



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
Third Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

نظرية قشرة الموز: كيف ننزلق من الداخل وكيف يُسقطنا الآخرون؟

د. خالد الباكر



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
Third Doha Conference For Training and Development

تمرين: انزلاق في جملة (5 د)

إرشادات العمل

- فكّر في موقف واحد فقط شعرت فيه أنك "انزلقت"، في العمل أو في الحياة الشخصية.
- عبّر عن هذا الموقف في جملة قصيرة لا تتجاوز سطرين.

مثال: "كنت ناوي أواجه زميلي، لكن قلت خليها لوقت لاحق"

- حدّد نوع القشرة:
- **داخلية:** عادة، مبرر، تسويق
- **خارجية:** مجاملة، تلميح، ضغط من الآخرين
- اكتب الجملة على بطاقة ورقة وتناقش فيها مع زميلك وفقًا لإرشادات المدرب.



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Developer

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

تمهيد: الفكرة العامة



- القشرة رمز للتعثّر المتكرر في السلوك الإنساني
- الانزلاق ليس فشلاً بل نظام خفي من العادات والمبررات
- هدف النظرية: تحويل الوعي من "من السبب؟" إلى "ما النمط الذي أعيدته؟"



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

البعد الداخلي (1): كيف نصنع القشرة بأيدينا؟

- الانزلاق يبدأ من اعتياد المبرر لا من الضعف.
- كل تبرير صغير = قشرة جديدة.
- "العادات الدقيقة" (Micro-habits) ترمج الدماغ على تكرار الانزلاق.
- أمثلة:
 - المماثلة
 - التسويف المبرر
 - تزيين الخطأ بالنية الحسنة



البعد الداخلي (2): العائد الخفي



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
Third Doha Conference For Training and Development

- القشرة تمنح راحة مؤقتة أو تعاطفًا اجتماعيًا.
- لكنها تسرق السيطرة على المسار.
- الانتباه يبدأ حين نسأل:

"ما الذي يجعلني أتمسك بالقشرة رغم معرفتي بها؟"





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

البعد الخارجي (1): حين يرمي الآخرون القشرة

- الانزلاق ليس دائمًا ذاتيًا.
- الآخرون قد يرمون القشور عبر المجاملات والتلميحات.
- أمثلة:
- "فكرتك ممتازة" = رفض مهذب
- "نشوف لاحقًا" = تأجيل بلا نية تنفيذ
- في بيئات عالية السياق (كالخليج): التواصل غير مباشر، والإشارات أهم من الكلمات.





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
Third Doha Conference For Training and Development

البعد الخارجي (2): كيف نتعامل معها؟

- الوعي لا يعني الشك بل الفهم.
- اسأل: هل ما سمعته التزام أم مجاملة؟
- الهدف: التمييز بين اللطف الأصيل والتمويه اللغوي.

القراءة الواعية لما وراء الكلمات هي أول
خطوة لتقليل الانزلاق الخارجي





مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

دراسة حالة في مجموعات (8 دقائق)

إرشادات العمل

- شكّلوا مجموعات من 4-5 أشخاص
- أمامكم حالتان تمثلان نوعان من الانزلاق، اقرأوا الحالتين معًا، وابدؤوا النقاش.
- حدّدوا في كل حالة ما يلي:
 - ما القشرة التي تسببت بالانزلاق؟
 - ما العائد الخفي الذي جعل الشخص يستمر في السلوك؟
 - كيف يمكن إزالة القشرة أو استبدالها بسلوك جديد؟
- بعد انتهاء النقاش، اختصروا تحليلكم في جمل قصيرة واضحة لمشاركتها مع الجميع.



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

دراسة حالة في مجموعات (8 دقائق)

الحالة (أ)

- أحمد قائد فريق في مؤسسة تعليمية.
- في كل مرة يتأخر الفريق في إنجاز مهمة، يبرر الأمر بأن "الظروف كانت غير مواتية" أو "الفريق يحتاج وقتًا أكثر ليُبدع".
- مع الوقت، أصبحت هذه العبارة مألوفاً حتى فقد الفريق إحساسه بالمواعيد، وأصبح التأخير عادة جماعية.

الحالة (ب)

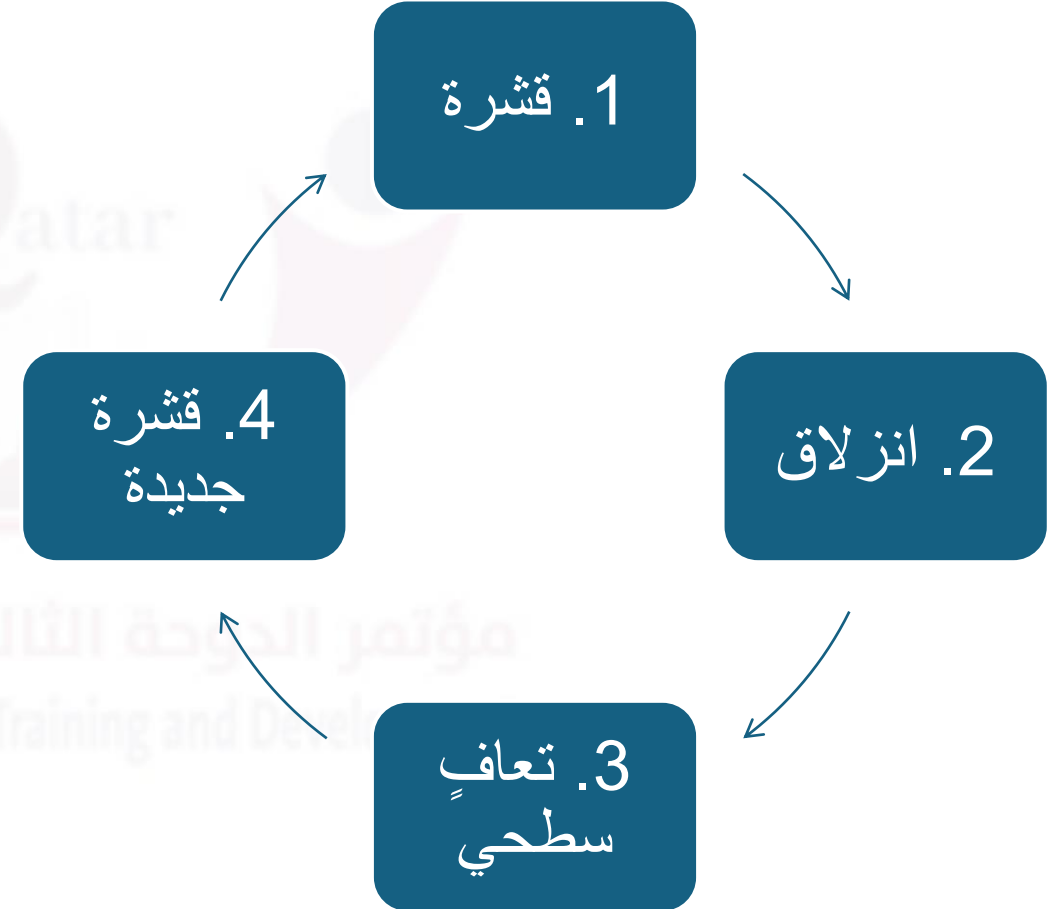
- سارة مديرة مشروع تتلقى اقتراحًا غير واقعي من أحد الزملاء المقربين.
- تعرف أن الفكرة ضعيفة، لكنها تقول بابتسامة: "فكرة ممتازة، خلينا نجرب!" حتى لا تخرجه أمام الفريق.
- بعد أسابيع، يتعطل المشروع ويبدأ التوتر بين الفريق والعميل.



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

الدائرة المغلقة للانزلاق

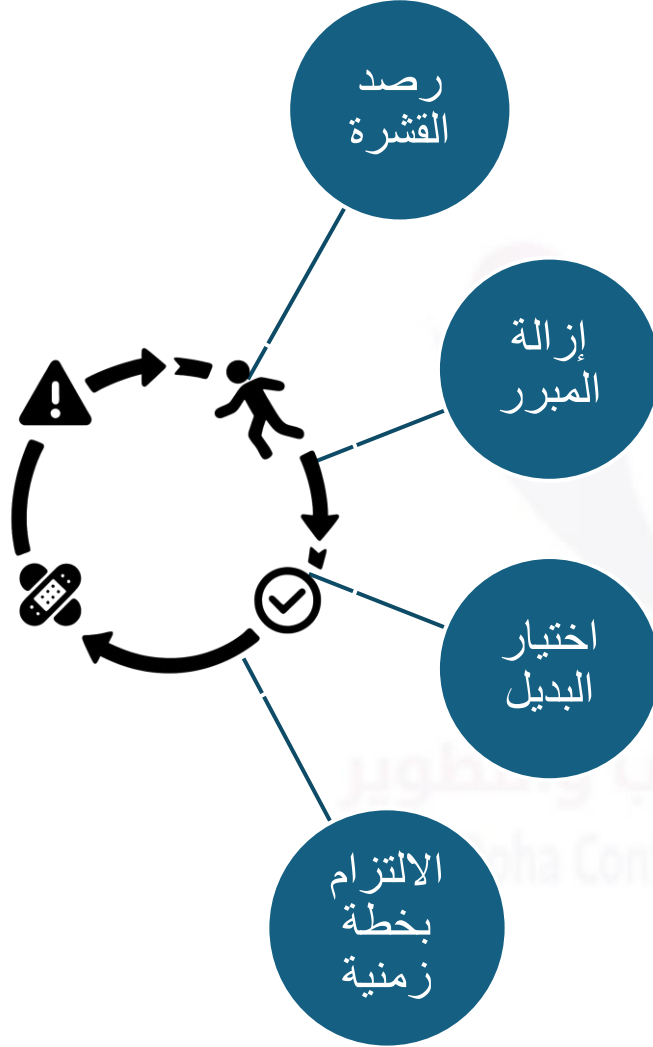
- عبارة عن أربعة مراحل
- أخطرها: التعافي السطحي (تجميل الانزلاق دون إصلاح الجذر).
- كسر الدائرة يبدأ من لحظة الوعي قبل السقوط.



سؤال تأملي: هل أنا أصلح فعلاً، أم أجمّل الانزلاق؟

إزالة القشرة ووضع البدائل

بروتوكول عملي:



1. رصد القشرة
2. إزالة المبرر
3. اختيار البديل
4. الالتزام بخطة زمنية



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Developer



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

خريطة الانزلاق - عمل ثنائي (10 دقائق)

إرشادات العمل

1. فُكّر في موقف محدد تكرر فيه الانزلاق (داخلي أو خارجي). مثال: تأجيل قرار، مجاملة متكررة، فقدان السيطرة على وقتك.
2. استخدم الجدول أمامك لرسم خريطة الانزلاق الخاصة بك:

القشرة	المحفز	السلوك عند الانزلاق	الثمن والعائد	البديل المقترح
ما المبرر أو العادة التي تسببت بالانزلاق؟	ما الموقف أو الإشارة التي سبقت السقوط؟	ماذا فعلت أو قلت أثناء الانزلاق؟	ما الذي خسرتَه وما الذي كسبته مؤقتاً؟	ما السلوك أو العبارة الجديدة التي يمكن أن تغيّر المسار؟

3. عبّر بإيجاز في كل خانة، ولا تبحث عن الكمال، الهدف هو الوعي بالأنماط وليس المثالية.
4. بعد الانتهاء، تبادل الخريطة مع زميلك وناقشا:

- هل القشرة داخلية أم خارجية؟
- هل العائد أكبر من الثمن فعلاً؟
- ما الخطوة الصغيرة التي يمكنك تنفيذها هذا الأسبوع لتغيير النمط؟



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

التزام علني مع الذات (5 د)

• إرشادات العمل

1. خذ دقيقة للتفكير في قشرة داخلية تتكرر لديك: عادة، مبرر، أو سلوك يؤخر التغيير.
2. فكر أيضاً في قشرة خارجية تواجهها: مجاملة، ضغط، أو تلميح من الآخرين يجعلك تنزلق.
3. اكتب القشرتين في بطاقتك بالشكل التالي:
☐ قشرتي الداخلية التي سأعمل عليها هذا الأسبوع هي: _____
☐ قشرتي الخارجية التي سأواجهها بوعي هي: _____
4. حدّد لكل منهما خطوة واحدة فقط للتعامل معها خلال الأسبوع القادم.
• مثال: "سأتوقف عن قول نشوف لاحقاً وأستبدلها بجملة واضحة عن الوقت أو القرار".
5. قف أمام مجموعتك أو زملائك وشارك التزامك بصوت واضح وموجز (30 ثانية فقط).
• الهدف من المشاركة ليس العرض، بل إعلان النية بوضوح أمام الآخرين لتقوية الالتزام الذاتي



مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير
3rd Doha Conference For Training and Development

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير - أكتوبر 2025

شكرًا لتفاعلكم

د. خالد الباكر

bakeredubh@gmail.com

0097335997799