

تحديد السبيل | الكيفية تدريب القادة

في جو من التقييم والتحدي الدعم

تدريب القادة يحدث في الحياة العملية وليس في مدرسة خاصة

هذه المجالات الأربعة: التعليم، المهارات، الشخصية، الدعوة هي مجالات ضرورية لخدمة ناجحة في قيادة شعب الله ورعايته. ومن أجل مساعدة القائد الشاب على تطوير هذه المجالات لابد أن يركز التدريب على ما هو أبعد من الفصل الدراسي، الذي فيه يكون التعليم عن مهارات القائد كالوعظ أو قيادة اجتماع مجرد تعليم نظري.

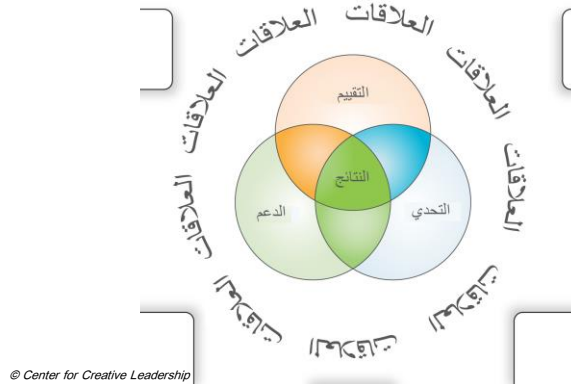
إلا أن الأكثر فعالية أن يتم تعليم هذه المهارات في موقف عملي يتم فيه عرض نماذج لهذه المجالات والتدريب عليها وتقييمها. يمكن التعليم عن سمات القائد الشخصية (المحبة، الغفران، التواصل) باقتباس النصوص الكتابية في الفصل الدراسي.

إلا أن الشخصية التي على مثال المسيح لا يمكن تحقيقها بمجرد الدراسة، إذ يجب أن تكون مُعاشة في علاقتنا مع الآخرين. تحتاج هذه الشخصية إلى التطوير والتقييم في وسط ضغوط الحياة. عندما يسيء إلينا الآخرون، هل نسامح أم نرد الإهانة بمثله؟ هل نحب الله والآخرين أكثر مما نحب أنفسنا؟ إن مثل هذه السلوكيات لا يمكن تطويرها في غرفة الفصل الدراسي.

وبينما نطور البرامج لتطوير القادة والرعاة، يحتاج أغلب برنامجنا التدريبي أن يتم خارج الفصل الدراسي. إن التدريب العملي والتقييم أمران ضروريان لتطوير القائد الراعي في المجالات الأربعة التي نصح بها الرسول بولس تلميذه تيموثاوس، فهي من الأمور الحيوية لرعاية شعب الله بشكل مثمر.

بالطبع، قدّم مخلصنا يسوع المسيح النماذج العملية لهذه المجالات، والأكثر من ذلك مارس هذه الأمور في تطوير تلاميذه. فقد علّم المسيح تلاميذه بكل سلطان (مت 5-7؛ انظر 29:7؛ 1:11). وركّز على تطوير شخصيات تلاميذه (مت 20:20-28؛ 1:18-6؛ 23-21:16). وأتاح لهم الخبرة لتطوير قدرتهم على خدمة الناس ورعايتهم (لو 9:1-6، 10؛ لو 10:1-16، 17-20). وأخيراً، ساعدهم على تمييز دعوتهم (يو 15:16؛ 18:17؛ مت 28:19-20؛ يو 15:19-21). وقد تمّ أغلب هذا التطور في مواقف تعليمية غير رسمية.

تقييم، تحدي، دعم (ACS) Assessment, Challenge and Support



يتم تدريب فعال في جو من التقييم والتحدي والاكتشاف.

فالتقييم:- يخلق الوعي ويثير البصيرة والاكتشاف.

والتحدي:- يتحدى التفكير والافتراضات ويروج للتمرين.

والدعم:- باستماع وتفهم يسهل المشاركة.

هذا المنهج وسيلة تساعدك لتطوير القادة الحديثي العهد وتدريبهم. أعد خصيصاً من أجلك؛ لكي تطور به القادة. ويجب أن تستخدم الأوجه الثلاثة المذكورة أعلاه جميعها. وسوف تستخدم فيما بعد التعبير المختصر (ق.د.ع ACS) دلالة على الكلمات الثلاثة: التقييم، والتحدي، والدعم. وسيتناول هذا المنهج الأوجه الثلاثة

1 - تقييم - تحديد احتياجاتهم كقادة

تقييم شخصياتهم

بالتحادث معهم لتعرف كيف يعيشون حياتهم، وكيف يتعاملون مع الآخرين، وكيف يتجاوبون مع التحديات والصعاب.

كيف يمكنك تقييمهم بملاحظتك لهم في حياتهم اليومية (وسيرشدك درس 4 عن مجالات الشخصية التي عليك أن تركز ملاحظتك عليها) عن كيف يشتركون في العمل مع الآخرين، وكيف يتعاملون مع الخلافات، وكيف يتعاملون مع الفشل، وكيف يتجاوب معهم شركاؤهم في العمل بها، وماذا يقولون عنهم كقادة.

وما هي المهارات التي يحتاجون إلى اكتسابها من أجل نجاحهم في قيادة الآخرين. هل يعرفون كيف يرفعون الآخرين ويهتمون بهم؟ هل يعرفون كيف ينظمون أنفسهم وعملهم؟ مامدى إجادتهم لإدارة وقتهم؟ هل يعرفون كيف يؤدون دور المندوب؟ هل يعرفون كيف يقودون؟ هل يعرفون كيف يعلمون الآخرين، أو كيف يقودون مجموعة صغيرة؟ وبصفة عامة هم يعرفون كيف يسيرون أنفسهم (و المقصود هنا كيفية إدارة الوقت، وإمكانية ضبط النفس) وهل يعرفون كيف يسيرون أمور الآخرين (كيف يهتمون بهم، ويعلمونهم، ويرعونهم) وهل يعرفون كيف يتناولون مجموعة (قيادة، وتنظيماً، وانتداباً)..... الخ

2- تقديم مهام تدريبية أو تحديات لتطوير القادة

وهذه تتم أثناء الخدمة عملياً، ومع آخرين. وتحتوي التحديات على إعطاء القادة مسؤوليات متزايدة في خدمة سبق لهم أن كانوا منشغلين بها. مثلاً لو كانوا قبلاً منشغلين بزيارة الناس. فذلك يمكن أن تقدم لهم التحدي بأن يتعلموا خدمة جديدة لم ينشغلوا بها قبلاً. أي أنهم إن لم يسبق لهم أن قادوا مجموعة صغيرة، نطلب منهم أن يقودوا المجموعة، وشيئاً فشيئاً أعطهم مزيداً من المسؤوليات إلى أن يتمكنوا من قيادة المجموعة وكل ذلك أثناء ملاحظتك لهم.

3- دعم القائد الذي في دور التطوير

تستطيع أن تفعل ذلك بتشجيع القائد المبتدئ عندما يواجه المشاكل. ويتم ذلك عندما يخطئ القادة، فتعلمهم وترشدهم بالنصيحة، وذلك أثناء خدمتهم لآخرين. ويمكنك أيضاً أن تستخدم هذا المنهج لتدعيم القائد المبتدئ. وقد قصد به أن يستخدم أثناء أداء القائد الخدمة، وأثناء تطوره. وقد قصد بالدروس أن تكون عملية إلى أقصى حد. وبها تمارين معينة تساعد القائد المبتدئ نحو تطبيق ما يتعلمه.

مثل:

1- تريد أن تشجع الشباب، الذين في بداية طريقهم في القيادة. أنهم في اختبار بعض المصاعب في الحياة. فتستطيع أن تقدم لهم الدعم بمساعدتهم لأن يروا كيف أن الله يستخدم مصاعب الحياة لتطوير القادة. بل أحياناً يسمح بها من أجل ذلك.

2- وقد يعاني قادة متقدمون في خبرتهم، وذلك في قيادتهم أصنافاً مختلفة من الناس. فقد يسهل عليهم أن يقودوا بعض الناس، ولكن يصعب عليهم أن يقودوا آخرين. فهؤلاء تستطيع مساعدتهم لأن يتعلموا وسائل القيادة المختلفة.

إطار عملي للتدريب - كيف أقيم تدريباً

سيحدث كامل البرنامج التدريبي ضمن إطار التقييم والتحدّي والدعم (ACS).¹ وسيتم تطبيق إطار العمل هذا في ضوء مبادئ نولز وكولب المتعلقة بتعلّم البالغين الكبار من خلال التأمل والتجريب النشط.

التقييم

ينبغي للمشرف الموجّه أن يدير عملية تقييم أولية للقائد. ما هي احتياجاته وموارده التي يأتي بها إلى عملية التدريب؟ كما ينبغي للمشرف الموجّه أن يفهم السياق الدراسي التعلّمي السابق للمتعلّم. ينبغي أن يتم التقييم الأولي بالتفاعل مع القائد مما يجعله يشعر بأن هذه العملية تخصّه وأنه شريك فيها (بحيث يكون المتعلّم موجّهاً ذاتياً بصورة جزئية).
قيّم المتعلّم:

١. قيّم دعوة القائد ومواهبه الروحية واحتياجه لأن ينمو في فهمه لكلّ هذه الأمور.

يتم توضيح وتأكيد الدعوة، قدر المستطاع، من خلال النقاش مع القائد المستقبلي.

أ. ضع وطوّر تعليماتاً عن الشرح الكتابي للدعوة.

ب. ناقش مع القائد دعوته الداخلية للخدمة.

ج. اكتشف مواهب القائد الروحية بالاعتماد على ناحية ما يتمنّع به في الخدمة وشهادة الآخرين بشأن

نقاط قوة القائد.

٢. ينبغي أن يشتمل التقييم قائمة بخبرات وتجارب القائد الحياتية التي يأتي بها إلى العملية.

¹ نموذج التقييم والتحدّي والدعم إطار تدريبي طوّره "مركز القيادة الخلاقة" (www.ccl.org؛ Center for Creative Leadership). انظر أيضاً Eckert, Regina and Simon Rweyongoza. 2010. *Leadership Development in Africa: A Focus on Strengths*. Greensboro, NC: Center for Creative Research

ما التجارب الحياتية التي يأتي بها القائد (الدراسة السابقة، تجربة في الأعمال أو غيرها، خبرة في القيادة في

الحياة أو العمل)؟ ما تجارب وخبرات الخدمة التي لديه في الكنيسة؟

٣. قِيم السياق الحياتي للقائد. (المرحلة الحياتية عند القائد، أدواره في الحياة، وغيرها). ينبغي أن تحصل تحدّيات

الحياة، قدر المستطاع، في سياق حياة القائد.

٤. قِيم احتياجات القائد. ما الناحية التي يحتاج لأن ينمو فيها في شخصيته المسيحية وطبيعته الأخلاقية ومعرفته

ومهارات الخدمة لديه؟ أين تكمن الفجوات بين ما هو عليه وما يحتاج لأن يكون عليه حتّى يكون قائداً راعياً

مثمراً؟

٥. نتيجة لهذا التقييم، على المُشرف المُوجّه أن يناقش ويحدّد أهداف التعلّم والتنمية عند القائد الراعي.

قِيم سياق المتعلّم:

لضمان الاستخدام السليم لنظرية التعلّم التجريبي، ضروري أن تفهم التجربة الدراسية التعلّمية السابقة عند المتعلّم.

سيساهم هذا في تحديد العملية التدريبية التعليمية. سيُستخدَم هذا التقييم لضمان فعالية عناصر ومنهجيات التعليم

والتدريب وملاءمتها ثقافياً للقائد. يبدأ هذا التقييم في النقطة التي يوجَد القائد فيها، ويقوده إلى قبول مبادئ

وممارسات نظرية التعلّم التجريبي والانتفاع منها.

١. السياق الدراسي التعلّمي السابق (ماذا): مهمٌّ أن تدرس وتفهم السياق الدراسي السابق للمتعلّم. ما هو وضعه

الثقافي والدراسي والاجتماعي والاقتصادي؟ كيف درس وتعلّم في المدرسة؟ ما الوسيلة التي تستخدمها ثقافتك في

التعليم (بالقصص، بالعمل، وغيرها)؟

٢. الاعتبارات الثقافية (لماذا): إحدى الخطوات المهمة في فهم السياق الدراسي التعلّمي السابق للمتعلّم هي فهم

العوامل الثقافية التي أثّرت بوضعهم وسياقهم الدراسي (مؤشّر مسافة السلطة، مؤشّر تجنب عدم اليقين، الجماعية،

ثقافة عالية السياق، ثقافة حسية، وغيرها). بناءً على ثقافتك، ما هي أفضل أنشطة التعلم التي يمكن استخدامها؟ كيف ستسهل ثقافتك من استخدام مبادئ وممارسات نظرية التعلم التجريبي في التدريب؟ أو كيف ستصعب ثقافتك هذا الأمر؟

٣. تقديم نمط تعلم جديد (كيف): افهم العوامل التي تؤثر بكيفية إدخال التغيير إلى السياق الدراسي للتعلم. ما هي أفضل طريقة لإدخال مبادئ وممارسات نظرية التعلم التجريبي؟ السرعة الممكنة في إدخال ممارسات ومبادئ نظرية التعلم التجريبي؟

بالاعتماد على التقييم السابق، سيعمل المشرف الموجّه على تحديد الأنشطة التعليمية المعتمدة على نظرية التعلم التجريبي التي ستساهم في تحقيق الأهداف التعليمية المحددة والمعرفة. وربما يكون مفيداً أن ندرّب المشرف الموجّه على كيفية استخدام نظرية التعلم التجريبي في التعليم والتدريب، وهذا يعتمد على مستوى فهم المشرف الموجّه لنظرية التعلم التجريبي وقدرته على استخدامها. سيكون على المشرف الموجّه أن يحدّد أكثر السياقات والمناهج ملائمة لعملية التدريب والتعليم.

التحدي - المهان التدريبية

ما نقصده بالتحدي هو الأنشطة والمهام والمساقات والدورات والخبرات التي يمكن استخدامها في تنمية القائد. إنها عناصر برنامج تنمية القادة الشامل الذي ستستخدمه في تدريب القادة الرعاة في سياقك. تقع عناصر التدريب تحت العناوين المعطاة في اتيموثاوس ٤: ١٤-١٦. إنها الطبيعة الأخلاقية، والتعليم والمهارات الخاصة بالخدمة (حيث الدعوة تقع ضمن التقييم). سيتم تطوير هذه الأمور في سياق التحدي والدعم باستخدام مبادئ نظرية التعلم التجريبي مع البالغين الكبار. سيضع المشرف الموجّه ويطوّر برنامجاً يسعى لتطوير القائد في كل واحدة من هذه النواحي، بحيث يسعى لدمج هذه النواحي معاً بقدر المستطاع.

سيعين المُشرف الموجّه مهمّات خَدَمية للقائد بهدف امتحان وتنمية شخصيته المسيحية ومهاراته في الخدمة. سيعمل على اختيار الدورات والمساقات التعليمية التي ستزوّد بالمعرفة الكتابية والموجّهة نحو التنمية اللازمة عنده في شخصيته المسيحية ومهاراته. سيسعى المُشرف الموجّه إلى أن يربط التعليم بالشخصية المسيحية بالمهارات، وسيساعد القائد في أن يفهم كيف تؤثر هذه الأمور الثلاثة بعضها ببعض.

النواحي التي تغطّيها رسالة تيموثاوس الأولى ٤: ١١-١٦ هي:

تميّز وتطوير الدعوة إلى الخدمة (الآية ١٤) - ضمن التقييم

١. تطوير وتنمية مهارات الخدمة (الآية ١٥)

٢. تنمية قلب الخادم أو شخصيته المسيحية الأخلاقية (الآية ١٦)

٣. تنمية معرفة الراعي أو تعليمه الكتابي (الآية ١٦)

ابتداع وإحداث تجارب دراسية تعلّمية

١. مهارات الخدمة (١٥: ٤): ينبغي للمُشرف أن يحدّد مهمات الخدمة التي ستساعد القائد في أن

ينمّي مهارات وقدرات الخدمة لديه (الكراسة، زراعة الكنائس، التلمذة، المتابعة، قيادة مجموعة صغيرة، معالجة

النزاع، وغيرها). ينبغي للمُشرف الموجّه أن يعطي القائد فرصاً للانخراط في هذه السياقات المختلفة للخدمة.

أ. مناقشة ما يملكه القائد من قدرات بشأن ما يحتاج إليه من قدرات في خدمته وتقييمها (انظر التقييم السابق)،

مثل حل النزاعات أو قيادة مجموعة صغيرة.

ب. تقديم تدريب في النواحي التي يحتاج القائد إليها. يمكن للمُشرف الموجّه أن يقدّم هذا التدريب من خلال مزيج

من التدريب (يقدمه المُشرف الموجّه أو شخص آخر) والتجربة العملية، بالإضافة إلى التقييم والتأمل. دراسة

الأساس والنموذج الكتابيين الخاصة بأنشطة وأعمال الخدمة تعطي إرشاداً كتابياً بشأن ما نعمله وكيف نعمله. المشاركة العلمية بتوجيه ودعم المُشرف الموجّه تساعد القائد في النمو بالمهارات اللازمة للخدمة.

٢. الشخصية المسيحية (١٦: ٤: ١٦): لطبيعة القائد وشخصيته المسيحية والكيفية التي بها ينمي طبيعة القائد أهمية كبيرة. فمثلاً: هل يهتمون بعائلاتهم وسط ضغوط الخدمة؟ كيف يستجيب القائد للنقد والنزاع؟ ينبغي للمُشرف الموجّه أن يحدّد مهمات الخدمة التي ستمتحن وتُظهر الطبيعة الأخلاقية للقائد (شخصيته المسيحية).

أ. التعليم العام للأسباب الكتابية الموجبة للطبيعة الأخلاقية المسيحية للقائد ومقاييس هذه الطبيعة (الرسائل الرعوية).

ب. استخدام أمثلة من حياة موسى وداود وآخرين من الكتاب المُقدّس بالإضافة إلى شخصيات تاريخية. سيكون جيداً أن تُستخدم أمثلة على قادة عرب قدر المستطاع.

ج. تعليم مُعيّن بشأن قضايا مُعيّنة تخصّ الشخصية المسيحية (دور ومسؤولية الزوج والأب، كيف تجاوب يسوع مع النزاع، كيف يكون القائد صانع سلام، وغيرها).

د. ملاحظة الطبيعة الأخلاقية للقائد وسط ظروف الحياة والخدمة. مناقشة وتقييم حياة القائد في ضوء المقاييس الكتابية. ما الأوضاع والسياقات التي أظهر فيها القائد ثمر الروح القدس؟ ما النواحي التي لم ينجحوا فيها بإظهار ثمر الروح القدس بصورة منتظمة؟ فمثلاً: كيف يتعامل القائد مع هجمات الآخرين الشخصية عليه؟ هل يثق بالله ولديه سلام وسط المحن والتحديات؟ هل يُظهر إيماناً وثقةً بتوقيت الله؟ معرفة المُشرف الموجّه للنواحي التي فيها يحتاج القائد الشاب لأن يتطوّر تساعد في تحديد الفجوات في طبيعة القائد الأخلاقية وشخصيته المسيحية. هذا

يساعد المُشرف المُوجّه في تحديد الأوضاع التي تنبغي ملاحظاتها في حياتهم، وفي تطوير شخصياتهم المسيحية من خلال المِحن والتأمل والدعم.

٣. المعرفة الكتابية (١٦: ٤: ١٦): تقييم المعرفة الكتابية واللاهوتية اللازمة في السياق. ينبغي للمُشرف المُوجّه أن يحدّد المساقات والدورات وبرامج الدراسة التي ستساعد القائد في الحصول على مستوى فهم الكتاب المُقدّس والعقيدة اللازم ليكون قادراً على أن يعلم الآخرين. ينبغي تشجيع التعليم والتعلم ضمن المجتمع/ الجماعة قدر المستطاع.

أ. تعليم المواضيع التقليدية في الكتاب المُقدّس واللاهوت، بما في ذلك دراسة العهد القديم والعهد الجديد وعقيدة الله وعقيدة الخلاص وغيرها من العقائد. كما سيكون على المُشرف المُوجّه أن يحدّد المواضيع الضرورية التي تنبغي تغطيتها في سياق القائد (مثل الإسلاميات، الزواج في العالم العربي، تربية الأولاد وغيرها من المواضيع).
ب. يُرجّح أن يستخدم المُشرف المُوجّه موارد خارجية لتقديم المعرفة الكتابية واللاهوتية اللازمة. يحدّد المُشرف المُوجّه أفضل طريقة لتقديم هذه المعرفة في ضوء السياق. هل يمكن أن يسافر الطلاب للدراسة بضعة أيام أو أسبوع ثلاث مرات إلى ستة كلّ سنة؟ هل يمكن استخدام مساقات عبر الإنترنت بالإضافة إلى تعليم كلاسيكي لمواضيع مُعيّنة؟

ج. ينبغي أن يقضي المُشرف وقتاً في التأمل مع القائد بشأن علاقة المعرفة الكتابية التي يدرسها القائد بحياته الشخصية وخدمته كقائد في الكنيسة. فمثلاً، كيف تساعد معرفة يسوع المسيح وبشارة الإنجيل القائد في التمتع بحياة متّزنة أو في التعامل مع النزاع؟ ما تأثيرات عقيدة الثالوث بالنسبة للمجتمع؟ كيف يمكن للقائد أن يشرح الثالوث لآخرين في بلده؟

٤ . ينبغي أن ترتبط هذه النواحي الثلاثة وتؤثر بعضها ببعض بقدر المستطاع. فمثلاً، ينبغي أن تُطبَّق الدراسات الكتابية واللاهوتية على أوضاع خدمة واقعية وأوضاع فيها تفاعل حقيقي مع الناس. ينبغي شرح الأسس الكتابية لأنشطة وأعمال الخدمة.

الدعم

من أجل جعل عملية التعلم عملية مغيّرة، على المُشرف الموجه أن يدعم القائد بالتأمل والتشجيع والتحديات والتعليم. محور كولب في معالجة المعلومات يصب في ناحية دعم عملية التعلم. ينبغي للمُشرف أن يقود ويدعم القائد وسط تحديات الخدمة.

السياق التطويري: يتم نمو القادة وتطورهم بأفضل صورة في سياق المجتمع.

أ. مبادئ من دراستنا تدعم هذه الفكرة:

١. المبدأ الكتابي: مثال يسوع: متى ١٦: ١٨؛ أفسس ٥: ٣٢؛ أفسس ٤؛ كولوسي ٣؛ ١ تيموثاوس ٢

٢. المبدأ التعليمي التربوي: لا ينطبق

٣. المبدأ الثقافي: هوفستيد - الجماعية؛ تقرير غلوب - التمركز حول الفريق؛ نهج الشورى في القيادة، البداوة

٤. مواضيع المقابلة: الآخرون، التحديات، التعليم، الدعوة

ب. جسد المسيح: يمكن لأعضاء الكنيسة أن يقدّموا الدعم والتشجيع في عملية تطوير القادة. كما يساعد القادة الشباب الآخرون في دعم القائد الشاب (مساعدة الأقران بعضهم بعضاً).

ج. المُشرف المُوجّه: ينبغي أن يشمل التدريب علاقة قوية ما بين قائد أكثر نضجاً (المُشرف المُوجّه) والقائد النامي. ودور المُشرف المُوجّه حيوي في هذه العملية.

١. المُشرف المُوجّه: دور المُشرف المُوجّه بالغ الأهمية في دعم القادة بينما يخوضون عملية التعلّم. كما يساعد الأقران ومجتمع الكنيسة في تشجيع القائد الشاب وتحديّه وإلهامه. ينبغي أن يركّز الدعم بصورة خاصّة على النواحي التي تتحدّث النقطة الثانية والثالثة التاليتان عنها.

٢. التأمّل: ينبغي للمُشرف المُوجّه أن يتأمّل باستمرار مع القائد من أجل مساعدته في أن يتعلّم من تجاربه الحياتية (الإيجابية والسلبية) ويساعده في تشكيل أفكارٍ جديدة. ينبغي للقائد أن يربط عملية التعلّم بالتجربة الحياتية، وأن يساعد القائد الشاب في الانتفاع من التجارب الإيجابية والسلبية.

٣. التجريب النشط: مهمات الخدمة (التحدي) التي يعيّنهُا المُشرف المُوجّه تحت إشرافه. يدعم المُشرف المُوجّه القائد بتشجيعه على المجازفة في تجريب تحديات جديدة، بالإضافة إلى تشجيعه في وسط الصراعات.

ملاحظة أخيرة بشأن محتوى التدريب: يمكن أن يكون التعليم والتدريب باستخدام القصص، قدر المستطاع، مفيداً جداً. قد تكون هذه قصصاً من الكتاب المقدّس (قصص يسوع وتلاميذه، وموسى، وداود، وآخرين قادة، وغيرهم). كما يمكن لبعض الشخصيات في تاريخ الكنيسة أن تكون نماذج جيّدة في التعليم والتدريب. يساند الأساس الكتابي واستخدام القصص عملية التدريب.