

محاور دورة تدريب المدربين TOT

المحور الأول : أساسيات التدريب

المحور الثاني: أخلاقيات التدريب

المحور الثالث : مهارات العرض واللقاء ولغة الجسد عند المدربين

المحور الرابع: أساليب التدريب

المحور الخامس: الحقائق التدريبية

المحور السادس: تسويق المدرب

التدريبات العملية لكل أيام الدورة





أساسيات التدريب



الدكتور
يوسف منافخي



اساسيات التدريب

المحور الأول

الموضوع الأول: مدخل اساسي للتدريب

1. التدريب والتنمية البشرية

2. أهم عوامل التنمية البشرية

3. التدريب

الموضوع الثاني : الاتصال وعلاقته بالتدريب

الموضوع الثالث : التدريب والتعليم

الموضوع الرابع : تعليم الصغار وتعليم الكبار

الموضوع الخامس : التحفيز والتدريب

ملاحظة: مدة المحور 6 ساعات تدريبية



الموضوع الأول: مدخل أساسي للتدريب

1- التدريب والتنمية البشرية

من المتفق عليه أن للتدريب أهمية كبيرة في مجال إعداد الكوادر البشرية العاملة وتأهيلهم، فالمنشأة التي تريد أن تتميز عن مثيلاتها عليها أن توفر الكوادر الماهرة. وهذا لا يمكن أن يتحقق لها إلا من خلال عمليات التدريب .



لمحة تاريخية عن التنمية البشرية

التنمية البشرية Human Development هي عملية توسيع اختيارات الشعوب والمستهدف بهذا هو أن يتمتع الإنسان بمستوى مرتفع من الدخل وبحياة طويلة وصحية بجانب تنمية القدرات الإنسانية من خلال توفير فرص ملائمة للتعليم.

بدأ مفهوم التنمية البشرية يتضح عقب انتهاء الحرب العالمية الثانية وخروج البلدان التي شاركت في الحرب مصدومة من الدمار البشري والاقتصادي الهائل وخاصة الدول الخاسرة. فبدأ بعدها تطور مفهوم التنمية الاقتصادية وواكبتها ظهور التنمية البشرية لسرعة إنجاز التنمية لتحقيق سرعة الخروج من النفق المظلم الذي دخلت فيه بسبب الحروب.

ومن هذا التاريخ بدأت الأمم المتحدة تنتهج سياسة التنمية البشرية مع الدول الفقيرة لمساعدتها في الخروج من حالة الفقر التي تعاني منها مثل ما قامت به مع كل من : بنجلاديش وباكستان وغانا وكولومبيا وكثير من الدول الأخرى. تطور مفهوم التنمية البشرية ليشمل مجالات عديدة منها : التنمية الإدارية والسياسية والثقافية، ويكون الإنسان هو القاسم المشترك في جميع المجالات السابقة. ولهذا فتطور الأبنية : الإدارية والسياسية والثقافية له مردود على عملية التنمية الفردية من حيث تطوير أنماط المهارات والقيم والمشاركة الفعالة للإنسان في عملية التنمية إلى جانب الانتفاع بها. وعلى هذا يمثل منهج التنمية البشرية الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها المخططون وصانعو القرار لتهيئة الظروف الملائمة لإحداث التنمية الاجتماعية والاقتصادية. وبعد كل هذا يمكن إجمال القول أن التنمية البشرية هو المنهج الذي يهتم بتحسين نوعية الموارد البشرية في المجتمع وتحسين النوعية البشرية نفسها.



ففي عام 1991 صدر تقرير التنمية والذي أكد فيه أن التنمية البشرية لا تؤدي مهامها بدون أن يكون هناك نموا اقتصاديا مصاحبا وإلا لن يكون هناك تحقيق في تحسن في الأحوال البشرية عموما. عام 1994 صدر تقرير التنمية من الأمم المتحدة الذي أكد فيه أن التنمية البشرية هي نموذج من نماذج التنمية والتي من خلالها يمكن لجميع الأشخاص من توسيع نطاق قدراتهم البشرية إلى أقصى حد ممكن وتوظيفها أفضل توظيف في جميع الميادين. وهو يحمي كذلك خيارات الأجيال التي لم تولد بعد. ويخلص التقرير إلى أن التنمية المستدامة تعالج الإنصاف داخل الجيل الواحد وبين الأجيال المتعاقبة.

2- أهم عوامل التنمية البشرية:

1. الأوضاع السكانية : الاستغلال الأمثل للموارد البشرية
2. الأوضاع السكنية : ارتفاع مستويات المعيشة وانخفاض الكثافة السكانية.
3. الأوضاع الصحية : تحسن مستويات الرعاية الصحية وانخفاض الوفيات وارتفاع معدلات الحياة.
4. أوضاع العمل : تطور تقسيم العمل وارتفاع المهارات الفنية والإدارية.
5. الأوضاع التقنية : استخدام التقنية وتوطينها
6. الأوضاع الإدارية : تطور أساليب الإدارة واعتماد أسلوب التخطيط.
7. الأوضاع الاجتماعية: نمو ثقافة العمل والإنجاز وتغير المفاهيم المقترنة ببعض المهن والحرف.
8. الأوضاع الطبقية : مرونة البناء الاجتماعي والمساواة الاجتماعية.
9. الأوضاع السياسية : عدم احتكار السلطة وتحقيق الديمقراطية.
10. الأوضاع النفسية: ضرورة تهيئة المناخ النفسي العام والتشجيع على التنمية



لقد ترسخ الاقتناع بأن المحور الرئيسي في عملية التنمية هو الإنسان.

حيث فرض مصطلح التنمية البشرية نفسه في الخطاب الاقتصادي والسياسي على مستوى العالم بأسره وخاصة منذ التسعينات، كما لعب البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة وتقاريره السنوية عن التنمية البشرية دورا بارزا في نشر وترسيخ هذا المصطلح.

والتنمية البشرية المركبة تستدعي النظر إلى الإنسان هدفا في حد ذاته حين تتضمن كينونته والوفاء بحاجته الإنسانية في النمو والنضج والإعداد للحياة. إن الإنسان هو محرك الحياة في مجتمعه ومنظمها وقائدها ومطورها ومجددها. إن هدف التنمية تعنى تنمية الإنسان في مجتمع ما بكل أبعاده الاقتصادية والسياسية وطبقاته الاجتماعية، واتجاهاته الفكرية والعلمية والثقافية.

إن مفهوم التنمية البشرية مركب يشمل مجموعة من المكونات والمضامين تتداخل وتتفاعل في عملياته ونتائجه جملة من العوامل والمدخلات والسياقات المجتمعة وأهمها: عوامل الإنتاج، والسياسة الاقتصادية والمالية، مقومات التنظيم السياسي ومجالاته، علاقات التركيب المجتمعي بين مختلف شرائحه، مصادر السلطة والثروة ومعايير تملكها وتوزيعها، القيم الثقافية المرتبطة بالفكر الديني والاقتصادي، القيم الحافزة للعمل والإنماء والهوية والوعي بضرورة التطوير والتجديد أداة للتقدم والتنمية وهكذا يمكن القول أن للتنمية البشرية بعدين..



البعد الأول يهتم بمستوى النمو الإنساني في مختلف مراحل الحياة لتنمية قدرات الإنسان، طاقاته البدنية، العقلية، النفسية، الاجتماعية، المهارية، الروحانية
أما البعد الثاني فهو أن التنمية البشرية عملية تتصل باستثمار الموارد والمدخلات والأنشطة الاقتصادية التي تولد الثروة والإنتاج لتنمية القدرات البشرية عن طريق الاهتمام بتطوير الهياكل و البنية المؤسسية التي تتيح المشاركة والانتفاع بمختلف القدرات لدى كل الناس.
من مّا لا يريد تحقيق النجاح و السعادة؟ بالطبع كل مّا له طموحاته و أحلامه الخاصة في مجال الحياة الروحانية، الأسرية، الاجتماعية، والمهنية. التنمية البشرية هي السبيل للتقدم بخطوات واثقة مدروسة نحو تحديد وتحقيق أهدافك. فلكي تحقق السعادة يجب أن تنمي شخصيتك.



3- التدريب :

يعرف التدريب أنه ذلك النشاط الإنساني المخطط له ويهدف إلى إحداث تغييرات في المتدربين من ناحية المعلومات والمهارات والخبرات والاتجاهات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك أي :

1- التدريب نشاط إنساني.

2- التدريب نشاط مخطط له ومقصود.

- 3- التدريب يهدف إلى إحداث تغييرات في جوانب مختارة لدى المتدربين.
- 4- التدريب هو الوسيلة الأهم التي تؤدي إلى تنمية وتحسين الكفاية الإنتاجية للمنظمات.
- 5- التدريب من أفضل مجالات الاستثمار في الإنسان.
- 6- التدريب عملية تولد خبرات مستقبلية متطورة .
- إذاً التدريب هو عملية إكساب فرد أو أفراد مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من القيام بعمل ما لم يكن في استطاعتهم القيام به من قبل أو القيام به بصورة أفضل أو مختلفة عن ذي قبل وعلى هذا فإن نتاج التدريب هو حدوث تغير أفضل في الأداء.



أولاً: فوائد التدريب للأفراد والمؤسسات

التدريب الجيد يؤدي إلى فوائد للأفراد الذين يتلقون التدريب وللمؤسسات التي يعمل بها هؤلاء الأفراد على حد سواء. فمن الفوائد التي تعود على **الأفراد المتدربين** ما يلي:

- تحسين الأداء.
- زيادة المقابل المادي.
- زيادة فرص الترقى إلى وظائف أعلى أو الحصول على وظيفة أحسن في مؤسسة أخرى.

أما **بالنسبة للمؤسسات** فمن الفوائد المتحققة من التدريب ما يلي:

- زيادة الإنتاجية والمخرجات من خلال تحسين المهارات والأداء الوظيفي. - زيادة جودة المنتجات مما يزيد من إشباع حاجات العملاء.
- تحسين صورة المؤسسة مما يؤدي إلى جذب المزيد من العملاء والموظفين المحتملين. - تقليل التكاليف وبالتالي زيادة الأرباح من خلال تحسين وتحديد الأدوار والصلاحيات للعاملين بالمؤسسة.
- للتدريب أثر تطبيقي إذ أن التدريب الناجح يشجع الآخرين بالمؤسسة على اكتساب معارف ومهارات وأفكار وتقنيات جديدة.



ثانياً: - أهداف التدريب

- اكتساب الأفراد المعارف المهنية والوظيفية وصقل المهارات .
- تقوية القدرات لإنجاز العمل على أكمل وجه.
- تطوير أساليب الأداء لضمان أداء العمل بفعالية.
- رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد.
- تخفيف العبء على المشرفين والرؤساء.
- المساهمة في معالجة أسباب الانقطاع عن العمل.
- توفير احتياجات المؤسسة من القوى العاملة.
- الحد من الأخطاء والاستفادة من القوى العاملة والأدوات والأجهزة إلى أقصى حد
- مساعدة كل موظف على فهم وإدراك العلاقة بين عمله وعمل المجموعة وبين أهداف الجهة التي يعمل بها.
- تنمية القدرات الذاتية وزيادة الثقة بالنفس
- تحسين الأداء وزيادة الكفاءة لتحقيق الأهداف
- تحسين مهارات التواصل وتقبل الذات والآخرين



ثالثاً: تصنيف التدريب:

هناك عدة أسس لتصنيف التدريب منها:

(أ) التصنيف حسب مكان التدريب:

- التدريب الداخلي: هو تدريب الشخص داخل المؤسسة التي يعمل بها.
- التدريب الخارجي: يتم بواسطة مؤسسة أو شخص من خارج المؤسسة التي يعمل بها الموظف.

(ب) التصنيف حسب المرحلة:

- تدريب ما قبل الخدمة: وهو التدريب الذي يخضع له الملتحقون حديثاً بمؤسسة ما، أو لتأهيل أشخاص تمت ترقيتهم لوظيفة أعلى داخل المؤسسة أو إسناد مهام جديدة إليهم.
- التدريب أثناء الخدمة: وهو التدريب الذي يقدم للأشخاص أثناء الخدمة والذين يؤديون مهام محددة.

(ج) التصنيف حسب مستوى التدريب:

- تدريب تنويري
- تدريب تشغيلي
- تدريب تطبيقي

(د) التصنيف حسب مجال التدريب:

- تدريب تنموي
- تدريب مهني
- تدريب إداري
- تدريب فني

رابعاً: الأنشطة التدريبية:

هناك العديد من الأنشطة التدريبية إلا أن أكثرها شيوعاً هي:

- البرامج التدريبية
- الدورات التدريبية.
- ورش العمل
- الزيارات الميدانية.
- تبادل الخبرات.
- التدريب الذاتي.



نتائج التدريب

- إنعاش معلومات ومهارات اكتسبت في الماضي. - تعليم
- معلومات ومهارات جديدة.
- تنمية الذات وزيادة الثقة في النفس.
- تحسين الأداء وتحقيق الأهداف.
- تمكين المشاركين من ممارسة مهارات الحياة الفعالة

الموضوع الثاني: الاتصال وعلاقته بالتدريب.

الاتصال: يعرف الاتصال بأنه نقل رسالة من شخص (المرسل) إلى شخص آخر (المستقبل) بحيث يتم فهمهما بشكل صحيح من قبل المستقبل.
أنواع الاتصال: وهما نوعان لفظي وغير لفظي

(أ) **الاتصال اللفظي:** هو الاتصال الذي يتم عبر الكلمات والألفاظ، بحيث يتم نقل الرسالة الصوتية من فم المرسل إلى أذن المستقبل. الاتصال اللفظي له مدة واسع من المدلولات، حيث تلعب اللغة المستخدمة ودرجة الصوت ومخارج الألفاظ دوراً كبيراً في إضافة معاني أخرى للرسالة.
في الواقع لا تظهر فواصل بين نوعي الاتصال، إذ أنهما يستخدمان معاً لدعم كل منهما الآخر في توصيل القيم والأحاسيس، إلا أننا عادةً نركز على الاتصال اللفظي وهذا الأمر قد يؤدي إلى عدم فاعلية وكفاءة الاتصال عند حدوث أي نوع من التوافق أو التعارض بين اتصالنا اللفظي وغير اللفظي. وللاتصال اللفظي (5) مقومات أساسية هي:

- الرغبة الشخصية
- وضوح الصوت.
- التكرار.
- التشجيع والتجاوب.
- التغذية الراجعة



(ب) **الاتصال غير اللفظي:** هو الاتصال الذي لا تستخدم فيه الألفاظ أو الكلمات، ويتم نقل الرسالة غير اللفظية عبر نوعين من الاتصال هما:
لغة الجسد: مثل:



- تعبيرات الوجه.
- حركة العينين والحاجبين.
- اتجاه وطريقة النظر.
- حركة ووضع اليدين والكفين.
- حركة ووضع الرأس.
- حركة ووضع الأرجل.
- حركة ووضع الشفاه والفم واللسان.
- وضع الجسم... إلخ.

الاتصال الرمزي: لتوصيل القيم والأحاسيس للمتلقي مثال على ذلك:



- الشعور: اللحية، الشارب، الحلاقة، التسريحة.
- العلامات: مثل الوشم... والجواهر والحلي.
- نوع وألوان الملابس.
- نوع وموديل السيارة.
- نوع المنزل وموقعه.
- المقتنيات (هاتف محمول، بيجر، إلخ...).
- مكان الجلوس.
- المسافة بينك وبين الآخرين.



وللاتصال غير اللفظي خمسة مقومات هي:

- تواصل العينين. • الابتسام.
- إظهار الاهتمام.
- الاسترخاء.
- التجاوب.

مميزات الاتصال الفعال:

- تقوية العلاقات.
- يساهم في لبناء الثقة والتعاون.
- يساهم على إزالة اللبس وسوء الفهم ويقلل المشاكل والخلافات.

معوقات الاتصال:

- الاضطراب والسرعة في العرض.
- عدم الاهتمام بردود فعل الآخرين.
- التعالي والفوقية.
- التناقض بين الاتصاليين اللفظي وغير اللفظي
- التقديم الخاطئ.
- الشرود وعدم الانتباه.



الاتصال في التدريب:

بناءً على تعريف الاتصال فإنه يمكننا أن نعرف التدريب بأنه نقل محتوى تدريبي أو مهارة تدريبية من شخص (المدرّب) إلى شخص/ أشخاص آخرين (متدربين) بحيث يتم فهم محتوى أو اكتساب المهارة بشكل صحيح من قبل المتدربين. وبالرجوع إلى مكونات دائرة الاتصال الثمانية وربطها بالتدريب يمكن الوصول إلى الآتي:

1- الهدف:

من الضروري أن يكون الهدف من الاتصال في التدريب معروفاً قبل البدء فيه، وبشكل عام فإن هدف التدريب يجب أن يكون:

- محدداً.
- مُصاغاً بأسلوب واضح.
- يتناسب مع قدرات المدرّب.
- يتناسب مع احتياجات المتدرب.
- يمكن تحقيقه في الإطار العام للتدريب.



2- المرسل (المدرّب):

1. هو الذي يقوم بنقل الرسالة (المحتوى التدريبي) من خلال قناة اتصال (أساليب التدريب) إلى المتلقين (المتدربين). ويعتبر المدرّب محور عملية الاتصال التدريبي. وهناك مهارات يجب أن يتصف بها المرسل وهي:
- بساطة ووضوح اللغة.
 - التعبير عن الأهداف بدقة.
 - اختيار أسلوب العرض المناسب.
 - التحضير الجيد والإلمام بالموضوع.
 - الانتباه إلى ردود الفعل وملاحظة ما يطرأ على المستقبل من تغيرات.
 - إظهار الاهتمام بالمستقبل وتشجيعه وخلق الثقة بالنفس.

3- الرسالة (المحتوى التدريبي):

يجب أن يتم إعدادها ومراجعتها مسبقاً قبل عرضها على المتدربين، ويجب أن تكون واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق بواسطة المتدرب؛ ولذلك يجب مراعاة اختيار المعينات التدريبية وأساليب التدريب المناسبة لتوصيل المحتوى أو المهارة للمتدربين بصورة بسيطة وسهلة.

4- قناة الاتصال (أسلوب التدريب):

عبارة عن الأداة/ المعينات التدريبية أو أساليب التدريب التي تمّ استخدامها من قبل المدرّب في توصيل المحتوى التدريبي أو المهارة للمتدربين، ويجب على المدرّب أن يراعي الفروق الفردية بين المتدربين وذلك عند اختياره قناة الاتصال/ أساليب التدريب/ والمعينات التدريبية في توصيل المحتوى التدريبي أو المهارة المحددة.

5- المتلقين (المتدربين):

هم الأفراد الذين يتلقون المحتوى التدريبي أو المهارة أو الاتجاه المحدد والذين يُتوقع منهم استيعاب ذلك وإظهار ما يدلّ على الفهم (التغذية الراجعة) ثمّ تطبيق ما يتمّ التدريب عليه.

6- التغذية الراجعة:

وهي ما يصدر عن المتلقي (المتدرب) والذي يفيد بأنه تلقى المحتوى التدريبي واستوعبه تماماً والتي تسمح للمرسل بتكوين حكم نوعي حول فاعلية الاتصال.

7- الاستجابة:

هي ما سيقوم المتدرب بأدائه من مهام/ مهارات/ أعمال/ اتجاهات نتيجة لما اكتسبه من خلال التدريب.

8- بيئة الاتصال (بيئة التدريب):

وهي كل المؤثرات المحيطة بالمكان والأفراد المرتبطين بالتدريب من تجهيزات القاعة، الأجهزة والمعدات، حالة الجو، الخدمات، والتسهيلات المتوفرة....



الموضوع الثالث: التدريب والتعليم

التدريب والتعليم والهدف منه: أن يكون المتدرب بنهاية الجلسة قادراً على:

1. التعرف على مفهوم التدريب.
2. التعرف على مفهوم ونماذج التعلم. 3. معرفة الفرق بين التدريب والتعليم.
4. تعليم الصغار والكبار 5. التحفيز

1- مفهوم التدريب:

يعرف التدريب بأنه "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادراً على مواصلة عمل ما يهدف الزيادة الإنتاجية له وللجهة التي يعمل بها، أو نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءة الفرد لأداء مهام محددة في الجهة التي يعمل بها".

مفهوم التعليم:

هو عملية تنمية معرفية للفرد لا تحتاج إلى هدف وظيفي محدد

ومن خلالها يتم تنمية القدرات الفكرية والتطبيقية بشكل عام.



2- الفرق بين التدريب والتعليم:

هناك فوارق بين التدريب والتعليم يمكن توضيحها فيما يلي:

وجه المقارنة	لتعليم	للتدريب
الأهداف	تلاءم الأهداف مع حاجة الفرد والمجتمع بصفة عامة.	أهداف سلوكية محددة لتجعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم.
المحتوى	محتوى عام.	محتوى البرنامج التدريبي محدد تبعاً لحاجة العمل الفعلية.
المدة	طويلة.	قصيرة.
الأسلوب	سلوب التلقي للمعارف الجديدة.	أسلوب الأداء والمشاركة.
المكاسب	معارف ومعلومات.	معلومات ومهارات.



الموضوع الرابع: تعليم الصغار والكبار:

نموذج تعليم الصغار:

تعليم الصغار هو ذلك النشاط الذي يتم فيه وضع المسؤولية كاملة في أيدي المعلم ليقرر من يتعلم؟ وماذا ومتى يجب أن يتعلم؟ يكون دور التلاميذ في نموذج تعليم الصغار هو دور المستقبل الخاضع لتوجيهات المعلم وما يتلقاه من معلومات. لقد افترض هذا النموذج أن الصغار شخصيات اعتمادية وأنهم يمتلكون خبرات قليلة تؤهلهم لاستخدامهم كمورد في التعليم وأنهم أصبحوا على استعداد لتعلم ما يقال لهم لكي يستطيعوا التقدم إلى مراحل تالية وأن وعيهم بالتعلم يجعلهم يتركزون ويجمعون حول المحتوى الذي تقدمه الدروس، فهم مدفوعون تحت تأثير الضغوط الخارجية عليهم أو المكافآت التي تمنح لهم، إن الوسيلة الأساسية في تعليم الصغار تعتمد على تقنيات نقل المعلومات.



نموذج تعلم الكبار:

تعلم الكبار هو ذلك النشاط المخصص للكبار، أو المجهود الذي يبذله الفرد من أجل النمو الذاتي والهادف، وهو يمارس دون ضغوط رسمية ولا يكون مرتبطاً بشكل مباشر بوظيفة. عندما بدأ تعلم الكبار بصورة منظمة في الربع الأول من القرن العشرين كان النموذج الوحيد أمام معلمي الكبار هو نموذج تعليم الصغار، وكانت النتيجة أنه حتى وقت قريب كان يتم تعليم الكبار كما لو أنهم أطفال. هذا هو ما يبرر المتاعب العديدة التي لاقاها معلمي الكبار مثل النسبة العالية للتخلف الدراسي وقلة الحافز والأداء السيئ لذلك بدأ الجدل حول نموذج تعليم الصغار على أنه ربما لا يكون مناسباً للكبار. اقترح أحدهم أن الكبار يتعلمون بشكل أفضل إذا اشتركوا بأنفسهم في تحديد متى وكيف وماذا يتعلمون. ولكن حتى الخمسينات لم يكن قد بدأ بعد البحث التجريبي على تعليم الكبار ولم تكن الاختلافات بين الصغار والكبار في مجال التعليم قد ظهرت بصورة جادة. وكانت دراسة أخرى قد أظهرت أن الكبار في الحقيقة يندمجون في التعلم بإرادتهم خارج نطاق التعلم



ماذا نعرف عن الكبار كمتعلمين:

(أ) يحتاج الكبار إلى معرفة لماذا يتعين عليهم تعلم شيئاً معيناً
ولذلك فإن من المهام الأولى لمعلم الكبار هو تنمية "الحاجة إلى المعرفة" عند المتعلمين بأن يوضح قيمة ما يتعرضون له في حياتهم وأدائهم، على المعلم على الأقل أن يثبت هذا بواسطة الاستشهاد من خبرته أو خبرة أحد الناجحين في هذا المجال والأفضل من ذلك أن يقدم خبرات حقيقية أو مشابهة تمكن المتعلمين من معرفة فوائد أن يعرفوا وما يمكن أن يفقدوه إذا لم يعرفوا.

(ب) لدى الكبار حاجة عميقة لأن يوجهوا أنفسهم بأنفسهم.

تعريف علم النفس "للارشاد" هو ذلك الذي حقق مفهوم الذات بحيث أنه مسؤول عن حياته واتخاذ قراراته وتحمل نتائجها. عندما نصل إلى هذه النقطة من امتلاكنا "مفهوم الذات" فإن الحاجة إلى أن نُعامل كراشدين من قبل الآخرين، تنمو داخلنا ونحتاج إلى أن نُعامل على أننا قادرين على تحمل مسؤولية أنفسنا.

(ج) الكبار لديهم حجم أكبر ونوعية مختلفة من الخبرة عما يمتلكه الصغار:

كلما عشنا أطول كلما كانت خبرتنا أكثر وكلما تراكمت خبرات متنوعة لدينا، وهذا المخزون الكبير من الخبرة يؤثر في التعلم بطرق متعددة أهمها:

- يأتي الكبار إلى الموقف التعليمي بخلفية من الخبرة التي في ذاتها مورد غني لتعلمهم هم أنفسهم ولتعلم الآخرين، لهذا ففي تعلم الكبار تأكيد أكثر على استخدام طرق التعلم المستندة على الخبرة مثل المناقشات وتمارين حل المشكلات أو الخبرات الحقلية.

- لدى الكبار قاعدة أوسع من الخبرة التي يربطون بها الأفكار الجديدة والمهارات ويعطونها معنى أكثر غنى وخصوبة.

- من المتوقع أن مجموعة من الكبار، خاصة إذا كانوا في أعمار مخالفة سيكون لديهم اختلافات كثيرة في الاهتمامات والقدرات وأنماط التعلم بدرجة أكبر من الصغار.

مجموعات الكبار هي مجموعات غير متجانسة مما يتطلب اهتماماً أكبر بالتعلم والتوجيه الفردي.

نظرية تعليم الصغار: تركز نظرية تعليم الصغار على المبادئ الآتية:

- الصغار يتقبلون ما يقال لهم من معلومات دون تردد.
- الصغار لديهم المقدرة على التعلم بالإنصات السلبي.
- الصغار لا يحتاجون لربط خبراتهم السابقة بمعارف ومهارات جديدة.
- الصغار لا يحتاجون أن يكون لهم دور في إدارة العملية والتحكم في بيئة التعلم.
- الصغار لهم المقدرة على تعلم أشياء قد لا يستخدمونها البتة.



نظرية تعليم الكبار: تركز نظرية تعليم الكبار على المبادئ الآتية:

- الكبار يتعلمون بالتطبيق والمشاركة.
- الكبار يملون عند الجلوس بشكل سلبي بفترات طويلة.
- الكبار ليس لهم المقدرة على الإنصات السلبي لفترة طويلة.
- الكبار لا يقبلون أفكار وخبرات الآخرين بسهولة فهم يميلون لأن يكونوا شكاكين.
- الكبار يتعلمون بسهولة الأشياء التي تفيدهم.
- الكبار يتعلمون بشكل أحسن عندما يكون لهم بعض التحكم في بيئة التدريب.
- الكبار يتعلمون الأشياء الجديدة التي يمكن ربطها بخبراتهم السابقة.



الفوارق بين تعليم الصغار والكبار:

هناك مفاهيم أساسية لتوضيح الفوارق بين تعليم الصغار والكبار كما هو موضح بالجدول التالي:

وجه المقارنة	منهج تعليم الكبار (التعليم الذاتي)	منهج تعليم الصغار (التعليم اعتماداً على معلم)
شخصية المتعلم	مستقلة	تابعة
الخبرة	أحد مصادر المعرفة	مرحلة بناء الخبرة
التركيز	على المشكلة أو القضية	على المادة الدراسية
الحافز/ الدافع	داخلي / ذاتي	خارجي (ثواب/ عقاب)
جو التعليم	غير رسمي، تقدير واحترام، مشاركة وتعاون	رسمي، سلطة المعلم، جو تنافسي
تحديد الاحتياجات	بالمشاركة	بواسطة المعلم
تحديد الأهداف والتخطيط	بالمشاركة	بواسطة المعلم
أساليب التعليمية	تعتمد على الخبرة	تعتمد على نقل المعرفة
التقييم	بالمشاركة	بواسطة المعلم
الفترة الزمنية	يستمر مدى الحياة	يتمهي بمرحلة معينة



الموضوع الخامس: التحفيز والتدريب

التحفيز: هو كل شيء أو أي شيء يقدمه المدرب للمتدرب سواء كان ذلك في صورة سمعية أو بصرية أو مكتوبة. والطريقة الوحيدة للتعرف على مدى فعالية المحفز هي درجة إثارته لاستجابات المتدربين وللتحفيز أنواع :

1. التحفيز الذاتي:

ينطلق التحفيز الذاتي من الإحساس الداخلي بالرغبة في رفع الروح المعنوية وتحسين نظرة الشخص لنفسه وتحسين درجة مستوى التعلم وأية أسباب داخلية أخرى.

2. التحفيز الخارجي:

ينطلق التحفيز الخارجي من عوامل خارجية مثل فرص الظهور والتقدم الوظيفي والترقية وإيجاد فرص عمل جديدة أو خلق مكانة اجتماعية/اقتصادية أفضل أو أية عوامل خارجية مادية أو معنوية تثير الفرد وتؤثر في سلوكه.

كيف يمكن تحفيز المشاركين؟

- تصميم التدريب بما يحقق احتياجاتهم.
- ربط موضوعات التدريب بحياتهم وعملهم.
- التعرف على مواطن القلق والشكوى والعمل على إزالتها.
- الاهتمام بإنجازاتهم وتزويدهم بالتغذية الراجعة والنقد البناء.
- إتاحة الفرصة لهم لتجريب وتطبيق أفكارهم.
- تدعيم القول بالفعل (القدوة الحسنة)



العوامل المؤثرة على إثارة وتحفيز المتدربين

- مدى ملائمة المادة التدريبية المقدمة لاهتمامات المتدربين ودرجة ارتباطها بواقع عملهم.
- درجة النضج العاطفي والجسدي والعقلي لدى المشاركين وتأثير ذلك على استجاباتهم للموقف التدريبي.
- الافتراضات الشخصية المسبقة عن جدوى التدريب ومدى قناعتهم بوجود علاقة عضوية بينه وبين تطوير معارفهم ومهاراتهم الوظيفية في العمل.
- مدى قدرة المدرب على إحداث التوازن المناسب بين أساليب التدريب من ناحية ووسائل التدريب من ناحية أخرى بصورة تبقى على التواصل بينه وبين المتدربين بصورة مستمرة.
- الظروف المكانية والموقع الذي يتم فيه التدريب ومدى ملاءمته لعملية التعلم.
- التوقيت الذي يتم فيه التدريب ومدى تأثيره على درجة استيعاب المتدربين.
- حالة القلق أو التوتر الموجودة بقاعة التدريب ومدى تأثيرها على استجابة المتدربين للمؤثرات المختلفة التي يستخدمها المدرب.
- طريقة تصميم القاعة التدريبية وطبيعة التجهيزات التدريبية الموجودة بها وأثر ذلك على قدرة المتدرب الذهنية واستعداده النفسي للمتابعة الدقيقة لما يعرض عليه بالجلسة التدريبية.
- تشتت انتباه المتدرب بين التسجيل الكتابي لما يعرض عليه وبين رغبته في الاستماع والإنصات للمدرب.
- كثرة المقاطعات والأحاديث الجانبية بين بعض المتدربين أو دخول المدرب في حوار ثنائي طويل لمناقشة قضية جانبية جدلية لا تهم سوى متدرب واحد، مما يفقد باقي المجموعة الحماس للاستماع والمتابعة.

التحفيز من تصنيف كولب (Kolb)

قدم "ديفيد كولب" نظريته التعليمية التجريبية في كتابه

المنشور عام 1984 "التعلم التجريبي: التجربة هي مصدر التعلم و التطور

Experiential Learning: Experience as the Source of)

(Learning and Development)، كما عرض نموذجاً لتطبيقها العملي. يركز البيان التفصيلي

لأسلوب كولب التعليمي على تأكيد "جون دوي" (John Dewey) على ضرورة بناء التعلم على أساس التجربة،

أظهر كولب في البداية أنه يمكن رؤية أساليب التعلم على أنها سلسلة متصلة من:

1. التجربة المادية: الانغماس في تجربة جديدة. 2. الملاحظة:

مراقبة و ملاحظة تجربتك الجديدة.

3. تحديد المفاهيم المجردة: الوصول لنظريات تشرح الملاحظات.

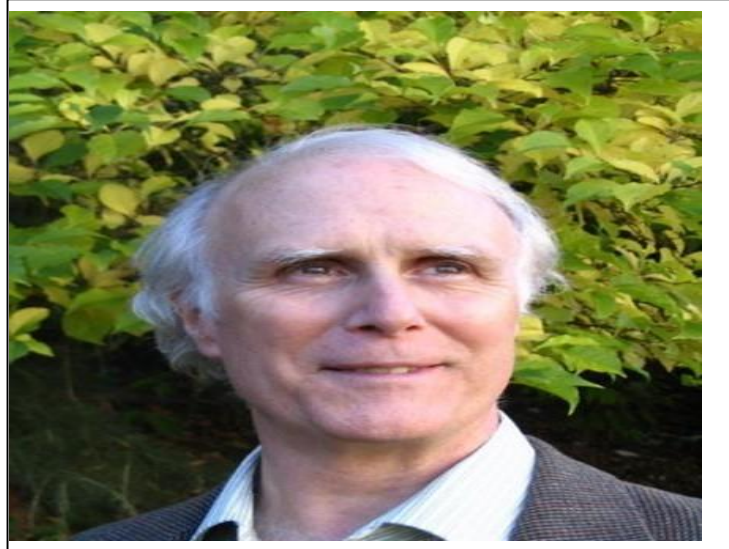
4. التجريب العملي: استخدام النظريات في حل المشاكل واتخاذ القرارات.

تستخدم نظرية كولب ذات المراحل الأربعة نموذجاً ببعدين، و تستطيع أن تفكر في البعد الأول كما هو واضح في

الشكل التالي، فهو بعد أفقي و يعتمد على المهمة، يبدأ في اليمين من مراقبة المهمة (الملاحظة) و ينتهي في

اليسار بأداء مهمة (الفعل أو الأداء)، بينما يمتد البعد الثاني شاقولياً، ويعتمد على التفكير والشعور حيث يكون الشعور

في أعلى المحور (مشاعر مستجيبة) والتفكير في أسفل المحور (مشاعر متحكم بها).



تقدم هذه الحالات الأربعة و التي تعتمد على بعدين وصفا لنموذج أو عملية التعلم ذات مراحل أربعة، وتستطيع أن تلاحظ أنه إذا استخدمنا بعداً واحداً فإننا سنحصل على أسلوب واحد من الأساليب التعليمية الأربعة **تحفيز المتدربين:**

1. التواؤمي (التجربة المادية/التجريب العملي) (العمليون) (a.k.a Activist)

2. الاستيعابي (المفاهيم المجردة/ الملاحظة المتأملة) (النظريون) (a.k.a. Theorist)

3. التقاربي (المفاهيم المجردة/ التجريب العملي) (الذرائعيون) (a.k.a. Pragmatists)

4. التباعدي (التجربة المادية / الملاحظة المتأملة) (المتأملون) (a.k.a. Reflectors)

عادة نتعلم من هذه الأنماط الأربعة، ولكننا قد نفضل واحدة منها. تتضمن البيئة التدريبية المثالية كلاً من الأنماط الأربعة. فعلى سبيل المثال قد تبدأ الدورة بالانشغال الشخصي للمتعلم بالتجارب المادية، ثم يراقب المتعلم هذه التجربة باحثاً عن المعنى، ومن ثم يطبق المتعلم هذه النتيجة مع مشكلات أخرى مشابهة والتي تنتهي بتجارب مادية جديدة. وقد تبدأ دورة التعلم من جديد بتجارب جديدة ومختلفة.



مدربون يقتلون الحوافز !!

فيما يلي أمثلة لممارسات سلبية يرتكها المدربون دون وعي منهم بمدى تأثيرها على حافز المتدربين:

1. أن يسرع مجيئاً وذهاباً داخل قاعة التدريب بصورة متكررة مما يشتت انتباه المتدربين ويفقدهم التركيز.
2. أن يصير المدرب على عرض كل ما لديه من معلومات ومعارف متعلقة بالموضوع محل التدريب دون النظر لعنصر الوقت أو لمستوى المتدربين أو مدى رغبتهم في تعلم ما يقول أو حتى قدرتهم في متابعة ما يطرح.
3. أن يعتمد المدرب إلى إضاعة الوقت من خلال تكليف المتدربين بمهام شكلية أو الدخول في قضايا فرعية أو أن يطلب من المتدربين أن يسجلوا كتابة ما يمليه عليهم على مدى فترة زمنية طويلة أو أن يرسم رسماً معقداً أو شكلاً بيانياً مفصلاً.
4. أن يعيث المدرب بالأشياء المحيطة به أو بعض ممتلكاته الشخصية كسلسلة المفاتيح أو الساعة أو المؤشر مما يزيد من تشتت انتباه المتدربين.
5. أن يدير المدرب ظهره للمتدربين معظم الوقت أثناء التسجيل على السبورة.

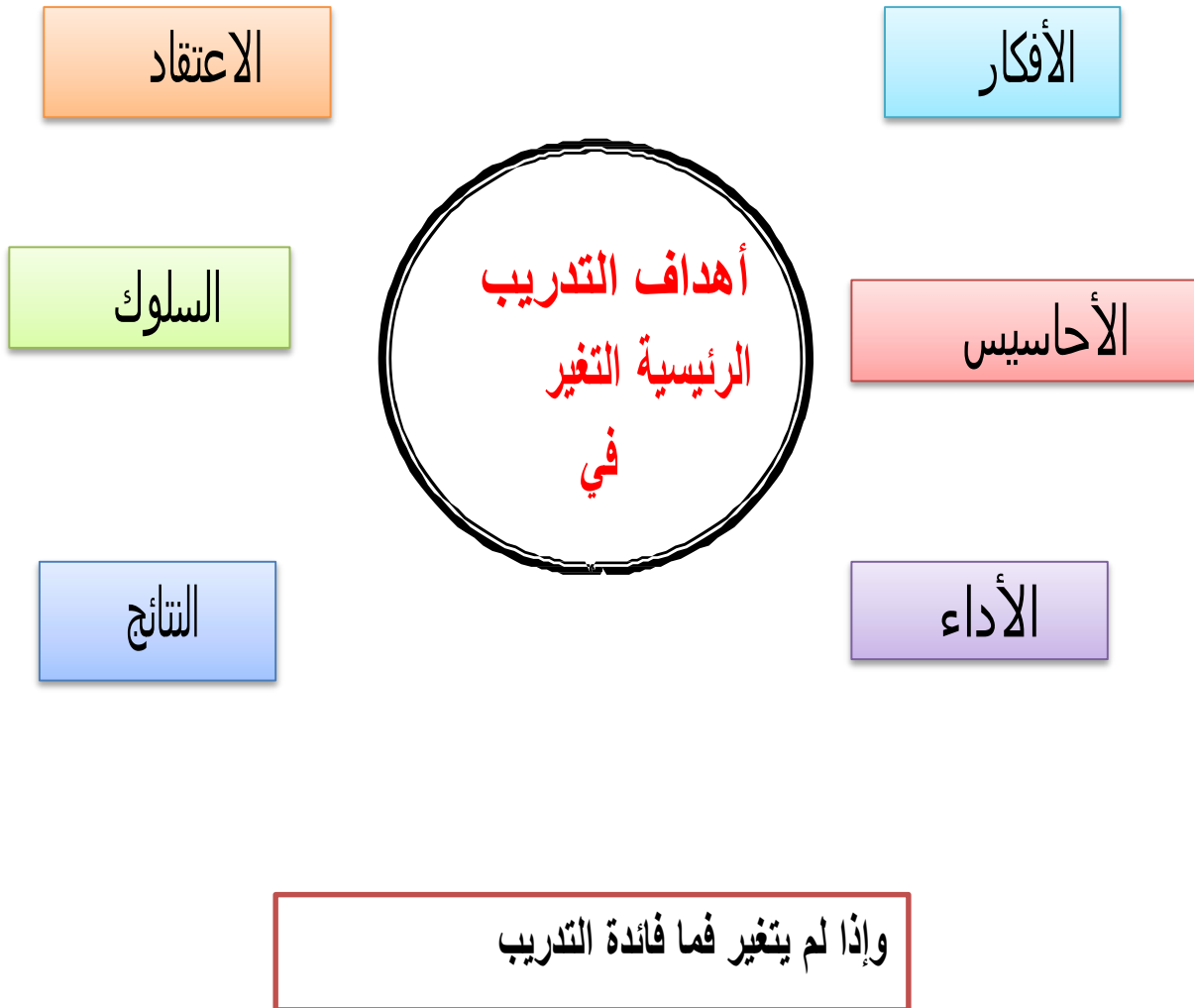


ردود أفعال سلبية للمتدربين كنتيجة لانخفاض الحافز

يمكن للمدرب أن يتبين فقد المتدربين لاهتمامهم وحافزهم من خلال ردود الأفعال السلبية التالية التي تعني أن عملية التعلم قد فشلت أو لم تحقق أهدافها بشكل كامل:

1. الامتناع عن الاستجابة للأسئلة أو الاستفسارات التي قد يطرحها عليهم المدرب والسبب الرئيسي في ذلك هو عدم متابعتهم له.
2. الامتناع عن توجيه أسئلة للمدرب رغبة من المتدربين من الانتهاء بأسرع وقت ممكن من هذا الموقف السيكولوجي والتعليمي المتوتر، مما قد يدفع البعض أحياناً إلى توجيه هذه الأسئلة عقب الجلسة التدريبية.
3. أن يبدأ المتدربون في الدخول في الأحاديث الجانبية البعيدة تماماً عن موضوع.
4. العبث في الأشياء والمتعلقات الشخصية (النظارة، علبة السجائر، الولاة، القلم) وتفحصها كما لو أنه يراها لأول مرة.
5. ظهور بعض الحركات والتصرفات العصبية لدى المتدربين كاللعب في الشارب والحاجب وقضم الأظافر.
6. الابتعاد بالجسد أو تحريك المقعد بعيداً عن طاولة أو منضدة التدريب كما لو أنه ينا بنفسه عن مصدر القلق بعد ما تحول إلى مشاركاً بجسده لا بوجدانه.
7. محاولة إيقاف سيطرة المدرب على القاعة وقطع حالة القلق والتوتر وتوجيه بعض الاستفسارات السطحية أو الجدلية محاولاً إثبات عدم كفاءة المدرب. ومن بين هذه الاستفسارات الاستفزازية:
 - هل هذا الطرح يمثل الواقع الفعلي أم ما يجب أن يكون؟
 - إن هذا الموضوع لا ينطبق على مجالات عملنا.
 - هل تطبق هذه الأسس والقواعد في حياتك العملية؟
8. أن يقوم أحد المتدربين بعرض معضلة إدارة ويطلب من المدرب إيجاد حل لها.
9. تذكير المدرب بالوقت المخصص للمحاضرة وحاجتهم للراحة. 10. التكاثر في أداء المهام التي قد يطلبها المدرب وطلب إنجازها بالمنزل.

التدريب تغيير لنتائج أفضل





أخلاقيات التدريب



الدكتور
يوسف منافيزي



المحور الثاني: أخلاقيات التدريب

1. أنماط المدربين
2. احتياجات المدرب
3. بناء الثقة بالنفس ومواجهة الجمهور
4. مبادئ المدرب المحترف
5. أنماط المتدربين
6. احتياجات المتدرب
7. التناغم بين المدرب والمتدرب



1- أنماط المدربين

المدرّب: هو الذي ينقل للآخرين خبراته ويعلمهم مهاراته التدريبية بأسهل الأساليب وأفضل وأقصر الطرق. وللمدرّب مراحل نضج أو تطور يمر بها في حياته العملية.
وفيما يلي أربع مراحل لتحقيق النضج ، تقول (ميرمان) إن المدربين يمرون بها :

- 1- **المدرّب الجديد :** يكون المدرّب الصغير (الجديد) في البداية متوتراً أو غير واثق من نفسه ويعتريه القلق والخوف، ولذلك ننصحه بالتزام بمواد الدورة من كتب، وكتيبات تدريبية، والمادة التدريبية، ووسائل الإيضاح وأن لا يحاول الاجتهاد لأن ذلك سيزيد ارتباكاً.
- 2- **المدرّب المراهق:** يكون المدرّب المراهق (سنة إلى ثلاث سنين خبرة في التدريب) متحمساً للتدريب ويقوم هذا المدرّب بتهيئة التدريب بشكل مبالغ فيه، ويجب أن يبرز هو كبؤرة التركيز وموضع الاهتمام .ويسبب حماسه فقد يتجاوز الوقت المحدد للدورة كما يملأ الشرائح بالصور والكلام الكثير وهو يفترض أن الجميع يتميزون بنفس القدر من الحماس وأنهم معجبون به وبأدائه.
- 3- **المدرّب الناضج:** يقدر المدرّب الناضج (أربع إلى تسع سنين خبرة في التدريب) الفترة الزمنية الكافية لكل مادة من برنامجه التدريبي ويستعد جيداً ويصمم البرنامج التدريبي بشكل واقعي وتوزيع زمني مناسب، كما يتميز هذا المدرّب بالثقة والهدوء والكفاءة
- 4- **المدرّب الخبير:** يواجه المدرّب الخبير (عشر سنين فأكثر) تحديات تتمثل في كيفية تحقيق الانسجام والتناغم والعمل المشترك بينه وبين المتدربين بشكل مستمر، ويؤمن بأن الغرض من التدريب هو تعزيز ما يسميه المتدربون (الحياة الواقعية) يعمل هذا المدرّب جنباً إلى جنب مع المتدربين لتكليف البرنامج التدريبي ليكون قابلاً للتطبيق في الحياة الوظيفية والشخصية لكل فرد منهم، كما يطور برنامجه باستمرار ويضيف إليه الإبداع تلو الإبداع.

أهم الصفات والسلوكيات للمدربين

أ- المسيطر المبهر:

و هو يتمتع بقدرة عالية على خلق التفاعل بينه و بين المتدربين منذ اللحظات الأولى للتدريب ، و يجيد استخدام الأساليب و الحركة المناسبة في مكان التدريب ، يستخدم صوته بكفاءة عالية تشد الانتباه إليه ، بسيط و تلقائي و يحسن استخدام اللغة غير اللفظية ، و يشعر المتدرب بالاعتماد عليه ، و يميل للتفاؤل والابتسام.

ب - المفكر :

هو مدرب ذو شخصية عبقرية و صاحب فكر ، واضح و صوته هادئ ، متزن و لا يتحرك كثيراً في قاعة التدريب ، يجيد مهارة الإنصات ، يحترم الاختلاف في وجهات النظر ، ملتزم ، ولكنه لا يميل إلى استخدام أساليب و مساعدات التدريب ، و يميل دائماً إلى فلسفة الأمور و الخروج منها بأفكار مجردة

ج- المهرج :

هو مدرب سطحي يعتمد على ذكائه الاجتماعي لإيهام المتدربين بأنه ذو قدرة و مهارة علمية بالغة ، يتمتع بخفة الظل و المرح ، و يقضى معه المتدربون وقتاً طويلاً دون فائدة من التدريب (المحتوى العلمي) ، لا يسعى للتطوير و لا يهتم بأساسيات المهنة و العمل ، يحب الشهرة و يستمتع إلى نفسه.

د- الحاكم :

أكاديمي يؤمن بنظريات تعليم الصغار و إصدار التعليمات و عدم المشاركة ، هدفه هو تنفيذ البرنامج التدريبي بكل دقة ، يرفض الحوار و النقاش المفتوح و قد يفقده صبره ، يبين للمتدربين عجزهم ومدى تفوقه عليهم ، لا يجيد استخدام أساليب التدريب ، و يميل إلى المحاضرة و هو جالس.

هـ- الآلى :

يجيد مجموعة من المهارات والأدوات التدريبية بإتقان شديد و لا يجيد سواها و لا يطور نفسه مدخله إلى التدريب ثابت لا يتغير ، فاقد الحماس ، متكرر ، نمطي ، روتيني ، مبرمج.

و- المكوئى :

كثير الحركة ، مشتت لانتباه الآخرين ، غير منظم ، يعبث بكل شيء حوله ، يفقد التواصل مع المجموعة ، استعراضى في حركاته و تعبيراته و متكلف ، يبذل جهدا و طاقة و يرهق بسرعة ويشعر بالمتعة عندما يخرج من القاعة بادياً عليه الإرهاق

ز- الجليدى :

مسيطر على مشاعره و مرتب و دقيق ، جامد الابتسامة و الحركة والتعابير ، و عمله يفتقر إلى الروح و الحيوية يبذل جهداً غير عادى في إعداد المواد التدريبية لا يبتعد أبداً عن أوراقه و أدواته التدريبية لكونها مرشده الدائم.



ح- الملتمزم :

يقرأ المادة التدريبية و يطالب المتدربين بقراءتها ، لا يحب عن منصة التدريب و لا يستخدم أي أدوات ، عرضه التدريبي يشبه الدروس الخصوصية ، لا يكثر بآراء المتدربي

ط- الحر :

دائماً يخرج عن مسار البرنامج التدريبي إلى قضايا فرعية و يسعى لجذب انتباه المتدربين لموضوعات يجيدها بعيداً عن موضوعات التدريب ، يهدف إلى الإبهار اللحظي و ليس الإفادة الدائمة والداعمة للمتدربين لا يرى ما يطرحه الآخرون، متمركزاً في ذاته فقط.

ي- المحبط :

يطرح نماذج تشير إحباط المتدربين ، مهاجم لكل شيء ، غير مسئول ، يميل إلى الثورة الإدارية

ك- المشتت :

قوي في البداية ، ثم يدخل في فروع لا حصر لها و منها لفروع أخرى تاركاً الموضوعات الرئيسية ، غير قادر على التركيز ، كثير التسويف و التأجيل و لا يستخدم المعينات التدريبية إلا قليلاً.

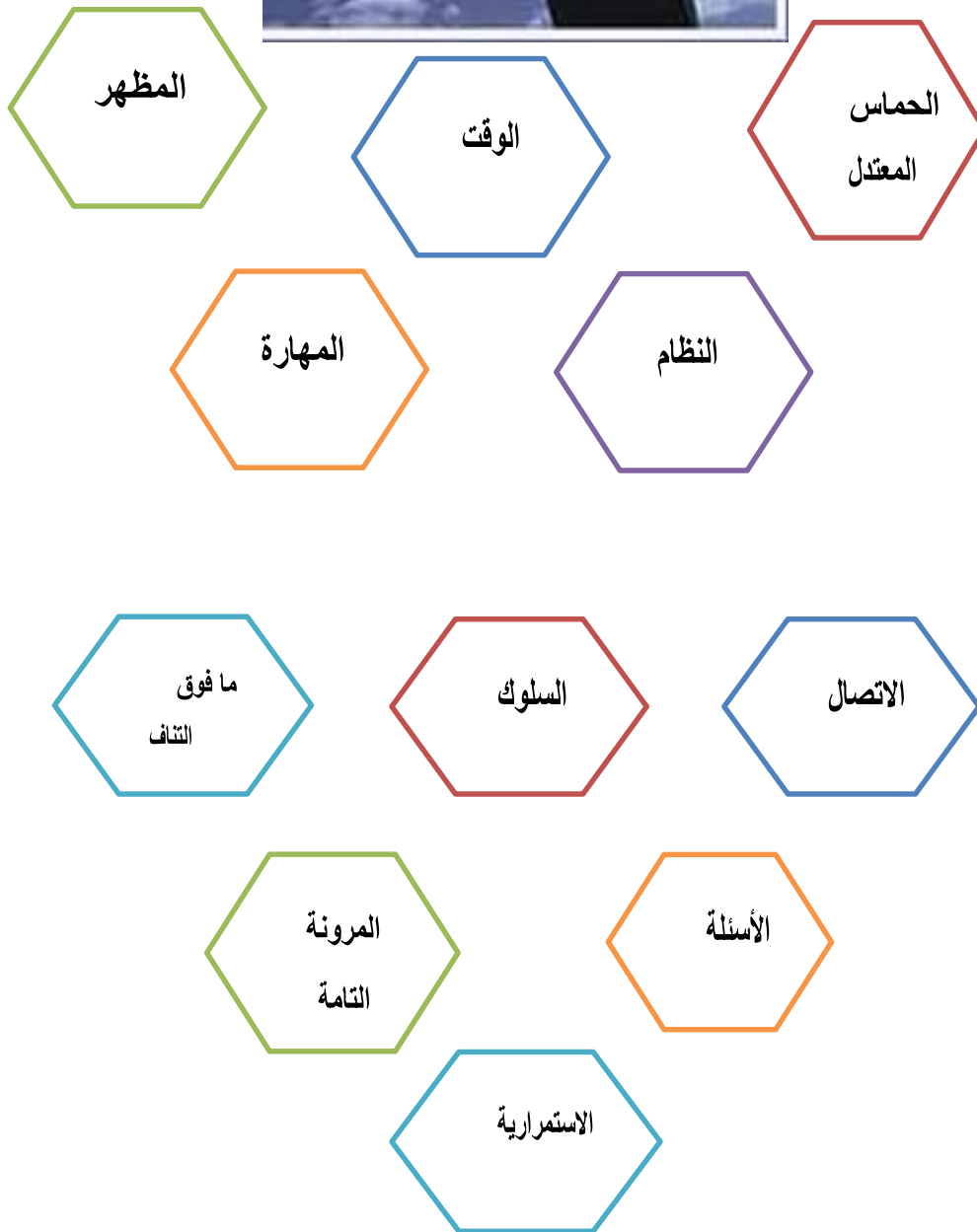


ثانيا: احتياجات المدرب

نموذج المدرب الأمثل



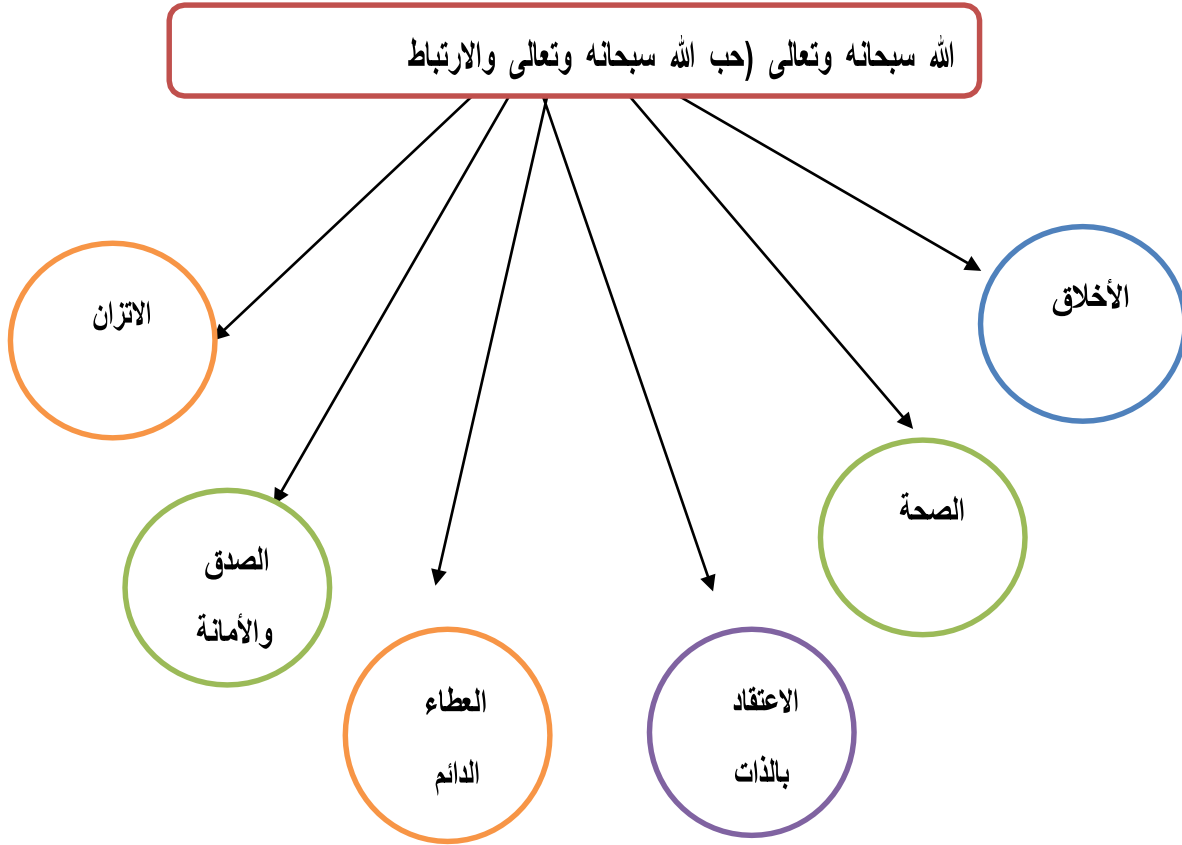
ثالثاً: بناء الثقة بالنفس ومواجهة الجمهور



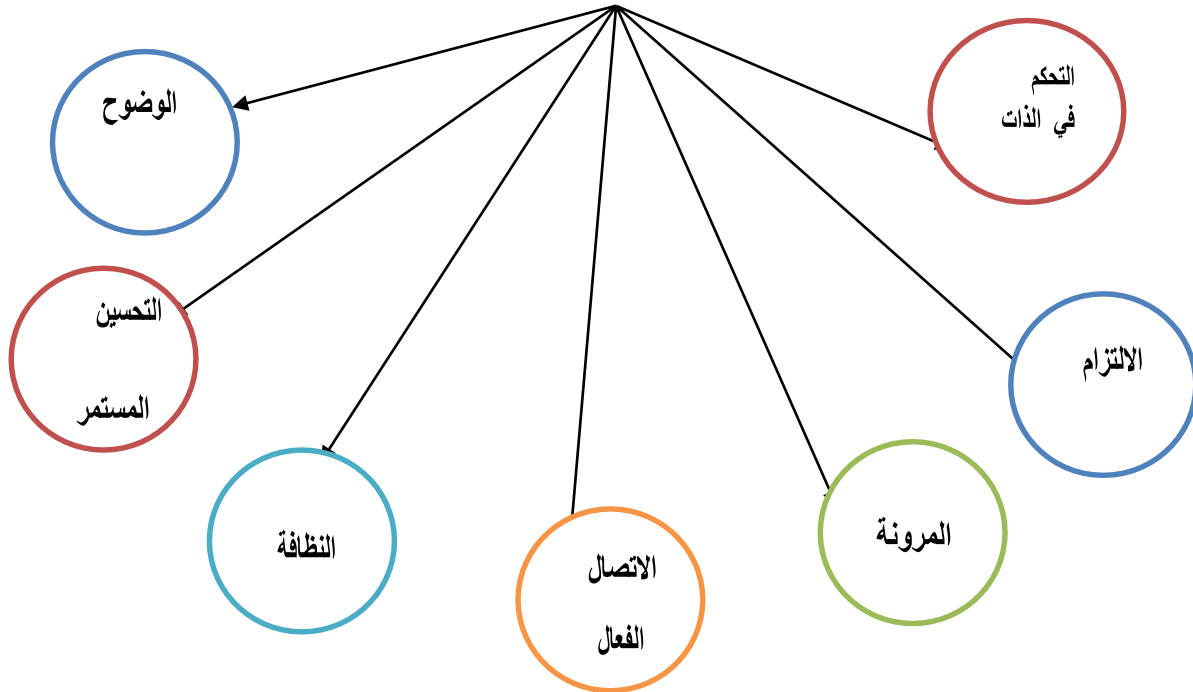


رابعاً: - مبادئ المدرب المحترف

أولاً: -المبادئ العليا

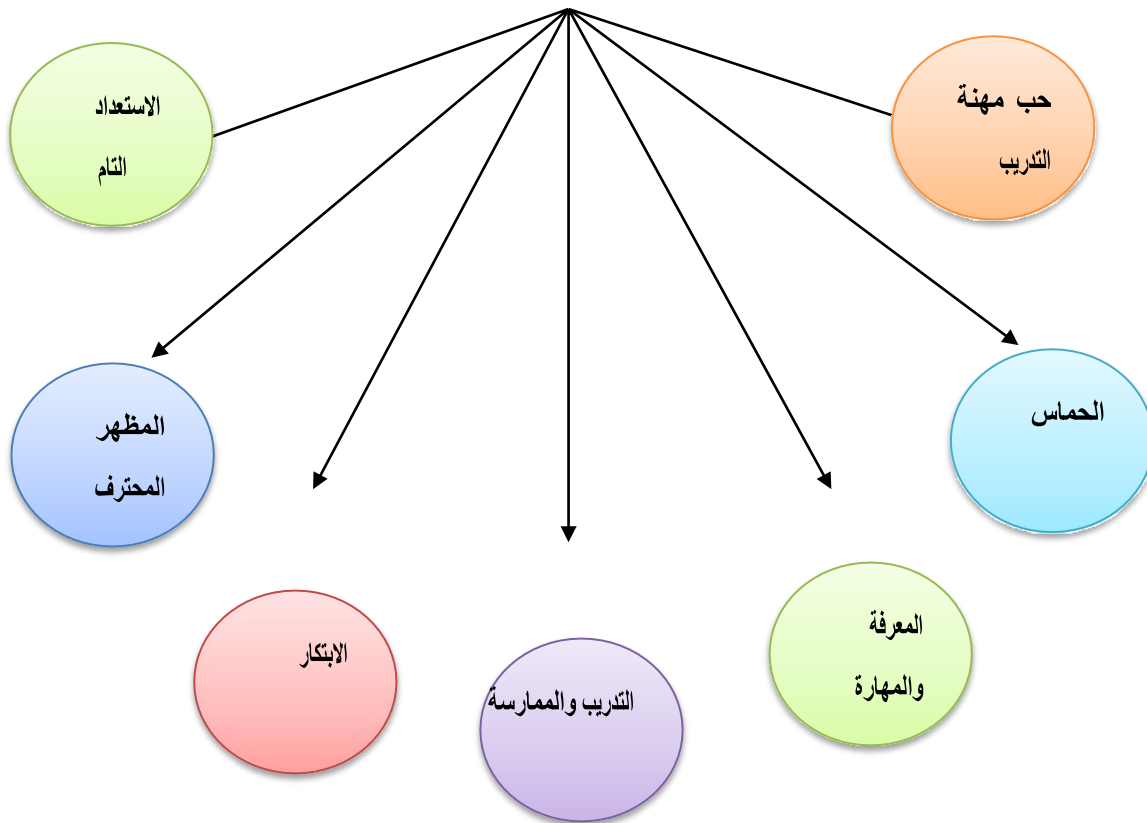


ثانياً: - المبادئ الشخصية



إعطاء المثل الأعلى) لنفسك - لأولادك - للآخرين)

ثالثا - المبادئ المهنية



خامسا: أنماط المتدربين:

المتدرب: هو الفرد الراغب بزيادة المهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادرا على مواصلة عمل ما بهدف الزيادة الإنتاجية له وللجهة التي يعمل بها، أو نقل معارف ومهارات وسلوكيات جديدة لتطوير كفاءته لأداء مهام محددة في حياته العملية أو الجهة التي يعمل بها".

1- أنماط المتدربين الإيجابية والتعامل معهم

النمط	كيف تعرفه	كيف تتعامل معه
الإيجابي	يهتم بالعمل- يشارك - متحمس - مندفع أحيانا	أستخدمه في سير المناقشات - استعن به لإضافة الحيوية و النشاط إلى مواطن الخمول في التدريب
الصادق الايجابي	يساند باستمرار يدافع عك مندفع	اقترب منه . رحب بمشاركاته . ادعم لديه الإحساس بالصدقة . تعرف منه على ردود أفعال المتدربين . استثمر اندفاعه و احترامه لك في دعم الأنشطة التدريبية الصعبة . أطلب مساعدته . اعهد إليه بقيادة مجموعة .
الاجتماعي المرح	يحب العلاقات الاجتماعية- يرغب بالتعلم باللعب والمرح - يحب اللهو كثيراً مع الآخرين	استثمر قدرته على المرح في تنشيط المجموعة . فوض إليه بعض الأنشطة الجماعية الصعبة التي تحتاج إلى جهود تنظيم - اشترك معه في بعض الأنشطة الاجتماعية التي يقترحها . حدد له إطارا عاما للمرح بما لا يخرج عن الاتزان اللازم لرسميات العمل التدريبي . لا تظهر استياءك وغضبك منه أمام المجموعة .
الخجول(غير قادر على التعبير)	لا يشارك - لا يثق في نفسه - يخشى التعبير- صوته منخفض دائما - يهرب بنظرته	في البداية اتركه دون توجيه أسئلة مباشرة له - شجعه على المشاركة- حاول دمج في المجموعات - كرر بعض آرائه أن كانت صحيحة - تحدث معه أثناء فترات الراحة

كثيراً ما يفاجأ المدرب أثناء وجوده في قاعة التدريب ببعض المواقف والتصرفات التي قد تسبب له القلق والإزعاج وتعتبر معوقات للتدريب، **فماذا يتفاعل مع المتدربين؟**

2- التعامل مع الأنماط السلبية من المتدربين

النمط	كيف نعرفه	كيف نتعامل معه
البليد السلبي	ضعيف المعلومة - يظن أن رأيه لن يفيد- يعزف عن المناقشة- ينظر إليك خلصة	أسأله أسئلة مباشرة عن عمله و خبرته - أشركه في الحوار - دعه يتحدث عن تخصصه - ابد تقديرأ لآرائه - حاول دمجـه في المجموعات
الهامس	هو شخص واحد ، والآخر مجرد منصت- يستوضح أو يوضح	توقف عن الحديث وانتظر حتى يرفع بصره إليك ، ابتسم في وجهه واطلب منه بصورة (غير لفظية) أن يصمت ليسمح لك بالاستمرار - اقترب منه - شاركه أو الآخرين القريبين منه
الثرثار	يسترسل في الحديث - يقطع كثيراً - يثير أحاديث جانبية	عليك مقاطعته في الكلام (بلباقة) دون إحراج له - حدد له زمن للتحدث -حول الحوار إلى شخص آخر بتوجيه سؤال استفد من معلوماته إذا كانت تفيد الموضوع (دون إفراط)
غير المتعاون (غير مشارك- دائم الشكوى)	معترض - غير راض- ناقد مستاء - لا يتبادل الخبرات	تعرف على معارفه و خبراته و استخدمها في مواقف التدريب و اطلب منه أن يصحح ما أو يؤكد ما تقول - اكسب صداقته - أشعره بالحاجة إلى خبراته في أثناء المناقشات.
المشاغب(خالف تعرف) (دائم الخلاف والجدل)	طريقة جلوسه - ردود أفعاله - يجادل	عدم الدخول معه في جدال - اتركه حتى يصل إلى موقف أحق ثم دع الباقيون يتعاملون معه

3- التعامل مع صعبى المراس

المتعالي يثير أحاديث جانبية	متكبر في رأيه - لا يهتم بآراء الآخرين- يستخدم مصطلحات (يخرج عن نطاق الموضوع)	لا تنتقده - كن صبوراً عليه اجذب انتباهه دائماً لأنه دائماً ما لا ينصت لما يقال - إن زاد تعاليه فوجه له أسئلة صعبة - ابحث عن نقاط ضعفه لاستخدامها ضد تعاليه عند الحاجة الماسة لذلك.
الدعي (ذو الطبيعة التصادية)	يدعى العلم - يتحدث كثيراً	لا تسمح له بالسيطرة على المناقشات - لا تعطه الفرصة ليفرض ادعاءاته على المتدربين- عند إثارة موضوع اطلب منه مصادر قوية و أكيدة لما يدعيه- استدرجه إلى نقطة ضعفه قبل الاستراحة و اتركه للآخرين يتعاملون معه
المتصيد (استفزازية أو تهكمية)	يوجه أسئلة للمدرب يبحث عن نقاط ضعف المدرب ينظر نظرة سلبية	- لا تجيب على أسئلته مباشرة و حولها - رد على أسئلته بالابتسام و تجاهل السؤال لبضع لحظات حيث أن أسئلته دائماً تكون لمقاطعة الحوار لأنه لا يصبر لحين انتهاء الحوار

سادسا - احتياجات المتدرب

هو مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفعالية.
فوائد وأهمية تقدير الاحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات:

- يوفر معلومات أساسية يتم بناءً عليها وضع المخطط. - يقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب.
- يؤدي على تحسين فعالية وكفاءة التدريب من خلال الاستهداف الأفضل. - يوفر وثائق ومواد للتدريب.
- يزيد من مشاركة العاملين في مناقشة الأمور المتعلقة بالعمل.
- يساعد على تجنب الأخطاء الشائعة في التدريب وهي إضاعة الكثير من الوقت في تناول بعض الموضوعات المعقدة غير الهامة نسبياً بدلاً عن الموضوعات كبيرة الأهمية والغني معقدة.
المعلومات الهامة التي يوفرها تقدير الاحتياجات التدريبية:
- تحديد نوع التدريب المطلوب ومكان إجراء التدريب. - الجدول الزمني للأنشطة التدريبية.
- الموارد المطلوبة للتدريب (مواد بشرية، مالية، ...). - اختيار وتصميم مواد وأساليب التدريب المناسبة.
- ييسر الاتصال بين المؤسسة والجهات التدريبية.

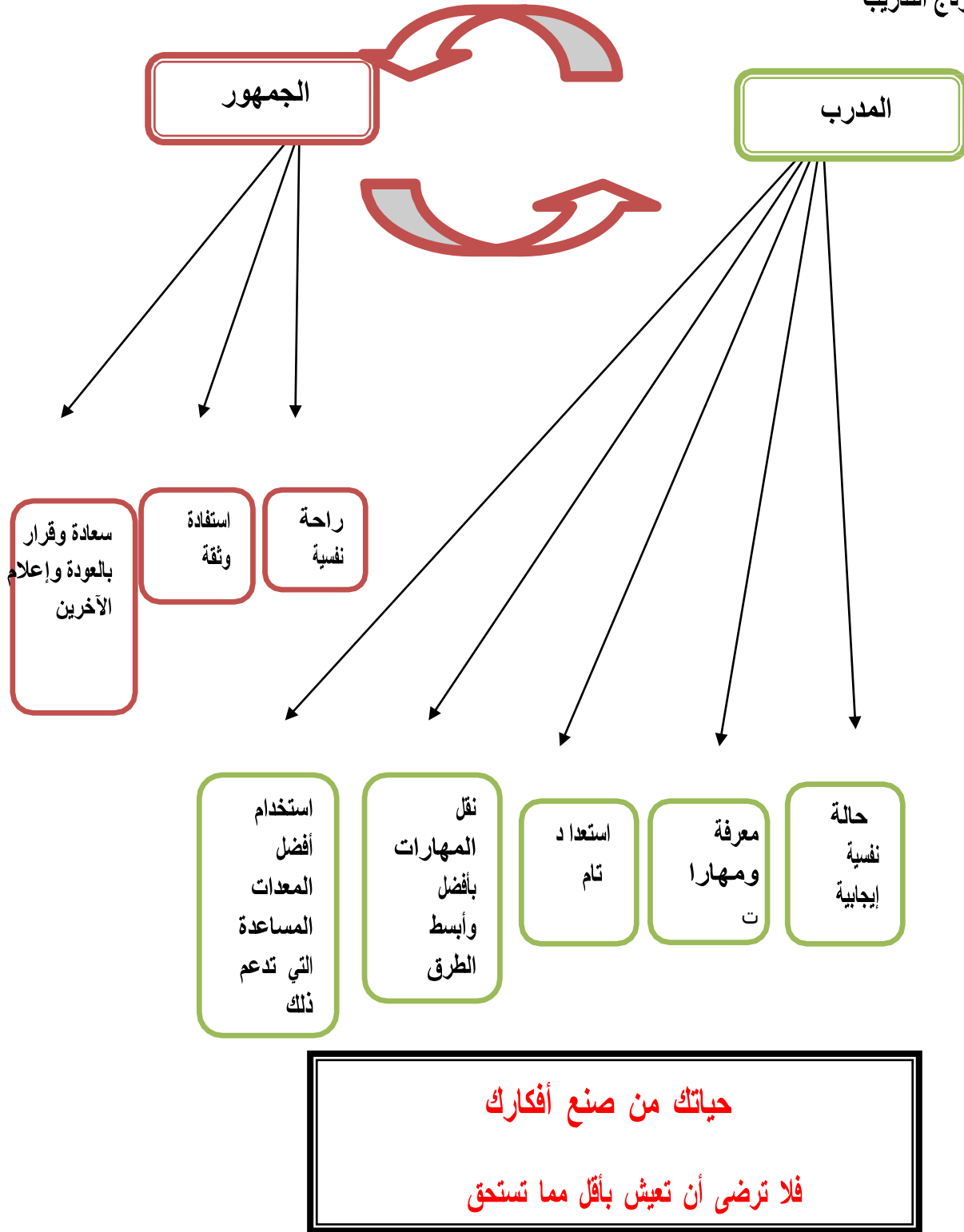
على المدرب أن:

1. يثير ويعزز دافعية المتدربين الإيجابية (هدايا رمزية) ومعنوياً (الثناء والمدح، لوحة الشرف) ..
2. يطرح أسئلة تثير التفكير لدى المتدربين. 3. يضيف جواً للمرح والبهجة داخل القاعة. 4. يحافظ على لغة التشويق.
5. يحرص على إثارة المتدربين منذ التهيئة الأولى إلى انتهاء الجلسة.
6. أهداف التدريب لديه ولدى طلابه واضحة عما يقومون بعمله.
7. يركز بشكل جدي حول الاحتياج التدريبي بشكل مباشر كمهارة أساسية ولا يأخذ النقاش المثير في القاعة بعيداً.
8. ينادي المتدربين بأسمائهم أثناء التعلم الصفي أو بأسماء المجموعات الإيجابية.
9. يشعر كل متعلم بأهمية دوره في التعليم والتعلم.
10. يعالج الأخطاء بصورة مناسبة بعيداً عن الغضب أو الانفعال. يمنح المتدربين فرصة كافية للتفكير بعد طرح السؤال.
11. يوزع اهتمامه على جميع المتدربين.
12. يضبط الأحاديث الجانبية التي تحدث بين المتدربين. يتجنب استفزاز المتدربين
13. أو الوقوع في مواقف محرجة.
14. يحسن التصرف في المواقف الطارئة. يضبط نفسه ويحرص على اتزان الانفعالي. يتجنب السلوك الذي يشتمل انتباه المتدربين.
15. يشتمل انتباه المتدربين.
16. يشتمل انتباه المتدربين.
17. يشتمل انتباه المتدربين.



سابعاً: - التناغم بين المدرب والمتدرب

نموذج التدريب





مهارات العرض والإلقاء



TOT

الدكتور
يوسف منافيزي



المحور الثالث:

مهارات العرض واللقاء ولغة الجسد عند المدربين

الموضوع الأول : تقييم المهارات

أولاً: التقييم الذاتي للمدرب

ثانياً: تحديد الهدف وتحليل الجمهور

ثالثاً: تخطيط وتنظيم عملية التقديم والعرض

الموضوع الثاني: مهارات للتدريب الفعال

1. الاتصال بالعين

2. الوضع والحركة

3. ملاج الوجه

4. اللباس والمظهر

5. الصوت والتنوع الصوتي

6. اللغة غير منطوقة (الايماوات)

7. اشارك الستمع

8. استخدام المرح 9. الذات الطبيعية

نصائح للمدرب

يُعتبر تقديم وعرض نفسك أو أفكارك عاملاً مهماً للنجاح، وذلك من خلال كيفية تنظيم أفكارك واستخدامك للغة الحركية واللفظية، إضافة لاستخدامك وسائل الإيضاح المناسبة، وغيرها من الأمور التي تزيد من قبول الآخرين لك، وسنمدك بالمهارات اللازمة للتقديم والعرض، والتي سوف تدعم نجاحك في أي مجال كنت، وسيصبح تقديمك وعروضك أكثر فعالية.

الهدف: التعرف على المجالات التي ينبغي أن يركز عليها المدرب حتى تزيد من قدرات التقديم والعرض لديه. وتفحص مهاراتك الحالية لتحسينها حتى تصبح أكثر فعالية في التقديم والعرض.

. أهدافك من العرض ولغة الجسد:

- تفهم ما أحسه من قلق قبل التقديم والعرض وأن أتعلم كيفية استثماره بشكل بناء.
- تعلم كيفية تنظيم أفكارى وبياناتي بطريقة دقيقة ومنطقية.
- العمل على تنمية المهارات اللازمة لإثارة الحماس لما أقدمه من أفكار وأن أعمل أيضاً على إيجاد نمط أكثر ديناميكية للتقديم والعرض.
- تحويل التدريب والاجتماعات التي يتم فيها تقديم أسئلة والرد عنها إلى جزء ممتع وبناء في عملية العرض والتقديم.
- تعلم أستخدام المساعدات البصرية ذات التأثير بشكل فعال أثناء التقديم والعرض.
- جعل من الأجزاء الفنية في عملية التقديم والعرض شيئاً مثيراً أو جذاباً



الموضوع الأول : تقييم المهارات

أولاً: التقييم الذاتي للمدرب

عليك أولاً أن تقيّم ذاتك من خلال الأصناف التالية، وإلى أي صنف تنتمي

الصنف	الخصائص
المتجنب	
المتردد	
المتقبل	
الباحث	

التقييم الذاتي لمهاراتك الحالية في تقديم العروض:

قيّم وحدّد مهاراتك الحالية وجوانب القوة فيها، وكذلك المهارات التي تحتاجها من قائمة مهارات العرض والتقديم، وطوّر نفسك لاكتسابها وإتقانها

ثانياً: تحديد اهدف العرض وتحليل الجمهور

خطا للتقديم والعرض
- حدد الأهداف. - حلل جمهور المستمعين.

نظم عملية التقديم والعرض
- ولد أكبر قدر ممكن من الأفكار الرئيسية. - ولد أكبر قدر ممكن من الأفكار الفرعية. - ضع اللمسات الأخيرة. - حدد المساعدات البصرية. - حدد جملة البدء والختام في التقديم والعرض. - ضع الشكل العام للمقدمة. - حدد الخاتمة والنتائج.



ثالثاً: تخطيط وتنظيم عملية التقديم والعرض

وضع خطة للعرض تزيد من كفاءة أسلوب العمل، وتتم بواسطة

الخطوة الأولى: تحديد الأهداف

ما هو الهدف من العرض؟ هل هو للعرض أم للإبداع؟ هناك فرق بينهما 1- عرض الإبداع: يبلغ المتحدث الحضور عن الأمور والتغيرات المطلوبة 2- عرض الإقناع: تتضمن بوجوب اتخاذ إجراء ما حول مشكلة أو مهمة عليك أن تحدد أولاً نوع العرض الذي سوف تقدمه ثم انتقل من الإبداع إلى الإقناع حسب المخطط.

وهذا يكون مفصلاً بالحقايب التدريبية

الخطوة الثانية: تحليل الجمهور

عندما تريد تحليل جمهورك يجب أن تراعي عدة أمور وهي:

- 1- القيم: يجب أن تكون ملماً بقيم المجموعة التي أمامك (الجمهور)، فلكل جمهور قيمه الخاصة به بحسب المنظمة والمواقع والبيئة .
- 2- عرض الأفكار الفرعية، وهي عبارة عن أفكار مساندة تدعم الأفكار الرئيسية
- 3- عرض المزايا، وإبداع الجمهور بها لزيادة قناعتهم بعرضك، وتكون منظمة حسب الأهمية
- 4- تصميم نشرات التوزيع، وتوضع عليها المعلومات التي تدعم العرض والمعلومات المساندة التي لا تريد حشوها بوسائل الإيضاح، وقد تُوزع قبل أو بعد أو أثناء العرض حسب الجمهور
- 5- إعداد وسائل الإيضاح، تزيد استخدام وسائل الإيضاح من ترتيب وتنظيم أفكارك
- 6- جملة عرض الفكرة الرئيسية، جملة المراجعة، وذلك بعرض الأفكار الرئيسية للعرض الذي تقدمه ثم ارجعها إليهم في نهاية العرض
- 7- إعداد المقدمة. تتكون المقدمة من عنصرين رئيسيين هما
- أ- طرح المعلومات المهمة وتشمل خلفية الموضوع وأهميته، وإبراز قدرتك على بحث الموضوع أمام الجمهور .

ب-جذب الانتباه، وتعد هذه الخطوة بالغة الأهمية في جذب الجمهور لعرضك وتعلقهم بأسلوب العرض، وفيما يلي بعض الطرق الشائعة لجذب الانتباه:

رواية القصص : وهي عبارة عن القصص القصيرة، وقد تكون فكاهية ولكن ليس دائماً، والهدف منها توصيل معلومة أو مفهوم للناظرين

رواية الفكاهات : تعتبر الفكاهة أفضل وسيلة لكسر الحاجز بينك وبين الناظرين، ولكن احذر من هذا الأسلوب؛ فقد يكون مردوده عكسي. اربط الفكاهة بالموضوع أو المناسبة بعيداً عن التعصب أو السخرية، وتجنب الفكاهة المستخدمة من المقدمة، والتي ليس لها علاقة بالموضوع

استخدام الأسئلة: هناك طريقتان لهذا الأسلوب:

أ - طرح الأسئلة المفتوحة، وهنا قد يحدث إزعاج نتيجة الإجابات المتداخلة ب - طلب رفع الأيدي لضمان عدم مضايقة الجمهور لك وتجنب الإزعاج عموماً استخدم هذين الأسلوبين حسب طريقة طلبك للإجابة ونوعية الجمهور

السؤال البياني: ممتاز لجذب انتباه الجمهور، مثل: كم عدد الناظرين الذين يريدون منهم أبحاث **الجميل العنيفة:** تساعد على شد انتباه الجمهور، **ولكن بحكمة**

الجميل المقتبسة: وقد تكون قصيرة أو طويلة مكتوبة أو مرتجلة في بدء العرض تساعد على جذب انتباه الجمهور
إعداد الخاتمة: الخاتمة الجيدة هي عبارة عن تكرار للأفكار الرئيسة للعرض، والتي تحتاج إلى إقناع في عرضها؛ فالعرض حتى يكون مقنعاً لابد أن يعتمد على خاتمة قوية، والتي تستقر في أذهان الجمهور وتزيد من قناعتهم بعرضك **وهذا يكون مفصلاً بالأساليب التدريبية**



الموضوع الثاني: مهارات للتدرب الفعال:

المهارة الأولى: اتصال العين

يقول (رالف والدو ايومسون): العين يمكن أن تهدد كما تهدد بندقية معبأة ومصوبة.

أو يمكن أن تهين كالركل والرفس. أما إذا كانت نظرتها حانية ولطيفة.....

نشاط: س1: أين تنتظر عندما تتحدث إلى شخص آخر؟

س2: أين تنتظر عندما تستمع إلى شخص آخر؟

س3: كم هي المدة التي يتواصل فيها نظرك إلى شخص في محادثة وجهاً لوجه؟

س5: أين تنتظر عندما تتصرف عينك عن شخص تتواصل معه في الحديث؟

كيف تحسن اتصالك بالعين؟

اتصال العين هو المهارة الأكثر تأثيراً بين تأثيراتك الشخصية المتعددة عيونك هي الجزء الوحيد من جهازك العصبي المركزي الذي يرتبط بالشخص الآخر بشكل مباشر

أكتب ثلاث عادات أو أنماط ترغب في تعديلها أو تقويمها أو التخلص منها فيما يخص عادات تواصلك بالعين:

1.....

2.....

3.....

أكتب ما تخطط أن تقوم به لتعديل أو تقوية أو تغيير كل عادة من هذه العادات:

1.....

2.....

3.....

المهارة الثانية: مهارة الوضع والحركة من أهم المشكلات التي تواجه المحاضر هي أين يقف وكيف يقف؟

- والحل هو أن يقف ويكون نظره وكتفاه في مواجهة الجمهور
- وأن لا يحجب الرؤية عن الجمهور
- ويستطيع ان يرى كامل الجمهور بشكل مستمر

نشاط:

- س1: هل تتكئ على أحد الوركين عندما تتحدث في مجموعة صغيرة؟ س2: هل تضع ساقاً على ساق عندما تقف للتحدث بشكل رسمي؟ س3: هل الجزء الأعلى من جسمك منتصباً؟
- س4: هل أكتافك في خط مستقيم أم متقوسة إلى الداخل نحو صدرك؟ س5: عندما تتكلم في مناسبة رسمية، هل تضع نفسك وراء طاولة؟
- س6: هل تعبر عن نفاذ صبرك بنقرة قدمك أو نقرة قلمك عندما تستمتع إلى أحد؟ س7: هل لديك حركات عصبية أو عادات لازمة لك عندما تتحدث في مجموعة كبيرة؟ س8: هل تتحدث في أرجاء المكان عندما تتحدث بشكل غير رسمي؟
- تعلم أن تقف منتصباً وتتحرك بصورة طبيعية وسهلة، يجب أن تكون قادراً على تصحيح الاتجاه العام الذي يرتخي فيه الجزء الأعلى من الجسم، فعندما قيامك بعملية الاتصال يكون الوضع أكثر فعالية عندما تكون مرناً لا أن تكون مغلقاً في وضعية متوترة، هذا ينطبق على كل الملامح والحركات وينطبق أكثر على الساق والقدم.

نشاط:

اكتب ثلاثة أنماط من أنماطك المألوفة بخصوص الوضعية والحركة التي تريد تعديلها أو تقويمها أو التخلص منها.

1

2

3

ثم اكتب ما تخطط أن تفعله في تعديل أو تقوية أو تغيير كل عادة.

1

2

3



وقوف وحركات المدرب

أولاً: الوقفة والحركة:

- الدخول لقاعة التدريب
- الوقوف والتوازن
- جافي بين القدمين
- قف منتصباً ومعتدلاً.
- تجنب الحركات والقفز والحركات الرقصة (الحركة الكثيرة تزيغ النظر)
- تحرك وحافظ على التحرك ولكن بأسباب ولا تبالغ.

ثانياً: الإرساء المسرحي:



ثالثاً: الإرساء القصصي (1-2-3-3-2-1)

المهارة الثالثة: ملامح وتعابير الوجه

أن نتعلم أن نكون مستريحين وطبيعيين عندما نتكلم لأن الوجه هو تعبير عن القلب.

نشاط:

بين يديك مجموعة من الأسئلة، حدد لكل منها جواباً مناسباً من واقع شخصيتك:

- 1- هل تبتسم تحت الضغوط أو أن وجهك يتجهم؟
- 2- عندما تتحدث على الهاتف، هل تجد نفسك تبتسم أو تعيس؟
- 3- هل تعبر عن نفاذ صبرك بالنقر بأصابعك على الطاولة عندما تسمع؟
- 4- هل تجد صعوبة في إبقاء أصابعك قريبة من جسمك عندما تتكلم إلى مجموعة؟
- 5- ابتسم بغض النظر عن الفئة التي أنت فيها {ابتسامة الألباس}.

الناس ثلاثة أصناف:

- وجوه بطبعها منفتحة ومبتسمة.
- وجوه محايدة يمكن أن تتحول من ابتسامة إلى نظرة حارة وحادة. - وجوه جدية وحارة سواء اعتقدوا بأنهم يبتسمون أو لا يبتسمون.

اكتشف من أي هذه الأنواع أنت؟

- فإن كنت من الصنف الأول فإنك ستكون متميزاً في اتصالك مع الآخرين.
- إذا كنت من الصنف الثاني وتستطيع أن تتغير بسهولة من وجه مبتسم إلى وجه جدي فإنك تتمتع بمرونة جيدة.
- وإذا كنت من الصنف الثالث فيجب أن تهتم بالأمر وتعمل بجد في هذا المجال لتحسين قدرتك على الاتصال، فمن المحتمل أن نبتمس من الداخل ولكن وجهك بعكس كآبة من الخارج، وهذه الكآبة هي طريقتك في الاتصال بالآخرين.

إن إشارتك خصوصاً تعابير وجهك ستظهر أنك متفتح وقريب أو منغلق. نشاط:

أكتب أنماط ثلاثة من أنماطك المألوفة بخصوص استعمالك للإشارات وتعابير الوجه التي تريد تعديلها أو تعزيزها أو التخلص منها.

- 1
- 2
- 3



المهارة الرابعة: اللبس والمظهر

أن تلبس وتنظف وتنظف بمظهر لائق لنفسك وللبيئة التي أنت فيها.

يجب أن تعلم أن الانطباع الذي تتركه لدى الآخرين في أول مقابلة لا يمكن تكراره؟

نشاط:

س1: هل تنظم الملابس في دولاك بطريقة عشوائية؟

س2: هل تلبس ملابسك لجذب انتباه الناس أو التأثير عليهم أو لأي سبب آخر غير تغطية جسمك؟

س3: هل أنت دائماً منتبه لمظهرك؟ س4: هل

ملابسك دائماً نظيفة ومكوية؟

س 5 : هل ملابسك منسجمة في الشكل واللون؟

تتكون لدينا انطباعات آنية واضحة عن الناس خلال الثواني الخمس الأولى التي تراه فيها. ويقدر الخبراء أننا نأخذ خمس دقائق أخرى لنضيف خمسين في المائة من انطباعاتك (السلبية أو الإيجابية) إلى الانطباع الذي تكون في الثواني الخمس الأولى. وبما أن تسعين بالمائة من شخصيتنا يتم تغطيتها باللباس لذلك من الضروري أن نكون مدركين للرسائل الاتصالية التي تحملها ملابسنا.

إن العشرة بالمائة غير المغطاة من أجسامنا هي في العادة وجوهنا وأحياناً عطاء الرأس، وهذه العشر بالمائة الأكثر أهمية من كل جسم، لأنها المكان أو المنطقة التي ينظر إليها الناس. ولا شك أن الانطباع الذي يستقبله الآخرون يتأثر كثيراً بأسلوب الزينة الذي نزين به كن لائقاً: الكلمتان الأكثر أهمية للباس المؤثر هما (كن لائقاً).

اللبس في المستوى الواعي: خذ نظرة فاحصة إلى طريقة لبسك وتزينك...

نشاط:

قيم عاداتك.. اكتب ثلاث من أنماطك المألوفة الخاصة بملبسك ومظهرك التي تريد تعديلها أو تقويتها أو التخلص منها.

- 1.....
- 2.....
- 3.....



المهارة الخامسة: الصوت والتنوع الصوتي:

هل تعرف كيف تستعمل صوتك بطريقة جيدة وملائمة. هل صوتك ثروة؟ حدد جواباً لكل سؤال فيما يلي:
س1: هل تبرز وتيرة صوتك للآخرين أم أنك فقط تتكلم بطريقة معتادة؟

س2: هل تعرف إذا كان عندك صوت رنان منخفض أو ذو غنة عالية بين هذين الصوتين؟

س3: هل تعرف متى يصبح صوتك باهتاً، وما هي الأسباب؟

س4: هل سبق لأي شخص أن مدحك على صوتك اللطيف؟

س5: إذا كان الأمر كذلك لماذا؟ وإن لم يكن كذلك لماذا؟

س6: هل صوتك على الهاتف يختلف عن صوتك الطبيعي؟

س7: إذا كانت الإجابة بنعم هل أنت مدرك للتأثير الذي يكون لصوتك على الهاتف؟

س8: هل تعرف كيف تصنع ابتسامة في صوتك؟

س9: عندما تسمع شخصاً يجيب على الهاتف فهل تعرف نوع الصورة التي يحملها؟

س10: ما تأثير نغمة صوتك مقارنة بمحتوى رسالتك؟

- مهارة تحسين صوتك والتنوع الصوتي:

صوتك هو الوسيلة الأساسية التي تحمل رسالتك، إنه مثل وسيلة النقل. صوتك رسول الحيوية والطاقة. يجب أن ينقل صوتك بشكل الإثارة والحماس اللتان تشعر بهما. أغلبنا يصيح بشكل سريع حبيساً لأنماط عاداته الصوتية التي من الصعب تغييرها، بينما في الحقيقة أنه يمكن أن نغير عاداتنا ونتعلم عادات جديدة. نغماتك الصوتية ونوعيتها تشكل 84% من رسالتك كما أشار إلى ذلك دكتور (مهريان) في دراسته، بمعنى آخر إن النغمة حبالك الصوتية والرنين والإلقاء تشكل 84% من المصادقية التي تكون لديك عندما لا يستطيع الناس رؤيتك كان تكون تتحدث على الهاتف.

الخصائص الدقيقة للصوت أكبر أثراً مما نعتقد، ويمكننا أن نقرأ الكثير من أمزجة الناس وحالاتهم النفسية من النغمة الصوتية على الهاتف خلال الثواني الأولى القليلة.

المكونات التي تكون تعبيرك الصوتي هي:

1. سرعة الصوت (سريعة - متوسطة - بطيئة):

- الدرجة المناسبة لعموم المحاضرة والدورة 100 كلمة في الدقيقة.
- عدم الإبقاء على سرعة واحدة طوال المحاضرة
- التحدث بسرعة عند المعلومات المعروفة.
- التحدث ببطء عند المعلومات الجديدة أو لتأكيد المعنى وأهمية الحديث.
- الأجزاء المختلفة تتطلب سرعات مختلفة.

مراعاة استيعاب السامعين.

2. درجة الصوت {مرتفع، منخفض}

- استخدام الصوت المرتفع والمنخفض يزيد من انتباه الحضور.
- التحدث بصوت منخفض من أجل التأكيد على بعض الجمل والمشاعر.
- الصوت المرتفع للجمل الحماسية وللمقدمة والخاتمة بعض الأحيان.
- يحبذ أن يتباين الصوت في الفقرة الواحدة لإبراز المعنى المراد.

3. نبرة الصوت (حاددة، رخيمة، غليظة)

- لا بد للصوت من لون ، بحيث لا يكون لونه واحد طوال الحديث.

مثال: لنن كان في الدنيا خناجر، حبال، سموم، نار، أنهار تفرق، فلن احتمل كل هذا.

- النبرة المنخفضة تناسب العرض الوجداني والتأثير العاطفي.
- النبرة العالية مناسبة لإظهار الحماس والفرح.

4. السكتة والصمت

■ من أهم عوامل التأثير الصوتي.

■ نظم وخطط السكتات.

■ إن أقطع شيء هو متحدث لا يسكت برهة.

■ السكتات والصمت تشد انتباه السامعين إليك.

وكل مكون من هذه المكونات يمكن تعديله من خلال التدريبات لتوسيع تأثيرك الصوتي.

التنوع الصوتي وسيلة عظيمة تجعل الناس مهتمين بما يسمعون ومنشغلين به.

تدريب على تسجيل صوتك بآلة تسجيل: سجل بصوت مرتفع وآخر منخفض وحاول أن تتوع في الحديث. هذا التدريب سيجعلك تدرك رتبة الصوت ويساعدك على تطوير عادة التنوع في صوتك. لا تقرأ الخطابات: يكمن أخطر أشكال الأداء الرتيب في القراءة بصوت عال. إن الكتابة والقراءة والكلام وسائط اتصال مختلفة.

نشاط:

اكتب ثلاثة من أنماط الصوتية المألوفة التي تريد تعديلها أو تقويمها أو التخلص منها:

- 1.....
 - 2.....
 - 3.....
- اكتب ما تخطط لفعله لتعديل أو تقوية أو التخلص من كل عادة:
- 1.....
 - 2.....
 - 3.....



المهارة السادسة: اللغة غير المنطوقة (الإيماءات)

استعمال حركات الايدي والجسد تعبر للآخرين عن كثير من المعاني

استعمال إيماءات بالطراف و الرأس يوصل للمتلقي لغة واضحة وملائمة ومع وقفات مخطط لها مبتعداً عن الأساليب المفرغة عن معناها أو الأصوات التي لا معنى لها.
نشاط:

حدد جواباً لكل سؤال فيما يلي بوضع كلمة لا أو نعم أمام السؤال:

س1: هل تعرف مرات توقفك ومدتها عندما تتحدث في مناسبات رسمية؟

س2: هل تستعمل اللغة العامية أو كلمات لها رموز خاصة أو لغة خاصة في محادثاتك الطبيعية دون إدراك ذلك؟

س3: هل تتذكر آخر مرة بحثت فيها عن كلمة في القاموس؟

س4: هل تعرف بالضبط الطول المعتاد للتوقف (أي الزمن المعتاد والذي تستغرقه الوقفات) أثناء حديثك؟
س5: هل تستعمل الوقفات ألياً؟

س6: هل تستطيع أن تتوقف من أجل إحداث نتيجة مثيرة؟ س7: هل تعرف الأساليب غير المنطوقة (الأكثر شيوعاً)؟
س8: هل تعلم متى تحرك اليدين أو يد واحدة؟

س9: هل تعلم متى تحرك يدك اليمين ومتى تحرك يدك اليسرى؟

س10: هل تستطيع التوازن بين حركاتك مع المعنى المطلوب؟

تحسين استعمال اللغة:

إضافة الوقفات المناسبة والتخلص من الأصوات التي لا معنى لها:

تتكون اللغة من الكلمات المفهومة والأصوات غير المفهومة. يكون تواصل مفردات غنية ملائمة للسياق ولا ينبغي أن نتحدث أهدنا إلى طفل بنفس الطريقة التي يتحدث بها إلى مجموعة من علماء الفيزياء
اللغة المباشرة:

حدد ما تعنيه أسأل عما تريده بشكل واضح، أن تقول مثلاً (سأحاول وأتي بجواب لك) قل (سأبحث في المرجع وسأصل بك لإخبارك قبل الثانية والنصف ظهراً) فالثروة اللغوية تتكون بالاستعمال.
الوقفات أو القطع :

لها دور كبير في شد الانتباه.

لها تأثير في إيصال المعنى المراد. تجعل حديث المدرب واضحاً ومفهوماً. أمثلة على أنواع الوقفات:
1. بعد القول، قال الله تعالى: (قل هو الله أحد)

2. الأسماء المعطوفة (محمد أمين، صادق، شريف)

3. الاحتراس من الإيهام (العفو ممنوع يحكم راشد بالإعدام)

4. التنبيه (واعلم، أن الدنيا بحر عميق قد غرق فيه الكثير

نشاط:

بعد أن تعرفت على هذه المهارة وعرفت كيف توظيفها لإيصال رسالتك إلى مستمعيك.

اكتب ثلاثة من أنماطك المألوفة بخصوص استعمالك اللغة والوقفات والمصطلحات والأصوات غير المألوفة التي تريد تعديلها أو تقويمها أو التخلص منها.

- 1.....
 - 2.....
 - 3.....
- ثم اكتب ما تخطط لعمله لتعديل أو تقوية أو التخلص من كل عادة.
- 1.....
 - 2.....
 - 3.....



المهارة السابعة: إشراك المستمع

القدرة على الاحتفاظ باهتمام الشخص الذي تتواصل معه وإشراكه فيما تقول.

نشاط:

تقوم من خلال مهام عملك بممارسة الاتصال مع الآخرين كمتحدث في اجتماع أو جمع من الناس....انطلاقاً من هذه الخبرة حاول الإجابة على الأسئلة الآتية:
س1: ما هي الأشكال الثلاثة للسؤال؟

.....
.....
.....

س2: هل تتحرك عندما تتحدث؟

.....

س3: هل تدرك الحاجة لتشغيل الجانب الأيمن من الدماغ لدى مستمعيك؟

.....

س4: إذا كنت تقدم الكثير من المعلومات فهل ستحصل على إشارة تدل على استجابة جمهورك واشتراكهم في الاتصال؟

.....

س5: ما هما العنصران المهمان لمحتوى ما نقول والالذان يمكنك عن طريقهما إشراك المستمع وأنت تتحدث؟

.....

تحسين مهارة إشراك المستمع:

عندما نتكلم ونشارك بالمحتوي الذي يهدف إلى مخاطبة الجانب الفكري فإنك تتوجه إلى مجال ضيق جداً، حيث تناشد في الغالب الجانب الأيسر من الدماغ والمتعلق بالمعلومات المجردة (كالحقائق والأرقام) ولا ريب أن هذا قد يكون كافياً أحياناً، لكن عليك أن تدرك بأن تلك المعلومات يمكن أن توصل بشكل فعال بواسطة الكتابة. فالناس يقرؤون بسرعة خمسة أضعاف ما يتحدث. عندما نتكلم وعندما تكون منهما في عملية الاتصال فإنك تكشف أفكاراً وتحاول أن تحرك الناس تجاه فعل ما أو تمنعهم بالموافقة.



المهارة الثامنة: استخدام المرح

القدرة على أن تجعل بينك وبين مستمعك علاقة واتصال جيد ومساعدتهم في التمتع بالاستماع إليك.
نشاط:

من خلال تجاربك الطويلة، وقد تكون ممن يقف كثيراً أمام فرد أو مجموعة من الناس للتدريب أو لتقدير اجتماع أو غير ذلك ، انطلاقاً من هذه التجربة حاول الإجابة على الأسئلة الآتية :

س1: هل أنت مرح ؟ وهل تسخر من نفسك ؟ س2: هل

تقول أكثر من نكتتين في الأسبوع ؟

س3: هل يرغب الناس في الضحك عندما يكونون معك ؟

س4: هل تعرف الشيء الذي يجعلك تضحك ؟

تحسين استعمالك لروح الدعابة:

الدعابة من أكبر المهارات للتأثير في عملية الاتصال ، لكنها في الوقت نفسه واحدة من أكبر أساليب المراوغة. بعض الناس جذابون ومحبوبون بطبعهم ، آخرون يجب أن يعملوا ليكونوا كذلك ، وروح الدعابة مهارة قابلة للتعلم ويمكن أن تتعلم استعمال هذه المهارة بكل يسر وسهولة .



تنبيهات:

لا تروي النكات: قليلون هم الذين يجيدون رواية النكات ، وأضعافهم يعتقدون أن بإمكانهم رواية النكات الجيدة ، ولذا فإن لم تكن من هؤلاء ولا من أولئك فلا تحاول رواية النكات في المواقف الرسمية. الفكاهة ليست هدفاً بحد ذاتها : في أكثر جوانب عملية الاتصال الشخصي ليس الفكاهة هدفاً بحد ذاتها ولكنها وسيلة للوصول إلى الآخرين. ابتسامتك هي ما يراه الناس: عندما نتحدث فالناس ينظرون إلى وجوهنا وميزتنا السائدة هي ابتسامه ، هذه السمة المهمة من سيماء وجوهنا تظهر بشكل سريع في كل حالاتنا. فالناس يتعلمون أفضل من خلال المرح والفكاهة

نشاط:

اكتب ثلاثاً من أنماطك المألوفة بخصوص مهاراتك في استخدامها للدعابة والمرح التي تريد تعديلها أو تقويمها أو التخلص منها.

- 1.....
 - 2.....
 - 3.....
- اكتب ما تخطط لعمله من أجل تعديل أو تقوية أو تغيير كل عادة من هذه العادات.
- 1.....
 - 2.....
 - 3.....



المهارة التاسعة: الذات الطبيعية

على المدرب أن:

- 1- أن تكون أصيلاً صادقاً تعكس شخصيتك الحقيقة في كل ظروف الاتصال. 2- أن تفهم قواك الطبيعية وتستعملها في الاتصال.
- 3- أن تحول نقاط الضعف في الاتصال إلى نقاط قوة.
- 4- أن يكون لديك الثقة في نفسك للتكيف مع مختلف الظروف.

نشاط:

قف مع نفسك قليلاً وحاول أن تجيب على الأسئلة بواقعية، من خلال شخصيتك:

س1: هل تتكلم بارتياح أكثر إلى مجموعة الصغيرة من الناس أو أمام جمهور كبير؟

س2: هل تتكلم بارتياح أكثر تحت الضغط؟

س3: هل تعرف في أي من مراحل التكلم الأربع أنت الآن؟

س4: هل تعرف أقوى ثلاث مهارات اتصال لديك؟

س5: هل يمكن أن تعدد نقاط قوتك وضعفك في الاتصال؟

س6: هل تتحدث في أرجاء المكان عندما تتحدث بشكل غير رسمي تحسين الذات الطبيعية؟

وقفة للتأمل:

- فكر في متحدث تعرفه وتعرف عنه قوة التأثير والإقناع.
- فكر في متحدث آخر تعرفه وتعرف عنه قوة التأثير والإقناع وحاول الإجابة:

1.....

2.....

أخيراً تذكر بأن الواحد منا مجموعة من المهارات، وتذكر أن تلك المهارات يمكن تعلمها وممارستها والتمكن منها.

وأخيراً أيها المدرب اليك هذه النصائح ...

- لا تعطي ظهرك للمشاركين.
- حدد أهداف التدريب بدقة.
- أعد المحتوى الملائم للأهداف.
- تحدث بما يثير انتباههم وحب استطلاعهم: جملة جذابة، قصة طريفة
- أربط بين الأفكار وبين الواقع.
- اختر أمثلة واقعية قريبة من بيئة المشاركين.
- لا تنتقل لفكرة أخرى قبل التأكد من فهم الفكرة التي تسبقها.
- تحدث بصوت أعلى من المعتاد واجعله مناسباً للموضوع واستخدم طبقات صوتية
- لا تقف في مكان واحد ... تنقل في أرجاء الحجرة، واجعل كل متدرب يشعر بأهميته .
- استخدم أطرافك بذكاء ... لاتضع يدك في جيبك ... لا تمسك قلماً أو عصا أو أي شيء آخر لفترة زمنية طويلة.
- تأكد دائماً من استيعاب المتدربين لكل فكرة ... أعد شرح النقاط الغامضة.
- اهتم بالتغذية الراجعة ... أشرك المتدربين معك.
- اهتم بأن يشارك الجميع ... أعط فرصة للجميع للتحدث والتعبير عن آرائهم.
- لا تنظر إلى أوراقك كثيراً حتى لا تبدو مهتماً وغير متمكن من موضوعك وحتى لا تفقد الاتصال مع الحضور.
- كن متحمساً لموضوعك، فإذا لم تكن كذلك كيف تطالب المتدربين أن يتحمسوا له؟
- حافظ على ابتسامة هادئة مريحة ... استخدم الفكاهة والدعابة بشكل مناسب.
- استخدم لغة سهلة واضحة ومفردات ملائمة للمتدربين وابتعد عن المصطلحات الغريبة.
- اجعل جسمك دائماً بشكل مفتوح ومنبسط .. ابتعد عن الجسم المغلق.
- حدد الوقت اللازم للموضوع بدقة دون إطالة ودون تقصير.
- إبدأ في الوقت المحدد حتى إذا لم يحضر الجميع.
- أنه في الوقت المحدد وحتى وإن لم يكتمل الموضوع إلا إذا طلب المتدربين مزيداً من الوقت.



TOT

أساليب التدريب



الدكتور
يوسف منافخي



المحور الرابع: أساليب التدريب

- ما الفرق بين أساليب التدريب ووسائل التدريب؟
- تصنيف الوسائل التدريبية
- المعايير الرئيسة في اختيار الوسيلة التدريبية
- تصنيف الأساليب التدريبية كما يلي :
- أ. الأساليب التدريبية ذات الطابع النظري ومنها:

1. أسلوب المحاضرة

2. أسلوب القراءة

ب. الأساليب التدريبية ذات الطابع العملي :

3- أسلوب المناقشة

4- أسلوب العصف الذهني

5- أسلوب طرح الأسئلة

6- أسلوب دراسة الحالة

7- أسلوب تمثيل الدور

8- أسلوب القصة

9- أسلوب الأفلام التدريبية

10- أسلوب التدريبات

11- أسلوب الورشات

ج. الاساليب التدريبية ذات الطابع الذاتي

12- أسلوب التدريب الذاتي التقليدي

13- أسلوب التدريب الذاتي الحديث

د. اساليب التدريب الناشطة من خلال اللعب

14- ألعاب مهارية وفكرية وحركية

15- ألعاب يقوم بها المدرب خارج قاعة التدريب - الزيارات الميدانية
والرحلات التدريبية

16- الورشات الجماعية وألعاب تطبق داخل القاعة التدريبية،

17- ألعاب الالكترونية وألعاب الطاقة



إن أي مهنة لا يمكن أن تتقنها وتبرع فيها مالم تكن ملما بأصولها ومبادئها وللتدريب أصول وقواعد، منها ما يخص المدرب ومنها ما يخص المتدرب ومنها ما يخص المادة ومنها ما يخص أسلوب التدريب ووسائله. فمثلا إلمامك بالطريقة التي يتم بها التعلم، وما هي الأشياء التي تؤثر فيه سلبا أو إيجابا، يساعدك على اختيار الطريقة الصحيحة في التدريب التي تتناسب وتتاسب المتدرب والمادة التدريبية.

ما الفرق بين اساليب التدريب ووسائل التدريب؟ الاساليب التدريب:

.....

.....

الوسائل التدريبية:

.....

.....



تصنيف الوسائل التدريبية:

- 1- سمعية: الراديو، المسجل.
- 2- مرئية : سبورة - الشرائح - الصور - الرسوميات.
- 3- مرئية وسمعية : تلفزيون - أشرطة الفيديو - الحاسب الآلي.
- 4- ملموسة : الأدوات التعليمية المحسوسة كالمجسمات والأدوات . 5- واقعية : مثل الرحلات والزيارات الميدانية.
- 6- ممثلة: تمثيل مواقف معينة. 7-
- مجردة: الكلمة المكتوبة.

المعايير الرئيسية في اختيار الوسيلة التدريبية: يشترط في الوسيلة أن تكون:

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 6-
- 7-

ملاحظة: الكمبيوتر والمذكرة والسبورة وعارض الشرائح من أهم الوسائل إضافة إلى ما يستخدم من وسائل أخرى لذا يجب أن يحسن استخدامها وتوظيفها.



إعداد واستخدام وسائل الإيضاح

تلعب وسائل الإيضاح دورًا بارزًا في نجاح عملية العرض والتقديم لأنها 1- تجذب انتباه الجمهور

2- تعزز وتدعم الموضوع المشروح شفهيًا 3- تحفز

الاهتمام

4- تصور العناصر التي يصعب تخيلها

عند إعداد وسائل الإيضاح، استخدم مبدأ الاختصار والبساطة، لا تشحن العرض بكمية هائلة من المعلومات؛ لأن ذلك يشتت انتباه الجمهور وينفرهم من العرض

عشرة إرشادات لإعداد وسائل إيضاح فعّالة

1- استخدام أقل قدر من وسائل الإيضاح، ويفضّل استخدام وسيلة واحدة لكل دقيقتين من

وقت العرض

2- شرح فكرة رئيسية واحدة لكل وسيلة مساعدة واحدة على أن تكون بسيطة وواضحة لمنع التشتت

3- كتابة النص والأرقام بشكل واضح، وتأكد من وضوح الرؤية للجمهور

4- استخدام وسائل الإيضاح المصوّرة كالرسوم البيانية والصور والمخططات الإنسانية 5- استخدام الألوان

بحرص أو تجنب تضارب الألوان أو الألوان الصاخبة في الكتابة والخلفيات

6- استخدام وسائل إيضاح كبيرة وسهلة ، وتأكد وضوح الوسيلة لأبعد نقطة في مكان العرض

7- استخدام الرسوم البيانية فهي تتيح أكبر عرض للمعلومات والبيانات 8- ضع صورًا ورسومًا

بيانية سهلة المشاهدة لأبعد شخص في نهاية القاعة

9- اصنع وسائل إيضاح جذابة تحتوي على ألوان شديدة التباين مع تجنب تضارب الألوان 10- تجنب كثرة وسائل

الإيضاح فبعض النقاط بسيطة ولا تحتاج لوسيلة إيضاح بل يكفي إلقاؤها شفهيًا

إرشادات حول المعلومات المتضمنة في العرض

- 1- **لوحة النص:** استخدم مقاس 6×6 لكتابة النص (6 أسطر، 6 كلمات لكل سطر) إذا كنت بحاجة لأسطر أكثر استخدم أكثر شريحة، وانتبه من عملية التكرار
- 2- **تقديم أنواع مختلفة من المعلومات،** مثل النسب المئوية، الأجزاء، الوقت، التكرار، الربط
- 3- **لوحة الأرقام:** استخدم 25-35 رقمًا كحد أقصى للأرقام لكل وسيلة إيضاح، وعند حاجتك للأرقام الأولية ضع في نشرة مستقلة ثم قم بتوزيعها على الجمهور
- 4- **استخدام الألوان في وسائل الإيضاح**
يجب العناية في استخدام الألوان، ومطابقتها مع الموضوع والجمهور، والغرض منها فمثلاً:
اللون الأزرق يعطي انطباعاً محافظاً أكثر من اللون الأصفر الألوان الباهتة تدل على الهدوء كالرمادي والوردي
الألوان الحمراء، والبرتقالية والبنية تعطي نوعاً من الدفء
لذا يجب مراعاة ما يلي:
ألوان الخلفية متباينة مع ألوان النص أو البيانات عدم تضارب الألوان مع وجود التنسيق
اجعل الألوان البراقة للنقاط الأكثر أهمية حافظ على تناسق الألوان في جميع الشرائح



توجيه انتباه الجمهور

- 1- لجذب انتباه واهتمام الجمهور، هناك عدة طرق منها:
 - 1- أغلق جهاز العرض العلوي عند الحاجة لشرح مطول لنقطة ما
 - 2- اترك صفحات فارغة بين الشرائح المعدة مسبقاً، وتقدم للإمام خطوة 3- امسح كافة المعلومات التي على السبورة لتجديد انتباه الجمهور
 - 4- ضع بين الشرائح شريحة سوداء عند النقاط التي تحتاج إلى شرح
 - 5- اعرض المادة بالكشف التدريجي لجذب الجمهور بسبب فضولهم للكشف عن الجزء الغامض
 - 6- تجنب توزيع أي نشرات أثناء العرض لكي لا يشتت انتباه الجمهور
 - 7- ضع المعدات في مكان يمكن من الوقوف في وسط الغرفة لجذب انتباه الجمهور

إرشادات حول استخدام المؤشر

- 1- يمكن استخدام المؤشر لإعطاء إشارة بصرية سريعة
- 2- عند استخدام المؤشر وجه كتفك نحو الجمهور بمعنى أمسك المؤشر باليد الأقرب للشاشة
- 3- لا تعيث بالمؤشر في حالة عدم استخدامه
- 4- استخدم المؤشر على الشاشة، وليس على جهاز العرض العلوي
- 5- عند ترك المؤشر فوق جهاز العرض يؤدي إلى زيادة التركيز على الشاشة وتشتيت الانتباه عند استخدام مؤشر الليزر يجب مراعاة ما يلي:
 - لا تُشر به نحو شيء ما بل إلى أشكال أو رسومات، فسيؤدي ذلك إلى إخفاء ارتعاش اليد
 - مؤشر الليزر أداة جديدة، قد يركز الجمهور انتباهه عليها، لذلك لا تكثر من استخدامه

أولاً: أساليب التدريبية ذات الطابع النظري ومنها :

1- أسلوب المحاضرة :

أولاً: مفهوم المحاضرة: عرض شفهي لموضوع معين بواسطة المدرب لمجموعة من المتدربين لتحقيق هدف تدريبي محدد، يقوم فيه المدرب بتقديم سلسلة من الوقائع أو الحقائق أو المفاهيم أو المبادئ، أو يقوم باستطلاع مشكلة، أو شرح علاقات.

ثانياً: الخطوات الإجرائية :

- أعد للمحاضرة إعداداً جيداً قبل تنفيذها بوقت كافٍ من حيث (زمانها ، مدتها ، أهدافها ، مكانها ، موضوعاتها ، وسائلها ، موادها) .
- إبدأ المحاضرة بتكوين علاقة طيبة مع الحاضرين .
- اربط موضوع المحاضرة بما سبقها من أنشطة تدريبية ما أمكن . - أعط عرض سريع شامل لمفردات المحاضرة .
- قدم المعلومات بما يناسب ظروف المتدربين و خلفياتهم عن موضوعها . - راع مبادئ التسلسل و الترابط عند عرض محتوى المحاضرة .
- أثر إنتباه المتدربين باستخدام مثيرات مثل : تغيير نبرة الصوت ، الإيحاءات ، تعبيرات الوجه ، الوسائل السمعية و البصرية ، المناقشة ، الأسئلة .
- لخص ما تم عرضه مرحلياً و ختامياً .
- راجع النقاط الأساسية في نهاية المحاضرة . - إحذر من الإطالة فإنها مبيدة لهذا الأسلوب .
- تابع أثر التدريب و اتخذ الإجراءات المناسبة في ضوء النتائج .



ثالثا: تمرين جماعي: متى تستخدم المحاضرة:

- -1
- -2
- -3
- -4
- -5
- -6

رابعا: مزايا المحاضرة:

.....

.....

.....

.....

خامسا: عيوب المحاضرة :

.....

.....

.....

.....



2 - أسلوب القراءة الموجهة

أولا : المفهوم : تنمية قدرات المتدربين الأدائية من خلال إثارة اهتماماتهم بقراءات مختارة لكتب و دوريات و نشرات و وفق توجيهات منظمة و مدروسة تراعي احتياجاتهم التدريبية .

ثانيا : الخطوات الإجرائية :

- تعرف على الاحتياجات العامة لكل متدرب
- ابحث عن أوعية المعلومات (نشرات ، مقالات ، كتب ، دوريات) التي تساهم في اشباع تلك الاحتياجات التدريبية و حاول توفيرها أو بعضها .
- وجه المتدربين إلى قراءة واقتناء تلك المصادر بعد بيان أهميتها لهم و أثرها في تحسين و تطوير قدراتهم .
- ناقش المتدربين في قراءاتهم قدر الإمكان .
- ساعد المتدربين على تطبيق ما يمكن تطبيقه من تلك القراءات .
- تابع أثر تلك القراءات على ممارسات المتدرب في عمله و اتخذ ما يناسب بناءً على نتائج المتابعة .
- تستلزم هذه الطريقة قيام قائد المجموعة (المدرّب) بتهيئة الظروف

ثالثا : متى تستخدم طريقة القراءة الموجهة ؟

.....

رابعا : مزايا القراءة الموجهة :

.....

خامسا : عيوب القراءة الموجهة :

.....

ثانيا : التدريب ذات الطابع العملي وتشمل: 3- أسلوب النقاش :

اولا : المفهوم / هو شبكة من الاتصالات بين المدرب و المتدربين و بين المتدربين أنفسهم باستخدام معلومات مناسبة يتولد عن النقاش المتبادل حولها الهدف المتوقع

وفي الحوار يقوم عدد من الأفراد تحت توجيه منسق في الحوار بتقديم وجهات نظرهم في موضوع أو مشكلة، أو في نقاط معينة من موضوع واسع عن طريق تبادل الأفكار والمعلومات والأداء والخبرات بحيث يكون موضوع المناقشة في نطاق خبرات المتدربين وقد تكون المناقشة موجهة أو حرة حسب طبيعة الموضوع

ثانيا : الخطوات الإجرائية /

- أعد جيداً للجلسة التدريبية (أهدافها ، موضوعاتها ، زمانها ، مكانها ، مدتها ، و سائلها و موادها ، و الأسئلة المقترحة لإثارة النقاش).
- إبدأ بحديث ودي قصير بين المشاركين لكسر الجمود و تهيئة جو للمناقشة
- و ضح للمشاركين طريقة السير في الجلسة و قواعد المناقشة.
- إحرص على تنظيم جلوس المتدربين بحيث يرى بعضهم بعضاً و يرون في الوقت نفسه ما تستخدمه من وسائل تدريبية.
- اجعل النقاش سهلاً ميسراً .
- استفد من النقاش في معرفة أنماط المشاركين و حاجاتهم . - قدر آراء المشاركين و احترم أفكارهم .
- حفز المتدربين للمناقشة وكن عادلاً في توزيع فرص النقاش بين المشاركين. - وزع المشاركين إلى مجموعات صغيرة إذا كان العدد مناسباً .
- سيطر على مجريات النقاش و تفاعل جيداً مع من يطيل الحديث . - احرص على التعامل الطيب مع المتدربين مهما كانت آرائهم .
- لخص نتائج النقاش في الوقت المناسب أثناء الجلسة و في نهايتها . - تابع أثر التدريب و اتخذ المناسب في ضوء النتائج .

ثالثا : متى تستخدم فرق النقاش:

- -1
- -2
- -3
- -4

رابعا : مزايا فرق النقاش:

- -1
- -2
- -3
- -4

خامسا : عيوب فرق النقاش:

- -1
- -2
- -3
- -4



4- أسلوب العصف الذهني :

أولاً : المفهوم / حث المشاركين على عرض أفكارهم حول موضوع معين

في طريقة تهيج الأفكار يعطى لمجموعة صغيرة مختارة بعناية سؤال عن كيفية التصرف في موقف أو مشكلة، لجمع أكبر عدد ممكن من الأفكار.

ثانياً : الخطوات الإجرائية :

- حدد الموضوع أو المشكلة المراد الوصول إلى أفكار إبداعية لحلها . - اشرح أسلوب العصف الذهني للمتدربين و بين دورهم فيه بوضوح .
- اجعل جو من المرح يسود الجلسة و ابتعد عن الرسميات و الجدية الزائدة . - تمسك بالقواعد الرئيسية لهذا الأسلوب و هي: ضرورة تجنب نقد الأفكار المطروحة ، إطلاق حرية التفكير والترحيب بكل الأفكار مهما كانت نوعيتها و غرابتها ، كمية الأفكار المطلوبة ، و البناء على أفكار الآخرين و تطويرها
- كن مؤمناً بجدوى هذا الأسلوب في تحقيق أهداف الجلسة .
- أبعد الجلسة عن الدفاعات الشخصية و ملكية الأفكار .
- دون و رقم الأفكار المنبثقة من الجلسة و أعرضها بحيث يراها الجميع - استمر في جلسة العصف الذهني حتى يجف سيل الأفكار .
- احرص على إثارة تدفق الأفكار طول الجلسة .
- تذكر أن العدد المناسب لجلسة العصف الذهني ما بين (6 - 12) شخصاً . - أشرك في الجلسة الأشخاص المناسبين و ليس بالضرورة المتخصصين بل حسب طبيعة المشكلة .
- ناقش الأفكار المطروحة مع المجموعة و سجل فقط الأفكار القابلة للتطبيق و ابحث مع المجموعة كيفية تطبيقها .

ثالثا : متى تستخدم طريقة تهييج الأفكار؟

- -1
- -2
- -3
- -4

رابعا : مزايا تهييج الأفكار.

- -1
- -2
- -3
- -4

خامسا : عيوب تهييج الأفكار:

- -1
- -2
- -3
- -4



5- أسلوب طرح الأسئلة

تعد من أهم المهارات اللازمة للمدرب خاصة أثناء النقاش الجماعي، ويرتبط بمهارة المدرب في توليد أسئلة تفاعلية من خلال المناقشة وكيفية التعامل مع أسئلة المشاركين هناك نوعين رئيسيين: الأسئلة المفتوحة والأسئلة المغلقة

1- الأسئلة المفتوحة عديدة تشمل:

أسئلة معارف: تهدف إلى تبادل المشاركين معارفهم أو ما فهموه (اذكر، عرّف، ماذا؟)

أسئلة تعبيرية: تهدف إلى إتاحة الفرصة للمشاركين للتعبير عن آرائهم ومشاعرهم

أسئلة تحليلية و/أو تركيبية: تهدف إلى تنمية التفكير المنطقي عبر تحليل الأجزاء و/أو تركيبها (مثل، ما العلاقة بين .. وبين؟ ما الفرق بين .. وبين؟ لماذا حدث؟)

أسئلة تنمي الخيال والقدرة على التوقع (مثل، ماذا سيحصل لو ... من موافق على ... ؟)

أسئلة تقييمية: تهدف إلى تنمية القدرة على إصدار أحكام مناسبة بناءً على معطيات (مثل، ما هو حكمك على ... ما تقديرك لـ... ما المعلومات التي تحتاجها حتى تتمكن من التقييم؟)

2- الأسئلة المغلقة: تكون إجابتها نعم أو لا

ثالثاً: متى يكون السؤال: رابعاً :

مزايا السؤال الجيد :

1- أن يكون سؤالاً هادفاً، وموجهاً نحو موضوع النقاش ولكن لا يتضمن إجابة محددة.

2-

3-

خامساً: عيوب:

.....

6- أسلوب دراسة حالة:

المفهوم / و صف دقيق لموقف أو مشكلة واقعية يُطلب من المتدرب دراستها بهدف اقتراح حلول لها.

الخطوات الإجرائية :

- أعد الحالة الدراسية بحيث تكون واضحة واقعية مناسبة لاحتياج المتدرب . - بين للمتدرب الهدف من دراسة الحالة و طريقة العمل بها .
 - أعط الحالة للمتدرب و أطلب منه دراستها و اقتراح الحلول الممكنة لها . - حل النتائج التي توصل إليها المتدرب و ابحث معه عن ايجابيات و سلبيات أسلوبه في دراسة المشكلة و أفكاره التي أوصلته إلى الحلول المقترحة . - ساعد المتدرب في وضع خطة علاجية تسد ما قد يوجد عنده من قصور - تابع أثار التدريب بهذا الأسلوب على المتدرب .
 - اتخذ الإجراءات التدريبية المناسبة و وفقاً لنتائج المتابعة . (يمكن استخدام هذا الأسلوب لمجموعة من المتدربين
- ثالثاً: متى تستخدم طريقة؟

.....

رابعاً: مزايا

.....

خامساً: عيوب:

.....



7 - أسلوب تمثيل الأدوار:

أولاً: المفهوم: أسلوب يقوم فيه المشاركون بتمثيل أدوار محددة لهم كمحاكاة للواقع
ثانياً: الخطوات الإجرائية:

- حدد الهدف من التدريب اعتماداً على الاحتياجات التدريبية للمستفيدين - اكتب الحوار و حدد الأدوار و استعن في ذلك بالمشاركين ما أمكن . - اختر الممثلين من بين المتدربين و وضح لهم أدوارهم.
- بين لجميع المشاركين الهدف من التدريب بهذا الأسلوب. - اذكر للمشاركين المطلوب منهم بعد نهاية المشهد التمثيلي. - حاول أن يحسد المشهد الواقع الفعلي للمشاركين.
- لخص بشكل جماعي خلاصة المناقشات حول موضوع الجلسة التدريبية .

ثالثاً: متى تستخدم طريقة؟

.....
.....

رابعاً: المميزات:

.....
.....

خامساً: العيوب:

.....
.....

.....



8- أسلوب القصة :

أولاً: المفهوم: القصة من أكثر الأساليب قدماً ، وتستخدم لاستخلاص العبر والمواعظ ، وتعد أسلوباً تعليمياً للصفار والكبار .

ثانياً: طريقة الاستخدام

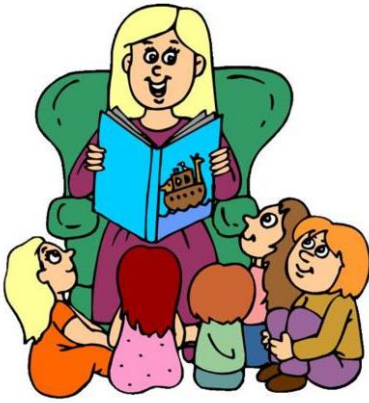
- يوضح للمشاركين عنوان وموضوع القصة وتسرد القصة بشكل مشوق ومؤثر.
- تطرح أسئلة القصة من النوع المفتوح ما المشكلة لماذا حدثت ؟ كيف تم حلها..
- تطرح أسئلة لربط القصة بالحياة الواقعية.

- ثالثاً: متى تستخدم القصة ؟

- فرص لاستخلاص العبر.
- اكتشاف اتجاهات المشاركين إزاء موقف محدد.
- طرح قضايا بشكل غير مباشر وربطها بالحياة
- إيجاد حلول للمشاكل الإنسانية.

رابعاً: مزايا:

خامساً: عيوب:



9- الأفلام التدريبية:

أولاً المفهوم: مكتبات الأفلام التدريبية مقسمة حسب التخصص أو الموضوعات ثانياً: طريقة التقديم : صناعة الفلم التدريبية تحتاج لمجهود ومراحل متعددة وهي ما قبل الانتاج ومرحلة الانتاج وما بعد الانتاج، لابد لك من معرفة التفاصيل بالكامل حتى تتمكن من العمل، طبعاً تحتاج لدراسة كاملة في الموضوع و الأهداف من العرض هي التي تحدد لك تفاصيل الفيلم و تحدد لك الامكانيات.

ثالثاً: متى تستخدم طريقة ؟

في حال الحاجة لتوضيح فكرة أو سلوك يصعب التدريب عليه في القاعة، أو الانتقال لمواقع اخرى يصعب الذهاب اليها للشرح عنه وتوضيح الشكل.

رابعاً: مزايا الفلم:

.....

خامساً: عيوب الفلم:

.....

أن لا يسرف المدرب في الحديث والمقاطعات أثناء الفيلم.



10- أسلوب التمارين :

أولاً: المفهوم: يعتبر أسلوباً تقييمياً وتدريبياً في نفس الوقت ، حيث يعمل كل مشارك بمفرده على مهمة عمل معينة وذلك لتطبيق ما تعلمه في البرنامج.

ثانياً: طريقة الاستخدام

- تقديم التمرين للمشاركين وإيضاحه لهم وتحديد الوقت المطلوب.
 - منح المشاركين الوقت الكافي لحل التمرين دون تدخل المدرب مع تهيئة جو مريح.
 - مناقشة التمرين ضمن المجموعة الكبيرة أو ضمن مجموعات صغيرة.
 - تقديم تفسيرات على أسئلة المشاركين.
 - تقديم تلخيص لكيفية استخدام نتائج التمرين في بيئة العمل.
- ثالثاً: متى تستخدم التمارين التطبيقية ؟**

رابعاً: مزايا أسلوب التمارين :

خامساً: عيوب التمارين التطبيقية: أمور تؤخذ بعين الاعتبار عند الاستخدام

أن تكون درجة صعوبة التمرين مناسبة للوقت المخصص له

11- أسلوب الورشة التدريبية:

أولاً: المفهوم / مجموعة عمل متعاونة فيما بينها للوصول إلى تحقيق أهداف معينة . ثانياً: الخطوات الإجرائية:

- حدد هدف و موضوع الجلسة التدريبية و مكانها و زمانها و موادها و انشطتها.
- اختر المشاركين و وفقاً لاحتياجاتهم التدريبية .
- اقنع المشاركين بأهمية موضوع الجلسة التدريبية لهم و بين دورهم فيها.
- قسم المشاركين إلى مجموعات صغيرة و اجعل لكل مجموعة قائداً و مقررراً - كن قائداً بحق توجه المشاركين و الأنشطة التدريبية نحو تحقيق الهدف.
- لخص نتائج الورشة التدريبية و أطلع المشاركين عليها.
- تابع أثر نتائج الورشة التدريبية على أداءات المشاركين
- اتخذ اللازم لتعزيز الجوانب الايجابية و تلافي السلبيات.

ثالثاً: متى نستخدم أسلوب الورشات:

رابعاً: ميزات

خامساً: عيوب



ثالثاً: أساليب التدريب ذات الطابع الذاتي:

12: أسلوب التدريب الذاتي التقليدي

أولاً: المفهوم / قيام الفرد بتدريب نفسه بدءاً بالتخطيط للتدريب مروراً بالتنفيذ و التقويم الذاتي و انتهاءً بالمتابعة لأثر التدريب على أدائه تحسناً و تطويراً.

ثانياً : الخطوات الإجرائية :

- يتم توجيه (المتدرب) ليقوم بتدريب ذاته باتباعه الخطوات التالية:
- أعرف مهمام عمك بشكل دقيق و القدرات المطلوبة فيمن يقوم به .
 - تعرف على قدراتك الذاتية و قارنها بالقدرات المطلوبة لعمك .
 - حدد احتياجاتك التدريبية و رتبها حسب الأولوية بالنسبة لتحسين عمك
 - صنف هذه الاحتياجات التدريبية إلى احتياجات أنت قادر على اشباعها بجهودك الذاتية وأخرى تحتاج لعون خارجي .
 - اختر المصادر و الأساليب و الوسائل المناسبة لإشباع حاجاتك التدريبية التي تقع ضمن إمكانياتك الذاتية و أبدأ التدريب .
 - اطلب العون من الجهات الخارجية المسؤولة عن التدريب في جهة عمك لإشباع الاحتياجات التدريبية الأخرى .
 - قيم أدائك الفعلي بعد فترة مناسبة من التدريب و كرر الخطوات السابقة و أدخل التعديلات المناسبة و وفقاً لنتائج المتابعة .

13: أسلوب التدريب الذاتي الحديث:

1.التدريب بالمراسلة عن بعد او الجامعات الافتراضية.

- 2.التدريب بالتعليم المبرمج ويتميز انه يقدم المواد التدريبية في خطوات صغيرة نسبياً وكل خطوة تطلب استجابة من المتدرب واختبار استجابة.
- 3.التدريب باستخدام الحاسب الآلي والتلفزيون التعليمي.

رابعاً: اساليب التدريب الناشطة من خلال اللعب:

أولاً: المفهوم: يقصد بالتدريب الناشط أية لعبة مسلية أو طريقة أو مثيرة لها علاقة بموضوع ما أو فكرة محددة، يستخدمها المدرب لغرس مفهوم أو مهارة معينة في المتدربين ويمكن من خلال هذه الألعاب التدريبية مساعدة المدرب على تأصيل المفاهيم التي يريد المدرب إيصالها للمتدرب.

إثارة نشاط المتدربين، وتساهم مباشرة في طرد الملل الذي قد يعتري العملية التدريبية. تعتبر الألعاب التدريبية طريقة علمية صحيحة في التعلم تستند على مجموعة من الأبحاث والدراسات المعتمدة دولياً. وتنوع هذه الألعاب فمنها الفردي ومنها الجماعي ومنها ما يعتمد على القدرات العقلية أو القدرات العضلية والحركية، وقد يحتاج بعضها إلى مواد وأدوات مساندة وبعضها لا يحتاج إلى شيء من ذلك. إن الألعاب التدريبية المتاحة للاستخدام في السوق العربي قليلة بالنسبة للألعاب المتوفرة في السوق الدولي لكن يمكن تصنيع كثير من الألعاب محلياً، كما يمكن الاستفادة من الفكرة وتحويلها إلى لعبة تدريبية مبتكرة



ثانياً: دور الألعاب في التدريب النشط:

للألعاب دور كبير ومؤثر في حياتنا، سواء كانت هذه الألعاب حركية أو ذهنية أو يدوية أو إلكترونية، وقد تستغرق اللعبة وقتاً قصيراً أو طويلاً. ولقد وجدت أن الألعاب أداة قوية للتعليم، وجاءتني فكرة استخدامها في التدريب، وتكمن مظاهر قوة الألعاب أنها كالمرآة التي تكشف التصرفات والسلوكيات الخارجية للأطراف التي تلعبها، حيث تتضح ردود أفعال المتدربين فوراً عندما يندمجون في اللعب.

وللألعاب تأثير قوي على تيسير وتسهيل التعلم للمتدربين، بالرغم من أنها ليست جواباً لكل المسائل التدريبية، ولكنها أداة قيمة وأحياناً تكون كالمعجزة في إشراك المتعلم لتعزيز التعلم، بالإضافة إلى أنها تضيف جواً من المتعة والمشاركة والتفاعل بين المتدربين.

وتعرف الألعاب التدريبية بأنها مجموعة من الأنشطة المطلوب القيام بها لإنجاز مهمة ما، ويتم ذلك في جو مصطنع يحاكي الواقع.

ثالثاً: صنف الألعاب التدريبية إلى:

14- ألعاب مهارية وفكرية وحركية

15- ألعاب يقوم بها المدرب خارج قاعة التدريب - الزيارات الميدانية والرحلات التدريبية



16- الورشات الجماعية وألعاب تطبق داخل القاعة التدريبية،



17- ألعاب الالكترونية وألعاب الطاقة



رابعاً: مميزات الألعاب التدريبية:

.....

خامساً: عيوب الألعاب التدريبية

.....

- الزيارة الميدانية والرحلات:

ويقصد بالرحلات الميدانية كأحد الأساليب التدريبية على أنها ذلك الأسلوب التدريبي المعتمد على الرحلات إلى مواقع العمل الحقيقية بالميدان.





TOT

الحقائب التدريبية



الدكتور
يوسف منافيسي



المحور الخامس: تصميم الحقائب التدريبية

(Design training packages)

محتوى البرنامج التدريبي:

المحور الأول: خطوات لتطوير العملية التدريبية

المحور الثاني: الأسس اللازمة للحقائب التدريبية

المحور الثالث: تقنيات ومراحل بناء الحقيبة التدريبية الفعالة

المحور الرابع: تطبيق نظرية كولب وتطبيقات مكارثي في تصميم الحقيبة التدريبية الفعالة

المحور الخامس: مهارات تقييم وتقويم الحقائب التدريبية

الدورة تقوم على مراحل عملية وورش عمل جماعية في كل مرحلة

تتم فيها التطبيقات العلمية لمهارات الحقيبة التدريبية

أهداف دورة الحقائب التدريبية:

1. أهمية ودور الحقائب التدريبية المتطورة في رفع الاداء بجودة التدريب 2. ربط الحقيبة التدريبية بما يتناسب مع الاحتياجات التدريبي
3. تقييم الحقائب التدريبية وملاستها لاحتياجات التدريبية
4. تقديم منهج تطبيقي وعملي بسيط لطرق إعداد الحقائب التدريبية.

لمن موجهة الدورة:- مدراء التدريب - المدربين على اختلاف مجالاتهم التدريبية - موظفو الموارد البشرية والتنمية البشرية - أساتذة الجامعات والمعلمين والمشرفين
الزمن : 12 ساعة

مدخل لتطوير العملية التدريبية

أولاً: أهمية الحقبة التدريبية

ثانياً: عوامل الجودة في الحقبة التدريبية:



يعد مفهوم الحقائب التدريبية مفهوماً يدل على الوصف للمحتوى التدريبي والذي يشمل متطلبات العملية التدريبية بمراحلها الخمسة وهي مرحلة التحليل والتصميم والتطوير والتنفيذ والتقييم. ونحن نسعى للتدريب وفق معايير الجودة العالمية في مجال التدريب والتي تقتضي أن يقدم التدريب وفقاً لخطة منظمة تلبي احتياجات أساسية للمنظمة والأفراد ويسهل تقييم أثر التدريب التحسين المستمر لفاعليته وعناصره وهنا يطيب لنا أن نقدم لعملائنا دليلاً تفاعلياً بتوصيف الحقائب التدريبية التي نقدمها ومعايير بناء هذا التوصيف ومعلومات تشعبية عن محتويات التوصيف وأدلة إرشادية مساعدة في تحسين جودة العملية التدريبية ، إنك تستطيع من هنا تحديد الحقيبة التدريبية المناسبة لك وللفئة التدريبية المستهدفة مما يساعد في جودة التدريب وبما يتناسب مع المحتوى العلمي للحقائب والذي يشمل العرض التدريبي والمادة العلمية والتطبيقات.

الحقيبة التدريبية

(هي بناء متكامل لمجموعة من المكونات اللازمة لتقديم وحدة تدريبية ،

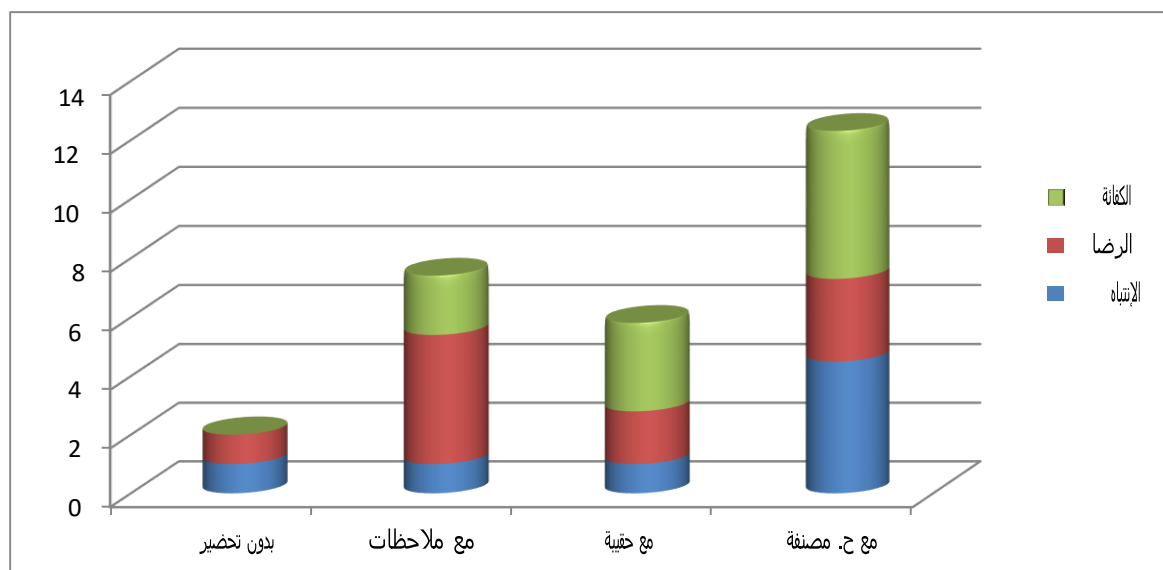
حيث أنها تحتوي على الاحتياجات العلمية والتقنية ومجموعة الوسائل التدريبية لتحقيق التدريب المتميز الناشط وتتيح الفرص للمشاركة والتطوير)
يسهل تقييم أثر التدريب والتحسين المستمر لفاعليته وعناصره



1- أهمية الحقبة التدريبية:

تشكل الحقبة التدريبية أحد اضلاع مثلث التدريب المهمة التي لا يمكن أن يحقق التدريب أهدافه بدونها. ولهذا فمن المهم أن تكون الحقبة التدريبية المستخدمة مستوفية لعدد من المعايير التي يفرضها الواقع التدريبي والتي سيتم بيانها في هذا الجزء، ويمكن تصنيف المعايير بين ما هو متعلق بالمحتوى وما هو متعلق بالشكل والإخراج ومكمل لجودة الحقبة التدريبية.

وتشير الأبحاث والدراسات الحديثة إلى أن اصحاب الحقائب التدريبية المصنفة تضمن نجاح وفاعلية التدريب بنسبة تتجاوز 66,6 بالمائة من خلال ثلاث محاور (الكفاءة - والرضا - والانتباه) كما هو موضح في الشكل التالي المرفق.



أنها تخدم المدرب في جمع ادواته واستراتيجياته حول الدورة التدريبية في مكان واحد:

- الكفاءة: تساعد المدرب على ترتيب وتنظيم العملية التدريبية لرفع الكفاءة التدريبية (المادة)
- الرضا: تقليل من هامش العفوية والارتجال في الأداء التدريبي مع وجود ملاحظات تلبي الاحتياجات للحصول على رضى المتدربين (أدوات التدريب)
- الانتباه: تزيد من أهمية الانتباه والتركيز على الأهداف التدريبية (المتدرب)

جودة الحقبة التدريبية

هناك الكثير من المعايير التي يمكن استخدامها في تقييم الحقبة التدريبية في مجال الإدارة، وسنقتصر هنا على أهم المعايير وأشملها بما يمكن أن يحقق لنا مصداقية عالية بهامش خطأ لا يتجاوز 5%.

1- جوانب معايير الجودة للحقبة التدريبية:

1- **الملاءمة:** وتعني مدى انطلاق الحقبة التدريبية من الرؤية والأسس، ومدى اتساقها مع السياسة العامة للتعليم والتدريب.

2- **الانتظامية:** وتعني مدى التزام بناء الحقبة التدريبية في ضوء المعايير والإجراءات المطلوبة.

3- **المرونة:** وتعني مدى قابلية الحقبة التدريبية للتطبيق وفقاً للظروف والإمكانات المتاحة.

4- **السهولة:** وتعني مدى اتصاف الحقبة التدريبية بالبساطة والوضوح والبعد عن الغموض.

5- **الدقة:** وتعني مدى مصداقية محتوى الحقبة التدريبية في المعلومات والبيانات وخلوها من الأخطاء العلمية والفنية والتدريبية.

6- **الشمول:** وتعني مدى شمول الحقبة التدريبية للغايات والأهداف المسطرة.

7- **المواكبة:** وتعني مدى توافق الحقبة التدريبية مع خصائص المتغيرات المتطورة و مدى إمكانية تطوير الحقبة التدريبية مستقبلاً وفقاً للمتغيرات.

8- **الوفاء:** وتعني مدى وفاء الحقبة التدريبية بطموحات المستفيدين.

9- **التوافق:** وتعني مدى التزام الحقبة التدريبية بتوافق محتواها وترابطه.

10- **التكامل:** وتعني مدى التزام الحقبة التدريبية بتكامل الخبرات التعليمية ضمن محتواها.

الفصل الاول: المعارف والمعلومات الأساسية والخبرات

ثانياً: الأسس اللازمة للحقائب التدريبية

الفصل الثاني: نظريات التعلم وأهميتها في اعداد الحقبة التدريبية

1- أهمية نظريات التعلم

2- أهم النظريات في التدريب



أولاً: المعارف والمعلومات الأساسية والخبرات

1- المعارف والمعلومات الأساسية والخبرات

المعرفة أو الخبرات والمهارات المكتسبة من قبل شخص من خلال التجربة أو التعليم، تساعد على الفهم النظري أو العملي للموضوع وما الفرد الا مجموعة من المعارف والحقائق والمعلومات في مجال معين كما أن المعارف أيضا وصف لحالة أو عملية لبعض الجوانب الحياتية بالنسبة لأشخاص أو مجموعات والمعرفة أيضاً هي ثمرة التفاعل والاتصال بين الذات المدركة وموضوع مدرك. وأساس اللازم للحقائق التدريبية هي المجموعة من المعارف التخصصية التي تعطي الفرد التميز في مجال الحقيقة، فالتخصص فهو الذي يعطيك التميز والقدرة على التفرد من خلال معارفك الدقيقة والتفصيلية؟ والقدرة على التميز في الاجمل لوقت الحاجة.

والمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات معنى وباتت مرتبطة بسياق معين، فالمعلومات مصطلح واسع يستخدم لعدة معاني حسب سياق الحديث، وهو بشكل عام مرتبط بمصطلحات مثل: المعنى، المعرفة، التعليمات، البيانات.

والخبرة Experience مصطلح عام يختزل ضمنه مفهوم المعرفة أو المهارة أو قدرة الملاحظة لكن بأسلوب فطري عفوي عميق، عادة يكتسب الإنسان الخبرة من خلال المشاركة في عمل معين أو حدث معين، وغالباً ما يؤدي تكرار هذا العمل أو الحدث إلى تعميق هذه الخبرة وإكسابها عمقا أكبر وعفوية أكبر. لذلك تترافق كلمة خبرة غالباً مع كلمة تجربة experiment

ثانياً: نظريات التعلم وأهميتها في اعداد الحقبة التدريبية

1- أهمية نظريات التعلم: تعد معرفة طريقة التعلم من المبادئ الهامة في نجاح العملية التعليمية وتنظيم الحقبة التدريبية، ففي الوقت الذي تناسب طريقة تعليم معينه بعض الأشخاص نجد أنها لا تناسب لغيرهم، إذ أن إتاحة الفرصة في أن يتعلموا بالأسلوب الذي يمارسونه في تعلمهم له أثر ايجابي في توليد الحوافز لديهم والرفع من درجة الدافعية الى التعلم عندهم.

ويذهب الاتحاد القومي الأمريكية إلى تقديم تعريف أكثر شمولية لنمط التعلم، إذ ينظر إليه على أنه مزيج من المميزات العقلية والانفعالية والجسمية التي تعمل كمؤشرات ثابتة نسبياً على السلوكيات التي يقوم بها المتعلم أثناء استقباله وتفاعله واستجابته للبيئة التعليمية. وعرف نمط التعلم (learning Style) أنه تركيب مفاهيمي يحدد طرق الإدراك والتذكر وحل المشكلات، ويتضمن نمط تعلم الفرد طريقته في جمع المعلومات، ومعالجتها، ودمجها في بنائها المعرفي و تخزينها في ذاكرته طويلة المدى، واستعمالها في مواقف حياتيه جديدة:

1- نظرية التعلم الشرطي بافلوف:

استنتج بافلوف أنه إذا شرطت استجابة معينه بمثير يصاحب مثيرها الأصلي وتكررت هذه العملية عدة مرات ثم أزلنا المثير الأصلي وقدمنا المثير المصاحب وحده فإن الاستجابة الشرطية تحدث

2- نظرية التعلم بالمحاولة والخطأ إدوارد لي ثورندايك:

إن التعلم من خلال محاولات متكررة يكون بعضها فاشلا وبعضها ناجحا

3- نظرية التعلم بالتبصر:

التبصر يعني إدراك العلاقات بين عناصر الموقف وتفهم الأسباب والمسببات من خلال تحقيق ترابط بين الفرد والأهداف والعقبات التي تحول دون تحقيق الأغراض
النظريات مكتملة لبعضها وليس بينها أي تناقض، فالتعلم قد يحدث من خلال التعلم والخطأ وتأكيد الخبرات الناجحة وتجنب المحاولات الفاشلة، والتكرار يعاون في عملة التعلم وحادثة الاستجابة وتساعد على التذكر وتنوع نظريات التعلم يدل على تنوع البشر في استقبال وتحليل واسترجاع، يتم ذلك من خلال الاحتكاك بالمجتمع والقيم الاجتماعية من خلال التجارب المتكررة التي أدت إلى اكتساب خبرات ومهارات.

2- أهم النظريات التي صنف أنماط التعلم على مضامين تربوية متنوعة، منها:

أولاً: نظرية كولب (Kolb) قدم "ديفيد كولب" نظريته التعليمية التجريبية في كتابه المنشور عام 1984 "التعلم التجريبي: التجربة هي مصدر التعلم والتطور"
(Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development)

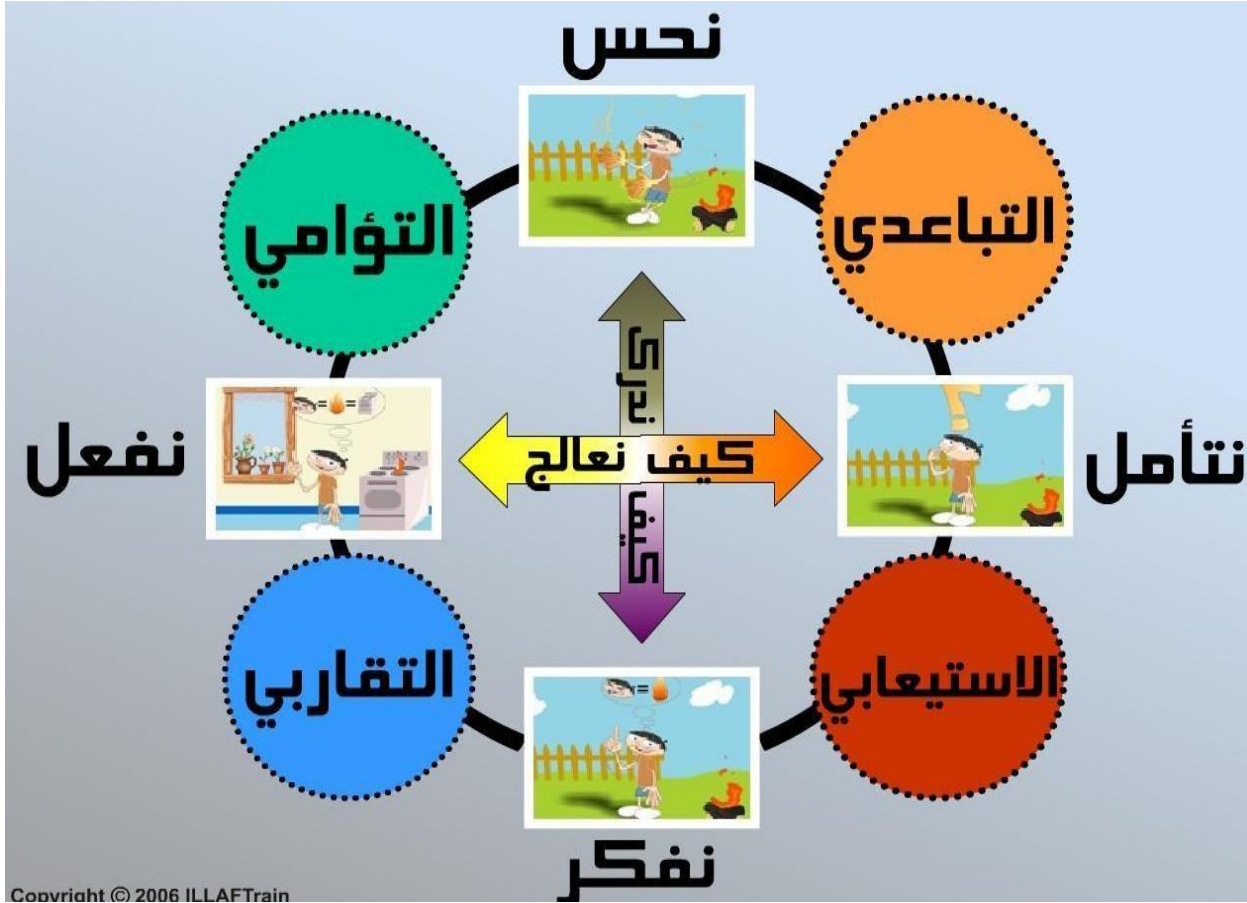
كما عرض نموذجاً لتطبيقها العملي يركز البيان التفصيلي لأسلوب كولب التعليمي على

تأكيد "جون دوي" (John Dewey) على ضرورة بناء التعلم على أساس التجربة،

و عمل "كورت لوين" (Kurt Lewin) الذي يركز على أهمية نشاط الشخص أثناء عملية التعلم، وعلى نظرية "جين بهياجية" (Jean Piaget) التي تؤكد على أن الذكاء هو نتيجة التفاعل بين الشخص والبيئة

أظهر كولب في البداية أنه يمكن رؤية أساليب التعلم على أنها سلسلة متصلة من:

1. **التجربة المادية:** الانغماس في تجربة جديدة. 2.
- الملاحظة:** مراقبة و ملاحظة تجربتك الجديدة.
3. **تحديد المفاهيم المجردة:** الوصول لنظريات تشرح الملاحظات.
4. **التجريب العملي:** استخدام النظريات في الحياة العملية من حل المشاكل واتخاذ القرارات.



تستخدم نظرية كولب ذات المراحل الأربعة نموذجاً ببعدين

ثانياً: تصنيف تورنس وزملاؤه وعمل الدماغ

صنف تورنس وزملاؤه أنماط التعلم بناء على نصف الدماغ المستخدم من قبل المتعلم في عمليات الاكتساب ومعالجة المعلومات وتوصلوا إلى ثلاثة أنماط من أنماط التعلم، هي :

1- النمط التعليمي المرتبط بالنصف الأيسر من الدماغ.

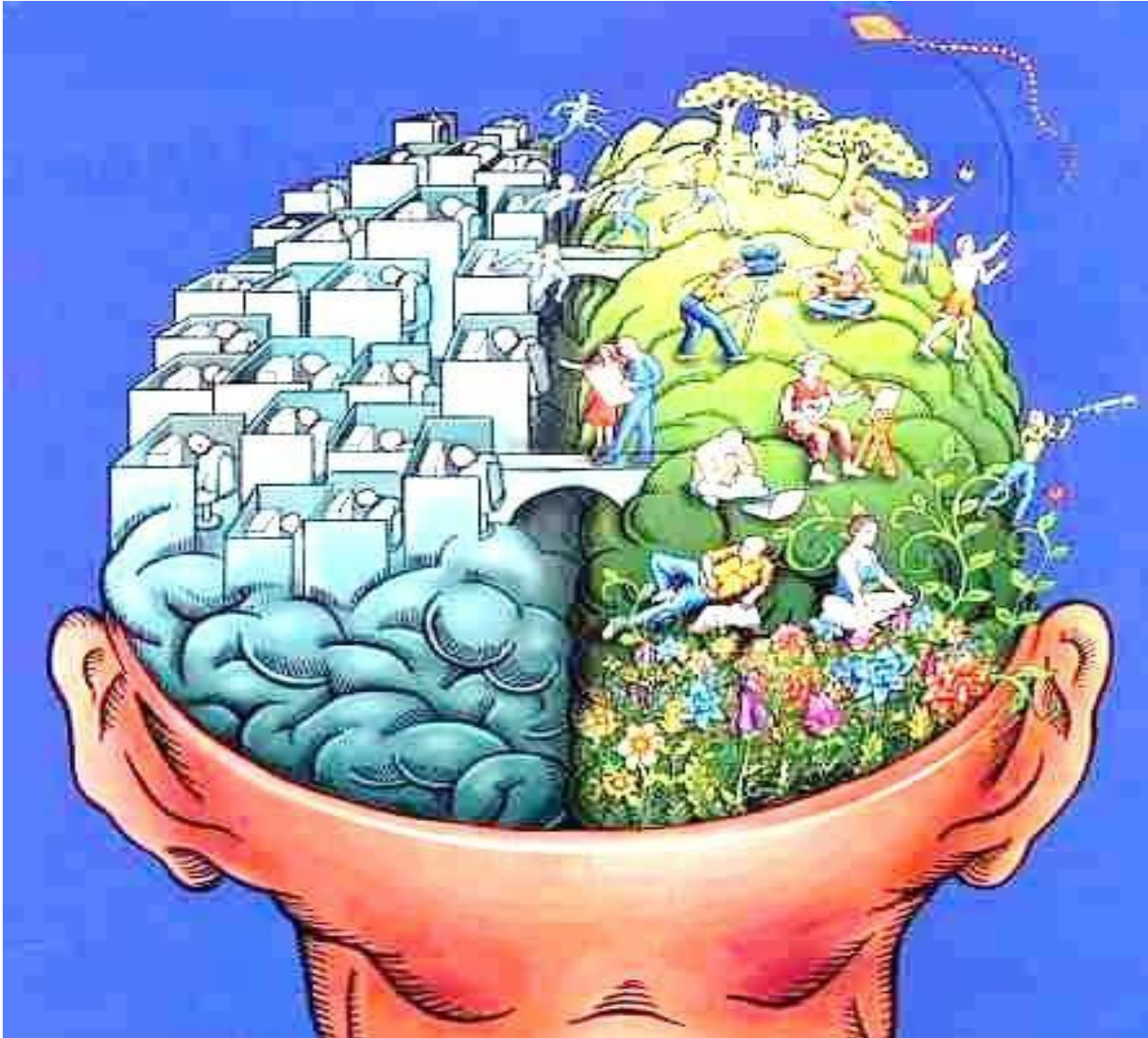
يمتاز بالقدرة على : التعرف على الأسماء وتذكرها والاستجابة للتعليمات اللفظية، والثبات والنظام في التجريب والتعلم والتفكير، وكبت العواطف والشعور

2- نمط التعلم المرتبط بالنصف الأيمن من الدماغ.

يمتاز الأفراد بالتعرف على الوجوه وتذكرها، والاستجابة للمثيرات الوجدانية، وتفسير لغة الإشارة، والتفكير بالأشياء

3- نمط التعلم المتكامل.

يمتازون بالتساوي في استخدام النصفين في تنفيذ المهمات العقلية، مما يعني أنهم يمتازون بالخصائص والقدرات التي تتواجد لدى الأفراد مستخدمي النصف الأيسر والنصف الأيمن

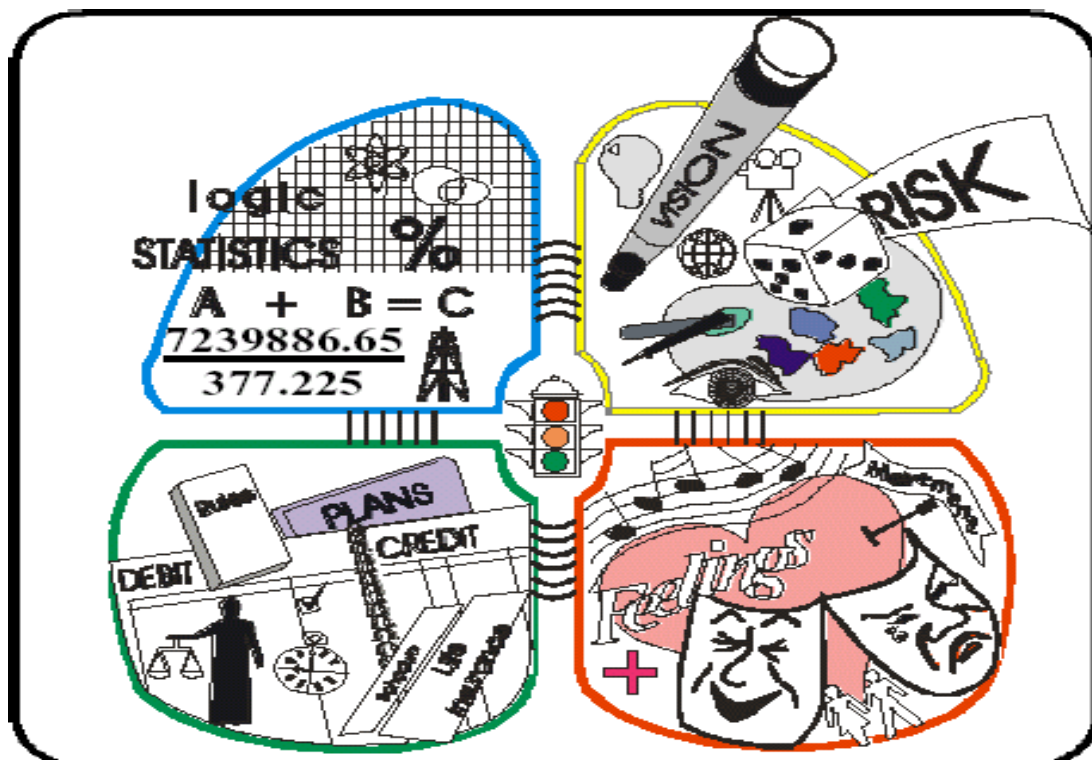


ثم كان نموذج هيرمان من خلال التعليم بكامل العقل

وهو عبارة عن التقنيات التي يمكن استعمالها لتحليل الأشخاص حيث أن الناس لديهم طرق مختلفة ملحوظة لا دارك المعلومة، وصنع القرارات، وحلّ المشاكل، ويقول هرّمن: بمجرد أن يفهم الفرد أسلوب الفكر المفضل، أصبح الباب مفتوحاً أمامه للتحسين

وجعل هيرمان من خلال التعليم بكامل العقل لكل جزء خصائص سلوكية وهي:

- الجزء العلوي يسار: محلل ، رياضي ، فني ، معالج للمشاكل.
- الجزء السفلي يسار: تحكم، محدّر، مخطط، منظم، إداري.
- الجزء السفلي يمين: اجتماعي، انفعالي، موسيقي، روحي، متكلم
- الجزء العلوي يمين: تخيلي ، مؤلف ، فنان ، كلي ، مفاهيم ومنطق



ثالثاً: تصنيف بلوم في التعلم

تم ابتكار تصنيف بلوم بشكل أساسي من أجل التعليم الأكاديمي، ولكنه يناسب كل أنواع التعلم
تعاريف تصنيف بلوم

إن نموذج تصنيف بلوم مؤلف من ثلاثة أجزاء أو "مجالات متداخلة":

1. **المجال المعرفي (Cognitive domain):** (القدرة التفكيرية مثل معرفة أو "يفكر").
 2. **المجال العاطفي (Affective domain):** (الشعور أو المشاعر، العواطف والسلوك، مثل ميول أو "يشعر").
 3. **الشعور النفسي حركي (Psychomotor domain):** (مهارات يدوية وجسدية مثل مهارات أو "يفعل").
- في كل من المجالات الثلاثة استند نموذج بلوم على مقدمة منطقية (premise) تقول بأن الأصناف مرتبة وفق درجة الصعوبة، والمقدمة المنطقية المهمة في نموذج بلوم هي **أن كل صنف (أو مستوى) يجب أن يتم إتقانه قبل التقدم نحو المستوى الآخر.**

إن التعلم الفعّال - وخاصة داخل المنظمات، حيث ينبغي تحويل التدريب إلى نتائج تنظيمية ملموسة ينبغي أن يغطي كل المستويات داخل كل المجالات، وبشكل ملائم للظروف ومتطلبات المتعلمين. وينبغي للمتعليم الاستفادة من تطور المعرفة والفكر (المجال المعرفي)؛ والميول والمعتقدات (المجال العاطفي)؛ والمقدرة على تفعيل المهارات والقدرات الجسدية أيضاً (مجال الحركي النفسي).

رابعاً: النظام التمثيلي

ويعد نظام التعلم عنصراً هاماً في تطوير وتوصيل التعلم مما يؤدي إلى تحسين أداء المستفيد.
فلا بد من الإلمام باحتياجات، وتنوع أنظمة التعلم، والتفضيلات فيما يتعلق بعمليات التعلم.

لذلك فمن مزايا المقررات النشطة، قدرتها على مراعاة أنظمة تعلم المتعلمين والتي غالباً ما يتم تجاهلها في الأشكال التقليدية للتعليم. وفيما يلي عرض لنظام التعلم، وكيف يمكن التعامل معه :
النمط الأول: المتعلم البصري: وذلك من خلال توفير الجرافيك والأشكال التوضيحية والأفلام والشرائح والرسومات والمنحنيات والأشكال البيانية والرسوم المتحركة والعمل الجماعي. وعليه، فيمكن وضع مهام لمجموعة من الطلاب ويكون منوطاً بهم عرض النتائج على الآخرين باستخدام نظم إدارة المقرر، ويستجيب بصورة جيدة إلى:

الكلمة المكتوبة - الرسوم البيانية - الصور - الأشرطة المصورة - الرسومات والصور الجدارية
النمط الثاني: المتعلم السمعي: وذلك من خلال الأفلام والشرائح المصحوبة بصوت والتفاعل الصوتي من خلال برامج الدردشة chatting أو المؤتمرات الصوتية والفيديو video-conferencing والمحادثة من خلال الحوار أو الاستماع، ويستجيب بصورة جيدة إلى:
الكلمة المنطوقة - المحاضرات - الأشرطة السمعية - المناقشات - المؤثرات الصوتية.

النمط الثالث : المتعلم الحسي (ذو نمط حركي): وذلك من خلال وجود صفحات متنوعة لمواد مختلفة مما يسمح بالانتقال من مادة لأخرى وإمكانية التوقف للراحة عند الانتقال من مادة لأخرى والمهام والواجبات المكتوبة مثل كتابة ملخص أو موضوع ويمكن استخدام طريقة دراسة الحالة بشكل شديد الفاعلية هنا المتعلم يستجيب بصورة جيدة للأنشطة التي يصاحبها حركة :الأعمال اليدوية (تجارب ، تمرينات رياضية ،) - إعداد تصاميم -عمل جماعي -تمثيل أدوار - دراما.
أن كل إنسان يجمع بين الثلاثة ولكن بنسب متفاوتة 100%

مثال: حسي بنسبة 25 % وبصري بنسبة 35 % وسمعي بنسبة 40 %
يبقى لكل فرد بصمته الخاصة والفريدة والتي تتبناها نظرية الفروق الفردية وبناء عليه نقول ليس الإنسان أداة تتطابق مع غيرها من الأدوات لكنه إنسان له القدرة على التعلم والاكساب والعمل من خلال منظوره الداخلي متفاعلا مع البيئة المحيطة به. **بقي أن نشير أن نظرية الأنظمة التمثيلية تدرج دراستها وفقا للبرمجة اللغوية العصبية وهو فرع من الدراسات الذي بات يشهد تزايدا في معرفته من قطاعات شتى من فروع علم النفس وغيرها**



خامساً: خطوات التعلم التسعة لغانغ

يُعتبر روبرت غانغ الباحث الأول والأكثر مساهمة للنظرة المنهجية الخاصة بتصميم التعليم والتدريب، ويُعرف هو وأتباعه بأصحاب المنهج السلوكي أو السلوكيين حيث أنهم يركزون على النتائج أو على الأفعال التي تنتج من التدريب.

لقد حدد غانغ حالات التعلم العقلي وأحداث التعليم في كتابه (شروط التعلم) ،

(The Conditions of Learning 1965)

والتي استندت على نموذج معالجة معلومات خاص بالأحداث العقلية التي تحدث عندما يتم عرض عدة محفزات على المتدربين البالغين.

ابتكر غانغ عملية مؤلفة من تسعة خطوات تدعى خطوات التعليم:

حدث تعليمي	عملية عقلية داخلية
1- اجذب الانتباه	1- المحفزات تنشط المستقبلين
2- أخبر المتدربين بالأهداف	2- مما يخلق مستوى من التعلم المتوقع
3- ذكر بالمعلومات السابقة	3- يتم استرجاع وتنشيط للذاكرة قصيرة الأمد
4- اعرض المضمون	4- يساهم في فهم انتقائي للمحتوى
5- قدم الإرشادات "دليل التعلم"	5- ترميز/تشفير معنوي في الذاكرة طويلة الأمد
6- استنبط الأداء (ممارسة)	6- تقديم أجوبة للأسئلة: للتعزيز وللتأكد من حدوث التعلم
7- قدم التعليقات (التغذية الاسترجاعية)	7- تعزيز وتقييم الأداء الصحيح
8- قيم الأداء	8- استرجاع وتعزيز المضمون كتقييم نهائي
9- عزز عملية الحفظ والنقل إلى مجال العمل	9- استرجاع وتعميم المهارة المتعلمة في ظروف جديدة

البرنامج يساعد المتدرب على زيادة من فعالية المعلومات المُعالَجة، وبذلك يحدث التعلم.

ملاحظة: لا بد من الإشارة بأن هذه النظرية وضعها غانغ في مجال التعليم ولكننا نستفيد منها أيضا في التدريب

ثالثاً:

تقنيات ومراحل بناء الحقيبة التدريبية الفعالة الفصل الأول: تحديد محتوى الحقيبة و تنظيم المحتوى التدريبي

1- الاحتياج التدريبي

2- الاهداف التدريبية

3- تطوير القدرات

الفصل الثاني: التقنيات الفنية وإعداد الحقائب التدريبية.



1- الاحتياج التدريبي

هو مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفعالية. يحدث الاحتياج التدريبي عندما تكون هناك فجوة بين الأداء الفعلي للفرد أو المؤسسة، والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفعالية

- تقدير الاحتياج التدريبي: تقدير الاحتياج التدريبي عملية يتم من خلالها تحديد وترتيب الاحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات ووضع الخطط بشأن تلبية هذه الاحتياجات.

- ☐ تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب. تعريف وتحديد الاحتياجات.
- ☐ قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء. ترتيب الاحتياجات حسب الأولوية.
- ☐ تحديد أهداف التدريب بناء على نتائج تقدير الاحتياجات.

وعن طريق عملية تقدير الاحتياجات التدريبية يمكن التوصل إلى الآتي:

- نوع ومستوى التدريب المطلوب.
- الأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب .

شكل يوضح مخاطر العائد المتوقع من برنامج تدريبي

مصدر المشكلة			
البيئة	نقص الدافع	نقص المهارة	مستوى المشكلة
		قابلية عالية للعلاج بالتدريب (خطورة أقل)	الفرد
			المهمة الوظيفية
			المنظمة
قابلية منخفضة للعلاج بالتدريب (خطورة أعلى)			السياسة العامة

2- أهداف المحتوى التدريبي

ماهي الأهداف؟

الهدف يصف "ما يجب أن يقوم به المشارك أو الموظف في عمله أثناء أداء المهام"

فالهدف التدريبي هو: أحد المعارف أو المهارات أو السلوكيات المطلوب تعرض المشارك لها واكتسابها كنتيجة من الدورة التدريبية وأنشطتها، وعادة يمكننا قياسه.
يتم صياغة أهداف المحتوى بالشكل الذي يوضح الأشياء التي سيكون المتدرب قادراً على أدائها بانتهاء الدورة.
وعند ترجمة الاحتياجات التدريبية إلى أهداف هناك ثلاثة مجالات يجب التركيز عليها
(أ) المعارف:

على الرغم من أن المعارف وحدها لا تؤدي إلى تغيير في الأداء، إلا أن معظم عمليات التعلم تتضمن نوعاً من المعارف. واحدة من الصعوبات المحتملة في صياغة الأهداف المتعلقة بالمعارف هو التمييز بين الموضوعات التي تؤثر بشكل مباشر على أداء المتدربين وتلك التي ترفع من درجة الوعي والفهم العام لديهم
(ب) الاتجاهات:

هذا هو أكثر المجالات إثارة للجدل في التعلم وأقلها قابلية للقياس، لكن من الأهمية بمكان وضع أهداف متعلقة بالاتجاهات عند صياغة أهداف التدريب
هناك العديد من القوائم سابقة الإعداد في أدبيات التدريب فيما يتعلق بصياغة أهداف التدريب، هذه الأفعال تستخدم في ترجمة الاحتياجات إلى مؤشرات أداء

ج) المهارات:

من السهولة كتابة أهداف التعلم بالنسبة للمهام المتعلقة بالمهارات، حيث أنه من السهولة ملاحظة وتحديد المهارات، لذلك فإنه يمكن صياغتها كأهداف بصورة محددة أكثر من الآخرين



3-تحديد وتطوير القدرات ورفع المعارف لمهارات

عادة ما تصنف الدورات التدريبية من حيث المستوى كما ذكرنا إلى ثلاثة مجالات يجب التركيز عليها:
أ) المعارف: ترفع من درجة الوعي والفهم العام لدي المتدربين

ب) الاتجاهات: هذه الأفعال تستخدم في ترجمة الاحتياجات إلى مؤشرات أداء أهداف المتعلقة بالاتجاهات عند صياغة أهداف التدريب
ج) المهارات: من السهولة ملاحظة وتحديد المهارات

ومنها يمكن توزيع الدورات إلى نوعين:

1- دورات توضيحية وصفية:

لا يتطلب الأمر تدريباً كون المهام يمكن اكتسابها في ميدان العمل ويكفي الشرح

2- دورات أساسية:

لا تبايعها لابد من التدريب و على معايير عالية و استعمال كل المعينات في العمل و هذا التقسيم في المستوى يعود الى أهمية التركيز على الممارسة و التطبيق في كل مستوى ، فكلما زادت الممارسة و أهميتها في الدورة كلما زاد مستوى الدورة و تقدمها
ولحساب مستوى الدورة لابد من أن نراجع جزيئات الدورة وتحديد ما إذا كانت كل مهمة او جزء في الدورة يحتاج إلى حجم ممارسة وتطبيق كبير ومركز ام لا؟
كيف نحدد حجم الممارسة المطلوبة؟

يمكننا الاكتفاء برأي الخبراء وأهل المهنة في تحديد حجم الممارسة لكل مهمة أو مهارة من خلال:
1) عمل قائمة بالمهام أو المهارات المطلوبة من المتدرب أو الموظف

2) توزيع القائمة على الخبراء وأهل الراي في المهنة لترتيب المهام حسب الأهمية وعمل تقدير الاولويات لكل مهمة

3) جمع النقاط ومقارنة المهام او المهارات التي حصلت على أعلى درجات في الأهمية

4) ثم تصميم البرنامج التدريبي ليركز على تلك المهام أو المهارات أكثر من غيرها

ثانياً: التقنيات الفنية واعداد الحقائب التدريبية الفعالة

1- خطوات تصميم الحقبة التدريبية

- 1-تحديد الفئة المستهدفة من التدريب.
- 2-تحديد المهام التي سيقومون بها المستهدفون من التدريب.
- 3-تحليل الواقع للتعرف على مستويات المتدربين.
- 4-تحليل الاحتياجات التدريبية (الفجوة).
- 5-تحديد المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكن المستهدفين من القيام بهذه المهام.
- 6-تحديد الأهداف المراد الوصول إلى تحقيقها في الحقبة. 7-اختيار محتوى التدريب في الحقبة (الموضوعات الرئيسية). 8-تصنيف وتنظيم محتوى التدريب في الحقبة.
- 9-اعداد خطط للجلسات التدريب والأنشطة المصاحبة. 10-تصميم واعداد مواد التدريب.
- 11-اعداد وتجهيز الحقبة التدريبية 12-تحديد مواصفات البيئة التدريبية المناسبة.
- 13-تحديد الأدوات المستخدمة في التدريب والمواد التعليمية المصاحبة. 14-تحديد أسلوب التقييم والاختبار الميداني للحقبة التدريبية.
- 15-إجراء التعديلات على المحتوى (التقويم) من واقع النتائج الميدانية وتنظيم مكونات الحقبة التدريبية بناء على الأنشطة التدريبية الجديدة.
- 16-إخراج الحقبة التدريبية وفق معطيات التحليل والاختبارات العلمية في ضوء معايير الجودة.

2- توضيح توزيع محتوى مادة الحقيبة إلى محاور وجلسات ومعايير تجميع

وتنظيم محتوى التدريب

يتم اعداد الحقيبة التدريبية لكل مادة تدريبية على جزأين رئيسين يستخدم الأول من قبل المدرب والمتدرب ويركز على محتويات الحقيبة التدريبية (مذكرة المتدرب) أما الجزء الثاني (مذكرة المدرب) تحتوي على المادة العلمية مفصلة ويوضح فيها طريقة إعداد دليل تنفيذ الحقيبة لاستخدامه من قبل المدرب فقط وتتكون حقيبة المادة من خمسة اقسام رئيسية يتكون كل منها من الآتي:

القسم الاول (مفتاح الحقيبة):

يحتوي هذا القسم على العناصر المتعلقة بالتوثيق والمحتويات ويتكون هذا الجزء من العناصر التالية : نموذج غلاف حقيبة المادة والذي يشتمل على اسم المادة التدريبية والبرنامج والقطاع واسم معد الحقيبة ومن قام بعملية الترجمة أو تطوير الحقيبة . القسم الثاني (خطة المادة العلمية): يقدم هذا القسم المادة التدريبية مقسمة إلى أجزاء مساوية لعدد وحداتها ويتكون محتوى التدريب من العناصر التالية :

- 1- الوحدة التدريبية (المحور) والذي يشتمل على الوحدة التدريبية متجانسة وعدد ساعاتها وهدفها السلوكي وموضوعاتها وقد يحتوي المحور جلسة او أكثر
- 2- الجلسات التدريبية (الجلسة)، تعكس الجلسات التدريبية لكل وحدة الانشطة التدريبية اللازمة لتحقيق أهداف الجلسة ويكون زمن الجلسة اقل من ساعتين
- 3- موضوع تدريبي (الموضوع) يعطى جزء من الجلسة التدريبية فتكون في كل جلسة موضوع او عدد من الموضوعات أو المباحث حسب حجم الحقيبة



القسم الثالث) المادة العلمية والتطبيقات):

ويحتوي هذا الجزء على العناصر التالية:

- 1- مادة علمية في شكل معلومات وتعريفات مختصرة في شكل تعريفات للمصطلحات المرتبطة بموضوعات الوحدة التدريبية أو تحديد للمراحل والخطوات التي يتطلب تنفيذ التطبيقات والالمام بها .
- 2- التطبيقات التدريبية والادوات اللازمة لتنفيذها

القسم الرابع) التقييم):

في هذا الجزء يمكن ارفاق نسخة من ادوات قياس اكتساب المهارات والمعارف لاستخدام المتدرب او الاكتفاء بذكر نوع التقييم ودرجته لكل وحدة تدريبية اما التقييمات التي يفضل المدرب الاحتفاظ بها حتى وقت التقييم فتترك بدليل التنفيذ ويراعى اهمية ارتباط التقييمات بأهداف الوحدة التدريبية.

القسم الخامس (المراجع) :

يحتوي هذا الجزء على قائمة بالقراءات الخارجية المتعلقة بالوحدة التدريبية والمراجع الاساسية، وتعريف بمصمم الحقبة والمؤسسة التدريبية



3- جودة إخراج المحتوى التدريبي وتنظيمه :

فالمحتوى التدريبي المنظم والمخرج بشكل مقبول يساعد المدرب والمتدرب على تنفيذ خطة التدريب التي تستهدفها الحقبة التدريبية ، ويساعد من ثم على توجيه أنشطة التدريب نحو الأهداف المرسومة ، فضلاً عن أن ذلك سينعكس إيجاباً على دافعية التدريب لدى المتدربين وعلى المدرب توظيف الوسائل التعليمية والأدوات اللازمة، و من الضروري أن يعتمد كاتب المحتوى التدريبي على الأدوات التعليمية المتمثلة في : **الجدول والمصورات والرسوم البيانية والتوضيحية والشفافيات، والتركيز على الأمثلة التي تعمل على ربط الحقائق العلمية بالواقع وبالحياة الاجتماعية، والعمل قدر الإمكان على عدم الاعتماد على السرد للأفكار في عرض أي موضوع تدريبي، لأن ذلك لا يساعد المتدرب على استيعاب الشرح اللفظي للمعلومة ومن ثم لا تثبت المعلومة طويلاً في ذاكرته.**

الشروط الفنية للحقبة التدريبية المصنفة يجب أن تتوافر فيها:

1. المادة العلمية (مذكرة المدرب)

2. مذكرة المتدرب

3. مرشد المدرب

4. دليل الدورة

5. شرائح العرض (البوربند)

6. الملحقات (تمارين – قصص- ألعاب –مقاطع فيديو)

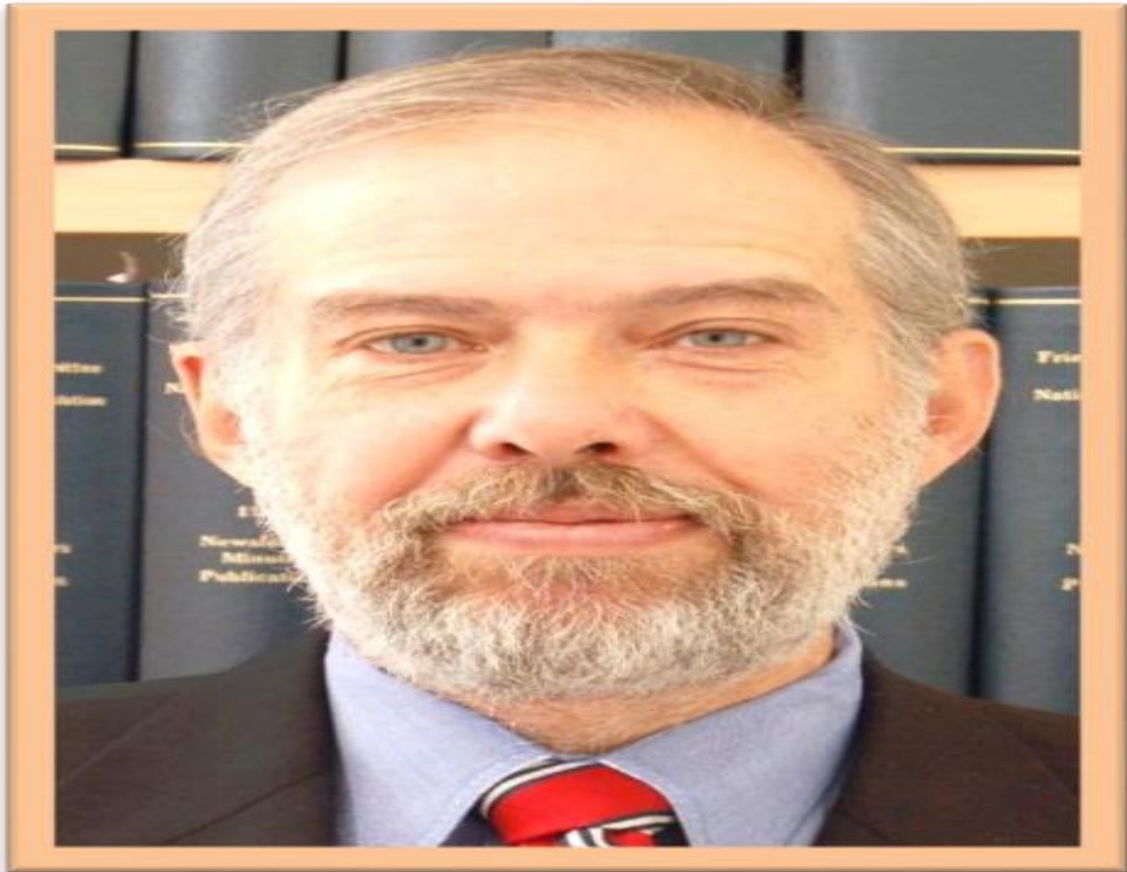
7. مواد علمية داعمة للحقبة والادوات التدريبية



رابعاً:

تطبيقات نظرية ديفيد كولب الفعالة ومكارثي ونموذج فورمات (4MAT)

في تصميم الحفائب التدريبية



فوائد نموذج (4MAT)

النموذج الرباعي يمدك كمدرّب بمسار طبيعي لعرض وتقديم المادة التدريبية فهي :

- توصلك بشكل جيد بالتدريين.
- تمنحك طريقة مقننة لعرض المادة والمعلومات ذات العلاقة المباشرة بمادتك التدريبية.
- توفر للمشاركة فرصة للمشاركة والتطبيق.
- تسمح بالتكليف المبدع للمادة المتعلمة وتوسع دائرة تطبيقاتها في المجالات المختلفة.
- وهي من أبداع الطرق التي تتماشى مع النموذج الثلاثي بينهما توصل إلى أداء تدريبي متميز.

بحسب نموذج كولب فإنّ النموذج الرباعي يستند إلى عجلة تقنن عملية العرض والتقديم ، يعالج كل قسم كيفية معينة لتقديم وعرض المعلومات :

- 1- يخاطب الربع الأول أولئك المتدربين الذين يكونون بحاجة لرؤية كيف يساهم شخصياً البرنامج التدريبي وما أهميته بالنسبة لهم مما يجعلهم أكثر تحفزا للتعلم، فهو يجيب على التساؤل الداخلي لدى المتدرب "لماذا"
- 2- يخاطب الربع الثاني أولئك المتدربين الذين يهتمون بكسب المعرفة الجديدة والذين يريدون المعلومات والمفاهيم النظرية وخلاصة الدراسات والأبحاث، فهو يجيب على التساؤل الداخلي لدى المتدرب "ماذا"
- 3- يخاطب الربع الثالث أولئك المتدربين الذين يبحثون عن الممارسة والتطبيق وطريقة الفعل والإسقاط العملي للمعلومات، فهو يجيب على التساؤل الداخلي لدى المتدرب "كيف"
- 4- يخاطب الربع الرابع أولئك المتدربين الذين لديهم أفكار توسعية في التعرف على السياقات والظروف والأحوال الأخرى والمختلفة والتي يمكن أن تُوظف فيها المعلومات الجديد، فهو يجيب على التساؤل الداخلي لدى المتدرب "لو"

المحور الخامس:

مهارات تقييم وتقويم الحقائق التدريبية



مهارات تقييم وتقويم الحقائق التدريبية والتغذية الراجعة للحقائق التدريبية

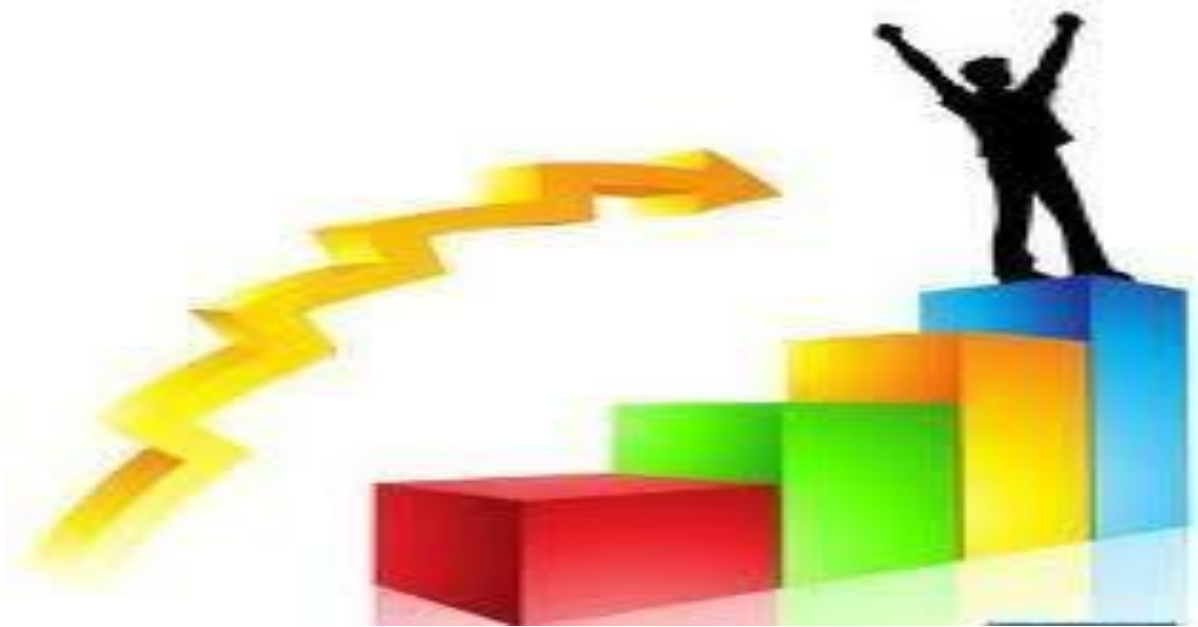
يصف التقييم وصفاً كمياً ونوعياً متضمناً الحكم على قيمته، فإن التقويم أشمل، حيث يتناول جميع عناصر العملية ويُعدُّ التقويم وسيلة تشخيص للواقع تُسهل الوقوف على نقاط القوة والضعف، وهو أداة علاج لما اعترى هذا الواقع من عيوب، حيث يعطينا صورة عن جميع المعلومات التي لها علاقة بهذه المعلومات كمية أم كيفية، وذلك باستخدام القياس والملاحظة والتجريب

تقييم كفاءة خطوات العملية التدريبية :

يتم التأكد من انجاز البرنامج التدريبي وهذا يشمل تقييم تحديد الاحتياجات التدريبية، تقييم تصميم البرنامج ، تقييم كفاءة المدرب ، تقييم تعلم المتدرب، تقييم وسائل التدريب. تقييم تحقيق أهداف التدريب التطبيقية :
التأكد من نقل أثر التدريب (المعارف ، المهارات، السلوك) إلى واقع العمل واستخدام تلك المعطيات في تحسين أداء الموظف وبالتالي رفع كفاءة أداء الشركة بوجه عام

أولاً: عد الى استمارة المعايير التي وضعتها وانظر مدى الموافقة 100%

ثم قم بتصميم المذكرة ومراجعتها وإخراجها بشكل جيد أولاً، ثم يقوم المصمم بتحضير شرائح العرض **ويجب أن تكون الشرائح وفق المذكرة العلمية أفكاراً وتسلسلاً وحسب الشروط السابقة**



وسائل وأدوات التقييم

مستوى التقييم	الوسائل والأدوات المقترحة
الرضى	- ما يعبر عنه المتدربون شفاهة. - توزيع استبيانات دورية على المتدربين خلال البرنامج التدريبي لمعرفة مستوى رضائهم على ألا يذكر في هذه الاستبيانات أسماء المتدربين. - استبيان لمعرفة مستوى الرضاء في نهاية البرنامج التدريبي بدون ذكر الاسم. إجراء مقابلات مع عينات من المتدربين. - متابعة المعلومات المرتجعة من رؤساء المتدربين.
التعلم	- ملاحظة أداء المتدربين في تطبيق المهام الموكلة إليهم خلال البرنامج التدريبي. اختبارات تحريرية ومنها اختبارات المقارنة بين بداية ونهاية البرنامج التدريبي. مناقشات مع المتدربين بخصوص محتويات البرنامج التدريبي. - اختبارات شفوية. - تقييم المتدربين لأنفسهم. - تحليل المنتج التدريبي الذي يقوم به المتدربون ومستوى إنجازاتهم.
التطبيق	- ملاحظة أداء المتدربين في محيط العمل. - المقارنة بين مستوى أداء المتدربين قبل وبعد البرنامج التدريبي. زيارات لملاحظة الأداء. - إجراء مقابلات مع المتدربين بخصوص تقييمهم الشخصي لقدرتهم على تطبيق ما تدربوا عليه. - متابعة المعلومات المرتجعة من رؤساء المتدربين بالنسبة لمستوى تطبيقهم للتدريب.
النتائج	- تحليل لمستويات أداء وحدة العمل. - المعلومات الواردة من داخل ومن خارج وحدة العمل بخصوص مستوى الأداء. المقارنة بين أداء وحدة العمل قبل وبعد البرنامج التدريبي. - المعلومات الواردة من العاملين بوحدات عمل أخرى (من غير المتدربين). المعلومات الواردة من مديري وحدة العمل. - المعلومات الواردة من المسؤولين بالوزارات والجهات المعنية المختلفة.

استمارة توافق معايير الحقبة التدريبية

تاريخ:

اسم الحقبة:

الدرجة	الإجابة: ممتاز (4) جيد جداً (3) جيد (2) مقبول (1) لا (0)	م
	الأهداف عامة للحقبة التدريبية	1
	الأهداف الفرعية لموضوعات الحقبة التدريبية	2
	قائمة محتويات الحقبة	3
	وجود جدول للتوزيع الزمني لموضوعات الحقبة	4
	تقسيم الموضوعات بشكل علمي مناسب	5
	وضوح الموضوع	6
	تكامل الموضوع علمياً (شمولية العرض)	7
	اكتمال الدعم العلمي النظري للموضوع	8
	توزيع الموضوع بشكل مناسب على الوقت المتاح	9
	عرض الأفكار بوضوح	10
	توفر إرشادات كافية للمدرب	11
	توفر إرشادات كافية للمتدرب	12
	حدثا الطرح والاستشهاد	13
	طرح أمثلة عملية	14
	وجود حالات دراسية	15
	تقديم نماذج علمية	16
	التمارين التطبيقية	17
	استخدام الأشكال التوضيحية	18
	الاستدلال /التأصيل الشرعي	19
	سلامة لغة الحقبة ووضوحها وسهولتها	20
	التميز في الإخراج من حيث التصميم والشكل	21
	مستوى ملف (حقبة) المادة العلمية من حيث التصميم والتغليف/التجديد	22
	تحقيق الحقبة لأهداف الدورة	23
	وجود قائمة بالمراجع العلمية للحقبة	24
	التناسب مع المعايير العالمية	25
	ملاحظة: تتم تطوير المعايير باستمرار وفق المعايير العالمية والتي تتناسب مع الواقع المرغوب.....المجموع	

أهم المراجع :

- محمد صالح بن علي، المناهج بين الأصالة والتعريب،
- أحمد بن عبد المحسن ، وآخرون ، حقيبة تدريبية في دمج التقنية في التعليم
- عبد العزيز أبو حشيش ، حقيبة تدريب المدربين ،
- وليم تريسلي، تصميم نظم التدريب والتطوير، ترجمة د. سعد الجبالي.
- الإدارة العامة لتقنيات التعليم ، معايير تقويم الحقيبة التعليمية
- عبد الرحمن توفيق ، تصميم التدريب ، مركز الخبرات المهنية للإدارة .
- عبد الرحمن توفيق ، تحديد الاحتياجات التدريبية ، مركز الخبرات المهنية للإدارة .
- الإدارة العامة لتصميم و تطوير المناهج ، دليل تصميم الحفائب التدريبية .
- صالح محمد ، تصميم الحقيبة التدريبية .
- عبد اللطيف العبد اللطيف ، د: صالح القرني ، د: صالح الغامدي . مذكرة لدليل إعداد حقيبة المادة التدريبية
- محمد بن سعد التخيفي ، حقيبة تدريبية في طرائق التدريس .
- عمر حسن الشيخ / الجامعة الأردنية ، دليل المهارات الأساسية لتدريب المعلمين . واطافة الى المراجع التخصصية الأخرى:
- 1- مذكرات في اعداد الحفائب التدريبية 2- كتب في التصنيف والتأليف
- 3- المواقع الالكترونية



TOT

نسويق المدرب



الكنور
يوسف منافيسي



المحور السادس:

تسويق المدرب



الجلسة الأولى: التسويق الذاتي

أولاً: التدريب مشروع قائم بذاته وانت
من يقود المشروع
ثانياً: نظرية لحظة صدق ثالثاً:
علم التسويق
رابعاً: المجالات التي تلامسها الجودة في التسويق

الجلسة الثانية : الخطوات التسويقية

- 1- افهم السوق والمنافسين 2- افهم عميلك
- 3- اختر الناس المتميزين
- 4- طور رسالة تسويقية ناجحة 5- حدد وسائلك التسويقية
- 6- حدد أهدافاً للمبيعات وللتسويق 7- خصص ميزانية للتسويق

الجلسة الثالثة: استراتيجية التسويق الناجح

1. توكل على الله
2. اكتب سيرتك الذاتية 3. اعرف ذاتك وطورها

الجلسة الأولى:

أولاً: التدريب مشروع قائم بذاته انت من يقود المشروع

1- الاعتقاد الإيجابي الذاتي

2- القدرات والتخصص المحقق الاحتياجات

3- الرؤية الواضحة

4- الرسالة السامية



ثانياً - نظرية لحظة صدق

إن من أهم مراحل عملية البيع هي المرحلة التي يحدث عندها الاتصال المباشر بين العميل وبين رجل البيع في المنشأة،

فالحظات اللقاء هذه هي التي تعطي انطباعاً سلبياً أو إيجابياً لدى العميل.

وأول من أطلق هذا المفهوم هو رئيس شركة الخطوط الجوية الإسكندنافية SAS حيث جمع العاملين لديه ذات مرة وقال لهم:

(إن لدينا 50.000 لحظة صدق في أعمالنا كل يوم) فالذين يستطيعون

التحكم في هذه اللحظة هم الأفراد الذين يتعاملون مع لحظات الصدق.

وهؤلاء هم الذين يجب الاعتماد عليهم من قبل المديرين وهم الذين يسمون بـ (المديرين الفعليين).



تفسير النظرية:

• أي حالة يحدث فيها الاتصال المباشر للعميل ويخرج منه العميل بانطباع عن جودة الخدمات {الحب والرضى}
وعندما قام متخصصاين عالميين في التساويق والتنمية البشارية بإجراء اختبارات على مدى فاعلية تطبيق نظرية (لحظة الصدق) وجدوا لها أثراً عديداً على الأعمال منها:
أن معظم العملاء عندما يشعرون بعدم الرضا لا يشعرون المنشأة بذلك
إلا أنهم يصانعون أعظم من ذلك دون أن تدري ويمكن أن يتلخص ذلك في عدة أمور سلبية وذلك على النحو التالي:

1. أن (96%) من العملاء غير الراضين عن الخدمة لا يتقدمون باعتراضات، ولكن (90%) منهم لا يعودون لطلب الخدمة مرة أخرى.
2. أن كل فرد غير راضٍ عن الخدمة يخبر على الأقل تسعة أشخاص آخرين. 3. أن كل عميل راضٍ عن خدمتك يخبر على الأقل خمسة أفراد آخرين.
4. أن تكلفة جذب عميل جديد قد تزيد خمسة أضعاف (بالنسبة للوقت والجهد والمال) عن تكلفة المحافظة على عميل حالي .



ثالثا - علم التسويق

مجموعة العمليات أو الأنشطة ،التي توجه من خلالها الموارد لفرص متاحة في سوق ما ويكون لها مغزيان هاما اجتماعيا واقتصاديا فهو نشاط إنساني يهدف الى إشباع الاحتياجات و المطالب الإنسانية عن طريق عملية تبادل



أبرز الأبعاد التسويق هو :

- 1- نظاما متكاملًا تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة الفاعلة
- 2- يمثل عملية موجهة ومصممة مسبقا.
- 3- عملية ذات أبعاد تنعكس مضامينها على عمليات التحول والتطور الاجتماعي والاقتصادي.
- 4- مفهوم الربح يمتد الى أبعد من مجرد الربح المادي.



رابعاً: - المجالات التي تلامسها الجودة في التسويق



1. جودة المنتج (الحقيبة التدريبية) 2. جودة العمليات (البيئة التدريبية)
3. جودة نظام التسليم أو نظام تنفيذ الخدمة (التعامل والعلاقات) 4. جودة جميع العمليات مسؤولية المدرب

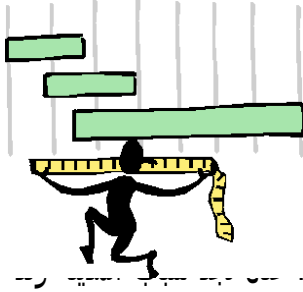
أي النماذج أنسب ؟؟؟؟؟

جعل الجودة فلسفة سارية تسري في كل المجالات



الجلسة الثانية :

الخطوات التسويقية



تسمع كل يوم من يشدد على ضرورة امتلاك كل فرد منا خطة تسويقية، فما هي هذه الخطة، وما السبيل لوضعها. لذا سأصوغها لك بطريقة شديدة البساطة، تجعلك تنتهي وأنت صاحب خطة تسويقية فعالة.

الخطوة الأولى: افهم سوقك ومنافسك

يغلب على بعضنا التقليد، فما أن تسمع أن محمد أو فهد أو بدر قد حققوا نجاحا في عملهم. تحولوا ليعملوا في ذات المجال والنشاط. هذه السياسة تذكرني بقطعان الأغنام، وهي لا تجدي في عالم الأعمال.

عليك أن تنتظر لبعيد، وأن تحاول فهم توجهات السوق الذي اخترت العمل فيه.

كذلك، لا يكفي أن دورة مطلوبة من الجميع، لكي تقرر أن تفتح مركزا للتدريب.

عليك معرفة ما الذي يريده السوق وليس فقط ما يحتاجه.



قد تجد سوقا فقيرا، لكن كل من فيه يريدون شراء هواتف غالية الثمن - هم لا يحتاجونها فعلا، لكنهم مستعدون لشرائها، وهذه النقطة غاية في الأهمية - فالأسواق لا تتبع المنطق العقلاني في بعض الأحيان
تدريب: الإجابة عن بعض الأسئلة ستساعدك أكثر على فهم السوق الذي ستعمل فيه: - هل هناك قطاعات في السوق غير مخدمة بشكل كاف؟

- هل هناك فرصة كافية لتحقيق ربح كاف من بيع منتجك / خدمتك في السوق؟

- ما النصيب اللازم شغله من السوق حتى تعادل عوائدك مصاريفك؟

- هل هناك منافسة زائدة عن الحد في قطاعك من السوق؟

- ما هي نقاط ضعف منافسيك والتي يمكنك تحويلها إلى نقاط قوة لديك؟

- هل السوق يريد أو يقدر عروضك الخاصة التي يمكنك تقديمها؟



الخطوة الثانية: افهم عميلك

لا تخلط ما بين الحاجات والرغبات، فحين يرغب السمين في وجبة دسمة، فهذه ليست حاجة، وحين يرغب صاحب سيارة مرفهة في سيارة أكثر رفاهية، فهذه ليست حاجة بل رغبة. كم مرة سمعت عن صديق ذهب لشراء شيء محدد، فعاد وقد اشترى أشياء أخرى كثيرة، ربما دون أن يشتري ما ذهب لشراؤه في البداية.

الناس لا يشترون دائما ما يحتاجونه، لكنهم سيشترون دائما ما يريدون ويرغبون فيه، حتى ولو لم يكن لديهم المال اللازم للشراء.

لتفهم عملائك، عليك أن تسأل نفسك:

- كيف يحصل العملاء المحتملون على المنتجات المشابهة لما تبيعه (من المتجر، انترنت، أصدقاء...)

- من هو المشتري الأول، ومن هو العنصر المؤثر في قرار الشراء (الزوجة، الابن، رجل المبيعات، المدير...)

- ما هي عادات العملاء المحتملين، ومن أين يحصلون على معلوماتهم (جريدة، مجلة، تلفزيون، انترنت...)

- ما هي دوافع ومحفزات العملاء للشراء (التفاخر، تجنب الألم، المظهر الخارجي...)

الخطوة الثالثة: اختر الناس المتميزين

- عليك اختيار الفئة التي تناسب برنامجك
- اختر المركز الذي لا تتعارض فيه الاهداف
- اختر البرامج التي تتماشى مع كل عميل



الخطوة الرابعة: طور رسالة تسويقية واضحة

يجب لكلمات معدودة أن تشرح بسهولة ما الذي تبيعه، وتقنع العميل المحتمل بالشراء. رسالة مشروب سفن أب (يا لذيذ يا رايق) تفيدك أن المشروب سيعطيك اللذة وسيعطيك البال الرائق، فقط عن طريق شربه . ابحث لنفسك عن رسالة مشابهة.

لا يقف الأمر هنا، إذ يجب أن يكون لديك رسالتين: الأولى سهلة بسيطة قصيرة. الثانية ستكون طويلة رزينة تشرح كل ما تفعله في تجارتك. تبدأ فتشرح المشاكل التي يحلها منتجك، ثم تؤكد أن منتجك فعلا يحل هذه المشاكل، ثم تشرح لماذا أنت بالذات من يستطيع حل المشكلة دون غيرك، ثم تضرب أمثلة من الواقع لعملاء سعداء راضين عن مستوى خدمتك، ثم تشرح شرائح أسعارك وشروط الدفع، ثم تشرح سياسة الضمان لديك.



الخطوة الخامسة: حدد وسائلك التسويقية

إذا كنت لا تزال تذكر الخطوة الثالثة، حين قلنا اختر الطبقة الغنية التي يمكنك الوصول إليها بسهولة، فعليك تحديد الوسائل المحتملة للوصول إلى هذه الطبقة المستهدفة. وسيلتك للتسويق هي الغلاف الخارجي الذي يزين رسالتك التسويقية، وعليك بالطبع اختيار الوسيلة التي ستحقق لك أفضل العوائد، الوسيلة التي تصل لأكبر عدد محتمل من العملاء المحتملين، بأقل تكلفة ممكنة.



هذه الوسائل قد تكون:

إعلانات الجرائد / المجلات / القنوات التلفزيونية / محطات الراديو الدعايات الورقية /
إعلانات الشوارع / الياфطات
المسابقات / الإعلانات المبوبة / الحملات الخيرية المعارض / الصفحات
الصفراء / مقالات الجرائد والمجلات
الذكاء يقتضي أن تعرف أفضل وسيلة تروق للطبقة الغنية التي تستهدفها، فلا فائدة تعود عليك من استخدام وسيلة لا تصل إلى الفئة التي تستهدفها وتريدها.

الخطوة السادسة: حدد أهدافاً للمبيعات وللتسويق

عليك تحديد هدف تسعى إليه، واضح بشدة، للجميع، صغيرهم وكبيرهم، هذا الهدف مكتوب بلغة سهلة ومفهومة، يمكن الوصول إليه بسهولة شديدة. هذا الهدف يجب أن يكون قابلاً للتحقق، قابلاً للقياس، ومقروناً بزمان يجب تنفيذه خلاله.

على أهدافك أن تتضمن أرقاماً مالية، مثل عوائد مبيعات سنوية، أو متوسط مبيعات لكل فرد في فريق المبيعات - بالإضافة إلى تضمن أرقام غير مالية، مثل عدد وحدات مبيعة، عقود موقعة، عملاء جدد، مقالات منشورة...

ما أن تحدد أهدافك، عليك أن تضعها في صورة خطوات، وتعرضها على فريق العمل، وتشرح لكل عضو دوره في تحقيق هذا الهدف، وأن تنشر هذه الأهداف في أماكن العمل، حتى يعرفها جميع العاملين.

الأهداف:

.....

.....

.....

.....



الخطوة السابعة: خصص ميزانية للتسويق

هنا حيث ستختلف معي، فالظن السائد أن التسويق قسم لا فائدة منه، وهو أول قسم تقطع رقبته عند الحاجة لضغط النفقات. الذكاء هو أن تحدد النسبة الأمثل من ميزانيتك العامة لتخصيصها للتسويق، فالتجارة الناشئة عليها الدعاية لنفسها حتى يعرفها الناس، بينما التجارة التي مر عليها الوقت ورسخت أقدامها لن تتفق ذات النسبة. من سيطرح منتجاً جديداً عليه أن ينشر هذا المنتج في كل مكان، وهكذا.

عليك أولاً حساب تكلفة الحصول على عميل جديد، أو تكلفة بيع منتج واحد، عن طريق قسمة نفقات الدعاية والتسويق الإجمالية السنوية على عدد الوحدات المباعة. خذ هذا الرقم واضربه في الهدف المرجو الذي تريد تحقيقه (عدد الوحدات التي تريد بيعها، عدد العملاء الجدد) وستحصل من الناتج على رقم يفيدك في معرفة ما يجب عليك تخصيصه لقسم التسويق. قبل أن تتطرق لتضع أول خطة تسويقية لك، تذكر أن ما قلناه هنا هو نذر يسير من كثير، طرق لا حصر لها لوضع الخطط التسويقية، لكن الأبسط هو الأفضل – دائماً.



الجلسة الثالثة:

استراتيجية التسويق الناجح

أولاً: توكل على الله

ثانياً: ابدأ كتابة سيرتك الذاتية

السيرة الذاتية

كل منا يريد أ يحصل على عمل، يكسب بعض المال منه. وعندما يقدم طلباً لوظيفة معينة، يطلب منه إحضار بعض الأوراق، كالشهادات وغيرها. ومن هذه الأوراق ما يسمى "بالسيرة الذاتية" وهي عبارة عن ملخص للمعلومات الشخصية، والخبرات، والمؤهلات، والمهارات، وغيرها من الأمور التي تساعد أصحاب العمل على معرفة مميزاتك.

وكلما كانت هذه السيرة الذاتية أوضح، كلما ساعد ذلك في إبراز مزاياك لأصحاب العمل.

لذا، وضعنا نموذج مقترح لشكل السيرة الذاتية، يمكنك تعديله بما يتناسب مع مؤهلاتك.

السيرة الذاتية وسيلة:

- 1- لتعريف الآخرين بك
- 2- لتوثيق إنجازاتك وخبراتك
- 3- لحصولك على وظيفة متميزة



كتابة السيرة الذاتية

1- المعلومات الشخصية



الاسم:
الجنسية : مكان الإقامة:
الجنس:
مواليد :
الحالة الاجتماعية :
العنوان :
طرق الاتصال المتعددة:

رقم الهاتف :
موبيل :
البريد الإلكتروني :
الوظيفي :
الهدف

2- المؤهلات العلمية:

3- - الوظائف

4- الدورات التي حضرتها

5- - الخبرات والمهارات

6- الإنجازات والنشاطات (الدورات التي قدمتها)

- اللغات:
- الهوايات:
- المعروفون:
- الملا حظات:

ملاحظة: الصورة - اللون - التنسيق - المرفقات

كيف نتفن سيرتك الذاتية 1-

الاختيار الذكي

- اختر بريد الكتروني مناسب
- كلما كثرت الخبرة نقصت التفاصيل

2- لكل جهة سيرة خاصة بها

- ركز على ما يخدم العمل
- لا تكتب كل شيء
- لغة السيرة الذاتية
- إعادة الصياغة

3- نقاط مباشرة

- صاحب العمل ليس لديه وقت
- اختيار غير مخل
- نقاط واضحة ومحددة
- اشرح عند الضرورة

4- التصميم والترتيب

- ألوان بسيطة
- الأخطاء الكتابية
- صورة حديثة وواضحة
- برنامج تصميم



ثالثا: اعراف ذاتك وطورها

- حدد نقاط القوة
- حدد النقاط التي تحتاج إلى تحسين
- حدد التحديات و الفرص
- رابعا: حدد المجال
- الموضوع الأول
- الفئة المستهدفة
- ليكن اشهار البرنامج جاهزا معك

**مهارات التفكير
في اتخاذ القرار وحل المشكلات**

معايير الدورة:

تمهيد: لماذا نتعلم التفكير؟

1. مهارات التفكير وتوسيع مجال الإدراك
2. التفكير المنظم السليم
3. التفكير المنظم المترابط

مجموعة من العمليات العقلية المشتركة التي تضم التخطيط وحل المشكلات واتخاذ القرارات والتفكير فوق المعرفي الذي يعتمد أيضا على أفكار الآخرين وتجاربهم

اهداف البرنامج:

1. التسليم بأن التفكير مهارة يمكن تنميتها .
2. تهيئة المتدرب لحل مشاكل المجتمع بشكل واسع وسريع.
3. تعين المتدرب على الابتعاد عن مزالق الارتجال والتخبط.
4. تقدير واحترام الذات والثقة في القدرة على التفكير... (أنا مفكر) ..

نتيجة الدورة:

للمدربين للتعليم في عالم التدريب والتخصص في مجال التفكير للمهنيين والمدراء والموجهين التربويين والمدرسين ومديري الموارد البشرية.

مدة الدورة: 12 ساعة تدريبية مقسمة على يومين

المدرّب الدكتور يوسف منافيخي
مدير العام للمركز العالي الأمريكي للتدريب في الشرق الأوسط

رابعا: طرق الحصول على العمل

- 1- عروض العمل 10%
- 2- طلبات العمل والمقابلة 1% رسالة عمل
- 3- وكالات التوظيف 10%
- 4- شبكة العلاقات 75% من الوظائف لا تعلن

خامسا: اخبر عن نفسك

- افتح منتدى شخصي
- سجل سيرتك و برامجك في المنتديات المتخصصة باسمك
- اكتب في الجرائد ، الأنترنت ، شارك في الإذاعة

سادسا: ركز على الداعم الحقيقي

- حدد عشرين شخصا داعما
- حدد عشر مجموعات أو مؤسسات يمكن أن تكون داعمة
- انتسب إلى مؤسسات تدريب دولية داعمة

سابعا: الفتح الانتباه إليك كمدرّب و لا تطلب أن تدرب

- سجل عنوان 30 مركز تدريب داخليا و خارجيا
- زر هذه المراكز و المؤسسات و اعرض برنامجك
- اقترح تقديم محاضرة مجانية لعملاء المركز

ثامنا : فكر ثم خطط باستمرار لتطوير الية العمل

- فكر في التدريب خارج مدينتك و خارج بلدك
- عد ثلاثة برامج إعدادا كاملا
- سجل مصادرك باستمرار وعدل و قيم و النهاية في ذهنك

تاسعا: الصدق أولا ثم يأتي المال طائعا

اشحذ المنشار



TOT

التدريبان العملية



الدكتور
يوسف منافخي



التدريبات العملية

1

- نقطة التركيز -
اتصال العيون

مجموعة من

- الدخول للقاعة.
- قف أمام الجمهور.
- أنظر في نقطة التركيز.
- وزع نظراتك على الحاضرين.

درب نفسك أمام المرأة

التدريبات العملية

2

- نقطة التركيز. - حالة
- الامتياز. - اتصال العيون.
-

مجموعة من

- قف أمام الجمهور.
- أنظر في نقطة التركيز.
- ضع نفسك في حالة الامتياز والقوة.
- وزع نظراتك على الحاضرين... ثم ألقى السلام.
- المشي والخروج من القاعة.

درب نفسك أمام الأهل

التدريبات العملية

3

- التدريب الأول والثاني .

والتحدث لشد الانتباه.

مجموعة من

- قف أمام الجمهور.
- أنظر في نقطة التركيز.
- ضع نفسك في حالة الامتياز والقوة.
- وبابتسامة وزع نظراتك على الحاضرين .
- ثم ألقى السلام.
- ثم عرف بنفسك.
- ثم تحدث لمدة دقيقتين عن شيء تعلمته من التدريب... على أن تشد انتباه الحاضرين.

درب نفسك أمام الأصدقاء

التدريبات العملية

4

- التدريب الأول والثاني والثالث.

-

والتحدث لمدة خمسة دقائق والتحرك.

مجموعة

- قف أمام الجمهور.
- أنظر في نقطة التركيز.
- ضع نفسك في حالة الامتياز والقوة.
- وبابتسامة وزع نظراتك على الحاضرين.
- ثم ألقى السلام.
- تحدث لمدة خمسة دقائق عن شيء من اختيارك
- مع التحرك من مكان لآخر (الارساء المسرحي).

درب نفسك أمام من تحب

التدريبات العملية

5

- التدريبات السابقة
والتحدث لمدة خمس دقائق مع المشاركة.

مجموعة من

- كرر التدريبات السابقة بالإضافة إلى التحدث لمدة خمس دقائق
- عن تحدي حدث لك في حياتك، وكيف عالجته، وماذا تعلمت منه..
- على أن تبدأ بقصة وتعطي محتوى بسيط وبعض الفكاهة
- ثم أفتح المجال للمناقشة ثم النهاية القوية
- غير في قوة وحدة نبرات صوتك..وكن مؤثراً.

تدرب ... ثم تدرب

التدريبات العملية

6

المدة 6 دقائق

الانضمام إلى مجموعة أخرى والتحدث عن

كيفية التخلص من الخوف من التحدث أمام الجمهور.

أو كيفية بناء الثقة في النفس.

مجموعة من

استخدم المهارات التي تعلمتها من التدريبات السابقة

ثم تحدث عن كيفية التخلص من الخوف من التحدث أمام الجمهور.

ثم ابدأ بقصة أو حكمة أو إحصائية.. شد الانتباه..

وأعط المحتوى والفكاهة..

حافظ على السكتات المناسبة وأفتح باب الأسئلة.. ثم النهاية القوية.

تدرب... ثم تدرب... ثم تدرب

التدريبات العملية

7

الانضمام إلى مجموعة والتحدث عن جزء باتفاق
المجموعة عن موضوع تفضله.

المدة 5 دقائق

مجموعة من

استخدم المهارات التي تعلمتها من التدريبات السابقة .

- 1- لمدة من ثلاث الى خمس دقائق التحفيز (لماذا).
- 2- لمدة من ثلاث الى خمس دقائق المعلومات (ماذا).
- 3- لمدة من ثلاث الى خمس دقائق تدريبات (كيف).
- 4- لمدة من ثلاث الى خمس دقائق النتيجة الممارسة (ماذا لو).

تبادل الأدوار

حضر... ثم حضر... ثم حضر

التدريبات العملية

8

التقديم أمام.....

كن في أحسن حالاتك وأتبع كل ما تعلمته وقدم شيء مما تعلمته في

مدة عشر دقيقة

حسب مربع كولب بموضوع كامل تفضله.

ابدأ:

1- تحفيز. (لماذا)

2 - معلومات. (ماذا)

3- تدريبات. (كيف)

4- النتيجة. (ماذا لو)

حضر وتدرّب أمام مجموعات صغيرة

9

العرض الحر

كن في أحسن حالاتك وأتبع كل ما تعلمته
وقدم شيء مما تعلمته في دورة أو عرض
يتم تقديم العروض من المشاركين
فيما لا يقل عن
ولا يزيد عن.....

قيم.....ثم قوم