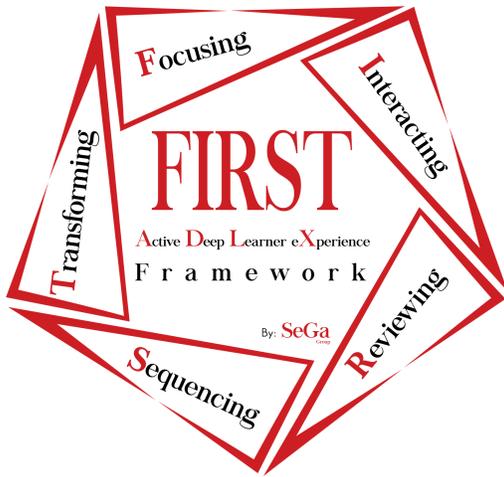




تصميم تجارب التأهيل القيادي (الأدوار - الكفاءات - الممارسات)

ورقة عمل



كيف تؤهل قائدًا؟!

منظومة التأهيل القيادي

بمنظور **إطار فيرست** للقيادة

المعايشة النشطة العميقة

للتواصل معنا

 @SeGaGroupOfficial

 @SeGaGroupTweets

 @SeGaGroupOfficial

 @SeGaGroupOfficial

الموقع الإلكتروني



www.SeGaGroup.net

فهرس المحتويات

الهدف من ورقة العمل

01

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية:

- توضيح الفلسفة التربوية.
- المتعلم القائد.
- مراحل المنهجية (المعاشة -التفعيل - التأثي).
العدسات والمعايير (فريدة - شاملة - كاملة).
- الأدوار (التصميم - التيسير - التقييم).
- مكونات المنهجية: 3 مراحل x 3 عدسات.
- خريطة الربط بين المراحل والعدسات.
- نموذج تطبيقي لخريطة الربط.

02

تفعيل إطار فيرست في المنهجية

- تعريف بالإطار ومجالاته.
- تفعيل الإطار في المنهجية.

03

إدارة وقياس الأثر (المتابعة والتقييم والأدوات)

04

نماذج تطبيقية و سيناريوهات

ثلاثة أمثلة عملية لاستخدام الورقة في سياقات واقعية مختلفة.

05

الخاتمة

06

1- الهدف من ورقة العمل

الهدف من ورقة العمل

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم، وتنامي الحاجة إلى قيادات أصيلة وواعية، لا يكفي أن ننقل المهارات والمعارف، بل علينا أن نصنع "تجربة" يتعلم فيها القائد من ذاته، ومن المواقف، ومن الواقع.
ومن هنا .. جاءت هذه الورقة منهجاً لبناء وتأهيل القادة من خلال "معاشة نشطة عميقة"، تُصمّم بعناية، وتُفَعّل في السياق الواقعي للقائد، وتُثمر أثراً ملموساً في نفسه ومحيطه.

أهداف الورقة:

- بيان فلسفة تصميم تجربة تأهيل قيادي تركز على المعاشة لا التلقين.
- ربط المنهجية بمراحل ثلاث (معاشة - تفعيل - تأثير) وعدسات ثلاثة (فريدة - شاملة - كاملة).
- تفعيل منهجية إطار فيرست التربوي في كل مرحلة من المراحل.
- تقديم سيناريوهات تطبيقية لبرامج قيادية حقيقية في السياقات العربية والإسلامية.
- دعم المصممين والميسرين في تحويل تجربة التأهيل القيادي من تدريب تقليدي إلى رحلة معاشة نشطة عميقة.

لمن هذه الورقة؟

- لكل من يُصمّم، أو ييسر، أو يُشرف على برامج تأهيل القادة:
مدير برنامج - مستشار تربوي - قائد مؤسسة - مدرب.

سيناريوهات تطبيقية للاستفادة من الورقة

السيناريو	الوصف	كيف تُستخدم الورقة
تدريب لمدة ثلاثة أيام	لقاء تدريبي قصير	تُستخدم في تصميم المعاشة، ثم المتابعة لمدة شهر أونلاين للتفعيل والأثر
رحلة إسطنبول لمدة أسبوع	معاشة في الحياة والسياق الثقافي	تفعيل التجربة بعد العودة في بيئة العمل. ثم المتابعة الأسبوعية لمدة شهر
رحلة في بيئة العمل لمدة شهرين	تعلم جي من واقع المواقف القيادية	الورقة تُستخدم كمرآة تأمل. ثم المتابعة الأسبوعية دون لقاءات تعليمية.



2. الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسيّة

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

الفلسفة التربوية للتأهيل القيادي - تجربة معايشة القائد المتعلم

لماذا لا يكفي التدريب؟! لأن التدريب التقليدي -في أحسن أحواله- يُحدث فَهْمًا. لكنه نادراً ما يُحدث تحوُّلاً. التحوُّل لا يتم بالمعلومة وحدها، بل بالتجربة. فالقائد لا يتشكّل من خلال تلقي مفاهيم القيادة، بل من خلال معايشة مواقفها، والتأمل في ذاته، وتفعيل قدراته، ثم ملاحظة أثره. **من هنا فإن التأهيل القيادي الجاد لا يكون إلا عبر تجربة معايشة.**

من هو القائد المتعلم؟

القائد المتعلم هو إنسان كامل الأبعاد، يتعلم من التفاعل، ويتحوّل من التأمل، ويقود من الأثر. هو شخص يُدرك ذاته في السياق، ويعي موقعه ضمن فريق أو مؤسسة، ويسعى لإحداث أثر قيادي حقيقي. لكنه لا يحتاج فقط إلى التوجيه، بل إلى معايشة:

- **فريدة:** يشعر أنها تخصه، وتحترم تفرد، وسياقه.
- **شاملة:** تخاطب عقله، ووجدانه، وجسده، وروحه.
- **كاملة:** تبدأ من حيث هو، وتستمر معه، وتتشابك مع بيئته.

المراحل الثلاث للتجربة القيادية

- **أولاً: مرحلة المعايشة (التعلم):** هي لحظة التعلّم الحقيقي، لا كما يُلقّن، بل كما يُعاش. فيها لا يتلقى القائد المفاهيم من الخارج، بل يكتشفها من داخله عبر الانخراط الكامل في مواقف قيادية تُشعل فيه أسئلة جديدة، وتدعوه إلى تأمل موقعه وهويته. المعايشة هنا ليست جلسة أو نشاطاً، بل مجالاً متكاملًا يتولد فيه الفهم ويُبنى فيه الوعي، وتُشجذ فيه الإرادة. إنها المرحلة التي تُمكن القائد من رؤية نفسه والقيادة بزاوية جديدة.
- **ثانياً: مرحلة التفعيل (الأداء):** يبدأ التحوُّل الحقيقي عندما يُنقل التعلّم إلى أداء. التفعيل هو لحظة تجريب الإرادة الجديدة في بيئة حقيقية. لذلك، التفعيل ليس مجرد تمرين لاحق للمعايشة، بل هو امتداد لها داخل الواقع. في التفعيل، يبدأ القائد بتطبيق ما فهمه، وتجريب ما اقتنع به، وملاحظة ما يمكن تغييره فعلياً. هنا تكمن التحديات، وتظهر الحاجة إلى التيسير المرن، والدعم المهني، والتغذية الراجعة الدقيقة.
- **ثالثاً: مرحلة التأثير (الأثر):** التأثير هو تتويج التجربة. فليس الهدف أن يتغير القائد في ذاته فقط، بل أن يصبح عنصر تغيير فاعل في محيطه. من هنا، تُصمّم هذه المرحلة لتفتح أمامه مسارات لتوسيع دائرة فعله، من الأفراد المحيطين، إلى فرق العمل، إلى المؤسسة، وربما إلى منظومات مجتمعية أوسع. ويُقوّم فيها الأثر من حيث عمقه، ودوامه وامتداده.

رحلة القائد المتعلم المراحل - العدسات



القائد المتعلم



عدسات

- فريدة.
- شاملة.
- كاملة.

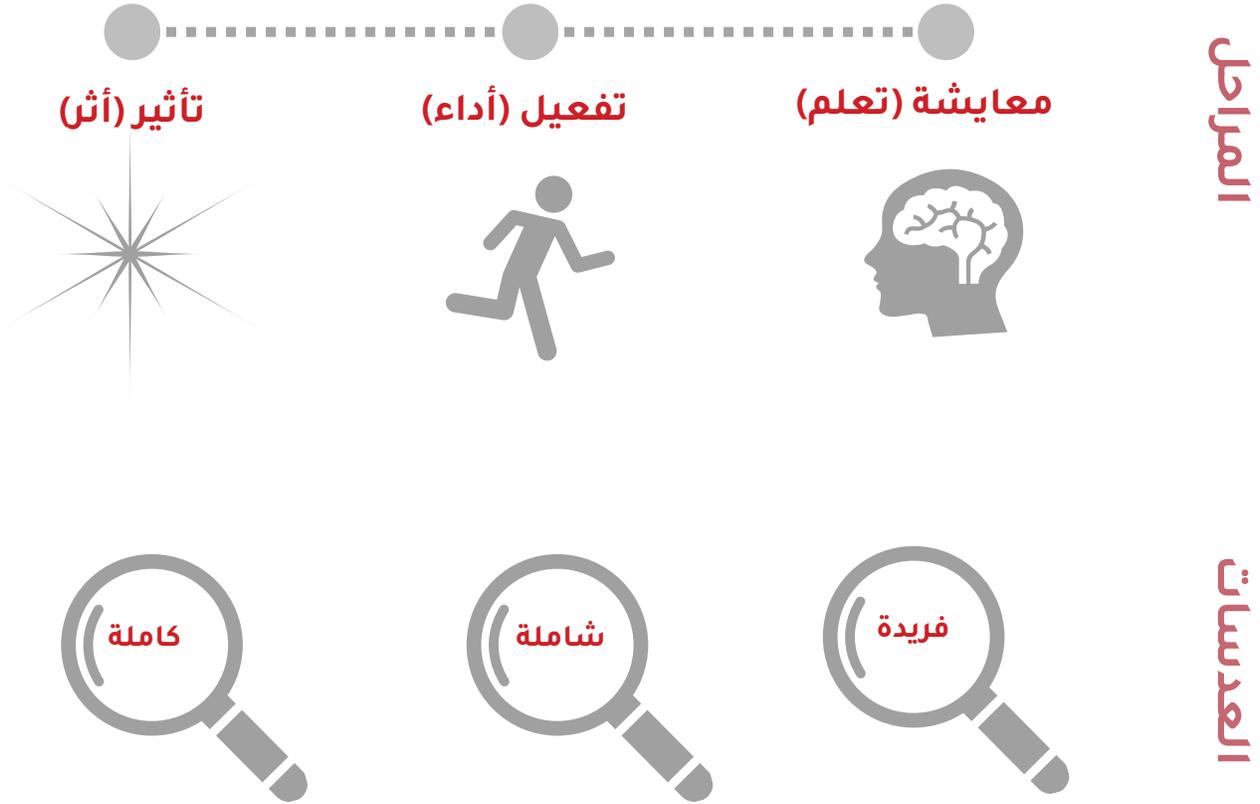


مراحل

- معايشة.
- تفعيل.
- تأثير.

رحلة القائد المتعلم

المراحل - العدسات



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

العدسات الثلاث: معايير تصميم التجربة

إذا كانت المراحل الثلاث هي البناء الزمني، فإن العدسات الثلاث هي أدوات التأكد من عمق وجودة هذه التجربة. وهي ليست مكتملة للتجربة، بل بوصلة لفحص كل مرحلة تربويًا وإنسانيًا.

العدسة	المعنى العملي	أهميتها في التجربة
فريدة	أن تكون التجربة نابغة من هوية القائد المتعلم	لأنها تُشعره بالانتماء لما يتعلمه، فيتفاعل بصدق، ويتغير بوعي
شاملة	أن تخاطب كل أبعاد شخصيته: عقلاً، وجسداً، ووجداناً، وروحاً	لأنها تُفَعِّل الإنسان ككل، فلا يُحدث التعلم شقاً، بل توحيداً
كاملة	أن تكون التجربة متصلة ومتدرجة وانسيابية وسياقية	لأنها تُمكِّن التعلم من التماسك والتجذر في الزمن والسياق

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

مكونات المنهجية - 3 مراحل x 3 عدسات

المرحلة الأولى: معايشة التّعلّم

المرحلة التي يعايش فيها القادة المخرجات الوجدانية والمهارية والمعرفية لرحلات التعلم عبر لقاءات متزامنة ومهام متزامنة وغير متزامنة، ويمر كل منهم بتجربة معايشة متعلم نشطة عميقة.

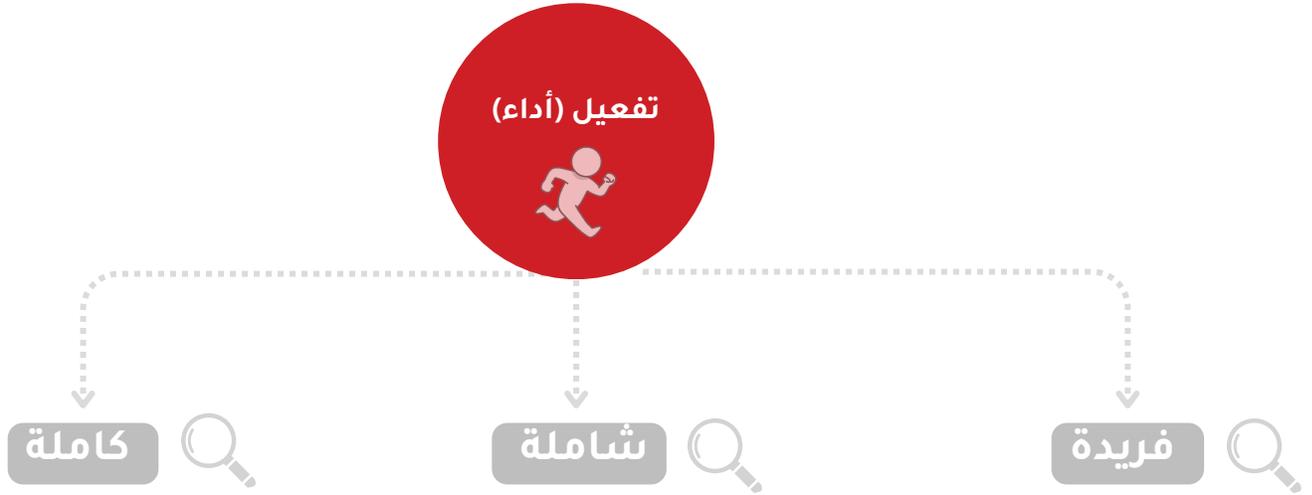


الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

مكونات المنهجية - 3 مراحل × 3 عدسات

المرحلة الثانية: تفعيل التعلّم

مرحلة التطبيق أي المرحلة التي يترجم فيها القائد التعلم الى فعل في بيئته الواقعيّة.



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

مكونات المنهجية - 3 مراحل x 3 عدسات

المرحلة الثالثة: التأثير

المرحلة التي يقوم فيها القادة بالتأمل بأثر التفعيل على من حولهم، فيرصدونه وييسرونه وقيسونه بل ويصممون له بتوجيه وتمكين ومتابعة ودعم من الخبير بالإجراءات والأفكار والنماذج والقوالب وغيرها من الأدوات التي من شأنها تيسير مرحلة التأثير.

في هذه المرحلة يظهر أثر القائد في من حوله ومحيطه.



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

خريطة الربط: 3 مراحل × 3 عدسات

تمثل هذه الخريطة جوهر المنهجية: كل مرحلة (معايشة - تفعيل - تأثير) تُرى من خلال عدسات ثلاث (فريدة - شاملة - كاملة).

وليحصل القائد على تجربة قيادية حقيقية لابد أن:

- يعايش تجربة فريدة شاملة كاملة.
- يفعل هذه التجربة في واقعه.
- يُحدث بها أثرًا في نفسه ومحيطه.



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

نشاط:

يرجى قراءة السيناريو التالي بعناية، ثم التأمل في الأسئلة المرفقة وتحليلها بعمق.

سيناريو:

في ورشة العمل حول القيم القيادية، قاد الميسر المشاركين في رحلة تفاعلية تهدف إلى تحويل القيم من مفاهيم نظرية إلى تجارب حية وملموسة.

أولاً: بدأ القائد بدعوة كل متدرب لتوثيق موقف قيادي أثر فيه شخصيًا، وذلك على ورقة مخصصة تُعرف بـ"ورقة المواقف القيادية".

ثانيًا: انتقل القائد إلى تمرين عملي بعنوان "جدارية القيم الحية"، حيث طُلب من كل مشارك أن يُعبّر عن قيمة عاشها فعليًا من خلال رسم يُجسد هذه القيمة على جدار مخصص. بعد الانتهاء من الرسم، شارك كل قائد قصته المرتبطة بهذه القيمة، معبرًا عن مشاعره وتأثير التجربة عليه. تلى ذلك نقاش جماعي حول الأثر الذي أحدثته هذه القيمة في حياة كل مشارك.

ثالثًا: قام القائد بتيسير عملية ترتيب الجدارية بحيث تُظهر تسلسلًا زمنيًا للقيم، مرتبًا بالمشروعات القادمة لكل قائد.

أسئلة تأملية:

- أين يظهر في هذا السيناريو نظر القائد من خلال عدسة فريدة؟
- ما أهمية النظر بعين عدسة فريدة؟
- هل يُعتبر النظر من عدسة فريدة ضروريًا لرحلة معايشة القائد؟ لماذا؟
- برأيك، هل يمكن استثناء عدسة فريدة من التجربة؟ فسر.
- في أي لحظة من السيناريو استخدم القائد عدسة شاملة؟
- ما الذي يجعل النظر من عدسة شاملة جزءًا حيويًا من تجربة المعايشة؟
- تخيل التجربة بدون عدسة شاملة: ماذا ستفتقد التجربة؟
- متى ظهر النظر من عدسة كاملة خلال تصميم اللقاء؟
- لماذا يعدّ النظر بعين عدسة كاملة ضروريًا؟
- برأيك، ماذا يحدث لو غابت عدسة كاملة عن التجربة؟
- كيف يساهم تكامل العدسات الثلاث في تحويل التجربة من حدث عابر إلى رحلة تغيير حقيقي؟

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية قيم القائد وارتباطها بالعدسات الثلاث

على كل قائد تبني مجموعة من القيم والمعتقدات والتصورات الوجدانية والسلوكية والمعرفية وتفعيلها في واقعه، والسعي لمتابعة هذا التفعيل والتحقق من تأثير هذا التفعيل في واقعه ومحيطه، بل وانتقال هذه القيم من القائد إلى الفريق. وقد يكون هذا الانتقال السبب الأساسي في نجاح فعل القيادة والتكامل بين أعضاء الفريق لحصول الأثر المرجو.

ولأن القيم مرتبطة بذات الفرد وتتشكل من تربيته وتجربته الفريدة، كان من الضروري أن ينظر المصمم والميسر والمقيم لكل متعلم كقصة فريدة لا تتكرر. عدسة **فريدة** تحترم هذا التميز، وتصمم المعايشة بحيث تستنطق القيم الشخصية الخاصة بكل قائد، لا تفرض عليه قوالب جاهزة.

وبما أن القيم لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتداخل وتتكامل وتؤثر في أبعاد الإنسان الشامل (العقل والجسد والوجدان والروح)، فإن التجربة التعليمية تتطلب تفعيل جميع أبعاد القائد المتعلم بصورة شمولية. ويتم ذلك من خلال عدسة **شاملة**.

ولأن القيم ليست لحظة شعورية مؤقتة، بل مرجعية سلوكية ثابتة تظهر في كل قرارات القائد وأدواره، كان لابد أن ننظر إلى تجربة المعايشة في الرحلة الكلية الكاملة عبر عدسة **كاملة**، حيث تتجلى القيم جميع المواقف، وترتبط معها بالواقع اليومي للقائد.

من هنا كان لا بد أن تكون التجربة:

- فريدة لكل دور وحالة خاصة.
- شاملة لكل أبعاد الإنسان داخل الدور.
- كاملة تشمل كل مراحل الرحلة وجميع نقاط تماسها

فالعدسات الثلاث ليست فقط معايير لتصميم التجربة القيادية، بل استجابة حية لخصائص القيم نفسها، حتى تُبنى معايشة القائد على التفرد والاكتمال والشمول، فتثمر أصالةً وأثراً مستداماً.

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية أدوار أخصائي تجربة المعيشة



الأدوار

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

رحلة القائد المتعلم المراحل - العدسات - الأدوار



لكي تكون الرحلة القيادية **فريدة شاملة كاملة** عبر مراحلها الثلاث (**المعايشة - التفعيل - التأثير**)، يجب توظيف العدسات الثلاث ضمن المراحل الثلاث و هذا التكامل يعزز من فعالية التعلم القيادي ويحدث أثراً عميقاً مستداماً.

لكن دورنا نحن المسؤولين و المختصون بتجربة معايشة المتعلم القائد تتجلى من خلال الانتباه و الاهتمام ب ثلاث أدوار هامة لتجربة المعايشة (**التصميم - التيسير - التقييم**) لجميع هذه المراحل الثلاث بجميع هذه العدسات الثلاث



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

الأدوار الثلاثة في صياغة تجربة معايشة المتعلم القائد

لضمان تجربة قيادية مؤثرة ومتكاملة، تتوزع المسؤوليات لتجربة معايشة المتعلم القائد على ثلاثة أدوار رئيسية تتكامل فيما بينها: **التصميم - التيسير - التقييم**. التكامل بين هذه الأدوار الثلاثة لا يعني بالضرورة أن يتولى كل فرد جميع هذه الأدوار، بل يتطلب توزيعها بشكل متوازن بين أعضاء الفريق ومن خلال أدوات مخصصة. هذا التكامل بين الأدوار يضمن تجربة قيادية فعّالة مؤثرة.

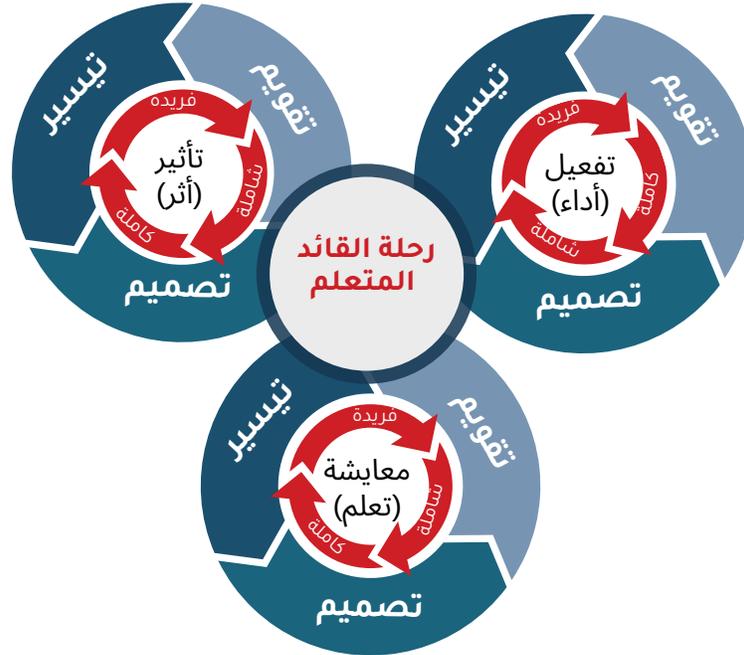
الدور	الوصف	الممارسات العملية
تصميم	وضع المعايير والمواقف والأنشطة ونقاط التماس	رسم الجدول الزمني - اختيار الوسائط - إعداد أدوات التقييم المبكر
تيسير	مرافقة القائد ومساعدته على الدخول الكامل في التجربة	إدارة الحوار - بناء العلاقة - استحضار روح التعلم والانتباه
تقييم	مراقبة وتحليل وتحسين التجربة والأثر الناتج عنها	استخدام مؤشرات الأثر - جلسات فردية - قراءات للمخرجات القيادية

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

خريطة الربط: 3 مراحل x 3 عدسات x أدوار

كما ذكرنا سابقاً، فإن هذه الخريطة تمثل جوهر المنهجية: كل مرحلة (معايشة - تفعيل - تأثير) تُرى من خلال عدسات ثلاث (فريدة - شاملة - كاملة)، عبر ثلاثة أدوار لفريق التأهيل القيادي (تصميم - تيسير - تقويم).

وهكذا نحصل على 27 نقطة يجب أن تُفكر فيها، وتُخطط لها، وتتابعها. وهي ليست مجرد تقاطعات نظرية، بل تمثل وحدات عمل حقيقية، يمكن تحويلها إلى استثمارات متابعة، أو جداول تصميم، أو بطاقات تقييم.



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

مكونات المنهجية : 3 مراحل x 3 عدسات x 3 أدوار

المرحلة الأولى: معايشة المتعلم

المرحلة التي يعايش فيها القادة المخرجات الوجدانية والمهارية والمعرفية لرحلات التعلم عبر لقاءات متزامنة ومهام متزامنة وغير متزامنة، ويمر كل منهم بتجربة معايشة متعلم نشطة عميقة

معايشة (تعلم)



كاملة



شاملة



فريدة



تصميم : نصمم رحلات تعلم بنقاط تماس مختلفة (متزامنة وغير متزامنة) نراعي ترابطها وتسلسلها وانسيابيتها انطلاقاً من نقطة التماس الأولى حتى انتهاء الرحلات.

تيسير : نراعي أن يستشعر القائد المتعلم الترابط بين نقاط التماس المختلفة و نيسر هذا التسلسل لضمان انسيابيته خلال رحلة التعلم الكلية.

تقويم : نقيس تفاعل القائد المتعلم خلال الرحلة الكلية بنقاط تماسها المختلفة على امتداد المعايشة.

تصميم : نراعي الأبعاد الوجدانية والعقلية والجسدية وحتى الروحية أثناء التصميم.

تيسير : نراعي مشاعر وحاجات القادة الوجدانية والعقلية والجسدية أثناء التيسير بالإضافة الى دافعية للتعلم ومدى التحفيز والانتباه.

تقويم : نقيم تحقق الشمولية أي مدى مراعاة تجربة المعايشة للقائد الانسان الشامل بأبعاده المختلفة.

تصميم : نصمم معايشة يشعر كل قائد فيها بأنها صممت له شخصياً، ويعيش فيها تجربته الخاصة الفريدة المختلفة عن تجارب الآخرين.

تيسير : ننصت للقائد الفرد وتتفاعل معه بايجابية ومرونة وصدق، نفتح قناة تواصل خاصة بين كل من القادة والميسر.

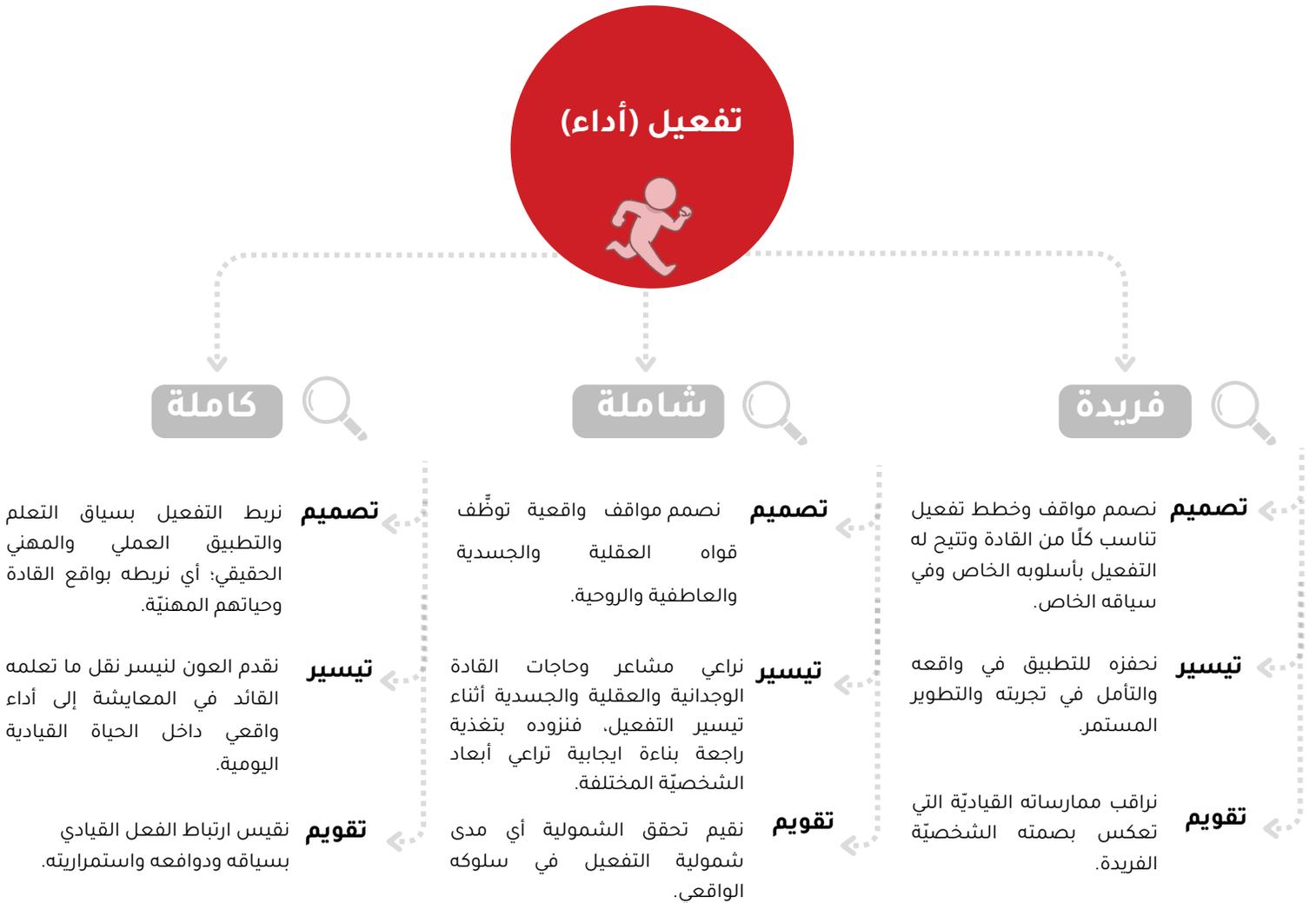
تقويم : نلاحظ ونوثق تفاعلاته المنفردة الخاصة به شخصياً، وتميزه عن الآخرين.

الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية مكونات المنهجية : 3 مراحل x 3 عدسات x 3 أدوار

المرحلة الثانية: تفعيل التعلّم

مرحلة التطبيق أي المرحلة التي يترجم فيها القائد التعلم الى فعل في بيئته الواقعية.

تفعيل (أداء)

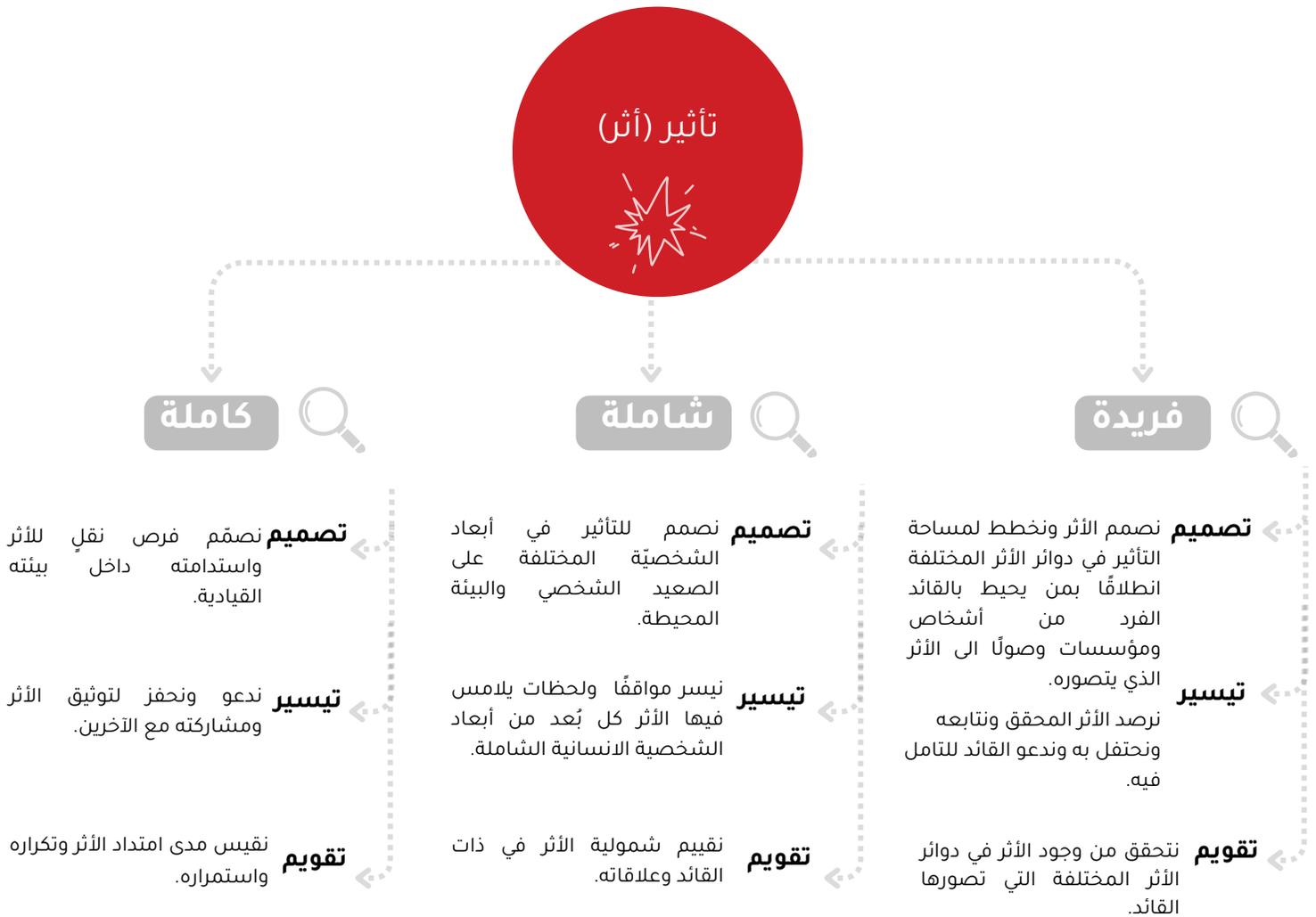


الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

مكونات المنهجية : 3 مراحل x 3 عدسات x 3 أدوار

المرحلة الثالثة: التأثير

المرحلة التي يقوم فيها القادة بالتأمل بأثر التفعيل على من حولهم، فيرصدونه وييسرونه وقيسونه بل يصممون له بتوجيه وتمكين ومتابعة ودعم من الخبير بالإجراءات والأفكار والنماذج والقوالب وغيرها من الأدوات التي من شأنها تيسير مرحلة التأثير. في هذه المرحلة يظهر أثر القائد في من حوله ومحيطه.



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

نشاط:

بناء تجربة معايشة القائد عبر العدسات الثلاث التعليمات:

أمامك خريطة تمثل العلاقة بين العدسات الثلاث (فريدة - شاملة - كاملة) وأدوار فريق التأهيل (تصميم - تيسير - تقييم).

فكر وتأمل: ماذا يحتاج القائد أن يفعل ليحقق كل عدسة في كل مرحلة؟

العدسة / المرحلة	تصميم	تيسير	تقييم
فريدة	ما الذي سأصممه ليشعر القائد أن التجربة تخصه شخصياً؟	كيف سأيسر التجربة بما يحترم تفرد الشخصي؟	كيف سأرصد تحقق التفرد في تفاعل القائد؟
شاملة	ما الذي سأصممه ليخاطب العقل والعاطفة والجسد والروح معاً؟	كيف سأيسر النشاط بحيث يحرك الإنسان بكل أبعاده؟	كيف سأقيس مدى شمول التجربة لكل أبعاد القائد؟
كاملة	ما الذي سأصممه ليضمن الترابط والانسحابية طوال الرحلة؟	كيف سأيسر لينتقل القائد بسلاسة بين المواقف والمعاني؟	كيف سأقيس تحقق الانسياب والاكتمال في التجربة؟

أسئلة تأملية:

- من وجهة نظرك، ما الذي تضيفه هذه الرؤية إلى منظومة تأهيل القادة؟
- كيف تؤثر هذه الرؤية في تصميم ونيسير وتقييم تجربة تأهيل القادة؟
- ما أول تغيير عملي يمكن أن تتبناه بعد تأملك في هذه الرؤية؟



الرؤية والمنهجية والمصطلحات الرئيسية

نموذج الخريطة: رحلة القائد المتعلم - مراحل x العدسات x الأدوار

المرحلة	العدسة	تصميم	تيسير	تقويم
معايشة (تعلم)	فريدة	صمّم المعايشة بحيث يشعر القائد أنها تخصّه هو.	أنصت لحضوره الشخصي وتفاعل معه بمرونة وصدق.	لاحظ تفاعله المتفرد الحقيقي المختلف عن غيره.
	شاملة	راع أبعاد العقل، الجسد، العاطفة، والروح عند تصميم المعايشة.	حرّك الحواس والمشاعر والنية العميقة أثناء التيسير مع الذهن والجسد.	قيّم مدى شمولية المعايشة على المستوى الإنساني الشامل.
	كاملة	صمّم نقاط التماس لتكون مترابطة وسلسلة منذ بداية الرحلة.	حرّك القائد خلال رحلة معايشة متدرجة وانسيابية.	قيّم تفاعله خلال نقاط التماس المختلفة على امتداد المعايشة.
تفعيل (أداء)	فريدة	صمّم مواقف تتيح له التفعيل بأسلوبه الخاص في سياقه الخاص.	شجّع على التجريب في واقعه والتأمل في تجربته.	راقب الأفعال القيادية التي تظهر بصمته الشخصية
	شاملة	صمّم مواقف واقعية توظف قواه العقلية، الجسدية، العاطفية والروحية.	وجّه ملاحظتك لتشمل أبعاد الأداء المختلفة في شخصيته هو.	قيّم شمولية التفعيل في سلوكه الواقعي.
	كاملة	اربط التفعيل بسباق التعلم والتطبيق العملي والمهني الحقيقي	ساعده على نقل ما تعلمه في المعايشة إلى أدائه داخل الحياة القيادية اليومية.	قيّم ارتباط الفعل القيادي بسياقه ودوامه واستمراريته.
تأثير (أثر)	فريدة	صمّم معه مساحة تأثير في دوائر أثره المختلفة يتصوّر فيها القائد أثر أدائه.	احتف بأثره الخاص وادعُه لتأمله.	راقب أثره الشخصي على دوائر أثره فيمن حوله وما حوله.
	شاملة	شجّع على إحداث أثر يمسّ الأفراد، الفرق، البيئة المحيطة بجوانب الشخصية المختلفة	يسّر لحظات يلامس فيها الأثر كل بُعد من أبعاده.	قيّم شمولية الأثر في ذاته وعلاقاته وسياقه.
	كاملة	صمّم لفرص نقل الأثر واستخدامه داخل بيئته القيادية.	وجّه لتوثيق الأثر ومشاركته مع الآخرين.	قيّم مدى امتداد الأثر وتكراره واستمراره بمرور الوقت.



3- المنهجية المتبعة وإطار فيرست

المنهجية المتبعة وإطار فيرست

لكي تصبح تجربة معايشة القائد المتعلم تجربة متكاملة حقًا، لا بد من استحضار إطار تربوي شامل يُنظّم عملية التعلم ويمنحها العمق والمنهجية. هنا يأتي دور **إطار فيرست**، الذي يشكّل في فلسفته ومجالاته الخمسة بنية متكاملة تساعد على تحويل المبادئ إلى ممارسات، والتصورات إلى تصميمات، والتفاعل إلى أثر.





المنهجية المتبعة وإطار فيرست مجالات ومبادئ إطار فيرست



الإفراد

التحقق والتقييم

الثقة في المتعلم

حدث اجتماعي

الروح الايجابية

التحفيز والانتباه

زيادة الجاهزية

تيسير النشاط

المراجعة النشطة

التنظيم والتسلسل

التكرار بلا ملل

الربط والتلخص

الانعكاس على الواقع

التطبيق والمعاشية

الاستمرارية والمتابعة



Focusing
on Learner Behaviors
التركيز على المتعلم



Interacting
Within Positive Group Dynamics
التفاعل الإيجابي أثناء تجربة المعاشية



Reviewing
Activities Within RAR
مراجعة الأنشطة نموذج RAR



Sequencing
Within learner experience
التسلسل والانسائية أثناء تجربة المعاشية



Transforming
Learning Into Performance
تحويل التعلم إلى أداء واقعي ملموس



المجالات	في مرحلة المعايشة	في مرحلة التفعيل	في مرحلة التأثير
التركيز على المتعلم	نبدأ من هوية القائد المتعلم. من هو؟ ما تاريخه؟ ما دوافعه؟ ما أسلوبه؟ تستخدم أدوات استكشاف شخصية وممارسات تصميم مواقف مخصصة. نفهم القائد المتعلم ونصمم وفق خصائصه.	نلاحظ أسلوب القائد في التطبيق، وندعمه في أن يبقى صادقاً مع ذاته.	نربط أثر القائد بهويته الداخلية، ونشعره أن بصمته مميزة ومطلوبة.
التفاعل الإيجابي أثناء تجربة المعايشة	تستخدم لحظة المعايشة لبناء بيئة تفاعلية غنية، تتيح للقادة أن يعبروا، ويختلفوا، ويتعاونوا. نفعل المواقف الجماعية والتفاعلية	نشجع التفعيل ضمن فريق، أو عبر حوار داخل المنظمة، لتصبح أفعاله جزءاً من السياق الجماعي.	نبرز أثره في العلاقات، الفرق، فرق القيادة، وربما المجتمع الأوسع.
مراجعة الأنشطة باستخدام نموذج رار	لا ينتظر حتى نهاية التجربة، بل ندرج لحظات مراجعة وتأمل أثناء المعايشة.	نرافقه بأسئلة مراجعة: ما الذي طبقت؟ ماذا لاحظت؟ ما الذي نجح؟ ما الذي أدهشك؟	يُدعى القائد لتأمل: من تأثر بي؟ بأي شكل؟ ما الذي تغير؟ وما الذي يمكن تعزيزه؟
التسلسل والانسيابية أثناء تجربة المعايشة	يراعى أن تتدرج المعايشة من البسيط إلى المعقد، ومن الملاحظة إلى المشاركة، عبر سلسلة متماسكة. نبنى تسلسلاً تربوياً مترابطاً.	نخطط التفعيل بشكل متدرج، من مواقف بسيطة إلى مواقف قيادية معقدة وقد يبدأ التخطيط للتفعيل قبل المعايشة ويستمر خلالها.	تتابع أثره بمرور الزمن، ونرسم معه خطة لدوام وامتداد الأثر.
تحويل التعلم الى أداء واقعي ملموس	تُزرع نوايا التفعيل خلال المعايشة: نسأل القائد في كل موقف: "ما الذي ستأخذه معك من هنا؟".	نعمل على تحويل ما عاشه القائد إلى أفعال واقعية داخل بيئته	نرصد الأثر الحقيقي، ونصمم لحظات نقل الأثر إلى الغير.

المنهجية المتبعة وإطار فيرست

ملاحظات هامة:

- إطار فيرست لا يُستخدم كأداة جاهزة، بل يُفَعَّل بشكلٍ حيّ داخل تصميم كل موقف.
- يمكن استخدامه في تصميم (الأنشطة، المواقع، اللقاءات، والرحلات) أي في تصميم كامل تجربة المعايشة بكل مراحلها وتفاعلاتها ونقاط تماسها وكذلك في عملية التيسير والتقييم.

المنهجية المتبعة وإطار فيرست

نشاط:

اختر مجالًا واحدًا من مجالات إطار FIRST وتأمل في كيفية تطبيقه في المراحل الثلاث.

. المجال المختار:



. التأمل عبر المراحل الثلاث:

أ. في مرحلة المعايشة:

كيف دعم هذا المجال بناء تجربة المعايشة؟



ب. في مرحلة التفعيل:

كيف ساهم هذا المجال في تعزيز التفعيل العملي؟



ج. في مرحلة التأثير:

كيف ساعد هذا المجال في بناء أثر مستدام وعميق؟



. خطوة التحسين القادمة:

ما نقطة واحدة ستغيرها أو تطورها في تصميماتك القادمة بناءً على تأملك لهذا المجال؟



المنهجية المتبعة وإطار فيرست قيم القائد وارتباطها بمجالات فيرست

في رحلة تأهيل **القائد المتعلم**، لا يكفي أن نتحدث عن القيم نظرياً، بل ينبغي أن نصنع لها حياة تنبض في كل موقف وتجربة. وهنا تبرز أهمية **مجالات إطار FIRST**، فهي ليست فقط مجالات تربوية منظمة، بل أدوات حية تمكّننا من تحقيق القيم الكبرى في واقع معايشة القائد. فكل مجال منها يُفَعّل مجموعة من القيم الضرورية لنمو الإنسان القائد بكل أبعاده.

من خلال **التركيز على المتعلم (Focusing on Learner Behaviors)**، نزرع قيم القبول والأصالة والإيمان والرعاية والاحترام، إذ نرى المتعلم كذات فريدة تستحق أن تُفهم وتُصمّم لها التجربة الفريدة بعناية.

وفي مجال **التفاعل الإيجابي أثناء تجربة المعايشة (Interacting within Positive Group Dynamics)**، نُحيي قيم الاجتماعية والتعاون والدعابة والصدقة والمودة والاحترام، فنخلق بيئة تعليمية تعزز التواصل الإنساني قبل المعارف والمهارات، وترتبط القادة بروح الفريق.

أما عندما نفعل مجال **مراجعة الأنشطة بنموذج رار (Reviewing Activities Within RAR Model)**، فإننا نعزز قيم التركيز والتأمل الذاتي والتخطيط، حيث لا يمر بالمواقف مرور الكرام، بل يتأمل، ويحسن، ويربط كل تجربة بواقع حياته.

وفي مجال **التسلسل والانسائية أثناء تجربة المعايشة (Sequencing within the Session Flow)**، نجد قيماً مثل النظام والتصميم والربط والتفكير المنطقي، فالتجربة تبني كرحلة متماسكة تبدأ بلحظة وعي وتنتهي بلحظة أثر.

وحين نصل إلى جوهر الرحلة في **تحويل التعلم إلى أداء واقعي ملموس (Transforming Learning into Performance)**، تتجسد قيم مثل الإنجاز، التأثير، القيادة، الشجاعة، الامتياز، الطموح، حيث لا يكتفي القائد بأن يعرف، بل يتحرك ويؤثر ويصنع التغيير.

وهكذا، يصبح **إطار FIRST** بجميع مجالاته هو الجسر العملي الحي الذي يحمل القيم من التنظير إلى المعايشة، ومن الشعارات إلى القرارات، ومن المعرفة إلى التحول ثم التأثير، حتى ينمو القائد المتعلم إنساناً فريداً شاملاً كاملاً، يعيش قيمه ويقود بها عالمه وينشرها في دوائر الأثر المحيطة به.

4- أدوات المتابعة والتقييم

أدوات المتابعة والتقويم

لكي تتحول هذه المنهجية من إطار نظري إلى ممارسة ميدانية، لا بد من أدوات تساعد في تحويل كل مكون من المكونات السابقة إلى مادة تفاعلية قابلة للقياس والمراجعة والتحسين. هذا الفصل يقدم مجموعة من الأدوات التربوية التي يمكن للمصمم أو الميسر أن يستخدمها في سياقات مختلفة لدعم المعاشة، وتعزيز التفعيل، وتثبيت الأثر.

أدوات مرحلة المعاشة

- ◆ **بطاقة العدسة الفريدة:** تساعد على تخصيص التجربة لكل قائد، عبر أسئلة مثل: "ما أهم احتياج قيادي لدي؟"، "ما الموقف الذي شعرت فيه أنني لم أفهم كقائد؟"، "ما الذي يحركني فعلاً؟"
- ◆ **خريطة أبعاد القائد:** أداة بصرية تتيح للمشارك تأمل وتقييم حضوره العقلي، الجسدي، العاطفي، والروحي داخل التجربة.
- ◆ **نقاط التماس:** رسم بياني يعرض لحظات المفاتيح العاطفية أو الفكرية التي مر بها القائد، قبل، أثناء، وبعد كل نشاط.

أدوات مرحلة التفعيل

- ◆ **سجل التفعيل الشخصي:** نموذج أسبوعي يسجل فيه القائد مواقف مارس فيها دورًا قياديًا مختلفًا بناءً على ما تعلمه، ويراجع فيه ما شعر، وما نجح، وما لم ينجح.
- ◆ **مذكرة التيسير الرقمي:** أداة يستخدمها الميسر لمتابعة تفعيل كل مشارك، وتدوين ملاحظات داعمة، وتحضير تغذية راجعة مخصصة.
- ◆ **مؤشر التفعيل السلوكي:** مقياس بسيط (1 - 5) لمراقبة ظهور التغيرات السلوكية في مواقف العمل، مرتبط بالعدسات الثلاث.

أدوات مرحلة التأثير

- ◆ **خريطة دوائر الأثر:** يرسم القائد فيها من سيتأثر به، من داخل الفريق إلى خارج المؤسسة، ويربط كل دائرة بنوع التأثير المتوقع.
- ◆ **سجل أثر القائد:** سجل شهري يسجل فيه القائد أمثلة على أثر تركه، أو تغيّر لاحظته في الآخرين، مع وصف كيف نشأ هذا الأثر.
- ◆ **بطاقة الاستدامة:** تساعد القائد على التخطيط لكيفية تثبيت هذا الأثر، ومن سيساهم في دعمه، وما الموارد التي يحتاجها.

أدوات عابرة للمراحل

- مذكرة الميسر الشاملة: تضم ملاحظات مصممة وفق نموذج العدسات x المراحل، وتستخدم كمرآة تحليلية لكل قائد.
- بطاقات مراجعة فردية: تحتوي على أسئلة مراجعة مقسّمة حسب المرحلة، يُعبّر فيها القائد عن تجربته وتأمله وتقدّمه.
- سجل تقدم التجربة: جدول زمني مرّن يُملأ تدريجيًا، ويتضمن مؤشرات بسيطة لرصد انتقال القائد من معايشة إلى تفعيل ثم تأثير.
- خريطة أبعاد القائد (لتقييم حضوره العقلي، العاطفي، الجسدي، الروحي)

5- سيناريوهات التطبيق

سيناريوهات التطبيق

لانتقال الى التطبيق العملي، نشارككم ثلاثة سيناريوهات مختلفة تشكل نماذج واقعية توضح كيف يمكن استخدام هذه المنهجية والأدوات في سياقات مختلفة: تدريب مركز، رحلة معيشية، تأهيل في بيئة العمل.

أ- سيناريو تطبيقي تفصيلي - تدريب مركز لمدة 3 أيام

هذا السيناريو يمثل نموذجًا لبرنامج تأهيلي قيادي مدته ثلاثة أيام، يركز على مفاهيم القيادة الواعية والأصيلة، ويعتمد بالكامل على منهجية المعيشة النشطة العميقة. يُنفذ البرنامج في قاعة تدريبية مغلقة، لكنه يدمج أدوات التيسير، والمتابعة، والأثر بعد انتهاء الأيام الثلاثة.

المرحلة الأولى المعيشة (3 أيام)

اليوم الأول: المعيشة الفردية - اكتشاف الذات القيادية

- تصميم: أنشطة تأمل، استدعاء مواقف حياتية، خريطة أبعاد القائد.
-
- تيسير: جلسات حوارية ومشاهدات مرئية، تيسير التأمل الذاتي.
-
- تقويم: استخدام بطاقة العدسة الفريدة + تقييم مبدئي لنقاط التماس.

اليوم الثاني: المعيشة الجماعية - التفاعل والقيادة في المجموعة

- تصميم: مواقف تعاونية، تمارين محاكاة، بناء رؤية جماعية.
-
- تيسير: ضبط ديناميكيات الفريق، تسهيل التعلم من الخطأ.
-
- تقويم: ملاحظة أنماط التفاعل + مراجعة جماعية عبر خريطة التأمل.

اليوم الثالث: الارتباط بالواقع - من المعنى إلى الموقف

- تصميم: إسقاطات سياقية، دراسات حالة من بيئة القادة.
-
- تيسير: مساحات استخلاص المعاني الشخصية.
-
- تقويم: استمارة "ماذا سأفعل؟" + جلسة ختامية لرسم خريطة التفعيل.
-

المرحلة الثانية: التفعيل (شهر بعد التدريب)

لقاء أسبوعي رقمي (عن بُعد) مع الميسر (لمدة 4 أسابيع).

أدوات داعمة:

- سجل التفعيل الشخصي.
- مذكرة التيسير الرقمي.
- مؤشر التفعيل السلوكي

أهداف المرحلة:

- ظهور ممارسات قيادية جديدة.
- ربط المفاهيم بالسلوك.
- مرافقة القائد في لحظة التجريب الحقيقية.

المرحلة الثالثة: التأثير (ما بعد التفعيل)

- تصميم خريطة دوائر الأثر الخاصة بالقائد.
- تنفيذ موقف قيادي مقصود خلال الأسبوع الخامس.

أدوات داعمة:

- سجل أثر القائد.
- بطاقة الاستدامة.
- متابعة جماعية ختامية في الأسبوع السادس لمشاركة تجارب الأثر.

ملاحظات هامة

- يُستخدم جدول المراحل x العدسات x الأدوار كمخطط تصميمي مسبق.
- تُفعل أدوات التقييم كجزء من التجربة، لا بعد نهايتها فقط.
- يُركز الميسر على تعزيز التأمل لا التقييم الخارجي.

ب- سيناريو تطبيقي تفصيلي - رحلة معايشة قيادية في إسطنبول (7 أيام)

هذا السيناريو يمثل تجربة غنية تعتمد على التعلّم من الحياة الواقعية، حيث يُنقل القادة في رحلة معايشة حقيقية خارج إطار القاعة، وتُستخدم بيئة السفر، وتعدد المواقف، والتنوع الثقافي كأداة لبناء الوعي القيادي، وتأمل الذات، وتوسيع الخبرة القيادية.

المرحلة الأولى المعايشة (7 أيام)

اليوم 1-2: الاستقبال وكسر الحواجز وبناء النية

- تصميم: لقاء ترحيبي، ميثاق القائد المسافر، ورشة نية التعلّم.
- تيسير: حلقات صغيرة، حوارات تأملية، دفاتر يومية.
- تقويم: استبانة بداية + خريطة أبعاد القائد قبل التجربة.

اليوم 3-5: المواقف الحيّة في المدينة - قيادة من الواقع

- تصميم: زيارات ميدانية (أسواق، مساجد، منظمات)، تحديات جماعية.
- تيسير: مرافقة الميسرين وتحفيز الأسئلة القيادية.
- تقويم: مراجعة مسائية + تدوين انعكاسات في دفتر المعايشة.

اليوم 6-7: الربط مع الذات والعودة للتطبيق

- تصميم: جلسات تحليل التجربة، بناء رؤية قيادية شخصية.
- تيسير: تيسير حوارات عميقة، مساحات صمت وتأمل.
- تقويم: خريطة التحول + استمارة "ما الذي تغيّر فيّ؟" + خريطة التفعيل القادم.

المرحلة الثانية (التفعيل): شهر بعد العودة

- متابعة القائد داخل بيئته القيادية الأصلية.
- لقاء أسبوعي مع أحد الميسرين.

أدوات داعمة:

- سجل التفعيل الشخصي.
- بطاقة العدسات الثلاث للتطبيق.
- خطة شخصية لسلوك قيادي جديد.

أهداف المرحلة:

- ترجمة المعاشية إلى قرارات قيادية.
- اكتشاف المواقف التي تُعيد المعنى إلى الواقع.
- التدرج في بناء ثقة القائد بنفسه وتأثيره.

المرحلة الثالثة التأثير (ما بعد التفعيل)

- تصميم جلسة شخصية للقائد حول دوائر أثره.
- تنفيذ مبادرة قيادية بسيطة مع الفريق.

أدوات داعمة:

- سجل أثر القائد.
- مراجعة جماعية "من تأثر بك؟ ولماذا؟"
- خطة استدامة للأثر خلال ٣ شهور.

ملاحظات هامة

- تُستخدم بيئة المدينة كمنصة تعلم كاملة.
- المعاشية تُبنى بالموقف لا بالمحتوى فقط.
- الميسر لا يقدم محتوى، بل يخلق معنى.
- التفعيل والأثر يُنقلان باحترام للسياق المحلي بعد العودة.

ج- سيناريو تطبيقي تفصيلي - تجربة تأهيل قيادي على رأس العمل (شهران)

هذا السيناريو يُمثل نموذجاً لتأهيل القادة من داخل بيئة العمل اليومية، دون فواصل تدريبية تقليدية. بل عبر تصميم معاشية مهنية واقعية متكاملة تمتد لشهرين. القائد هنا يتعلم من خلال عمله، في لحظته اليومية، وتوجيه ومرافقة تربوية غير مباشرة.

المرحلة الأولى: المعاشية: شهران داخل العمل

المعاشية تحدث خلال العمل الفعلي، حيث تُرصد المواقف القيادية اليومية وتُحوّل إلى لحظات تعلّم. **أدوات داعمة:**

- سجل مواقف قيادية يومي.
- بطاقة العدسات الثلاث لتوثيق كل تجربة (فريدة، شاملة، كاملة).
- جلسة بداية فردية لرسم خريطة المعاشية.

أدوار:

- **الميسر:** يشاهد من بعيد، يُلاحظ، ويرسل أسئلة تأملية أسبوعية.
- **القائد:** يدير وقته ويتأمل في أدائه ويوثق لحظات التعلّم.

تقويم:

- جلسة مراجعة في منتصف الشهر.
- مراجعة تأملية مكتوبة كل أسبوع.

المرحلة الثانية: التفعيل: ضمن المعاشية

- لا يُفصل التفعيل عن المعاشية، بل يتزامن معها.
- يتم تحديد 3 سلوكيات قيادية جديدة يُطبّقها القائد بوضوح.

أدوات:

- سجل تفعيل السلوكيات المحددة.
- مقابلات ملاحظة من الزملاء.
- توثيق نجاح أو تعثر كل تفعيل.

المرحلة الثالثة: التأثير: الأثر خلال العمل

- تُبنى خطة دوائر الأثر من الأسبوع الثالث.
- يختار القائد شخصين/فريقاً/جهة ليُحدث معهم تغييراً واضحاً.

أدوات داعمة:

- جدول متابعة الأثر.
- استبيان أثر بسيط لمن حوله.
- لقاء ختامي مع الميسر ومراجعة جماعية للأثر.

ملاحظات هامة:

- هذه التجربة تتطلب درجة وعي عالية من القائد.
- لا تعتمد على التدريب، بل على التيسير الفردي والتمكين الداخلي.
- الأثر لا يُنتظر بل يُبنى تدريجياً ويُلاحَظ في التفاعل.
- يمكن توثيق الرحلة كاملة في ملف قائد، يُبنى كمحفظة تعلم وقيادة.

الخاتمة

فلنصمّم لنحيي، ولنيسّر لنمكّن، ولنقوم لنحدث الأثر

في ختام هذا الدليل، ندرك أن ما نطمح إليه ليس مجرد تصميم برنامج تدريبي، بل إحياء تجربة تعليمية عميقة تعيد للقائد علاقته بذاته، وتعيد لقيادته معناها، ولأثره استمراريته. لقد صمّمنا هذه المنهجية لتكون:

- **تحول للقائد المتعلم:** نبدأ منه، ونصمّم له، ونمضي معه في رحلته.
- **دائرية النمو والتأثير:** من معايشة إلى تفعيل، ومن تفعيل إلى أثر، ثم إلى معايشة أعمق.
- **مؤطرة تربويًا بمنهجية FIRST:** لضمان التوازن بين الشخص والسياق، وبين الفرد والجماعة، وبين المعنى والسلوك.
- **مدعومة بأدوات عملية:** تسهّل القياس، وتثبت المعنى، وترافق النمو.

إنّ المعايشة القيادية ليست ترفاً تربويًا، بل ضرورة للجيل القادم من القادة. قادة ينهضون لا لأنهم تدرّبوا، بل لأنهم عاشوا، وتأمّلوا، وتغيّروا.

فلتكن أنت ذلك المصمّم الذي يُحيي المعنى. وذلك الميسّر الذي يرى ما لا يُقال، وذلك المقوم الذي يبحث عن الأثر، لا الإجابة.

**ابدأ اليوم بتصميم تجربة واحدة، ولكن خصصها، وعمّقها، وأوصلها إلى الأثر.
فالمعاني التي تُعاش... لا تُنسى.**



شكراً جزيلاً

للتواصل معنا

 [@SeGaGroupOfficial](https://www.facebook.com/SeGaGroupOfficial)

 [@SeGaGroupTweets](https://twitter.com/SeGaGroupTweets)

 [@SeGaGroupOfficial](https://www.linkedin.com/company/SeGaGroupOfficial)

 [@SeGaGroupOfficial](https://www.instagram.com/SeGaGroupOfficial)

الموقع الإلكتروني

 www.SeGaGroup.net

SeGa
Develop Human Develop Group