسمين، وعنوان «الإدارة» أعلى القسم الثاني.
- تأتي مجموعات الطلاب الآن إلى السبورة وتلصق الملاحظة التي لديها ذات اللون المتميز إما تحت عنوان القيادة، أو تحت عنوان الإدارة.
- امنح الطلاب عشر دقائق للقيام بتلك العملية.

قم بتجميعهم كفصل، وانظر إلى ما تشير إليه كل مقولة ملونة تمثل قرار ورأي كل مجموعة حول مهام / أدوار القائد والمدير، وتوقع عدم الاتفاق بين المجموعات في تخصيص المهام والأدوار، أيها يخص القائد وأيها يخص المدير، وهو الأمر الذي يعطي الفرصة للمدرس ليتحقق من القرارات الخاصة بكل مجموعة، كما أنه يعطي الفرصة للطلاب لتبرير اختياراتهم. ثم يمكنك بعد ذلك أن تحرك الملحوظات اللاصقة من أحد الأعمدة إلى الآخر إذا ما سلمت المجموعة بذلك بعد إعراب الفصل عن ملحوظاته بشأن قرارها حول المهام / الأدوار، ومن ثم يمكن التغيير. على الرغم من أن بعض المصطلحات يمكن أن تنطبق على كل من القيادة والإدارة. وضح للطلاب أن القيادة تعد أكثر تركيزًا على الأفراد والمستقبل، في حين أن مهام الإدارة موجهة أساسًا للتعامل مع الإجراءات الحالية والفورية. وزع إجابات النشاط في المذكرة رقم (6) الملحقة بنهاية الدرس لمتابعة هذا النشاط، اطلب إليهم الرجوع إلى القسم الخاص بـ «القادة بحاجة إلى المديرين، والمديرون بحاجة إلى القادة» الموجود في صفحة (135) من كتاب الطالب.

وثمة خيار آخر لهذا القسم من الدرس، وهو الاستفادة من نقطة الملاحظة بشأن مقولة (بينيس ونانوس) (1985) «Bennis and Nanus»، والموجودة في كتاب الطالب صفحة (135) وهذا الأمر من شأنه أن يولد مهارات أرقى من ناحية تنظيم التفكير، حيث ينبغي على الطلاب أن يوازنوا بين فعل الشيء الصحيح، وبين من يقوم بالشيء الصحيح، بالنظر إلى خصائص القيادة والإدارة.

ولدينا خيار آخر، وهو وضع مهمة تمايز لاختبار الطلاب المتميزين: اكتب المقولة التالية على السبورة أو على أي وسيلة عرض أخرى، واطلب إلى الطلاب نقلها إلى كراسياتهم، ثم اسألهم إن كانوا يتفقون معها أم لا، مع التعليل:

إن الفرد لا يمكنه أن يكون قائدًا ومديرًا، لأن القادة والمديرين لديهم قيم وشخصيات مختلفة جوهريًا» (Duncan, 2001).

4. القادة يحتاجون المديرين، والمديرون يحتاجون القادة (15 دقيقة)

توفر مهمة العمل الموجودة في كتاب الطالب صفحة (136) فرصة ممتازة للبناء على التعلم من النشاط السابق، وذلك من خلال تطبيق وتوسيع نطاق هذه المعرفة مع استخدام الخريطة الذهنية.

- من خلال العمل في مجموعات مكونة من ثلاثة أو أربعة طلاب، قم بتوزيع (بوستر) بحجم (A3) على الطلاب، ثم اطلب إليهم البدء في التفكير في المفاهيم الخاصة بمهارات القيادة وسمات القائد العظيم مثل الشيخ زايد بن سلطان آل نهيان - رحمه الله - .
- تأكد من أن المجموعات متنوعة، وتتضمن طلبة نابهين وطلبة أقل في المستوى، وقم بتشجيع الطلبة المتميزين على مساعدة ودعم زملائهم في سبيل تنفيذ المهمة.
- اعرض الخرائط الذهنية على الحائط، واسمح للطلاب بتقييم كل (بوستر)، مع منح خمس درجات للتصميم وخمس درجات للمحتوى، والمجموعة التي تحصل على أعلى الدرجات في الفصل يتم تعريفها في أثناء قيام الفصل بأكمله بإبداء ملحوظاته، حيث يمكن للمجموعات فرادى أن تشارك في التصريح لماذا قاموا بالتصويت لصالح هذا (البوستر)؟

5. مهارات إدارة الفريق في مجتمع متعدد الثقافات (20 دقيقة)

إن الاستعداد للعمل مع أشخاص من خلفيات متباينة لا يعد كافيًا في المجتمع المتعدد الثقافات، ومن ثم يخصص هذا النشاط لتطوير فهم الاختلافات بين الناس، وبالتالي يمكن للطلاب رؤية الأشياء من وجهة نظر الآخرين وهو الأمر الذي يُعتقد بأنه يعزز مهارات القيادة والإدارة.

- سوف تحتاج إلى مجموعة قياسية من بطاقات اللعب.
- وضح للفصل أنك ستعطي لكل واحد منهم بطاقة، بشكل عشوائي، وعليهم أن يضعوها أمام جبهتهم دون النظر إليها.
- أخبر الطلاب أنهم سوف يختلطون معًا وأنهم سوف يتفاعلون مع بعضهم بدون تحدث، ووفقًا لقيمة البطاقة التي يرونها على جبهة الطالب الآخر على سبيل المثال، إذا كان لدى أحد الطلبة بطاقة منخفضة القيمة مثل الورقة التي بها قلبان، ربما تقرر تجاهلهم، في حين أنه إذا كان لدى طالب آخر ورقة ذات قيمة عالية مثل الورقة ذات العشرة قلوب، أو الملكة أو الملك فستظهر لهم الاحترام من خلال الابتسام أو الإيماء أو حتى الانحناء.
- اسمح للفصل بالاختلاط لمدة خمس دقائق، وبالنسبة للفصول الكبيرة، ربما ترغب في إضافة دقيقة أو دقيقتين، والهدف هو أنه ينبغي أن يحصل كل طالب على انطباع لكيفية التعامل معه من قبل الآخرين دون رؤية قيمة البطاقة الموجودة على جبهته.

- بعد الوقت المحدد، خصص أربع مناطق من الفصل، الأولى تكون مكانًا لمن لديه قيمة عالية، مع التناقص للوصول إلى مكان لأقل قيمة على سبيل المثال، اكتب على ورقة من أوراق (A4) «القيمة العالية» وضعها في المنطقة اليسرى من الفصل، وقم بالشيء نفسه مع المناطق الأخرى عن طريق كتابة «القيمة الأعلى من المتوسطة»، و«القيمة المتوسطة» (ضع هذه الأوراق في المناطق الوسطى في الفصل)، و«القيمة الأقل»، وهي الورقة التي ينبغي وضعها في المنطقة اليمنى من الفصل.
- اطلب إلى الطلبة أن يذهبوا إلى المكان الذي يرون أنه يخصهم، بناء على ما يعتقدون أنه قيمة البطاقة التي لديهم، ويمكن للطلاب النظر إلى الورقة التي معهم بمجرد اختيارهم أماكنهم
- من خلال العمل في مجموعات مكونة من ثلاثة أو أربعة، اطلب إليهم مناقشة الأسئلة الآتية:

كيف كان شعورك بعد تغير سلوكك تجاه الآخرين بناء على قيمة بطاقات اللعب؟

يمكن عقد جلسة قصيرة بعد ذلك لعمل مهمة إما مكتوبة أو شفوية حيث تطلب منهم التفكير مليًا فيما تعلموه من النشاط وإذا ما كانوا يشعرون أن هذا مناقض أو مشابه، على أي نحو، للحياة الحقيقية، وحين ينتهي النشاط، قم بإحالة الطلاب إلى كتاب الطالب صفحة (143) في التدريب على التنوع.

وبدلاً من ذلك، يمكن أن تطلب منهم استكمال مهمة العمل الموجودة في صفحة (145) وتعد قبعات التفكير الست طريقة غالبًا ما يتم استخدامها في التدريب على التنوع، وهي تساعد الطلاب على النظر إلى مشاكلهم من وجهات النظر المختلفة. وسيطلب من الطلاب طرح وجهة نظرهم تجاه موضوع واحد باستخدام ما لا يقل عن ثلاثة أساليب مختلفة، وستة إذا سمح الوقت بذلك، وبالتالي يُخلق الوعي لديهم بوجود وجهات نظر مختلفة.