

الدليل التدريبي

إعداد المدرب الدولي المحترف

إعداد:

المدرب الدولي أسامة كنعان

فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
1	مقدمة مركز الهندسة البشرية للتدريب و التطوير	4
2	مقدمة في التدريب	6
3	ارشادات للمدربين	8
4	التعارف	9
5	توقعات المشاركين	11
6	اعرف نفسك و اعرف جمهورك	18
7	التعليم و التعلم	24
8	عجلة التدريب الخماسية (دورة حياة التدريب)	36
9	مهارات التيسير الفاعلة	37
10	سمات المدرب الناجح	42
11	تقييم المهارات التدريبية للمدربين (عجلة المدرب)	45
12	تحليل SWOT	48
13	مهارات الاتصال و التواصل - مهارات العرض و التقديم	55
14	الجلسات التدريبية	68
15	الأساليب التدريبية	75
16	ضوابط تنظيم المناقشات	77
17	نظريات التعلم الحديثة	78
18	أركان التدريب	84

85	ادارة الوقت	19
93	دورة حياة التدريب	20
94	الاحتياجات التدريبية	21
107	صياغة الاهداف	22
112	خطوات تصميم المحتوى التدريبي	23
114	اعداد الحقائب التدريبية	24
117	متابعة و تقييم التدريب	25
119	تجهيزات التدريب	26
127	اجراءات تنفيذ الدورات التدريبية	27
129	تقييم الأنشطة التدريبية	28

مقدمة في التدريب:

التدريب والتنمية هو جهد تنظيمي مخطط يهدف لتسهيل اكتساب العاملين المهارات المرتبطة بالعمل و الحصول على المعارف التي تساعد على تحسين الأداء و أهداف المنظمة، وفي تعريف آخر فالتدريب والتنمية " هو تجهيز الفرد للعمل المثمر و الاحتفاظ به على مستوى الخدمة المطلوبة ، فهو نوع من التوجيه صادر من إنسان وموجه إلى إنسان آخر " . و في تعريف آخر فإن التدريب والتنمية يعني : " الجهد المنظم و المخطط له لتزويد القوى البشرية في الجهاز الإداري بمعارف معينة ، و تحسين و تطوير مهاراتها و قدراتها ، و تغيير سلوكها و اتجاهاتها بشكل إيجابي بناء .

ويستخلص من التعاريف ما يلي:

1. أن التدريب والتنمية عملية مستمرة خلال حياة الفرد وفقا لاحتياجاته كفرد و كعضو في المجتمع ، و هو يسعى إلى إحداث تغييرات في أنماط السلوك من خلال تعريضه لأساليب ووسائل تدريبية متطورة .
2. أن التدريب والتنمية وسيلة هامة للفرد فهو يهدف إلى إعطاء الفرصة الكاملة للأفراد لتأدية العمل المطلوب منهم بكفاءة عالية ، ومن ثم فهو وسيلة لتنمية قدرات الفرد التي تقيده في الحصول على اكبر نفع لشخصه و لمنظّمته ولمجتمع المحيط به .
3. أن الكفاءة في العملية التدريبية ترتبط بمجموعة من العناصر التدريبية المهمة و التي منها:- المدرب ، المتدرب ، مكان التدريب والتنمية ، ووقته ، محتوى التدريب والتنمية ، ووسائل التدريب والتنمية و التعليم و التطوير المختلفة . أهمية التدريب: لكي تحقق الإدارة أهدافها تعتمد على مصدرين أساسيين هما.

أ . الموارد المادية

ب . الموارد البشرية

و تقوم الإدارة بتدريب أفرادها و تنميتهم باستمرار ليتم تزويدهم بالمعلومات و المهارات و الاتجاهات اللازمة التي تجعلهم قادرين على أداء وظائفهم الحالية و المستقبلية بكفاءة و فعالية . و تتمثل أهمية التدريب و التنمية بما يحققه من فوائد تعود على كل من:

1. الأفراد : حيث يؤدي التدريب و التنمية إلى تحسين قدراتهم على حل المشكلات المختلفة .
 2. الجماعات الصغيرة : يؤدي التدريب إلى تقوية الأواصر بين الجماعات الصغيرة، و يعمل على فتح قنوات الاتصال بينهم.
 3. التنظيمات الإدارية : حيث يؤدي التدريب و التنمية إلى رفع كفاءة التنظيم و فاعليته .
 4. المجتمع : العمل على تحسين الإنتاجية في المجتمع و كذلك نمو الدخل القومي . وإيماننا بأهمية التدريب و التنمية فقد ازداد اهتمام المنظمات المختلفة بهذا النشاط ، حيث تنوعت البرامج التدريبية التي تقدمها و على مختلف المستويات . كما أن انتشار المعاهد و المدارس التي تقوم بتقديم البرامج التدريبية المختلفة و عقدها لرفع و تطوير كفاءة القوى البشرية وزيادة فاعليتها ، ما هو إلا تعبير عن أهمية التدريب و التنمية في حياة الأفراد و المنظمات .
- ولاعتبار الدورات التدريبية واحدة من الطرق التي يتم من خلالها رفع كفاءة المشاركين من حيث المهارات و المفاهيم بالإضافة الى املاكهم الأساليب والأدوات التدريبية اللازمة، وعليه فإنه ومن خلال تنفيذ الدورات التدريبية نراعي ترتيباً نسقياً معيناً خلال فترة التدريب والذي يتلخص بما يلي:

- الترحيب بالمشاركين والتعريف من قبل المدرب.
- عرض ملخص سريع حول اهداف الدورة التدريبية والإجابة عن التساؤل (لماذا نحن هنا ؟؟).
- التعارف بين المشاركين والمدرب.
- كسر الجمود والدخول الى جو التدريب، مع اضعاء جو من المرح و الفكاهة على الجو التدريبي لأن ذلك يعين العقل على استقبال المعلومات بصورة افضل.
- الخروج بالتوقعات الاساسية من المشاركين من انضمامهم بهذه الدورة و ما هي المخرجات المتوقعة المنعكسة عليهم.
- البدء بالجدول التدريبي مع ملاحظة وضع استراحات بينية بعد كل ساعة تدريبية على الأقل، لاعتبار ان العقل الواعي لا يمكنه التركيز لفترة طويلة - يحتاج العقل الواعي بعد كل فترة من جمع المعلومات الى لحظة من الاسترخاء ليضمن تخزين المعلومة في العقل اللاواعي بطريقة يسهل عليه استرجاعها و استعمالها لاحقاً -.

- بعد انتهاء التدريب يفضل عمل مراجعة عامة لأبرز المفاهيم التي ذكرت بالإضافة الى ربط عناصر التدريب ببعضها بتسلسل واضح وبسيط، قبل الختام.
- التقييم للدورة التدريبية لكل من المعرفة، المهارت، السلوكيات بشكل عام و الذي يوضح مدى الانعكاس الحقيقي للتدريب عليهم.
- الختام والشكر للمشاركين على حضورهم، ويفضل الاتفاق على آلية متابعة وتواصل من قبل المشاركين والمدرّب معاً مستقبلاً ليتسنى منهم توطيد العلاقة وتقديم الخدمات والإستشارات اللازمة إن أمكن.

يحتوي الدليل على مجموعة من المهارات والمفاهيم التي تساعد المدربين للتركيز على المفاهيم والعناوين التالية:

إرشادات للمدربين:

- كن مشاركاً في جميع الأنشطة.
- احترم أفكار المدرب والزملاء.
- أنقد أفكار المدرب والزملاء بأدب إن كانت هناك حاجة.
- احرص على استثمار الوقت.
- تقبل الدور الذي يسند إليك في المجموعة.
- حفز أفراد مجموعتك في المشاركة في النشاطات.
- احرص على بناء علاقات طيبة مع المدرب والزملاء أثناء البرنامج التدريبي.
- احرص على ما تعلمته في البرنامج وطبقه في الميدان.
- شارك زملاؤك بالخبرات والمعارف التي تملكها.

التعارف

تمارين في التعارف.

- مهارة التذكر.

اسم التمرين	مهارة التذكر.
الهدف يعتبر هذا النشاط من الأنشطة التي تستخدم للتعارف وكسر الحواجز بين المجموعة والذي يهدف إلى: - أن يتعرف المشاركون على أسماء بعضهم البعض. - التسلية والمرح بين أفراد المجموعة. - إزالة الخجل من بين المشاركين.	
مدة النشاط	15 دقيقة.
المواد المطلوبة	ساعة لضبط الوقت.

الإجراءات :

1. يقوم كل مشارك في المجموعة بذكر اسمه الأول.
2. يقوم الشخص الثاني بذكر اسمه وإسم المشارك الأول.
3. بعدها يذكر المشارك الثالث اسمه وإسم الأول والثاني.
4. تستمر الفعالية حتى ينتهي ذكر جميع أسماء الأفراد في المجموعة.

- عود الثقاب / الأوراق.

اسم التمرين	عود الثقاب / الأوراق.
الهدف	التعارف من قبل المشاركين على بعضهم البعض وذكر اكبر قدر من المعلومات
مدة النشاط	15 دقيقة.
المواد المطلوبة	علبة عيدان ثقاب (كبريت) / أوراق A4.

الإجراءات:

- توزيع عود ثقاب على كل من المشاركين.
- يقوم احد المشاركين باشعال عود الثقاب.
- يقوم المشارك بالحديث عن نفسه والمحافظة على عود الثقاب اكبر فترة ممكنة.
- ينتهي الحديث لكل مشارك عند انطفاء العود.
- ملاحظة: يمكن استبدال عيدان الثقاب بأوراق، بحيث يستمر المشارك بتقسيم الورقة (A4) الخاصة به الى قطع صغيرة ويتوقف عند الوصول الى أصغر قطع ممكنة من الورقة.

توقعات المشاركين.

هي جمل تمثل الآراء والتصورات التي يطرحها المتدربين عن الأعمال والموضوعات والخبرات التي يتم تحقيقها بنهاية التدريب ويقوم المدرب بتدوينها.

ويجدر الذكر هنا أن التدريب يعتبر ناجحاً بالقدر الذي يقوم به المدرب من تغطية توقعات المشاركين جميعاً مع الانتباه أن بعض التوقعات تكون كما يلي:

أنواع التوقعات	الحالة
تتناسب مع أهداف التدريب	ويعتبر الوضع الطبيعي لسيرالدورة التدريبية.
تتعدى أهداف التدريب وغايته	يجب على المدرب في هذه الحالة إعادة التذكير بأهداف الدورة و حصر التوقعات بهدف التدريب، مع الإشارة انه يمكن تغطية باقي التوقعات في تدريبات أخرى أو من خلال اللقاءات الفردية لكل منهم.
أن تكون أقل من غايات التدريب	يحقق المدرب أعلى مستوى من الابداع و اثراء التدريب بما في جعلته من تغطية لتوقعات أصبحت مستجدات بالنسبة للمشاركين.

أهمية أخذ التوقعات:

- تعزيز الملكية الجماعية للمشاركين من البرنامج التدريبي وتأكيد الشعور بمشاركتهم في وضع البرنامج.
- ضبط توقعات المشاركين مع أهداف الورشة.
- وضع مرجع يومي يستطيعون من خلاله مراجعة ما تم تغطيته من أفكار.
- تحديد التوقعات المشتركة وعلاقتها بأهداف التدريب.
- مؤشر لإهتمام المتدربين بموضوع التدريب وأهدافه.
- فرصة للمدرب للتعرف علي اهتمامات المتدربين بموضوع التدريب.

ماذا تتوقع؟

اسم التمرين	ماذا تتوقع؟
الهدف	التعرّف على توقعات المشاركين من الورشة التدريبية.
مدة النشاط	20 دقيقة.
المواد المطلوبة	أقلام ماركر، دفتر قلاب، بطاقات كرتونية، أقلام حبر.

الإجراءات:

- يُقسم المشاركون الى أربع مجموعات عمل.
- يطرح الميسر السؤال الآتي:
من خلال ما تكون لديك من أفكار في موضوع الدورة حتى الآن، ما توقعاتك من هذه الدورة؟
- تدارس كل مجموعة السؤال المطروح، وتكتب استجاباتها على ورق قلاب.
- عند البدء بعمل المجموعة، على كل مجموعة:
○ أن تحدد: رئيسًا، ومقررًا، ومتحدثًا، وضابط وقت، وضابط هدوء.
○ يمكن الطلب إلى المجموعة أن تعلق بطاقات صغيرة بهذه المسميات على صدورهم.
○ يُطلب إلى كل متحدث: أن يعرف بشكل سريع بمجموعته، وأن يتحدث باسم المجموعة:
نحن - توصلنا - توصلت المجموعة - اتفقنا ...
- عند إنتهاء الوقت يستمع المدرب لما توصلت إليه المجموعات.
- يطلب إلى كل مجموعة محاولة عدم تكرار النتائج المعلنة والمتشابهة من المجموعات التي قبلها.
- إذا كانت توقعات المشاركين ضمن سقف خطة العمل؛ يؤكد لهم أنه ستلبي توقعاتهم، وفي حال كأن سقف توقعات المشاركين عاليًا جدًا، وغير قابل للتحقيق، يوضح الميسر لهم الهدف العام من الورشة التدريبية.

الكلمات المتقاطعة.

اسم التمرين	الكلمات المتقاطعة
الهدف	التعرف على توقعات المشاركين من الورشة التدريبية. التعرف على المصطلحات المرتبطة بالتدريب
مدة النشاط	20 دقيقة.
المواد المطلوبة	ورق A4 ، النموذج المخصص للتمرين (نموذج الكلمات المتقاطعة) ، أقلام حبر ، ساعة توقيت

الإجراءات:

- يتم تقسيم المشاركين الى مجموعات جزئية.
 - تقوم كل مجموعة بأخذ نسخة من النموذج الخاص بالتمرين و المرفق بالمادة التدريبية أدناه.
 - خلال 5 دقائق يطلب المدرب من المجموعات حذف الكلمات و المصطلحات المرفقة بالتمرين من النموذج بشكل طولي أو عرضي أو قطري - عليك بحذف المصطلحات للوصول إلى مصطلحين مرتبطين بالتدريب الحالي.
 - يعتبر الفريق الفائز من يعلن عن المصطلحين أولاً ، مرتبطاً ذلك بسرعة الأداء اعتماداً على الوقت.
- ملاحظة: مرفق بالنموذج مثلاً توضيحاً لآلية الحذف.

نموذج: الكلمات المتقاطعة

ا	ل	ت	و	ق	ع	ا	ت	ا	ل	ت	د	ر	ي	ب	ي	ة
ا	ل	م	ع	ي	ن	ا	ت	ت	ل	ت	د	ر	ي	ب	ي	ة
ا	ل	ع	ر	ض	و	ا	ل	ت	ق	د	ي	م	م	ا	غ	ر
ا	ل	ت	د	ر	ي	ب	ا	ل	ف	ع	ا	ل	ت	ع	ل	ي
ا	ا	أ	هـ	د	ا	ف	ا	ل	و	ر	ش	ة	د	د	ق	س
ل	ل	ا	خ	ذ	ا	ل	ت	و	ق	ع	ا	ت	ر	ا	ا	ي
ت	ا	د	ر	ا	س	ة	ا	ل	ح	ا	ل	ة	ب	د	ل	ت
د	ت	ا	ل	ع	ص	ف	ا	ل	ذ	هـ	ن	ي	م	د	ت	ل
ر	ص	م	ش	ا	ر	ك	ة	ف	ع	ا	ل	ة	د	ل	د	ا
ي	ا	ا	س	ئ	ل	ة	م	ف	ت	و	ح	ة	ر	ي	ر	ت
ب	ل	ح	و	ا	ر	و	م	ن	ا	ق	ش	ة	ب	ل	ي	ا
ا	ا	ن	م	ا	ط	ا	ل	م	ت	د	ر	ب	ي	ن	ب	ر
ت	س	م	ا	ت	ا	ل	م	د	ر	ب	ا	ل	ج	ي	د	ا
م	هـ	ا	ر	ة	إ	ذ	ا	ب	ة	ا	ل	ج	ل	ي	د	هـ
خ	ص	ا	ئ	ص	ت	ع	ل	ي	م	ا	ل	ك	ب	ا	ر	م

(التدريب الفعال ، العرض و التقديم ، التوقعات التدريبية ، التدريبات ، اخذ التوقعات ، العصف الذهني ، غلق التدريب ، مهارة إذابة الجليد ، حوار و مناقشة ، دراسة الحالة

، (إعداد دليل ، مدرب ، خصائص تعليم الكبار ، المعينات التدريبية ، متدرب ، سمات المدرب الجيد ، أنماط المتدربين ، أسئلة مفتوحة ، الاتصال ، مشاركة فعالة)

التحفيز للمشاركين.

- التحفيز

اسم التمرين	التحفيز: يعتبر التحفيز الطاقة الاولى و شرارة البدء بالعمل، و تتسم مؤشرات التحفيز اعتماد على طبيعة المحفز و هدف التحفيز.
الهدف	استرجاع الشعور الايجابي و استحضار الموقف الذي حفرك في فترة من حياتك
مدة النشاط	30 دقيقة.
المواد المطلوبة	ورق A4 ، النموذج، أقلام حبر، ورق ملاحظات، ماركر، دفتر قلاب.

الإجراءات:

1. قبل البدء بمناقشة كيفية تحفيزك للشباب ليصبحوا اعضاء بفريق أو مشاركين من المهم التأمل بالمواقف التي تمر معنا بحياتنا و التي تعتبر غنية بالمواقف المحفزة و الاخرى غير محفزة و عليه يرجى قبل البدء أخذ بعض الوقت لتفكر بموقف جعلك متحفزاً وبموقف آخر لم تكن متحفزاً فيه.
2. الانطباع الشخصي: أسأل المجموعة بأن يعطوا انطباعهم بشكل فردي في بعض المواقف التي أحسوا فيها بأنهم متحفزين وأخرى غير متحفزين. يجب عليهم كتابة كلمة معبرة أو كلمتين للموقفين على قطعة ورقية. ماذا يحفزك؟ وما الذي لا يحفزك؟
3. عرض عوامل التحفيز الشخصية: إقسم اللوح إلى قسمين: "المحفزات" و"المحبطات". وأطلب من المشاركين القيام وإصاق الأوراق على اللوح وأن يشرحوا بشكل سريع عن هذه المواقف.
4. النقاش: لم هذه الأشياء تحفزك/تحيبك؟ هل المشاركون لديهم أسباب مشتركة – أشياء ممكن أن تتفق أو تتعارض عن التحفيز؟ حاول أن تستخلص المعلومات وأن تجد نقطة اشتراك بينهم.

➤ عناصر التحفيز الاربعة:

الان لقد تعرفنا على ما يحفز الشباب للتطوع ومناقشة ما يحفزنا. الان سنعرفكم على مفهوم التحفيز , الذي سيساعدكم على التعرف على الطريقة الصحيحة لتحفيز مجموعة الحملة الخاصة بك.

اكتب عناصر التحفيز الاربع على اللوح الورقي(الفليشارت) ربما سيتعرف الفريق على العناصر الاربع للتطوع في هذه الحالة اكتب العناصر في أعلى المواضيع التي وضعها الفريق للحملة.

• الملكية

يزيد التحفيز عندما يزيد تأثير الفريق على محتويات المشروع وكيفية تنظيمه وتطبيق العمل على الحملة.

الملكية القوية على المشروع تقود الى الالتزام الشخصي على المشروع والرضا عنه: "انه ليس فقط المشروع أو انه المشروع المطلوب منك عمله، إنه مشروعنا الخاص بنا وانا اعلم لماذا انا مشترك فيه وما هو دوري فيه".

• الغاية

يزيد التحفيز عندما يحدد الفريق الهدف الرئيسي المطلوب الوصول اليه والاهداف المنشودة لهذا المشروع.

الدمج بين الغايات الاساسية والمفهوم الاوسع لأهمية المشروع مع المثل الاعلى الشخصي للفريق يقود الى الشعور بأهمية علاقتك بهذا المشروع."انا أؤمن أن السبب وراء مشروعنا يدعم الاسباب التي نجسدها من خلال هذا المشروع".

• الانجازات

يزيد التحفيز عندما يكون هناك اهداف مرئية ودلالات في المشروع."أنا أعلم بأن هذه الخطوة سيتم انجازها غداً وسيكون لها دور في هذا المشروع".

• التميز

يزيد التحفيز عندما يقوم الفريق بتميز أهمية وقيمة مشاركتهم في هذا المشروع في كلتا المرحلتين العامة: ان العمل سيتوصل للغاية المنشودة. والشخصية: بأن يعلموا بأن عملهم سيؤدي الى تغيير."أنا على يقين بأنني سأصنع التغيير وبأن العمل الذي أقوم به ذو قيمة للمشروع ولفريقي".

كما لاحظتم انه من المهم جداً أن نركز على الملكية و الغاية في البداية. ولذلك سنركز الآن على إعطائكم الطريقة لعمل ذلك.

لماذا هي مهمة مع:

• الغاية: إذا لم يكن فريقك على دراية بغاية المشروع الذي سيقومون به فكيف ستقنعهم بالانضمام للمشروع والعمل على الحملة؟.

• **الملكية:** إذا لم يشعر فريقك بأن نشاطات المشروع أو الحملة ذات علاقة بهم فكيف سيقومون بالعمل به ويكون لديهم حس المسؤولية أتجاهه؟.

عادةً نحن نعمل على مفهوم واحد لخلق الغاية والتحفيز. وهذا له علاقة في بناء رواية - قصة - تجعل الأشخاص يتفهمون ما الغاية من هذه الحملة ولماذا يريدون أن يكونوا جزء منها. نحن نسمي هذه قصة الان ونحن وأنا.

التعريف بالوثيقة المرئية لقصة الان ونحن وأنا!

• **قصة الان :** "قصة الان تحدثنا عن مشكلة أو تحدي في العالم، وأن إجراء يجب اتخاذه لحل هذه المشكلة وأنت يجب أن تتخذ هذا الاجراء. هذا له علاقة بتوضيح الغاية".

التوضيح: "هناك مشكلة في هذا العالم ... وانت يجب أن تتخذ إجراء".

• **قصتي أنا :** "قصتي أنا هي جعل الناس يطوروا قصصهم الخاصة: لماذا هذه القضية مهمة لي ؟ لماذا أريد أن أقود أو أشارك في هذه الحملة؟. عن طريق اعطاء الناس الفرصة لخلق ومشاركة اسبابهم الشخصية التي تدفعهم للمشاركة. وهنا قد ساعدت في اعطاء الملكية".

التوضيح: "لماذا اريد أن اتطوع في هذه الحملة؟.... الان فهمت لماذا!".

• **قصتنا نحن:** "قصتنا نحن هي لخلق مجتمع من الناس الذين يريدون اخذ اجراء بإتجاه هذه المشكلة: لماذا هذه المشكلة مهمة لنا كفريق؟ لماذا نريد كفريق أن نتخذ إجراء بخصوص هذه المشكلة؟ يجب ان تبني مجتمع تشاركي بين افراد الفريق الذين يريدون المشاركة لحل المشكلة لكي تبني الملكية للمشروع".

التوضيح: "لماذا نريد ان نتطوع في هذه الحملة؟ الان فهمت لماذا!".

"من المهم أن الأشخاص انفسهم من يروي قصة الان ونحن وأنا. لا تستطيع اخبارهم لماذا يجب ان يرووا قصتهم سواء اشخاص أو افراد ولكن من الممكن أن تساعدكم بأن يخبروا قصتهم عن طريق إعطائهم المجال لذلك.

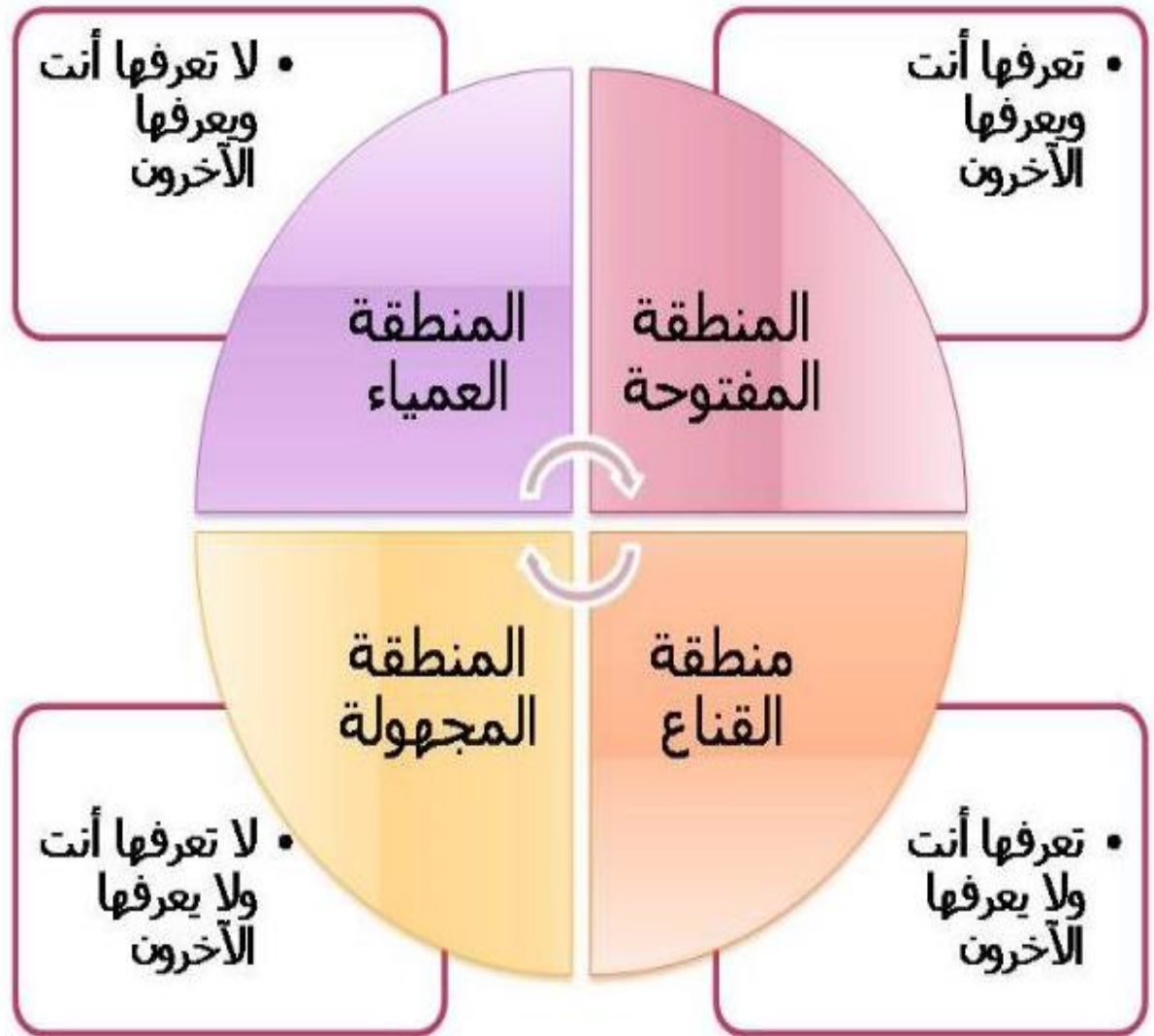
تذكر: أن تتأكد من دقة الشباب من الموضوع. هل فهموا فكرة قصة الان ونحن وأنا؟.

مادة مساندة : معرفة الذات ومعرفة الآخرين (من أنا ؟! ... ومن مجتمعي ؟!)

قصة الفأر

قصة الفأر حاول فأر ان يتحول الى شمس لانها قوية فقالت لة الشمس هناك اقوى مني اذا جاءت امامي الغيوم فانها تحجز اشعتي فقال الفأر اريد ان اصبح غيوم فقالت الغيوم هناك الريح اقوى مني فهي تحركني من مكان لآخر فقالت الريح هناك الجبل الذي يكون حاجزا امامي فقال الجبل الفأر اقوى مني الفأر يصنع حفرة ففي فلا استطيع ان افعل شيئا فادرك الفأر بان لدي مواطن قوة وطاقات لم يكن يعرفها فاختار ان يبقى فأراً.

اعرف نفسك و اعرف جمهورك/ مجتمعك.



المقابلة الصامتة.

إسم التمرين	المقابلة الصامتة
الهدف	ان يستطيع الشباب والشابات الحكم على توقعاتهم عن الآخر قبل التفاعل معه. ان يتعرف الشباب والشابات على مدى صحة المعلومات التي يمكن أن تتوقعها عن الشخص من الانطباع الأول و قبل البدء بالتفاعل و التعامل معه .
الزمن	20 دقيقة.
المواد	استمارة المقابلة الصامتة، أقلام حبر .

الإجراءات:

خطوات تطبيق النشاط الواجب القيام بها من قبل المدرب:

1. توزع استمارة المقابلة الصامتة على المشاركين.
2. يطلب من كل شخصين متجاورين ملئ الاستمارة عن زميله الآخر من خلال النظر إلى بعضهم البعض دون إجراء أي محادثة بينهما.
3. بعد الانتهاء من تطبيق النشاط يطلب من كل ثنائي التحدث أمام باقي المشاركين عن توقعات كل منهما عن الآخر، ومدى تتطابق هذه التوقعات، مع بيان نسبة صحة الانطباع الأول الذي يكونه الإنسان عن الشخص الآخر.
4. علينا أن نتعلم أن الانطباع الأول مهم، ولكنه ليس هو الأساس في إطلاق الأحكام على الآخرين.

استمارة المقابلة الصامتة

لقد سبق لنا القول بأننا في الدقيقة الأولى من التفاعل مع أي شخص، نقوم بإصدار أحكاماً قد تصل الى 25 حكماً أو افتراضاً حول ذلك الشخص. بناءً على تقييمك لهذه النقطة , أجب عن الأسئلة التالية عن الشخص الذي اقترنت به كعضو في الفريق الثنائي لأجل تنفيذ هذا النشاط:

أملأ الفراغات التالية:

1. العمر:.....
2. متزوج أم أعزب أم خاطب أم مطلق أم أرمل :
3. البرامج التلفزيونية التي يفضلها :
4. المستوى التعليمي والتخصص العلمي :
5. الهوايات :
6. أفضل مطرب/ مطربة، ممثل / ممثلة لديه:
7. أي شيء آخر ممكن أن تراه في الشخص:

فلنقترب من بعضنا.

ملاحظة: يعتبر هذا النشاط بديل عن المقابلة الصامتة ويمكن استخدامه إذا كانت الفئة المستهدفة لا تستطيع القراءة والكتابة.

إسم التمرين	فلنقترب من بعضنا
الهدف	كسر حاجز الخوف من الآخر تعرف المشاركين و المشاركين على بعضهم البعض توطيد أطر السلوك الايجابي (الخروج من الانعزال الى تقدير معرفة الاخرين و أهميته). معرفة الانطباعات الاولى و مقارنتها مع الواقع .
الزمن	60 دقيقة
المواد	* أقلام حبر ، اوراق بيضاء أو دفاتر المشاركين ، اقلام تخطيط .

الإجراءات:

- يقوم المدرب بعمل عصف ذهني بالاسئلة التالية :
- 1- اذا اردتم التعرف على احد، ما هي الأمور أو الأسئلة التي تسألونها والتي تمكنكم من معرفة الشخص المراد التعرف عليه.
- 2- يقوم المدرب بتدوين اهم الاسئلة التي تخرج من العصف الذهني على اللوح.
- 3- يقوم المدرب بتقسيم المشاركين الى مجموعات ثنائية.
- 4- يطلب المدرب من المشاركين استخدام اسئلة مخرجات العصف الذهني بين المجموعات الثنائية.
- 5- يقوم المشاركون بعرض إجابات الاسئلة امام بقية المشاركين.
- 6- يسأل المدرب المشاركين عن انطباعاتهم قبل معرفة الاجابات عن بعضهم البعض.

خلاصة التمرين:

- * إن طبيعتنا كبشر تفرض علينا أن نحكم على من نراهم قبل أن نتكلم معهم أو نتعرف عليهم.
- * تعارفنا يقربنا من بعضنا البعض و نستثمر معارفنا و نوسع من علاقاتنا و شبكتنا الخاصة .
- * نتعلم من بعضنا و نتبادل الخبرات .

ابحث/ابحثي عن

اسم التمرين	ابحث/ابحثي عن
الهدف	<ul style="list-style-type: none"> - ان يتعارف المشاركون على بعضهم البعض بالاضافة الى اصدقاء جو من المرح و التعاون بين اعضاء الفريق. - ان يتم التعرف على الخصائص المشتركة بين الشباب والشابات. - ان يتم كسر الجمود بين الشباب والشابات من بداية الرحلة.
مدة النشاط	30 دقيقة.
المواد المطلوبة	ورقة عمل (ابحث/ابحثي عن.....).

الإجراءات:

خطوات تنفيذ النشاط من قبل المدرب:

1. يوزع المدرب ورقة العمل (ابحث/ي عن.....) ويخبرهم أنه عليهم التجول في أنحاء القاعة والبحث ما بين الشباب والشابات عن شخص يمكن أن يجيب بنعم على الأسئلة، التي في الورقة، كل شاب وشابة يجيب بنعم عليه أن يوقع بجانب السؤال ثم ننقل إلى السؤال الآخر حتى ينهي جميع الأسئلة، على أن تكون جميع الإجابات المجموعة بنعم فقط لذلك إذا تعرض لإجابة لا عليه أن لا يوقع مكان هذا السؤال.
2. انه التمرين بأسئلة النقاش: "والعصف الذهني":
 - كيف تشعر وأنت عضو في المجموعة؟.
 - هل وجدت من يشبهك؟.
 - هل وجدت أسئلة صعبة ؟ ولماذا؟.

نموذج: ابحث /ابحثي عن.....

ابحث ما بين المجموعة عن يملك المواصفات التالية:

الرقم	الصفة	التوقيع
1	وجود أخ اكبر منه	
2	لا يستطيع أن يقول لا لأصدقائه مهما كان الأمر	
3	تعمل والدته كموظفة	
4	يملك أهله تجارة ما أو عمل خاص بأسرته	
5	يعتبر اللغة الإنجليزية أنها سبب فشله	
6	يعرف ماذا يريد أن يكون في المستقبل	
7	يعيش الجد والجدة معهم في منزل الأسرة	
8	يحب أن يعمل في مجال غير عمل أفراد الأسرة	
9	لديه صديق عزيز جداً عليه و يعرف كل اسراره	
10	تعرف شخص صاحب نكتة أو مرح في تعامله مع الآخرين	
11	شخص بحب حالو	

التعليم والتعلم

مقدمة المادة حول التعليم:

نظريات التعلم والتعليم هي مجموعة من النظريات التي تم وضعها في بدايات القرن العشرين الميلادي وبقي العمل على تطويرها حتى وقتنا الراهن وأول المدارس الفلسفية التي اهتمت بنظريات التعلم والتعليم كانت المدرسة السلوكية رغم أن بوادر نظريات مشابهة بدأ العمل بها في المرحلة ما قبل السلوكية.

التدريب و التعليم:

يبرز هناك اختلاف واضح بين التدريب و التعليم و هنا نوضح المفهومين بما يلي:

مفهوم التدريب:

يعرف التدريب بأنه "النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والاتجاهات التي تجعله قادراً على مزاولة عمل ما بهدف 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.



الشكل التالي يوضح المدرج الرئيسي للعملية التعليمية:

الفرق بين التعليم و التدريب

وجه المقارنة	التعليم	التدريب
الأهداف	تلاؤم حاجة الفرد و المجتمع بصفة عامة	أهداف محددة لجعل العاملين أكثر كفاءة و فاعلية في وظائفهم
المحتوى	محتوى عام	محتوى تدريبي محدد لحاجة عمل معين
المدة	طويلة	قصيرة
الأسلوب	أسلوب التلقي للمعارف الجديدة	أساليب الأداء و المشاركة و التطبيق و الممارسة
المكاسب	معارف و معلومات	معلومات و مهارات و اتجاهات

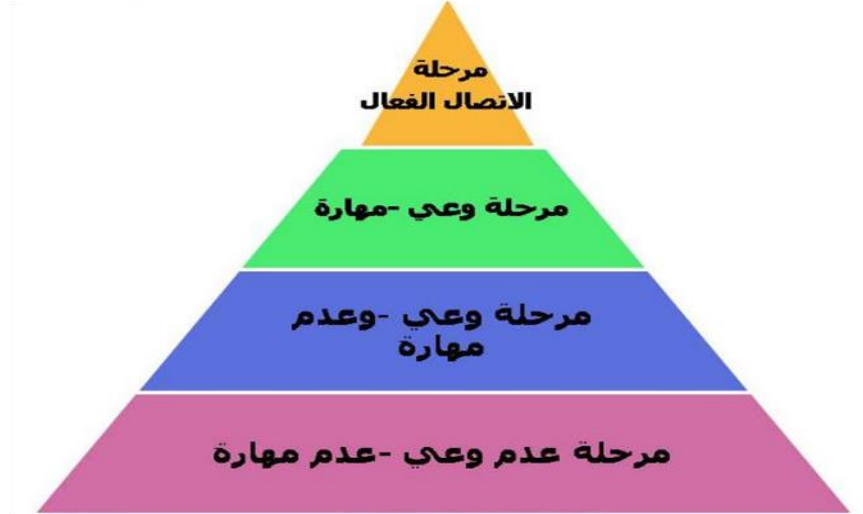
تمرين لكسر الجمود:

اطلب من المشاركين ذكر اللون الذي يدل على الكلمة و ليس الكلمة بذاتها، يساعد هذا التمرين المشاركين على تنمية قدراتهم الذهنية و تعزيز مهارة التركيز لديهم:

بنفسجي
ليموني
أسود
أبيض
بنّي
أصفر
رمادي

أحمر
أصفر
أخضر
أزرق
برتقالي
سماوي
لبني

كيف يحدث التعلم – مدرج التعلم



طبيعة ومفاهيم النظرية الإجرائية

- السلوك: يعرفه بورهوس فريدريك سكينر بأنه مجموعة استجابات ناتجة عن مشيرات المحيط الخارجي القريب. وهو إما أن يتم دعمه وتعزيزه فينتقوى حدوثه في المستقبل أو لا يتلقى دعما فيقل احتمال حدوثه في المستقبل.
- المثير والاستجابة: تغير السلوك هو نتيجة واستجابة لمثير خارجي.
- التعزيز والعقاب: من خلال تجارب إدوارد لي ثورندايك يبدو أن تلقي التحسينات والمكافآت بصفة عامة يدعم السلوك ويثبتته، في حين أن العقاب ينتقص من الاستجابة وبالتالي من تدعيم وتثبيت السلوك.
- التعلم: هو عملية تغير شبه دائم في سلوك الفرد.

بعض المبادئ في النظرية الإجرائية

- من تجارب المتعلم وتغيرات استجابته.
- التعلم مرتبط بالنتائج.
- التعلم يرتبط بالسلوك الإجرائي الذي نريد بناءه.
- التعلم يُبنى بدعم وتعزيز الأداءات القريبة من السلوك

نظرية التعلم البنائية

نظرية التعلم البنائية والتي رائدها جان بياجى، نظرية مختلفة عن نظريات التعلم الأخرى. فبياجى يرى أن التعلم يكتسب عن طريق المنبع الخارجى...

المفاهيم المتعلقة بنظرية التعلم البنائية

- مفهوم التكيف: هنا يعتبر غاية التطور النمائي، وهو أيضا عملية الموازنة بين المحيط والجهاز العضوي. الذي يهدف للقضاء على حالات الاضطراب واللاتنظام، بمعنى الانسجام والتاقل بين أفراد الجماعات.
- مفهوم الاستيعاب والتلاؤم: هو مفهوم أخذه بياجى من البيولوجيا. فالاستيعاب هو أن تتم عملية دمج المعارف والمهارات ضمن النسيج المعرفي حتى تصبح عادة مألوفة. والتلاؤم هو عملية التغير والتبني الهادفة للحصول على التوافق بين المواقف الذاتية مع مواقف الوسط والبيئة.
- مفهوم التنظيم : دمج المعلومات القديمة للفرد والموجودة في البنية الذهنية مع المعلومات الجديدة التي اكتسبها المتعلم.
- نظرية التعلم البنائية: تعتبر نظرية التعلم البنائية (أو التكوينية) من أهم النظريات التي أحدثت ثورة عميقة في الأدبيات التربوية الحديثة خصوصا مع جان بياجى، الذي حاول أنطلاقا من دراساته المتميزة في علم النفس الطفل النمائي أن يمدنا بعدة مبادئ ومفاهيم معرفية علمية وحديثة طورت الممارسة التربوية. كما أنه طبق النتائج المعرفية لعلم النفس النمائي على مشروعه الابستمى (الابستمولوجيا التكوينية)، ولمقاربة هذه النظرية البنائية في التعلم سيتم أولا التعرف على أهم المفاهيم المركزية المؤطرة لها، ثم أهم مبادئها، وبعد ذلك سيتم التعرف على الأبعاد التطبيقية لهذه النظرية في حقل التربية.

المفاهيم المركزية لنظرية التعلم البنائية

- مفهوم التكيف: التعلم هو تكيف عضوية الفرد مع معطيات وخصائص المحيط المادي والاجتماعي عن طريق استدماجها في مقولات وتحولات وظيفية، والتكيف هو غاية عملية الموازنة بين الجهاز العضوي ومختلف حالات الاضطراب واللاتنظام الموضوعية أو المتوقعة والموجود في الواقع، وذلك من خلال آليات التلاؤم والاستيعاب:
 - التلاؤم هو تغيير في استجابات الذات بعد استيعاب معطيات الموقف أو الموضوع باتجاه تحقيق التوازن.
 - الاستيعاب هو إدماج للموضوع في بنى الذات، والملائمة هي تلاؤم الذات مع معطيات الموضوع الخارجى.
- مفهوم الموازنة والضبط الذاتي: الضبط الذاتي هو نشاط الذات باتجاه تجاوز الاضطراب، والتوازن هو غاية اتساقه.
- مفهوم السيرورات الإجرائية: إن كل درجات التطور والتجريد في المعرفة وكل أشكال التكيف، تنمو في تلازم جدلي، وتتأسس كلها على قاعدة العمليات الإجرائية أي الأنشطة العملية الملموسة.
- مفهوم التمثل والوظيفة الرمزية: التمثل، عند جان بياجى، ما هو سوى الخريطة المعرفية التي يبنها الفكر عن عالم الناس والأشياء، وذلك بواسطة الوظيفة الترميزية، كاللغة والتقليد المميز واللعب الرمزي... والرمز يتحدد برابط التشابه بين الدال والمدلول أما التمثل فهو إعادة بناء الموضوع في الفكر بعد أن يكون غائبا.

- مفهوم خطاطات الفعل: الخطاطة هو نموذج سلوكي منظم يمكن استعماله استعمالاً قصدياً، وتتناسق الخطاطة مع خطاطات أخرى لتشكل أجزاء للفعل، ثم أنساقاً جزئية لسلوك معقد يسمى خطاطة كلية. وإن خطاطات الفعل تشكل، كتعلم أولي، ذكاء عملياً هاماً، وهو منطلق الفعل العملي الذي يحكم الطور الحسي . الحركي من النمو الذهني.

مبادئ التعلم في النظرية البنائية

من أهم مبادئ التعلم في هذه النظرية: التعلم لا ينفصل عن التطور النمائي للعلاقة بين الذات والموضوع؛ التعلم يقتزن باشتغال الذات على الموضوع وليس باقتناء معارف عنه؛ الاستدلال شرط لبناء المفهوم، حيث المفهوم يربط العناصر والأشياء بعضها ببعض والخطاطة تجمع بين ما هو مشترك وبين الأفعال التي تجري في لحظات مختلفة، وعليه فإن المفهوم لا يبنى إلا على أساس استنتاجات استدلالية تستمد مادتها من خطاطات الفعل؛ الخطأ شرط التعلم، إذ أن الخطأ هو فرصة وموقف من خلال تجاوزه يتم بناء المعرفة التي نعتبرها صحيحة؛ الفهم شرط ضروري للتعلم؛ التعلم يقتزن بالتجربة وليس بالتلقين؛ التعلم هو تجاوز ونفي للاضطراب.

النظرية البنائية في حل التربية

حسب جان بياجى التعلم هو شكل من أشكال التكيف من حيث هو توازن بين استيعاب الوقائع ضمن نشاط الذات وتلاؤم خطاطات الاستيعاب مع الوقائع والمعطيات التجريبية باستمرار . فالتعلم هو سيرورة استيعاب الوقائع ذهنياً والتلاؤم معها في نفس الوقت. كما أنه وحسب النظرية البنائية مادام الذكاء العملي الإجرائي يسبق عند الطفل الذكاء الصوري، فإنه لا يمكن بيداغوجياً بناء المفاهيم والعلاقات والتصورات والمعلومات ومنطق القضايا إلا بعد تقعيد هذه البناءات على أسس الذكاء الإجرائي.

وعليه، وحسب بياجى، يجب تبني الضوابط التالية في العمل التربوي والتعليمي: جعل المتعلم يكون المفاهيم ويضبط العلاقات بين الظواهر بدل استقبالها عن طريق التلقين؛ جعل المتعلم يكتسب السيرورات الإجرائية للمواضيع قبل بنائها رمزياً؛ جعل المتعلم يضبط بالمحسوس الأجسام والعلاقات الرياضية، ثم الانتقال به إلى تجريدها عن طريق الاستدلال الاستنباطي؛ يجب تنمية السيرورات الاستدلالية الفرضية الاستنباطية الرياضية بشكل يوازي تطور المراحل النمائية لسنوات التمدرس؛ إكساب المتعلم مناهج وطرائق التعامل مع المشكلات واتجاه المعرفة الاستكشافية عوض الاستظهار؛ تدريبه على التعامل مع الخطأ كخطوة في اتجاه المعرفة الصحيحة؛ اكتساب المتعلم الاقتناع بأهمية التكوين الذاتي. إلا أن النظرية الحديثة تقول بأن التعلم الحقيقي لن يتم بناء على ما سمعه المتعلم حتى ولو حفظه وكرره أمام المعلم .. وتؤكد النظرية (البنائية) الحديثة أن الشخص يبني معلوماته داخلياً متأثراً بالبيئة المحيطة به والمجتمع واللغة وأن لكل متعلم طريقة وخصوصية في فهم المعلومة وليس بالضرورة أن تكون كما يريد المعلم ... إذن فإنهمك المعلم في إرسال المعلومات للمتعلم وتأكيدا وتكرارها لن يكون مجدياً في بناء المعلومة كما يريد في عقل المتعلم

فما هو المطلوب من المعلم في النظرية البنائية ؟

المطلوب من المعلم التركيز على (تهيئة بيئة التعلم) و (المساعدة في الوصول لمصادر التعلم)

إذن فالفرق الجوهرى أن النظرية التقليدية تعتبر التعلم هو نقل المعلومات إلى المتعلم فحسب بينما النظرية البنائية تعتبر أن التعلم عند هذه النقطة لم يبدأ بعد وإنما يبدأ بعدها فالتعلم هو ما يحدث بعد وصول المعلومات إلى المتعلم الذي يقوم بصناعة المعنى الشخصي الذاتي الناتج عن المعرفة

وقد حدث على إثر تطبيق هذه النظرية تغير كبير في طرق وأساليب التعليم والتعلم وطرق التدريس وبيئته وكذلك في تقويمه والإشراف عليه

وأخيرا ... إليك أسس النظرية البنائية :

1. يبني الفرد المعرفة داخل عقله ولا تنتقل إليه مكتملة

2. يفسر الفرد ما يستقبله ويبني المعنى بناء على ما لديه من معلومات

3. للمجتمع الذي يعيش فيه الفرد أثر كبير في بناء المعرفة

يعتبر التعليم و التعلم هما عمليتين مرتبطتين بالإنسان منذ الخليقة الى نهاية عمره الافتراضي مروراً بمراحل الطفولة و امتداداً الى المراحل الشبابية و الشيخوخة، و عليه لا يمكن حصر منابع هاتين العمليتين في جهة على حساب اخرى، فالتعليم يمكن ان يكون من خلال الاقران، العائلة، المجتمع، المدرسة ... الخ.

هنا سيتم الاشارة الى العلاقة و الربط بين العملية التعليمية و الصفات السلوكية و النمائية لدى الاطفال و المراهقين و ارتباطهم بمراكز المعرفة.

إن معرفة مرشد المرحلة الابتدائية وفهمه للخصائص الجسمية والعقلية والاجتماعية والانفعالية التي يتميز بها اطفاله تعتبر أساسية تعينه في:

أ- اتخاذ قرارات سليمة فيما يخطط لهم من نشاطات.

ب- وفيما ينظم لهم من تعلم.

وقد استهدف هذا التعيين تناول الخصائص التي يتميز بها تلميذ المرحلة الابتدائية (من سن 6 حتى سن 12 أو 13) وربط هذه

الخصائص بم طفل النمو التي يحتاج إليها ذلك التلميذ، والتركيز من ثم على انعكاسات تلك الخصائص على:

أ- ممارسات المرشد فيما ينظمه لاطفال من تعلم.

ويؤمل أن يؤدي هذا التلخيص أو التعيين إلى:

- أ- تحسين فهم المرشد لاطفاله من خلال التعرف على الخصائص النمائية الأساسية (العقلية والجسمية والانفعالية والاجتماعية) عندهم.
- ب- مراعاة هذه الخصائص في تنظيم تعلمهم وتوفير فرص النمو المتكامل السوي لهم في إطار دوره ومسؤولياته (بوصفه منظماً للتعلم وميسراً له).

أهداف التعيين أو التلخيص:

- يؤمل من المرشدين قيامهم بالنشاطات المقترحة في هذا التلخيص أو التعيين وأن يحققوا النتائج التعليمية التالية:
- أ- التعرف إلى الخصائص التي يتميز بها اطفال المرحلة الابتدائية جسدياً وعقلياً واجتماعياً وانفعالياً وتعرف مطفل النمو التي يؤدي تحقيقها إلى النمو السليم لهؤلاء الاطفال.
- ب- الإلمام بانعكاسات خصائص اطفال هذه المرحلة على تنظيم تعلمهم.
- ج- الاقتناع بضرورة مراعاة الخصائص النمائية للاطفال في أثناء التعامل معهم، وتطوير الممارسات الصفية للمرشد بما يحقق مطفل النمو اللازمة لاطفال المرحلة الابتدائية، ويسهم في تلبية حاجاته التعليمية.
- د- التخطيط والتنفيذ لممارسات تعليمية تعليمية معينة تتسجم مع خصائص اطفال المرحلة الابتدائية وترعاها، وتوفير لها فرص النمو المتكامل السوي في إطار المدرسة والمجتمع المحلي.

دراسة خصائص الأطفال في المرحلة الابتدائية:

معرفة الخصائص النمائية للاطفال، تتضمن:

- أ- معرفة الخصائص النفسية والعقلية والجسدية للأطفال في المراحل المختلفة والتغيرات التي تحدث لهم عن طريق النمو والتطور.
- ب- تفسير التغيرات السلوكية التي تطرأ على الأطفال في المجالات السابقة في الأعمار المختلفة وربطها بالخصائص النمائية.
- ج- إدراك العلاقات بين السمات النفسية والجسدية للأطفال في المراحل المختلفة وبين طرائق تفكيرهم وتعلمهم.
- د- أهمية معرفة المرشد للاطفال الذين يتولى تنظيم تعلمهم وأهمية عدم قصر هذه المعرفة على أسمائهم وأشكالهم وغيرها من المعلومات الديمغرافية بل يتعدى ذلك إلى الأمور والجوانب التي لها انعكاساتها على تنظيم التعلم مثل قدراتهم العقلية ومستواهم النمائي.
- هـ- التخطيط السليم للمواقف التعليمية.

و- تنوع الأسئلة والأنشطة التي يعدها المرشد.

ز- التعرف على أنجح الأساليب في التعامل مع الاطفال.

ح- مراعاة الفروق الفردية في التخطيط والتنفيذ.

ط- اختيار طرق التدريس المناسبة لاطفاله.

صنف جارسند من جامعة هارفارد الذكاء عام 1987م في سبعة أوجه:

- الذكاء اللغوي.
- الذكاء القائم على المنطق والرياضيات.
- الذكاء المكاني.
- الذكاء الموسيقي.
- الذكاء الجسدي القائم على الإحساس والحركة.
- الذكاء البينشخصي (الاجتماعي).
- الذكاء الشخصي.

2- نمو التفكير:

أشهر من درس نمو التفكير هو بياجيه حيث وضع هذا النمو في أربع مراحل، وحدد لكل من تلك المراحل.

أ- السمات الأساسية المميزة لها من حيث:

1. الفترة الزمنية المحددة لها.
2. القدرات العقلية والانفعالية الملازمة لها.
3. بين أبرز ما يميز الطفل الذي ينتمي لها وبخاصة من الناحية العقلية الإدراكية.

سمات المراحل الأربع:

- المرحلة الأولى:

مرحلة الذكاء الحس حركي (من الميلاد حتى سن الثانية تقريباً).

يتعامل الطفل مع بيئته بحواسه ويتعلم عن طريق الحس والحركة.

- المرحلة الثانية:

مرحلة ما قبل العملية من سن (الثانية حتى سن السابعة تقريباً).

الطفل في هذه المرحلة يكون بعض المفاهيم عن طريق المدركات الحسية، يبدأ بجمع بعض السمات الأساسية المميزة للأشخاص، ولكن

فقط تلك السمات التي تتصل باللون والصوت والحجم والرائحة والحركات المتصلة بأعضاء الجسم (كالوجه واليدين والجسم كله).

- المرحلة الثالثة:

مرحلة العمليات المادية (من السابعة حتى الحادية أو الثانية عشرة).

يكون التلميذ المجموعات والأصناف داخلياً وهكذا تتحول الأعمال التي كان يجربها في خارج ذهنه، أي باعتماد الحواس والصفات الحسية

إلى أعمال داخلية ويسمى بالتمثل الذهني أو (العمل في الداخل) ويتخلص من مركزية الذات تدريجياً مستفيداً من نموه الاجتماعي واللغوي

وما يتصل بهما من اتساع في خبراته ومدركاته.

يحرز الطفل تقدماً واضحاً في تفكيره في اتجاهات مختلفة من أهمها:

1- نمو قدرته على التصنيف يكون هراً تصنيفاً بحيث يفرع من الصنف الواحد أصنافاً فرعية أخرى وهو صنف الأشياء مستخدماً

معياريين معاً كالشكل واللون.

2- قدرته على إدراك علاقات التبادل فالصدقة تعني أن كلاً من الصديقين صديق للآخر.

3- تقدمه تدريجياً وببطء في تكوين مفهوم الزمن.

4- قدرته على استخدام مفاهيم الهندسة البسيطة المتصلة بقياس الطول والمساحة والزوايا.

- المرحلة الرابعة:

مرحلة العمليات المجردة (ما بعد سن 11 أو 12).

ويكتسب الفرد في هذه المرحلة القدرة على التفكير المجرد واستخدام الرموز أي أن يبدأ بتكوين بنى عقلية للأشياء دون الاعتماد الكبير على المحسوسات والحواس.

وتتأثر سرعة تقدم الطفل من مرحلة إلى أخرى بعوامل خارجية مثل (أ) الوراثة (ب) والبيئة وما يرتبط بهما من عامل الخبرة الشخصية. وتشير النتائج دراسات علماء النفس إلى وجود فروق تبلغ عدة سنوات بين أطفال العمر الواحد في نموهم المعرفي وهذا يدل على أن هذه المراحل هي مراحل متداخلة إلا أن لكل منها سمة بارزة تميزها من غيرها بالنسبة للإدراك والتطور العقلي.

3- نمو الانتباه:

الانتباه: هو حصر الشعور وتركيزه على موضوع معين في المجال الإدراكي للفرد، ويكون مدى الانتباه عند الطفل في أوائل هذه المرحلة ضيقاً وتزيد مدة الانتباه تدريجياً مع نمو الطفل خلال هذه المراحل المتعاقبة.

4- نمو التذكر:

التذكر: هو عملية عقلية يسترجع بها الفرد خبراته أو معلوماته الماضية التي سبق أن احتفظ بها في ذاكرته. والتذكر: يتخذ شكل استرجاع للخبرة أو التعرف إليها.

الذاكرة: فهي القدرة على الاحتفاظ بالأفكار أو المعلومات أو هي المكان في العقل الذي يحتفظ فيه المرء بما يتعلم وبما يشكل من بنى عقلية من خلال تفاعله مع البيئة.

5- القابلية للاستهواء أو الإيحاء:

هي ميل الفرد أو استعدادة لتقبل فكرة ما والتسليم بها دون نقد أو تحقيق منطقي أو محاكم لمجرد صدورها عن مصدر موثوق بها.

6- التطور العقلي (برونر):

يعتبر بعض المربين أن نظرية (جيروم برونر) عالم النفس الأمريكي بديلاً لنظرية (جين بياجيه) عالم النفس السويسري.

صنف برونر النمو العقلي لتفكير الطفل من خلال مشاهدته الفعلية للأطفال، إلى ثلاث مراحل:

أ- التمثل القائم على التفاعل بالمحسوسات يفهم البيئة عن طريق العمل والحركة ولا يستخدم الصور الذهنية أو اللغة، وإنما تسيطر على أعماله المعرفة النفس حركية عن طريق المهارات اليدوية والحسية.

ب- التمثل القائم على التفاعل بشبه المحسوسات المعلومات تنتقل عن طريق الصور الذهنية والطفل ينجذب لما يبهره للضجيج والحركة والحيوية وتطور ذاكرته البصرية، حيث يتذكر ما قد شاهده سابقاً.

ج- التمثل الرمزي يستخدم الطفل النظم الرمزية ويتعلم اللغة والرموز والرياضيات ويستخدمها، ولعل الرموز التي تستخدم تعتبر طريقة مختزلة للتعامل مع الأشياء، مما يؤدي إلى زيادة فاعلية الوظيفة الإدراكية لدى الطفل وهو قادر على الاستفادة من الأقوال والأمثال والقواعد المختصرة التي تمثل صوراً مختزلة لخبرات وأفكار معقدة، حيث يتذكر المعلومات بمرور من التواصل مع الأخير بسهولة.

بعض مظاهر النمو الانفعالي:

حيث يصبح أكثر تحكماً في مشاعره وأكثر تقبلاً للتأخر في تحقيق الذات ورغباته أو حتى عدم تلبية احتياجاته أحياناً.

ومن مظاهر هذا النمو:

أ- نمو ذكائه واتساع تفكيره وتخلصه التدريجي من مركزية الذات معاً يجعله أكثر تفهماً لأسباب عدم استجابة الآخرين لجميع مطلقه.

ب- ازدياد اعتماد الطفل على نفسه مما يجعله أكثر ثقة بها وأقل تعرضاً للغضب الانفعالي الشديد عند عدم استجابة الآخرين لبعض مطلقه.

ج- نمو علاقاته الاجتماعية مع الرفاق من خلال العمل الرمزي وإدراك أن العلاقات الاجتماعية تقوم على تبادل في الحقوق والواجبات.

د- اهتمامه باكتساب احترام الكبار وما يتصل بذلك من تشرب بعض القيم الأخلاقية التي تساعد في اكتساب رضاهم وتقبلهم والتكيف معهم.

2- المشاركة الوجدانية:

هي تبادل المشاعر والتعاطف مع الآخرين، والمشاركة الوجدانية هي ميل عام لدى الجنس البشري يكون تأثيره قوياً في محيط الجماعة.

3- بعض الاتجاهات أو الميول التي تميز أطفال المرحلة الابتدائية:

أ- الميل إلى العمل باليدين والتحليل والتركيب.

ب- الميل إلى التجوال والكشف عما يحيط به من عناصر.

ج- الميل إلى جمع الأشياء واقتنائها.

د- الميل إلى الاطلاع واكتساب المعارف.

هـ- الميل إلى التصنيف والترتيب باعتماد معيار أو معايير حسية معينة.

مظاهر النمو الاجتماعي:

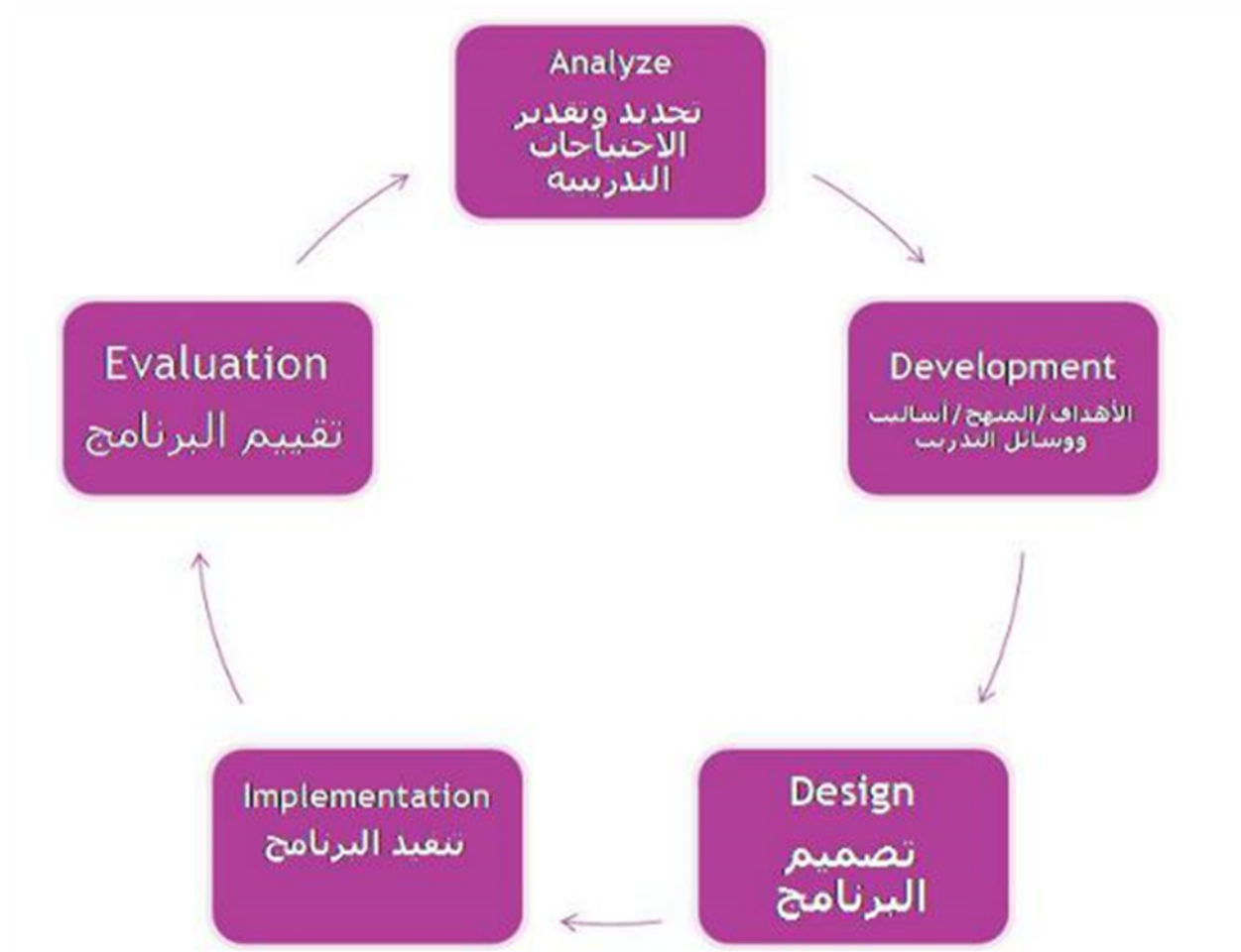
1- تأكيد الذات والتطبيع الاجتماعي:

يحرص التلميذ على تأكيد ذاته في تعامله مع الرفاق والكبار وهو في الوقت نفسه يحرص تقدماً كبيراً في تطبيقه الاجتماعي وتشربه لاتجاهات

الجماعة وقيمها وأساليبها في المواقف الاجتماعية المختلفة.

يواجه الطفل بعض أشكال الصراع مما يجعله محتاراً ما بين النزعة إلى تأكيد الذات الفردية والنزعة إلى الاندماج الاجتماعي للطفل.

عجلة التدريب الخماسية دورة حياة التدريب



مهارات التيسير الفاعل

ما هو التيسير

لغويًا هو العملية التي يتم فيها جعل الأمور أكثر سهولة وأقل صعوبة

ما هو التيسير؟

قدرة الفرد على مساعدة الآخرين في تحديد القضايا الأكثر أهمية بالنسبة لهم كمجموعة بشكل تعاوني مبدع بحيث تصبح هذه القضية قضية مجموعة وليست قضية فرد.

مهارات التيسير الفعال

التيسير الفعال هو ابتكار إجتماعي يسمح لمجموعة تتكون من عدد من أفراد على إختلاف خبراتهم ومهاراتهم ووظائفهم عن طريق المناقشة بالإتفاق على أمر أو موضوع ما (مشكلة، تخطيط، تطوير...) بشكل تعاوني وإبداعي ومن ثم الوصول إلى نتائج وحلول سريعة للقضايا المطروحة. و يؤدي هذا الأسلوب من العمل إلى توليد أو إنتاج طريقة جيدة في التفكير وطرح الأفكار وتحليلها والتي تمتاز بكونها طريقة غير موجهة في التفكير، أي أن التفكير المطلوب هو تفكير حر غير محكوم ومقيد بتوجيهات من شخص يؤثر على تفكير المجموعة ويقوده نحو حل محدد لمشكلة معينة.

كما يمتاز هذا النمط من التفكير بكونه تفكير تحويلي متنقل، أي أنه يسمح بانتقال الفكرة من شخص إلى آخر ضمن المجموعة ويقوم هذا الآخر بعمل تعديل على الفكرة وتحويلها بما يتناسب مع اتجاهه الخاص في التفكير، وهذه الطريقة في التفكير تسمى طريقة (خلق البدائل Choice Creating)، وهذه الطريقة تفتح الأبواب نحو آفاق جديدة من التمكين والفعالية الشخصية.

- ومن خلال التفكير بأسلوب خلق البدائل يمكن للميسر أن يحقق ما يلي:
- عقد لقاء ودي مليء بالإحترام والإبداع، وفي هذا اللقاء يتم الكشف عن المشكلات الحقيقية وإبرازها وإيجاد الحلول المناسبة لها.
- يعبر الأشخاص عن أنفسهم دون خجل أو تراجع، ولا يوجد حاجة لتدريبهم على ذلك.
- يتمسك فريق التفكير بمشكلة واحدة مطروحة وأن يقدم لها الحلول المقترحة.
- يصل الفريق لنتائج حقيقية بشكل سريع دون التعرض للخصوصية الفردية للمشاركين.
- يكون المشاركون إحساس بالمجتمع، وبناء جسور من الثقة مع الآخرين، وتطوير مفاهيم الجماعة مثل (نحن) بدلاً من (أنا).

- ومن هنا نقول أن مهارات التيسير الفعال يمكن أن تفتح آفاق جديدة بهدف:

1. تسهيل عقد اللقاءات المهمة (حل المشكلات، إدارة الأزمات، التخطيط الاستراتيجي، حل الصراعات، بناء التصورات والرؤى).
2. حل المشكلات المستعصية.
3. الانتقال أو التحولات التنظيمية، إذ تساعد مهارات التيسير الفعال في إيجاد طرق جديدة ممكنة لتحويل الأنظمة الكبيرة.
4. بناء الثقة وبناء الفريق.
5. إدارة الحوار.
6. التوصل إلى الإجماع على موضوع ما.
7. مهارات التفكير (التفكير الناقد، أنظمة التفكير، التفكير الخلاق، تحويل التفكير)
8. المشاركة العامة.
9. قيادة التغيير أو التحويل (التيسير الفعال هو قدرة الفرد على مساعدة الآخرين في تحديد القضايا الأكثر أهمية بالنسبة لهم كمجموعة بشكل تعاوني مبدع بحيث تصبح هذه القضية قضية مجموعة وليست قضية فرد)
10. الديمقراطية (يقدم التيسير الفعال احتمالات جديدة لعمل ديمقراطيات حقيقية)
11. الابتكار

بالرغم من أن هناك إدراك من العديد من مديري الدوائر والمؤسسات لأهمية المشاركة في الإدارة، إلا أن الكثير منهم يفتقد للمهارات العملية لتضمين أو إشراك أكثر من شخص في تخطيط وإدارة برامج التنمية. لذا برزت الحاجة لمهارات التيسير ولأشخاص يملكون مهارات متميزة لإدارة مثل هذه البرامج والمشاريع ومختلف الاجتماعات والجلسات، مهمتهم تحفيز الأفراد على التفكير والإبداع، وخلق جو مريح لإبداء الرأي والمشاركة، وتوظيف الخبرات المتعددة لفائدة القضايا المطروحة، وبالتالي استخلاص النتائج التي تم التوصل إليها كمجموعة دون التحيز لرأي معين.

من هنا يجب أن ندرك أن معظم الميسرين الفاعلين ليسوا ممتازين بالطبيعة أو الفطرة، بل على العكس من ذلك تماماً فقد اجتهدوا جداً لتطوير معارف واتجاهات ومهارات مطلوبة في التعامل مع المجموعات، وهؤلاء الأفراد يساعدون مجموعات مختلفة من الناس أن تتعلم من خبراتها التراكمية. وأصبح هناك علم له أدبياته وأساسه وفلسفته الخاصة به يسمى التيسير والشخص القائم على عملية التيسير يسمى الميسر، و من هنا سنتطرق الى مواصفات الميسر الناجح بالإضافة الى بعض من الطرق والأساليب التيسيرية المستخدمة.

مواصفات الميسر الناجح:

- يدفع المجموعة للتركيز على الموضوع رهن النقاش.
- يبقى موضوعياً قدر الإمكان.
- يوجه المجموعة لتحقيق الأهداف المرسومة.
- يستمع أكثر مما يتحدث.
- يتبنى أساليب وطرق متنوعة لتحفيز عملية التواصل وتبادل المعلومات.
- يحاول أن يعي الأنماط السلوكية المختلفة للمشاركين.
- يوفق بين الآراء المختلفة لأفراد المجموعة.
- تفهم واحترام للثقافات المختلفة ومتفهم للفروق النفسية- النوعية.
- يزيد من نشاط المجموعة أو يقلل حسب الحاجة.
- يلخص ما حدث في اللقاء ويساعد أفراد المجموعة على البقاء على اتصال مع المحتوى.
- التحقق باستمرار من وجود أي أسئلة أو أي استفسارات عالقة.
- تخصيص الوقت اللازم والكافي لعمل المجموعات.
- تذكير المجموعة بأنهم الخبراء.
- المرونة في وقت الجلسة والمواضيع المطروحة.

طرق (أساليب) التيسير الناجح:

وتعني " كيف نفعل هذا الشيء" بهدف الوصول إلى نتائج جيدة محققة للأهداف.

1. المحاضرة القصيرة – short Presentation:

نشاط يعرض فيه الشخص المختص لمدة زمنية قصيرة المدى، وقد يقدمها بشكل مباشر وبدون مقاطعة أو يتم فيها إشراك المشاركين من خلال الأسئلة والمناقشة المفتوحة وتعتمد هذه الطريقة أكثر من غيرها من الطرق فيما يخص المحتوى.

2. المناقشة – Discussion:

نشاط مخطط يتبادل فيه المشاركون والمدرّب الأفكار والآراء والخبرات، حول موضوع محدد، وتقع على المدرّب مسؤولية إثارة النقاش بطرح الأسئلة المناسبة (المفتوحة)، وتشجيع مشاركة جميع الأفراد، وتوجيه نقاش المجموعة بحيث يحد من معيقات التفاعل النشط، وإنهاء المناقشة بتجميع المعلومات وتلخيص النقاط الرئيسية.

3. عصف الذهن – Brain Storming:

نشاط يجمع فيه أكبر قدر ممكن من المعلومات والأفكار من المشاركين ضمن إجراءات منظمة حول موضوع معين في وقت محدد، بحيث يتم تقديم الأفكار بسرعة وبدون تفكير أو تقييم، ويكون على كمية المعلومات وليس على نوعيتها، ويتم توثيقها ومن ثم مناقشتها واستخلاص النتائج.

4. مجموعات العمل – Working Group:

عمل مجموعة من الأشخاص (3-6 أفراد) على مهمة معينة لمدة محدودة من الزمن، تتطلب من المشاركين توليد الأفكار وتبادلها، وبناءها أو تنظيمها وتحليلها

أدوار الميسر في المناقشة ضمن المجموعة:

- ✓ لا يتحيز لجانب أو رأي دون آخر.
- ✓ يجعل جو العمل مناسباً لحوار ديمقراطي بناء.
- ✓ يلخص المناقشة كلما تبلورت بعض الآراء وي طرحها على المجموعة.
- ✓ لا يسمح لشخص أن يطغى على المناقشة ويحتكرها.
- ✓ يحقق مشاركة الجميع بنفس الدرجة.
- ✓ يساعد المجموعة على الوصول إلى القرار الجماعي، ويساعد المعارضين على تقبله.

مهام الميسر عند العمل في مجموعات:

- ✓ عرض الموضوع أو المشكلة بوضوح
- ✓ تحديد وتوضيح المهام
- ✓ تحديد نظام العمل - الوقت - النتائج المطلوبة - المسؤوليات
- ✓ تجميع الآراء وتبويبها
- ✓ المساعدة في تنظيم وترتيب العمل
- ✓ - تقييم العمل بالنسبة للأفراد - توزيع الأدوار
- ✓ التذكير بطرق وأساليب الإظهار المرئي
- ✓ التدخل لتحقيق الديناميكية الإيجابية لدى المجموعة

تمرين: مواصفات الميسر

اسم التمرين	مواصفات الميسر
الهدف	- تحديد صفات الميسر الفعال - تطبيق المهارات اللازمة للميسر في الجلسات الحوارية.
الزمن	30 دقيقة.
المعينات التدريبية	ورق قلاب، اقلام فلوماستر، اوراق A4، اقلام حبر، ساعة توقيت.

الإجراءات:

- يتم توزيع المجموعة الكلية الى مجموعات مكونة من 4 - 5 أفراد.
- يتم إختيار أحد أفراد المجموعة الجزئية كميسر للمجموعة.
- يتم طرح موضوع خاص لكل مجموعة، يمكن اختياره من قبل المجموعة نفسها أو يحدد من قبل المدرب.

- يقوم الميسر بتيسير الجلسة مراعيًا أبرز المهارات و الأدوار المتعلمة للميسر خلال 10 دقائق.
- يقوم أفراد المجموعة يقوم المدرب بقلب الأدوار باختيار ميسرين جدد من نفس المجموعة- يمكن الاختيار من مجموعات أخرى.
- يمكن نقاش نفس المواضيع المختارة مع تغيير المجموعات.
- يقوم المدرب بعد انتهاء الوقت بعمل تلخيص و سؤال الميسرين عن مدى تطبيق الادوار و المهارات بمشاركة أعضاء المجموعة ذاتها.

ملاحظة: من أهم مواصفات الميسر الفعال: الحماسة / الأمانة / التخطيط/ مهارات الاتصال/ اللطف والأدب/ الإبداع/ الاستماع/ القدرة على الإقناع/ حسن المظهر/ الإهتمام بالآخرين/ الحيوية/ الاستعداد/ النظام/ مراعاة الأفراد/ القدرة على التقويم/ المرونة/ الحكمة/ التنويع/ الصبر/ حساسية المشاعر.

سمات المدرب الناجح.

يعتبر التدريب واحد من الطرق المتبعة لزيادة المعرفة و رفع كفاءة المشاركين حول موضوع التدريب المختار و المستهدف لفئة معينة من المشاركين، و يتم تنفيذ التدريب من خلال المدرب و الذي يشترط به المعرفة و الدراية الكافية حول الموضوع المراد التدريب عليه بعكس الميسر . و عليه سيتم التطرق هنا الى المهارات اللازمة للمدرب و الشكل العام للتدريب.

• مهارات المدرب الناجح:

المهارات التدريبية الأساسية التي على المدرب إمتلاكها والتي تساعد المدرب على إدارة التدريب من حيث الوقت والمادة التدريبية والمشاركين

أثناء فترة التدريب والتي تعينه على تحقيق الأهداف المرجوة منه، وتتلخص المهارات الاساسية للمدرب بما يلي:

- ✓ متمكناً من المادة التدريبية التي يقدمها، وبالإشارة الى (أن فاقد الشيء لا يعطيه).
- ✓ أن يكون شخصاً قيادياً.
- ✓ ان يمتلك مهارات الإتصال والتواصل مع ذاته ومع المشاركين أثناء فترة التدريب.

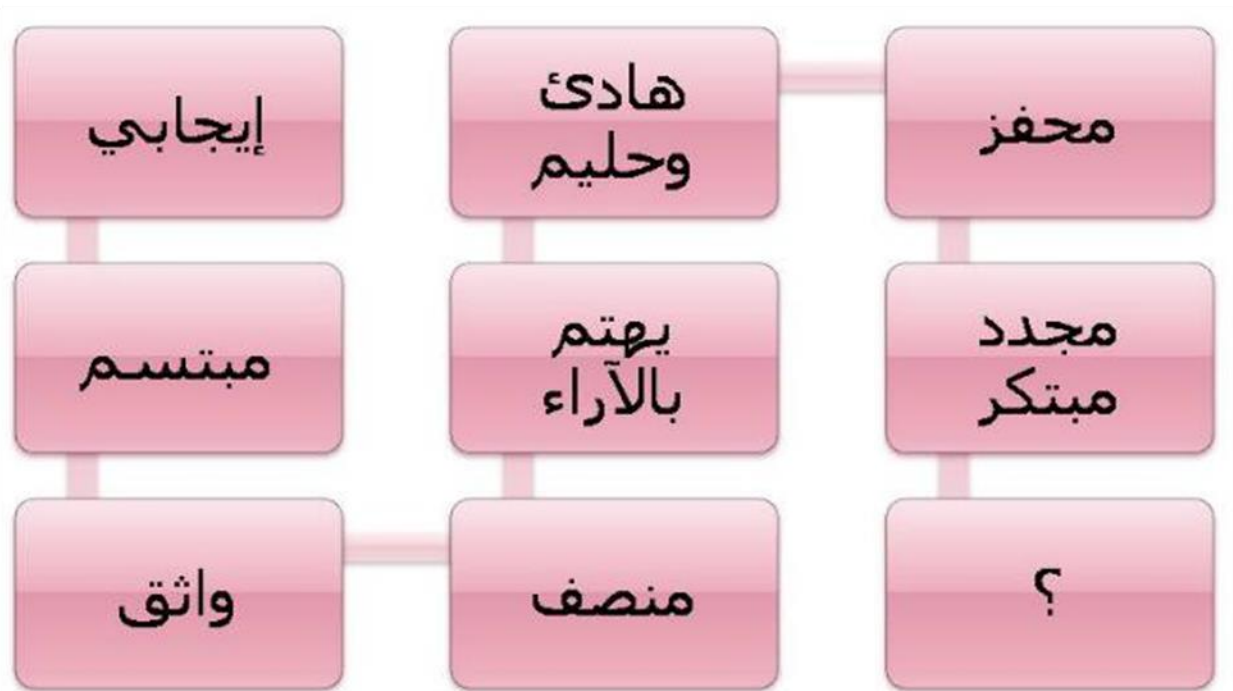
- ✓ لديه القدرة على تنظيم الوقت واستثماره على اكمل وجه.
- ✓ أن يكون شخصية حماسية ومحبوبة ليملي أجواءً تتسم بالمرح والإبتعاد عن الملل والروتينية.
- ✓ إعطاء الفرصة لجميع المشاركين بمستوى واحد دون التمييز بمختلف أشكاله بين المشاركين.
- ✓ لديه قدرة على تيسير الجلسة التدريبية.
- ✓ مهارات العرض والتقديم.
- ✓ مستمع جيد.
- ✓ تطويع المادة التدريبية بما يتناسب مع الفئة المستهدفة، مع ملاحظة أن تغير الفئة المستهدفة لا يعني تغيير جذور المادة التدريبية بل ترجمتها لتناسب مع الفئة المستهدفة بإستخدام أساليب و أدوات مناسبة- أطفال، يافعين، شباب، أهالي، ذكور، إناث، تراعي التنوع الاجتماعي، لإعتبار أن لكل منهم خصوصية مختلفة إلى حد ما فيما بينهم.

يعتبر تنظيم الوقت من الأمور المهمة التي يجب ان نأخذها بعين الإعتبار في حياتنا اليومية، علاوة على استخدامها بشكل مباشر في الجلسات التدريبية وجلسات التيسير و عليه سنتطرق في هذا الدليل الى فهم أعمق لهذا المفهوم من خلال التمارين المطبقة و آلية سير العمل بشكل عام.

المهارات الاساسية للمدرب لتجاوز النقاط الساخنة:

- قبل التدريب، يتطلب من المدرب الاعداد الكافي للتدريب من حيث المواد و الادوات و المهارات اللازمة للتدريب.
- إدارة الخوف، تمكن من ادارة المخاوف التي تواجهك قبل البدء بالتدريب.
- الوقفة، من المهم الظهور امام المتدربين بمظهر الواثق بالاضافة الى الاخذ بعين الاعتبار مكان الوقوف بما يتناسب مع رؤية المتدربين لك.
- أول الكلام، يجدر الذكر على اهمية الانطباع الاول لدى المشاركين حول التدريب من جهة و المدرب من جهة اخرى، و لذلك يجب الحرص على الكلام الذي نبدأ به تدريبنا.
- كن انت، لا تحاول التقليد أو التغيير من شخصيتك.
- التعارف و كسر الجمود من الاساليب التي تعين المدرب على كسر حاجز الخوف من جهة و ادارة التدرج من جهة اخرى.

أفضل السمات السلوكية للمدرب



تقييم المهارات التدريبية للمدربين

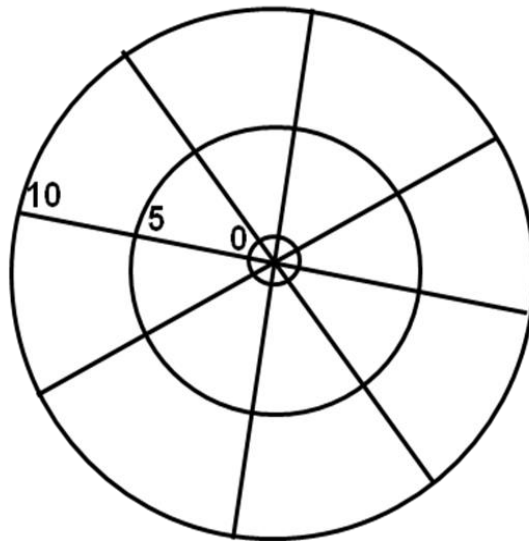
عجلة المدرب

المحاور الاساسية التي سيتم من خلالها تقييم المدربين و التي سيتم ارفاقها بنموذج عجلة المدرب و بناءا على النموذج المرفق ادناه و المتدرج من (0 - 10)، بناءا عليه يقيم المدرب نفسه ضمن المحاور و الذي بناءا عليه سيحصر المدرب الوضع الحالي و الراهن و هذا يعتبر في المرحلة الاولى، أما بالمرحلة الثانية يضع المتدربين الوضع المأمول لديهم و الذي يتوضح من خلال النموذج الفجوة و الجهد اللازم لكل منهم للوصول للوضع المأمول.

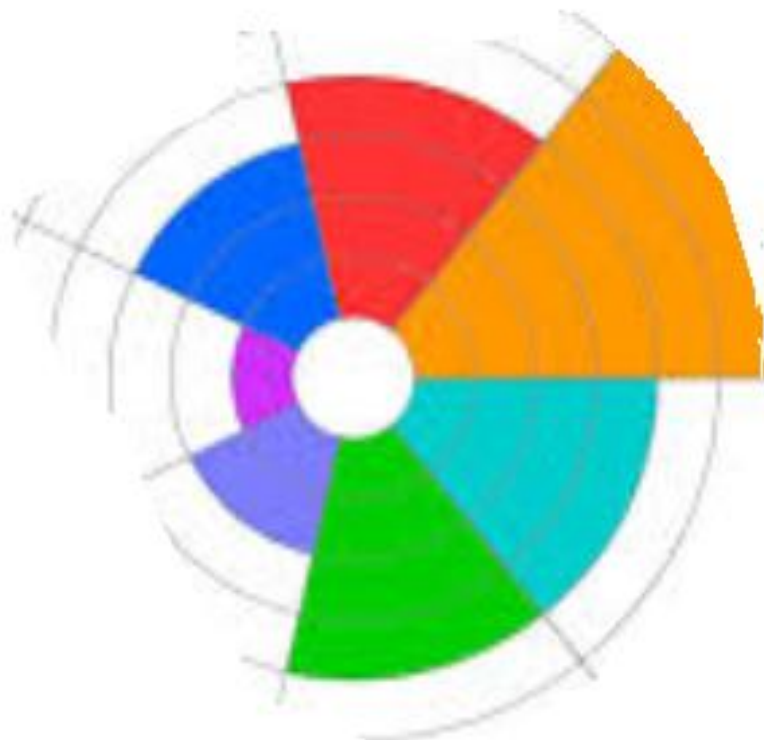
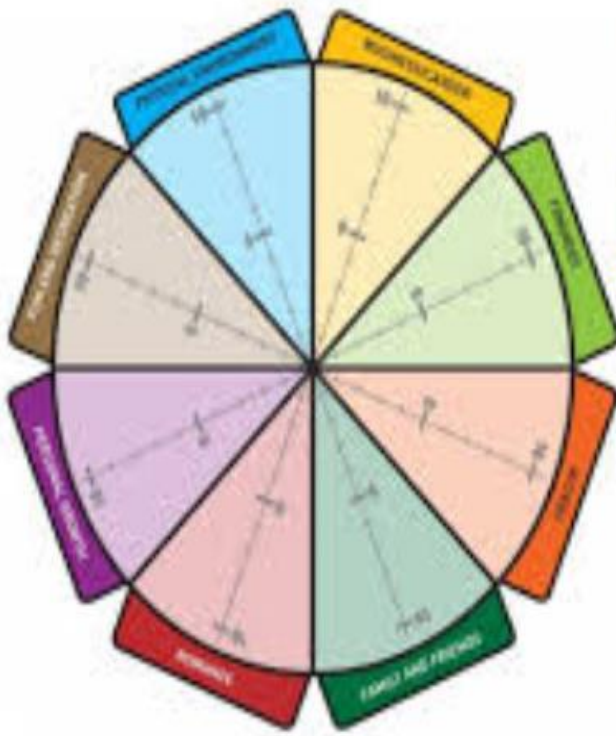
بعض المحاور الاساسية - مهارات المدرب الناجح - لتقييم المدرب من خلال عجلة التدريب.

الاتصال و التواصل - القيادة - الطموح - هدف - رؤية - العلاقات الاجتماعية - المصادقية المطلقة - الادارة - التيسير - الالفة - التعاون - التخطيط.

• هل أنت مدرب ... دعونا نقيم انفسنا



How to Complete the Training Wheel



الوضع الراهن للمدرب

التمرين الرابع: تقييم الذات

اسم التمرين	تقييم الذات
الهدف	أن يتعرف المشاركون كأفراد على نواحي القوة التي يتميزون بها ونواحي أخرى بحاجة إلى اكتسابها و تحتاج إلى تدعيم.
مدة النشاط	30 دقيقة.
المعينات التدريبية	مغلفات ، أقلام ملونة ، بطاقات ملونة

الإجراءات:

1. يطلب من المشاركين تعبئة النموذج المرفق.
2. إعلام الشباب والشابات أن النموذج سيبقى معهم.
3. وضع النموذج في مغلف وكتابة اسم المشارك عليه، ويلصق ويحفظ لدى المدرب.
4. يتم فتح المغلف عند تنفيذ نشاط صفاتي الشخصية لمقارنة ما كتبه المشاركون في فترة التعارف وما يرغبون بتغييره، حذفه أو إضافته.

تحليل SWOT

ظهر تحليل swot نتيجة للبحث الذي تم بمعهد ستانفورد من عام 1960 إلى عام 1970 وقام به البرت همفري وآخرون بالمعهد، وكان الغرض من إجراء هذا البحث هو معرفة أسباب فشل التخطيط المشترك، planning corporate وما نتج عنه من مشاكل اقتصادية وكيفية تلافيه.

- يُستعمل هذا الأسلوب في التحليل في مجالات أخرى منها التخطيط العمراني، وهو أداة تستعمل في التخطيط الاستراتيجي لتقييم نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات.
- نقاط القوة والضعف من الخصائص الداخلية للمشروع.
- الفرص والتهديدات فهي تترتب على الظروف الخارجية للمشروع.

❖ مكونات تحليل SWAT

- نقاط القوة: توفر الموارد التي يمكن استغلالها في المشروع كالموارد البشرية أو الطبيعية
- نقاط الضعف: غياب بعض نقاط القوة مثل قلة الموارد البشرية أو الطبيعية.
- الفرص: إمكانيات خارجية تعمل على تحقيق مكاسب للمشروع مثل ظهر تقنيات حديثة أو تخفيف من القيود القانونية أو وجود نوع جديد من المستهلكين في حاجة للمنتج.
- التهديدات: ضعف في إمكانيات خارجية للمشروع مثل التغير في متطلبات السوق وذوق العملاء أو ظهور قيود قانونية جديدة.

❖ استخداماته:

- يتم استخدام swot في تقييم العوامل الداخلية والاضاع الخارجية التي يواجهها المشروع لذلك يتم عمل تحليل swot في المراحل الأولى من المشروع
- يساعد على اتخاذ القرار على أساس منطقي دون الاعتماد على مجرد الحدس

❖ مكونات لوحة SWAT

تتكون من أربعة أقسام (نقاط القوة – الضعف – الفرص – التهديدات) تحتوي على نماذج من الأسئلة العامة التي تساعد الاجابة عليها في الوصول إلى صورة واقعية ودقيقة للموقف

❖ شروط نجاح تحليل SWAT

- الواقعية في تحليل الوضع الراهن للتنبؤ بالوضع المستقبلي
- الواقعية في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف
- بساطة التحليل والبعد عن التعقيد

نودج تحليل مكان القوة والضعف (تحليل SWOT).

مواطن الضعف (W)	مكان القوة لدي (S)
المخاطر التي تهددني (T)	الفرص المتاحة أمامي (O)

صفات الشخصية.

اسم التمرين	صفات الشخصية
الهدف	<ul style="list-style-type: none"> - ان يتعرف الشباب والشابات على الصفات الشخصية التي يتمتعون بها. - ان يستطيع الشباب والشابات تعداد الصفات التي تطلق على الأشخاص ويعرفون بها. - ان يستطيع الشباب والشابات تقبل الصفات الشخصية الإيجابية والنظر إليها كمصدر قوة، علينا الاستثمار به. - ان يستطيع الشباب والشابات تحديد مصادر الضعف في الصفات الشخصية، وإمكانية العمل عليها وتدعيمها. - أن يتمكن الشباب من النظر إلى نقاط قوة الغير على أنها فرصة يمكن أن يستمد منها قوة لضعفه - أن يميز الشاب والشابة سبل الاستفادة من نقاط قوة الآخر و إفادته
الزمن	ساعة ونصف
المعينات التدريبية	<ul style="list-style-type: none"> □ دفتر قلاب. □ أقلام. □ كرتون ملون. □ بطاقات تدريب "لونين"

الإجراءات:

1. يسأل المشاركون عن المقصود بالصفة الشخصية.
2. يطلب منهم تعداد الصفات التي يمكن لهم أن يطلقوها على أنفسهم عند توصيف أنفسهم أو من الممكن أن يطلقوها على الآخرين عند وصفهم.
3. يسجل الجميع الصفات التي يذكروها على اللوح القلاب.
4. يطلب منهم بشكل فردي أن يقوموا بعمل قائمة بالصفات الشخصية الخاصة بكل منهم.
5. يقسم المشاركون الى مجموعات مؤلفة من خمسة أفراد.
6. يطلب من أفراد كل مجموعة تشكيل قائمة لتجميع الصفات التي تشكل مصدر قوة والتي وردت في قوائمهم الفردية.
7. يسجل أفراد المجموعة الصفات التي قد تشكل مصدر ضعف في القائمة الثانية.

8. يطلب من كل مجموعة أن تذكر ثلاث صفات قوة وثلاث صفات ضعف، وهكذا حتى يستمع للمجموعات كلها مع مراعاة عدم التكرار.

9. يسأل المشاركون الأسئلة التالية:

- هل مصادر قوتنا كأفراد ثابتة لا تتغير؟

- هل يمكن للصفات التي تشكل مصادر قوة أن تصبح أقوى؟

10. يطلب من كل مجموعة أن تختار صفة من الصفات التي أوردتها في لوحة مصادر القوة، بحيث يصبح هذا اسم المجموعة.

11. على المجموعة أن تقترح طرقاً يمكن لهم بواسطتها تدعيم وتطوير هذه الصفة لتشكيل مصدر قوة أكبر.

12. تختار كل مجموعة شاب أو شابة ليقدم للمجموعة الكلية ما يقترحوه لتقوية ودعم نقطة القوة.

13. كرر الإجراء 9 إلى 12 ومناقشة مصادر الضعف في الصفات الشخصية بنفس الأسلوب السابق.

14. يوضع شكل ميزان كبير، ومن ثم يوضع في أحد كفتيه الصفات الإيجابية التي تم جمعها من المجموعات الخمسة وفي الكفة الثانية النقاط السلبية.

15. يناقش خلاصة التمرين مع المشاركين في المجموعة الكلية.

الخلاصة:

صفاتنا الشخصية منها ما هو إيجابي ويشكل مصدراً لقوتنا ومنها ما هو سلبي وقد يكون مصدراً لضعفنا. نحن قادرون أن نستثمر في نقاط قوتنا وأن نعمل على دعم وتقوية نقاط الضعف، إذا تمكنا من تحديدها، حتى ترجح نقاط قوتنا على ضعفنا.

إن النظر إلى نقاط قوة الآخرين كفرص لنا تساعدنا وتغني ضعفنا عوضاً عن كونها تهديداً لنا، فهو أمر غاية في الأهمية يجعلنا نستثمر فيما لدى الغير من قوة والنظر إليها بإيجابية وليس كسلبية تهدد نجاحنا.

ليس منا من يمتلك قوة فحسب دون ضعف. وليس منا من يستطيع أن يعمل بمعزل كامل عن حوله مكتفياً بمصادر قوته الفردية. إن تجمعنا في الحياة بناء على كيف يمكن أن يكمل أحدهنا الآخر يجعل منا قوى أعظم، ويمكننا من تشكيل فرق عمل ويجعل كلا منا عاملاً ضمن فريق، وهذا ما يعزز لدينا مفهوم العمل الجماعي.

يتبع قصة القلم و الممحاة التي من الممكن أن تكون قصة توضيحية لفكرة نقاط قوتك قوة لي.

أقترح إضافة هذه القصة إلى نشاط نقاط قوتي قوة لك حيث أنها قد تساهم في إيصال الهدف من التمرين بطريقة قصصية تجذب المشاركين وتخطب عقولهم بسلاسة ؛ وذلك استنادا الى التوثيق الذي تم في المرحلة الاولى حيث كان هناك صعوبة في تلقي المشاركين للفكرة .

نموذج: قصة الممحاة والقلم

كان داخل المقلمة ..ممحاة صغيرة .. وقلم رصاص جميل ..

قالت الممحاة للقلم :

- كيف حالك يا صديقي ؟

- رد القلم : لستُ صديقك !

-لماذا ؟

- لانني اكرهك ..

قال القلم :

لانك تمحين ما اكتب ..

انا لا امحو الا الاخطاء ..

وما شأنك انت؟!

انا الممحاة .. وهذا عملي ..

هذا ليس عملا !

عملي نافعا .. مثل عملك ..

انت مخطئة ومغرورة ..

لماذا ؟

لان من يكتب افضل ممن يمحو ..

قالت الممحاة :

ازالة الخطا تعادل كتابة الصواب ..

اطرق القلم لحظة .. ثم رفع راسه .. وقال :

صدقني يا عزيزتي ..!

اما زلت تكرهني ؟

لن اكره من يمحو اخطائي ..

وانا لن امحو ما كان صوابا ..

قال القلم :

ولكنني اراك تصغرين يوما بعد يوم!!

لانني اضحي بشيء من جسمي كلما محوت خطأ ..

قال القلم محزوناً :...

وانا احس انني اقصر مما كنت !

قالت الممحاة تواسيه :

لا نستطيع افادة الاخرين.. الا اذا قدمنا تضحية من اجلهم ..

قال القلم مسروراً :

ما اعظمك يا صديقتي .. وما اجمل كلامك !

فرحت الممحاة .. وفرح القلم .. وعاشا صديقين حميمين .. لا يفترقان ولا يختلفان ..

المهارات الاتصال و التواصل و مهارات العرض في التدريب.

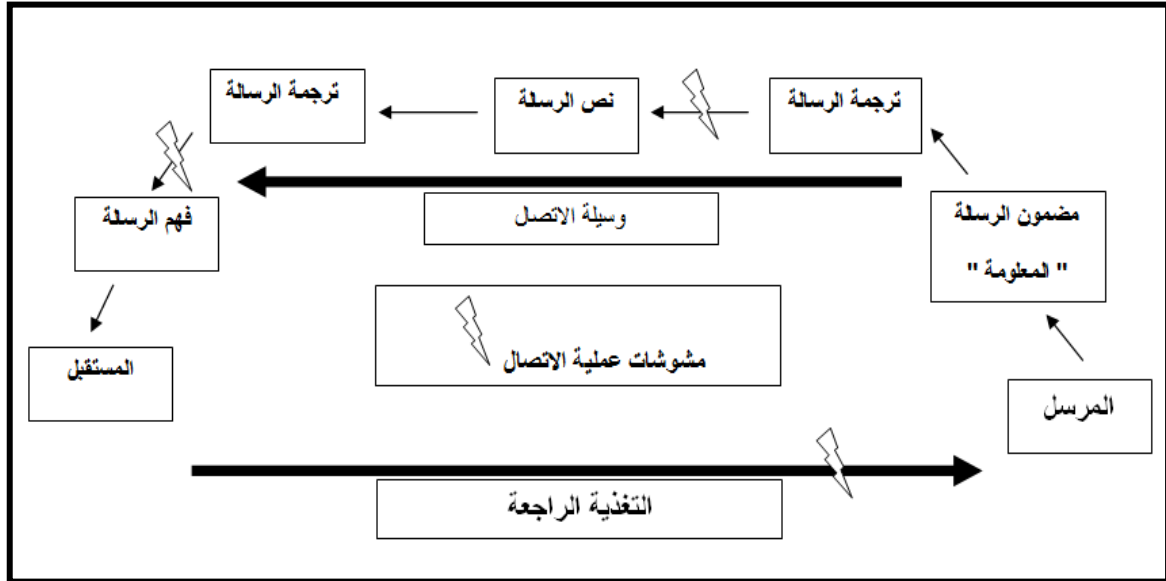
مفهوم الإتصال:

هي العملية التي يتم من خلالها نقل المعلومة أو خبر ما من شخص الى آخر وهي عملية متواصلة و مستمرة بين الناس، و تتكون من ثلاثة عناصر رئيسية المرسل، الرسالة، المستقبل.

مفهوم التواصل

- عملية تفاعل بين طرفين أو أكثر وتسير في اتجاهات مختلفة.
- عملية التفاعل التي تحدث عندما يحول مرسل رسالة ويستجيب لهل مستقبل.

المخطط التالي يوضح عملية الإتصال و التواصل في اطارها العام:



مواصفات الرسالة/ المعلومة.

- تحديد الموضوع
- تحديد هدف الرسالة بدقة
- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة
- ترتيب الأفكار بشكل منطقي
- الاستخدام الدقيق والجيد للغة
- استخدام نبرات الصوت بشكل ينسجم مع مضمون الرسالة
- السيطرة على حركات الجسم وتعابير الوجه واستعمالها بالشكل الصحيح

نصائح لتقوية مهارات التواصل:

- أستمع بشكل فعال: حاول أن تدرك المعنى المقصود.
- تأكدي من فهمك لما يقوله المتكلم
- أستخدم أسلوب السؤال المفتوح ثم المغلق
- كمتحدث حاول أن تضع نفسك مكان المستمع: هل ماأقوله واضح ؟
- راقبي حركاتك أثناء الكلام أو الاستماع
- دُون ملاحظاتك حول الأفكار الرئيسية والتفصيلية
- لا تقفز إلى النتائج مقدما

نصائح عامة في مهارة الإنصات:

- واصل الإنتباه المركز لما تسمع.
- لا تفكر مقدماً بما تريد قوله.
- لا تقاطع المتكلم.
- إستمع إلى الأحاسيس التي تنطوي عليها الكلمات.

- شجع المتكلم على مواصلة الحديث.

- كن متفتح العقل .

التواصل اللفظي: اللغة

- استخدام لغة مفهومة للمستقبل.

- استخدام جمل قصيرة.

- استخدام لغة معبرة.

- الابتعاد عن استخدام كلمات مبهمه.

- توظيف كلمات وجمل بشكل منطقي وعملي.

التواصل اللفظي: نبرة الصوت.

- تحدث بصوت مسموع، بحيث يكون مفهوماً للجميع دون اللجوء إلى الصراخ.

- حافظ على تباين نبرات الصوت بين إنخفاض وإرتفاع.

- حافظ على شدة الصوت.

- لا تتكلم بنفس الإيقاع.

- ركز على مخارج الحروف.

- لا تتحدث بسرعة شديدة أو ببطء شديد.

- كن طبيعياً.

- ركز على وضوح كلماتك عند نطقها.

- استخدم الصمت أحياناً كوسيلة لجلب الانتباه عند الإنتقال من فكرة إلى أخرى، أو كوسيلة للتعرف على ردود فعل المشاركين ومدى تقبلهم

للفكرة المطروحة، بالإضافة الى إعطاء فرصة للطرف الآخر لإستيعاب الأفكار المطروحة.

التواصل غير اللفظي: الوقوف والحركة

- قف منتصباً كي تبدو منتبهاً ومهتماً.
- تحرك داخل مكان العرض بشكل بطيء ومعتدل
- لا تعطي ظهرك للحضور .
- تحرك بشكل تستطيع رؤية جميع الحضور خلاله.
- لا تحجب الوسائل المساندة .

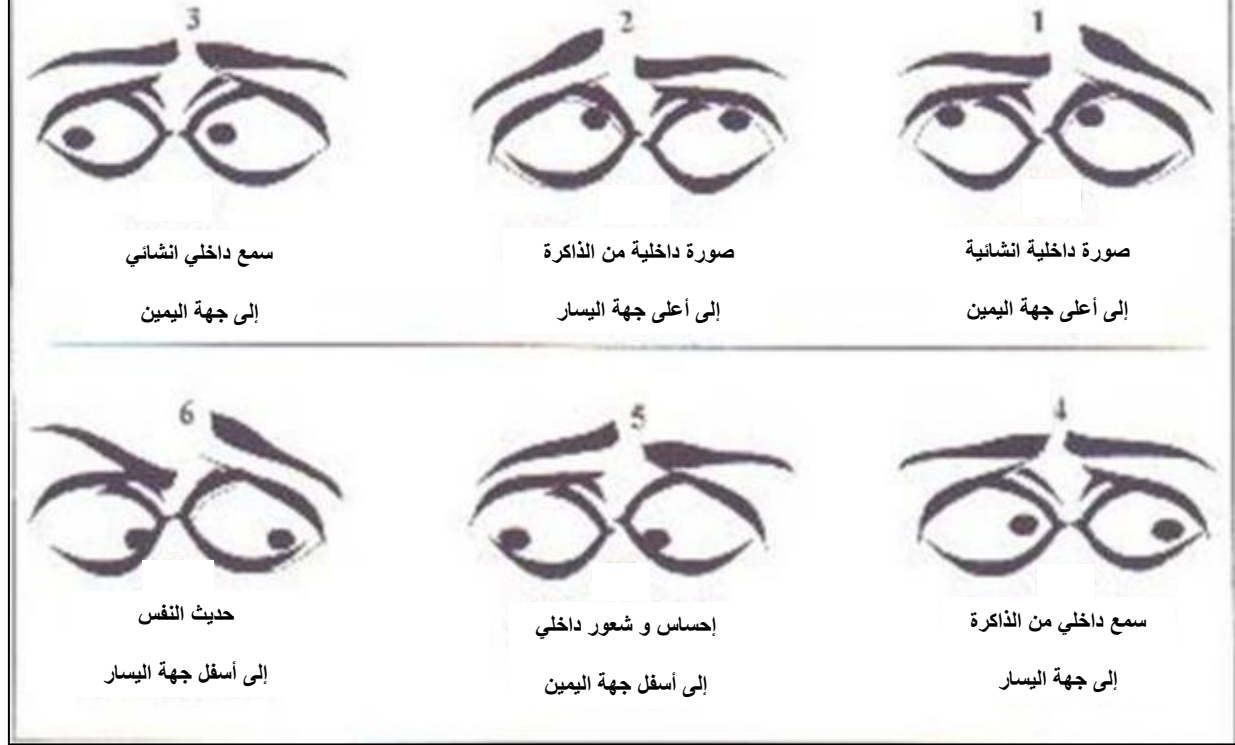
التواصل غير اللفظي: تعابير الوجه

- ابدأ مبتسماً ولا تتجهم.
- حاولي أن تكوني صادقة فيما تعرضي فهذا سيظهر على تعابير وجهك.
- حاول الإسترخاء.

التواصل غير اللفظي: التواصل بالعين

- حافظ على بصرك ممتداً نحو الحضور .
- وزع نظراتك على الحضور وبشكل متوازن.
- حافظ على توزيع النظر في كل أرجاء موقع العرض.
- تابع الحديث مع الحضور بالعين.
- تذكر أن التواصل بالعين/ لغة العين أحد أهم وسائل التواصل.

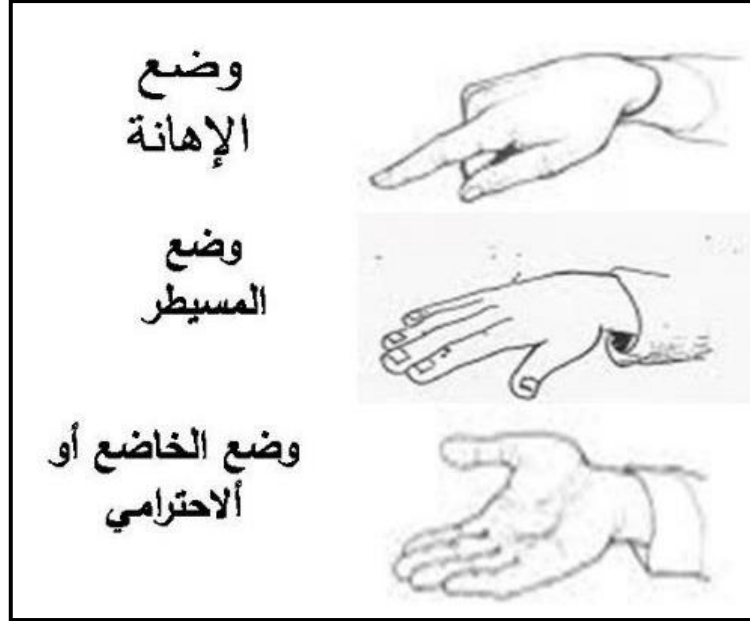
إشارات الوصول العينية / لغة العيون



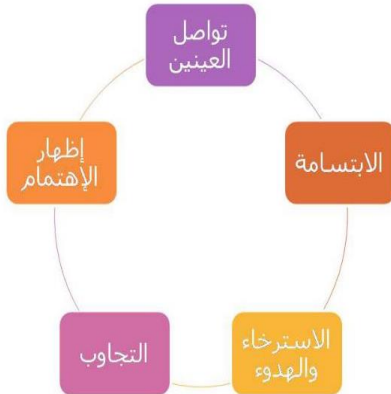
التواصل غير اللفظي: حركة اليدين والذراعين

- حاول أن لا تقف جامداً
- استخدم الذراعين واليدين للتوضيح أكثر مع الحفاظ على توازن الحركات
- دع حركة الذراعين واليدين متوازنة ومترافقة مع صوتك
- لا تحركهما بسرعة شديدة أو ببطء شديد
- تجنب إصبع الإتهام أثناء الإشارة إلى المشاركين، و استخدم بطن الكف مفتوح إلى الأعلى للإشارة.

إيماءات اليدين/ الكفين



عناصر الاتصال غير اللفظي



التواصل غير اللفظي: المؤشرات غير اللفظية

- مدى اهتمام المرشد بالموضوع
- مدى ترحيب الميسر بهذه الفرصة لتقديم العرض
- إيمان الميسر بما يقوله
- اهتمام المرشد وحرصه على أن يتقبلوا موضوع العرض
- الثقة بالنفس والسيطرة على مجريات العرض

إيماءات اليدين/ المصافحة



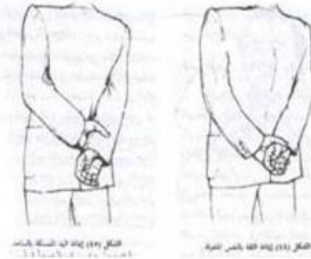
مصافحة
القفاز

مصافحة
السمكة
الميتة

مصافحة
عدوانية

إيماءات الذراعين

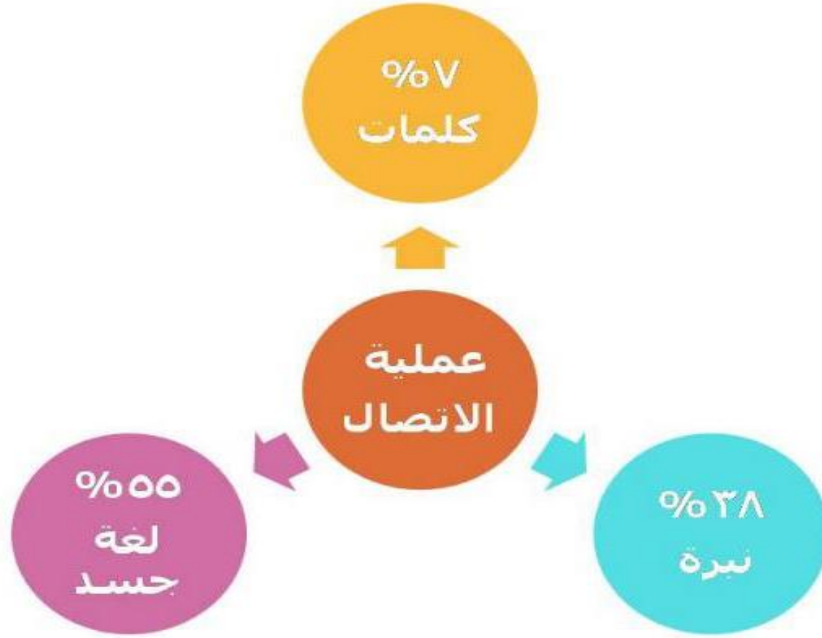
قبضة الثقة بالنفس المتفوقة
وإذا ارتفعت فوق الرسغ دلت
على الإحباط ومحاولة ضبط
النفس



وعندما ترتفع لأعلى الساعد
تدل على بذل جهد
مضاعف لضبط النفس



أثر مكونات الاتصال على الرسالة



لا تغضب عندما لا تستطيع أن تغير الآخرين كما تريد.. لأنك تجد صعوبة في أن تغير نفسك كما تريد أن تكون.
كونفوشيوس



فرضيات الإتصال:

- لا تستطيع الا أن تتصل/تتواصل.
- لا يمكن لأي إنسان إلا أن يتواصل مع الآخرين، فأحسن سبل اتصالك، فأنت من تحتاج إليهم ...
- الخارطة ليست هي المنطقة/الواقع.
- كل شخص يرى الموقف أو المشكلة من موقعه هو ومن زاويته، لذلك فكل له خارطته عن العالم، و يمكن توحيد الرؤى بتوحيد زوايا المنظر.
- احترام و تقبل الآخرين كما هم.
- قبل أن أغير بالآخرين أو أؤثر فيهم، يجب أن أتعلمهم كما هم بعيوبهم و سلبياتهم و إيجابياتهم.
- الممكن للعالم ممكن لي أنا.
- أي عمل يقوم به البشر أستطيع أن أقوم به، و ما دام يوجد أناس لديهم قدرة اتصالية بارعة، فأنا كذلك.

- جسدي يخبر عني.

اسم التمرين	جسدي يخبر عني (لغة الجسد + لغة الجسم التوكيدية)
الهدف	<p>1. ان يتعرف المشاركون على مفهوم لغة الجسد .</p> <p>2. ان يتعرف المشاركون على أهمية أن يقول جسديك ما تريده منه، عاكسا بذلك المشاعر الداخلية</p> <p>3. ان يتعرف المشاركون على ضرورة قراءة لغة أجساد الآخرين، كجزء لا يتجزأ من الرسالة المحكية</p> <p>4. ان يتعرف المشاركون على أهمية التحكم بانفعالات الجسد في المواقف المختلفة</p> <p>5. أن يتعرف المشاركون على أهمية توظيف الجسد لتأكيد الرسائل التي يريدون إيصالها للآخرين.</p> <p>6. تمكين المشاركين من امتلاك المهارات اللازمة لتوظيف الجسد في التعبير عن المشاعر وتوضيح الرسائل التي يعبرون بواسطتها عما يجوب داخلهم لمن حولهم (هدف غير مقاس أقترح إلغاؤه)</p> <p>7. أن يدرك من خلال التطبيق العملي (أضفت هذه العبارة ليصبح الهدف مقاس) المشاركين أهمية معرفة واستخدام لغة الجسد التوكيدية في تحقيق الغرض من الرسائل المرسله.</p>
الزمن	ساعة ونصف
المعينات التدريبية	سجادة، مسجل ومقطوعة موسيقية هادئة وسريعة لنشاط الرسام.

الإجراءات:

1. يقوم المدرب بالقيام بعصف ذهني لمفهوم مصطلح لغة الجسد مطبق الخطوات التالية:

- يقسم المدرب المشاركين الى مجموعتين كبيرتين .
 - يهمس المدرب في أذن أول المشاركين من كل صف في القاعة بمصطلح لغة الجسد ويطلب من كل مشارك أن يقوم ان يخبر المشارك الذي بجانبه بمرادف لهذه الكلمة وأن يقوم كل شخص بكتابة هذا المرادف على دفتره.
 - يقوم المدرب بتجميع الإجابات وكتابتهم على الورق القلاب.
 - يتم الطلب من كل مجموعة أن تقوم بكتابة تعريف تخرج به للغة الجسد بناء على المصطلحات التي تم الخروج بها.
2. يطلب من المشاركين أن ينقسموا إلى مجموعات ثنائية، مشارك يلعب دور الرسام وشاب آخر يقوم بدور اللوحة، (التمرين عبارة عن حركات إيمائية بدون مواد ملموسة) يستطيع المشارك الذي يقوم بدور الرسام، أن يقوم برسم أي شيء يريده على اللوحة، مثلاً أن يتخيل نفسه يقوم برسم شجرة، وردة، منظر طبيعي ويرسمها على المشارك (اللوحة) وكأنها لوحة بيضاء، يحاول الرسام استخدام ألوان مختلفة كما يشاء .
3. يطلب من المشاركين عكس الأدوار فيما بينهم.

4. يقوم المدرب بإدارة حوار مستعينا بالأسئلة التالية:

1. هل فهمتم الرسومات التي قام كل طرف برسمها على الطرف الآخر؟
 2. بماذا شعرت حين قام كل مشارك بالرسم على الآخر ووقفتم عاجزين عن فهم ما يعبر عنه؟
 3. لماذا نردد كثيراً عبارة (أنت لم تفهمني) داخل عائلتنا وبين اصدقائنا؟
 4. لماذا يردد المشاركون كثيراً عبارة (المجتمع لا يفهمني)؟
 5. نطلب من الشباب والشابات التحدث عن بعض المواقف التي تم إساءة فهمهم خلالها وذلك نتيجة تعبيرات الجسد الصادرة عنهم والتي لم يفهمها الآخرون؟
- يمكن للمدرب أن يقوم بالحديث عن تجارب مرت به سابقاً حتى يشجع المشاركين على الحديث. (للابتعاد عن أي لبس أقترح أن يتم إضافة قصة ولو قصيرة، هذا مهم مستقبلاً لضبط النوعية).
- 6- ما هي أبرز التعابير التي نشاهدها يومياً على الآخرين الذين نتعامل معهم؟
 - 7- ماذا تعكس هذه التعابير أو الحركات؟

اللغة الجسدية التوكيدية:

- يقوم المدرب بسؤال المشاركين عن الكيفية التي يمكن أن تكون لغة الجسد متوافقة مع الرسالة الصادرة .
- يناقش مع المشاركين أهمية الانطباع الذي يتركه هذا الأمر عند المتلقي ودوره في أخذ الرسالة على محمل الجد.
- يقوم المدرب بتقسيم المشاركين الى مجموعات ويطلب منهم القيام بتمثيل أدوار تعكس استخدامهم للغة الجسد التوكيدية.
- يتم توزيع الأدوار بين المشاركين بحيث يقوم بعضهم بتمثيل أدوار تعكس استخدامهم للغة الجسد التوكيدية بحيث تكون الرسالة الصادرة من المشارك تنسجم مع لغة الجسد الصادرة عنه، وأدوار أخرى تتناقض فيها لغة الجسد مع الدور الذي يمثله المشارك.

يصل المدرب مع المشاركين الى أن لغة الجسم التوكيدية تتكون من خمسة عناصر و هي:

1. البقاء على تواصل بصري مباشر مع الشخص الآخر.
2. التأكد من ان وضعك الجسمي مستقيم غير منحني.
3. التكلم بوضوح و بصوت مسموع وحازم (خالي من التأتأة).
4. عدم استخدام لغة اعتذارية، لا تتردد، ولا تتراجع واستخدم نبرة صوت معتدلة.
5. استخدام تعابير الجسد وعضلات الوجه لإيصال ما تريد.

خلاصة التمرين:

يمكن للغة الجسم دعم الرسالة التي تحاول إيصالها من خلال الكلام أو إضعافها. يعتقد علماء النفس بأن 55 % (يرى البعض منهم أن الكثير من الرسائل والتخاطب تتم بالمطلق من خلال تعبيرات الجسد حتى إذا كان الشخص صامتاً) من حالات التخاطب والتواصل بين الناس تتم بصورة غير شفوية أي عن طريق الإيماءات والإيحاءات والرموز، لا الكلام واللسان و هذه الطريقة ذات تأثير قوي، أقوى بخمس مرات من ذلك التأثير الذي تتركه الكلمات ومن الأخطاء الجسيمة التي نقع فيها بسبب تجاهلنا للغة الجسد والإيماءات في محاولتنا فهم ما يقوله الآخرون و قراءة أفكارهم بل أننا نمضي ساعات في تحليل الكلمات التي قيلت لنا دون أن ندرك مغزاها لأننا لا نستطيع تحليل لغة الجسد. لغة الجسد هامة جداً. فمن الصعب على المرء ان يكتب لغة جسده بطريقة مثالية ولكن عندما يدرك الانسان بعض جوانب هذه اللغة فإن بإمكانه التحكم بها مع الممارسة المستمرة .

- مساحتي الأمانة.

اسم التمرين	مساحتي الأمانة
الهدف	<ul style="list-style-type: none"> - أن يتعرف المشاركون على مفهوم المساحة الآمنة ويحدده. - أن يميز المشاركون أهمية المساحة الخاصة (على مستوى الجسد والفكر والشعور). - أن يحددوا واجباتهم وحقوقهم تجاه مساحتهم الشخصية ومساحات الآخرين.
الزمن	ساعة ونصف
المعينات التدريبية	"هولا هوب" بعدد بعدد المشاركين، ويمكن استعمال برابيش بلاستيكية مشكلة على شكل دوائر مغلقة. أوراق قلابة. ألوان يد سائلة.

الإجراءات:

1. يقسم المشاركون إلى مجموعتين حسب نوعهم الاجتماعي (ذكور وإناث).
2. يطلب من كل مجموعة أن تقف متراسة في أحد طرفي الغرفة. (على أفراد المجموعة أن يكونوا متقاربين من بعضهم البعض قدر الإمكان).
3. يطلب من المشاركين أن يقوموا بفرد أذرعهم بطريقة أو بأخرى دون الابتعاد عن بعضهم البعض.
4. يطلب من أعضاء كل مجموعة محاولة الدوران في أماكنهم، وكل بالإتجاه الذي يختار، والاستمرار بالمحاولة حتى لو ظهرت لهم صعوبات.
5. يطلب من المشاركين التوقف وخفض أذرعهم، ويسألهم وهم في أماكنهم:
 - كيف شعرت عندما قمتم بفرد أذرعكم؟
 - ما الذي دعاكم للشعور بأنه من الصعب القيام بذلك؟
 - ما الذي حدث عندما بدأت بالدوران ؟
 - هل من حق أي شخص من أن يضرب الآخر أو يؤذيه بقصد أو بغير قصد وهو يحاول الحركة؟
 - كيف يمكن التغلب على هذه الصعوبة ؟
6. يوزع حلقات "الهولا هوب" على المشاركين ويطلب منهم الإنتشار في أرجاء الغرفة ووضع حلقاتهم على الأرض والوقوف في منتصفها، مع الحرص على عدم تقاطع الحلقات.
7. يطلب منهم الآن تكرار المحاولة كما في النقطة 3 و4.
8. يطلب من المشاركين القيام بأي حركة يرغبون بها داخل الحلقة مع إبقاء أجسادهم ضمن الحلقة.
9. يطلب من المشاركين الجلوس في الحلقة، وي طرح عليهم الأسئلة التالية:
 - كيف شعرت عندما كررت المحاولة الآن ضمن الحلقة الخاصة بكم؟
 - ما الذي مثلته هذه الحلقة بالنسبة لكم ؟
 - هل أنت بحاجة لمساحة خاصة فقط للحركة؟
 - ماذا عن مشاعركم، أفكاركم؟ هل أنتم بحاجة لمساحة خاصة بها أيضاً؟
 - ما الذي يميز هذه المساحة؟
 - هل ترغبون بزيادة هذه المساحة؟ كيف يمكن لنا أن نزيدها دون أن يكون اتساع قطرها مرادفاً للبعد عن الناس فيما يتعلق بالتفاعل الاجتماعي؟
 - في الواقع، هل ستتاح لك هذه المساحة دائماً وفي كل مكان؟
 - إذن، هل يمكن لهذه المساحة أن تكون أيضاً مساحة داخلية؟

- ما واجباتك تجاه هذه المساحة؟
- ما واجبات الآخرين تجاه هذه المساحة؟
- إذا رغبتنا بوضع تعريف للمساحة الآمنة معاً فكيف يكن لنا أن نعرفها؟

ملاحظات للمدرب تؤخذ بعين الاعتبار عند تنفيذ النشاط:

- من المهم أن يكون أفراد المجموعة أقرب ما يمكن من بعضهم البعض، ليشعروا بصعوبة الحركة.
- قد يعتمد المشاركون للاتفاق على الدوران معاً بنفس الإتجاه، يتم ذكر هذه النقطة دون تعليق . ونعود لها عند الحديث عن تميز الفرد واختياره لقراراته.
- جميع الأجوبة متقبلة، يجب ألا يقوم المدرب بمحاولة تصحيح الإجابات أو توجيه الشباب والشابات باتجاه معين، هذا الأمر بالغ الأهمية، حيث أنه سيرسخ لدى المشاركين مدى المساحة التي سنمنحها لهم نحن بدورنا كمدرسين.
- وضع التعريف الذي يراه المشاركون مناسباً، دون التدخل به، مع التأكيد على وضعه بمكان واضح للجميع للعطف عليه وتعديله مع العمل.
- في التعريف يجب التأكيد على أن المساحة تشمل الحيز المادي والمشاعر الداخلية الخاصة وخصوصية الجسد وحرية الفكر والمعتقد والقرار.

الجلسات التدريبية

هي الخطوط العريضة لما سيقال و يفعل خلال فترة زمنية معينة أثناء التدريب، و هي تمثل دليل المدرب عن كيفية إدارة الوقت، و تحقيق أهداف الجلسة بالصورة المطلوبة.

إعداد خطة جلسة تدريبية:

خطة الجلسة التدريبية هي الخطوط العريضة لما سيقال و يفعل خلال فترة زمنية معينة أثناء التدريب، وهي تمثل دليل للمدرب عن كيفية تنفيذ الجلسة التدريبية، حيث أنها توضح متى تستخدم المعينات التدريبية، الزمن المخصص لكل جزء والتوقع للأسئلة التي قد يطرحها المتدربون، وخطة الجلسة التدريبية تجنب المدرب ضياع الوقت أو الانحراف عن الموضوع وتساعد على تحقيق أهداف الجلسة بالصورة المطلوبة.

مكونات خطة الجلسة:

- رقم الجلسة.
- عنوان الموضوع.
- الأهداف.
- النشاط.
- الزمن.
- أساليب التدريب.
- المعدات والأجهزة.
- البدائل (السيناريوهات المختلفة للأساليب والمعينات).
- معلومات عن الموضوع.

وضع خطة الجلسة:

وضع خطة الجلسة التدريبية يتطلب القيام بست عمليات هي:

(1) جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع:

- اجمع كل المعلومات المتعلقة بالموضوع واكتب كل ما تعرفه.
- ضع أسئلة يمكن أن تُوجّه للمدرب.
- أجمع مواد تدريب تدعم المحتوى.
- حدد المعينات السمعية والبصرية المناسبة لكل مادة.

(2) تحديد المحتوى التدريبي:

عند تحديد المحتوى التدريبي لا بد من وضع الآتي في الاعتبار:

- من هو المتلقي؟
- ما هي الأهداف؟
- ما هي المدة الزمنية؟

ومن ذلك يتضح أننا نحتاج في تحديد المحتوى التدريبي إلى ترتيب المعلومات حسب الأولوية والأهمية على النحو التالي:

(أ) الأولوية الأولى: وهي المعلومات الأساسية التي يجب معرفتها عن الموضوع لتحقيق أهداف الجلسة والتي إذا لم تقدم لا يفهم الموضوع بأي حال من الأحوال.

(ب) الأولوية الثانية: معلومات يستحسن معرفتها وهي المعلومات المفيدة التي تدعم وتضيف قيمة للمعلومات الأساسية. وهي تشمل المعلومات التي تساعد المتدربين على الفهم الجيد للموضوع حيث تعمق معارفهم فيه.

(ج) الأولوية الثالثة: معلومات لا بأس من معرفتها وهي معلومات عَرَضِيَّة يمكن تقديمها إذا سُنحت الفرصة والوقت وهي تشمل المعلومات العامة التاريخية والتفاصيل الصغيرة التي قد تكون جذيرة بالمعرفة.

(3) تنظيم المحتوى التدريبي للجلسة بشكل متسلسل:

بعد تحديد المحتوى التدريبي للجلسة، يتم تنظيمة بشكل منطقي والترتيب المنطقي لمحتوى الجلسة يتبع عادة الأنماط التالية:

- من العام إلى الخاص.
- من المعلوم إلى المجهول.
- من النظري إلى العملي.
- من السهل إلى المعقد.
- التسلسل الزمني.

ومن ثم يتم تقسيم المحتوى إلى أقسام تشمل:

- التمهيد.
- المقدمة.
- لبّ الموضوع.
- تلخيص النقاط الرئيسية، ثم الختام.

(4) تحديد متى يتم استخدام المعدات والمعينات التدريبية.

(5) تحديد الإطار الزمني لكل خطوة أو عملية.

تنظيم شكل جلوس المتدربين

ترتيبات جلوس المتدربين داخل القاعة ذو أهمية كبيرة في التدريب ، حيث أن شكل القاعة يعطى المتدربين إشارة مبكرة حول طبيعة الدورة التدريبية ويؤثر على توقعاتهم . وبشكل عام فان ترتيبات الجلوس تعتمد على:

- ✓ شكل ومساحة قاعة التدريب.
- ✓ عدد المشاركين.
- ✓ نوع الأنشطة التدريبية المستخدمة.
- ✓ طبيعة التدريب والإمكانات المتاحة.

أشكال الجلسات للقاعة التدريبية

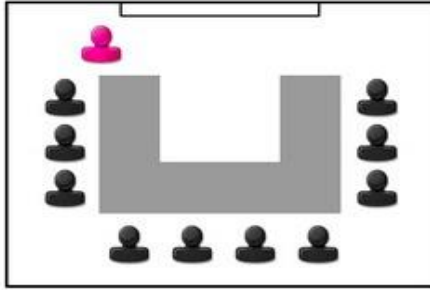
1. الشكل نصف الحلقي



2. الشكل البيضاوي



3. شكل حرف U



4. شكل المربع



5. الشكل الدائري



6. شكل المصفوفة



استمارة خطة جلسة تدريبية

رقم الجلسة: اليوم:

الموضوع: التاريخ:/...../.....

..... الزمن:

أهداف الجلسة:

1-.....

2-.....

3-.....

جدول الجلسة

الخطوات	النشاط	الأسلوب	الزمن
1			
2			
3			
4			
5			
6			

المعينات التدريبية الأجهزة والأدوات المطلوبة

.....

.....

.....

.....

ملاحظات:

.....

.....

.....

الاساليب التدريبية

هي الطريقة (الكيفية) التي يتم من خلالها عرض المادة التدريبية.

العوامل التي تحدد أسلوب التدريب:

○ المتدربين:

يجب مراعاة الأعمار والجنس والمستوى التعليمي وخبرات المتدربين.

○ ظروف التدريب:

زمن التدريب ، مكان التدريب ، التسهيلات والمواد المتاحة و عدد المتدربين.

○ موضوع التدريب.

○ الميزات النسبية للمدرب.

أقسام أساليب التدريب الثلاثة

○ أساليب العرض: المحاضرة، التطبيق العلمي/ العرض الإيضاحي.

○ أساليب المشاركة: دراسة الحالة، الدراما الاجتماعية، لعب الأدوار، الألعاب، العصف الذهني، مجموعات المناقشة، القصة الغير كاملة، النقاش.

○ الأنشطة خارج قاعة التدريب: التكاليفات، المشروعات ، الزيارات الميدانية والجولات الدراسية .

تصميم المحتوى التدريبي

خطوات تصميم المحتوى التدريبي:

- تحديد محتوى الدورة
يغطي الأهداف - يسد الفجوات - يحقق المستوى.

- تصنيف المحتوى التدريبي
مهم جداً - مهم - إضافي - اختياري - لا بأس بمعرفته.

- اختيار الأسلوب المناسب لتقديم كل جزء
وفق نوعية المتدربين - و مستواهم - و الوقت المتاح

- تحديد الزمن اللازم لتقديم كل جزء
تقسيمه الى أيام - جلسات - موضوعات

- أسلوب المحاضرة

المحاضرة هي:

حديث مكتوب أو غير مكتوب، يقدمه متخصص ذو خبرة، في موضوع معين ، لجمع من الافراد.

و هي أسلوب تدريبي يستخدم الرموز اللفظية و غير اللفظية، في توصيل مجموعة من الافكار و المعلومات و الحقائق و المفاهيم.

- أسلوب المناقشة

يطرح المدرب موضوعاً يشترك فيه المتدربون بالنقاش، حيث يتوصلون الى استنتاجات و مقترحات تنثري الموضوع.

يقتصر دور المدرب هنا على قيادة النقاش، و ليس الإجابة على الاسئلة.

ضوابط تنظيم المناقشات

عند تنظيم المناقشات المفتوحة للمشاركين يراعى اتباع الخطوات التالية:

1. حدد هدف و موضوع النقاش (ابتعد عن العشوائية).
2. قدر الاراء و احترم الأفكار و تجنب الاستهزاء .
3. شجع و حفز الجميع للمشاركة بأي مقدار .
4. كن عادلاً في توزيع فرص النقاش .
5. قاطع بلطف المستأثرين بالحديث .
6. تجنب الدخول في جدل طويل مع المشاركين .
7. لا تظهر للسائل غباء سؤاله أو عدم أهميته .
8. ناد المشاركين بأسمائهم فذلك أحب الى نفوسهم .
9. لا توجه أسئلة صعبة لشخص أنت متأكد من عدم معرفته .
10. أنصت جيداً للسائل و لا تتشغل بأمر آخرى .
11. لخص النتائج و الفوائد التي توصل اليها الجميع .

عوامل تزيد من فعالية النقاش

- ❖ قسم المشاركين إلى مجموعات صغيرة .
- ❖ اترك للمجموعة حرية اختيار قائدها و الناطق باسمها .
- ❖ أعط وقت لتلخيص ما توصلت اليه المجموعات .
- ❖ غير أفراد المجموعات لمزيد من التعارف و الفائدة .
- ❖ استمع لنتائج كل المجموعات بالتساوي .

- اسلوب العصف الذهني

أسلوب يقوم على استخدام الدماغ لتوليد كم كبير من الافكار، لشخص أو مجموعة من الاشخاص حول موضوع محدد، لتحقيق هدف أو أكثر .

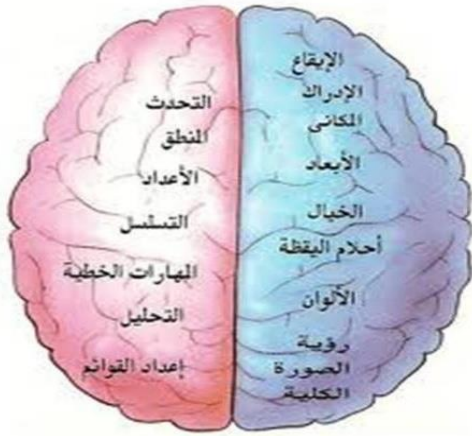
نظريات التعلم الحديثة

روجر سبيري:

هو عالم أعصاب وعالم نفس عصبي أمريكي ولد 1913 و توفي 1994 حاز على جائزة نوبل في الطب عام 1981 مشاركاً مع تورستن فيزل وديفيد هوبل .لعمله في مجال بحث انقسام الدماغ (ازالة الجسم الثفني لعلاج مرض الصرع).

نموذج - روجر سبيري (التجانب)

اكتشف روجر سبيري عام 1961 أن لكل من نصفي الدماغ الأيمن و الأيسر عمل خاص به.



بول ماكلين :

عالم أعصاب و طبيب أمريكي ولد 1913 و توفي 2007 قام بعمل العديد من ابحاث النفس و الدماغ في جامعة يال الطبية و من المنظمة الدولية للصحة العقلية وجاء بنموذج العقل الثلاثي الذي بدء بحثه به بستينيات القرن الماضي و الف كتاب بنفس الاسم عام 1990.

أوضح بول ماكلين في السبعينيات أن دماغ الانسان يتكون من ثلاثة أدمغة هي:

1- الدماغ العقلي (الانساني): التفكير، التصور، التعلم.

2- دماغ الثدييات: الشعور، المهارات اللطيفة، الشم، الذوق، الانفعال.

3- دماغ الزواحف: الحاجات البيولوجية الطعام و الشراب الأمن و السلامة و الجنس.



مقياس هرمان (HBDI)

Hermann Brain Dominance Instrument

من أدوات التشخيص الذي يمكن بواسطته التعرف على طريقة تفكير الإنسان، وبالتالي على سلوكه.

من هو ويليام هيرمان؟

انه عالم فيزيائي و فنان "موسيقي و رسام.. " ، أمريكي الجنسية، ولد 1922 و توفي عام 1999 م، وضع نظريته عام 1978

نظرية هيرمان

نظرية هيرمان قسمت الدماغ الى اربعة اجزاء متجاوزة نظرية العالم روجر سبيري الذي قسم الدماغ الى نصفين وبيّن ان لكل من نصفي الدماغ الايمن والايسر عملاً خاصاً به ونال بهذا الاكتشاف جائزة نوبل عام 1960م كما تجاوز هيرمان في نظريته نظرية ماكلين الذي قسم الدماغ في السبعينات الى ثلاثة اقسام مقطع رأسي هي: دماغ الزواحف، ودماغ الثدييات، ودماغ الانسان العاقل. وقام هيرمان بدمج نموذج سبيري ونموذج ماكلين في نموذج واحد وهو نموذج هيرمان الرباعي الذي انطلقت منه نظريته.

نظرية روجر سبيري + نظرية ماكلين = نظرية هيرمان

كيف يفسر مقياس (هيرمان) عمل دماغ الإنسان؟

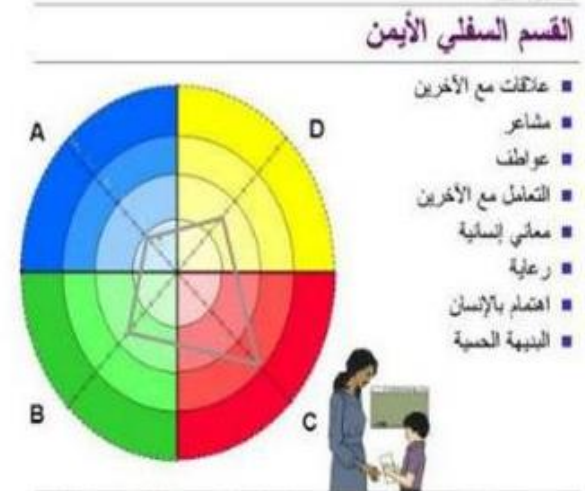
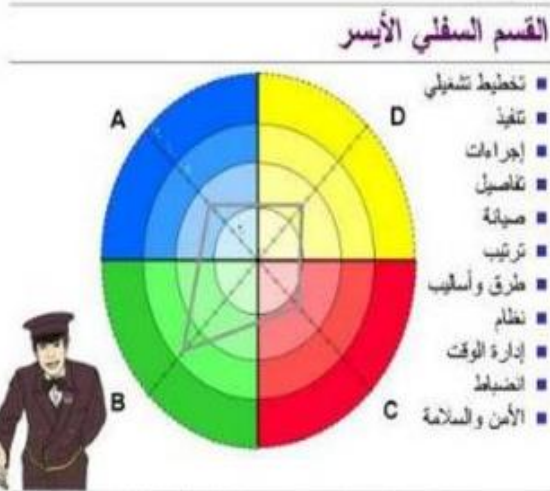
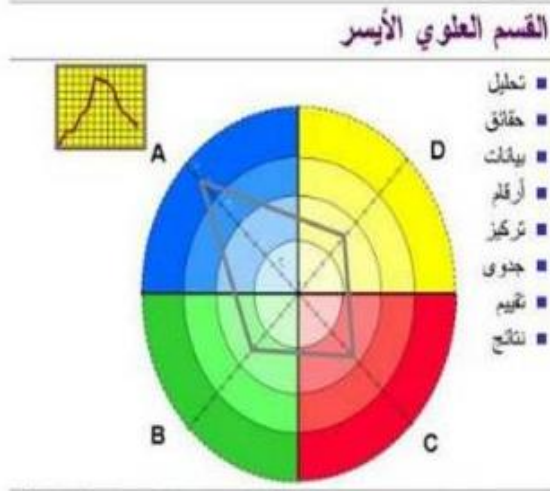
بحسب نظرية هيرمان ينقسم الدماغ الى اربعة اقسام (هذا التقسيم رمزي و ليس فيزيولوجي) وكل قسم يختص بوظائف عقلية معينة

- منطقة ربع اليسار الأعلى و لونها أزرق و سماها A (الموضوعي)
- منطقة ربع اليسار السفلى و لونها أخضر و سماها B (التنفيذي)
- منطقة ربع اليمين السفلى و لونها أحمر و سماها C (المشاعري)
- منطقة ربع اليمين العليا و لونها أصفر و سماها D (الإبداعي)

كل منطقة تختص بطريقة معينة لعمل العقل



صفات تقسيمات نموذج هيرمن الرباعي:



الموضوعي (A)

التحليل ، يهتم بالحقائق ، يهتم بالأرقام ، تركيزه عالي، يعتني بدراسة الجدوى، يعتمد على الدراسات والبيانات، يفكر بعمق ويقرر بهدوء..

و هو غالباً لا يتفق مع المشاعري C.

مظهر مكتبه بعثرة خفيفة مع وجود اشياء و ادوات مهنية

المظهر الشخصي محافظ

السلبيات : يحرم نفسه من عفوية الحياة - لكل شيء حساب - قد يتهم بالمادية أو البخل - قلة مشاعر - تصلب

على الرأي - جامد - عناد يحتاج للأدلة والبراهين على كل شيء.

الايجابيات: قلة المشاكل المالية - قرارات صائبة- قيادي

التنفيذي (B)

يهتم بالتخطيط،التنفيذ، يحترم الاجراءات الثابتة، نظامي لديه انضباط عالي، يهتم بإدارة الوقت

و هو غالباً لا يتفق مع الابداعي D

مظهر مكتبه: منظم بشكل دقيق لا يوجد اشياء شخصية عليه

المظهر الشخصي: محافظ جدا

السلبيات : يحب الرئاسة - أسير للروتين

الايجابيات: يستمتع بالانجاز - عدم التسويف - ترتيب ونظام - ضياع الأغراض أمر نادر - احترام الوقت...

المشاعري (C)

يركز على العلاقات مع الآخرين، مشاعره رقيقة، لديه حساسية عالية، يشعر باحتياجات الآخرين ،عاطفي ،رعاية اهتمام بالوالدين ،يحب العمل كفريق، قراراته تبنى على المشاعر ، يفضل مصلحة الآخرين على مصلحته الشخصية.

و هو غالباً لا يتفق مع الموضوعي A

مظهر مكتبه: مريح و ربما مبعثر

السلبيات : حساس جدا -غير جاد -غير منظم - مفرط في العاطفة

الايجابيات :صداقاته واسعة - محبوب ممن حوله - لا يطلب ولا يلح - حسن الظن بالآخرين - تتوفر في أسرته

عاطفة ومشاعر بصورة كبيرة.

الإبداعي (C)

تفكيره استراتيجي ،تفكيره ابداعي، نظرتة شاملة، حبه للتصورات والمغامرات ، معلوماته غزيرة وتجاربه متعددة ،لديه ابداع وابتكار، متجدّد دائماً، قراراته سريعة وكبيرة.
و هو غالباً لا يتفق مع التنفيذي B.
مظهر مكتبه: غير منظم ،اشياء شخصية عليه، هدايا ..

السلبيات : غير مركّز -مندفع -عجول غافل عن مواعيده - يعتمد على التخمين
الايجابيات:يضع خططا للمستقبل جيدة وممتازة - صاحب طموح عال - لا يطيق التقييد - سعادته في حريته.

هام: تجدر الإشارة الى ان الأنماط تعتبر مكتسبة وموروثة وقد يتغير نمط الشخص بناء على الظروف التي قد تواجهه. بالإضافة اننا لا نستطيع الحكم على كل نمط بأنه سيئ او جيّد او ذو كفاءة عالية او دون ذلك فلكل نمط خصائصه التي تميّزه والتي قد تعيبه ايضاً.

أهمية هذه النظرية

تكمن أهمية هذه النظرية
1- في أنّ الشخص اذا عرف طريقة تفكيره،بمعنى
هل يفكر بطريقة القسم B او A او C او D .
فإنه في هذه الحالة يمكن ان يختار الوظيفة التي تناسب
طريقة تفكيره وبصمته الفكرية.
على سبيل المثال
من الوظائف المناسبة للنمط الموضوعي:
محاسب ،محقق،مدقق حسابات
من الوظائف المناسبة للنمط التنفيذي:
مدير، ضابط ،حارس الأمن ، عامل النظافة.
من الوظائف المناسبة للنمط المشاعري:
سكرتير ،مرشد اجتماعي،محامي ، التعليم ،ممرض،طبيب

من الوظائف المناسبة للنمط الإبداعي:

رسام، مصمم، مهندس، مخرج سينمائي، كاتب روايات، شاعر، مدرس فنون.

2- تستخدمه الشركات العالمية الكبرى في التوظيف

و في تعيين الموظف في المكان المناسب الذي يصلح له .

3- في الاتصال

4- في البيع و الشراء

ونعود و نذكر أنّ قليلا ما يجتمع :

A.....x...C

B.....x...D

ختاما يغلب على الرجال نمطي الموضوعية والإبداع، اما النساء فيغلب عليهم نمطي المشاعرية والتنفيذ. وينصح الأشخاص المبالغين في نمط واحد ان يطوّروا انفسهم ويضعوا امام اعينهم وفي اعتبارهم مميزات الأنماط الأخرى ومحاولة اكتسابها، فالشخص هو الوحيد القادر على تغيير نفسه.

و ببساطة نظرية هيرمان تعني ان كل منا له بصمة للتفكير ويستخدمها في اتخاذ القرار وفهم من هم حوله وما هي طريقة تفكيرهم فمثلا لو كنت اب سأستطيع ان افهم ابني وأدرك ما هي أولوياته وما هي طريقة تحفيزه. ولو كنت صاحب عمل سأتعرف على الموظف الجديد ومدى استفادتي منه فأدرك مثلا اذا كان سيعمل بشكل مثالي في قسم خدمة العملاء، أم التخطيط للمؤسسة وهكذا.. ولو كنت زوجا/زوجة سأستطيع فهم شريكي اخ اخت ...بشكل افضل و اتواصل معه بشكل فعّال.

يمكن التركيز على النموذج التالي و الذي يوضح الاركان الرئيسية للتدريب و المتمثلة بما يلي:

أركان التدريب



ادارة الوقت

تمرين: وقتي = حياتي

اسم التمرين	وقتي = حياتي
الهدف	بعد الانتهاء من التمرين، يتوقع أن يكون المشاركون قادرين على: 1. ارتباط ادارة الوقت بإدارة للذات (مفهوم ادارة الوقت) . 2. اهمية و خصائص الوقت . 3. أن الوقت يصبح ثمين عندما يكون لدينا هدف نود تحقيقه .
الزمن	ساعة ونصف
المواد	بطاقات ملونة، نماذج لجداول وقت يومية ، ورق قلاب ، تقويم ، دفاتر .

الإجراءات:

1. يقوم الميسر بتوزيع ورقة العمل الخاصة بالجدول الذي يحدد عدد الساعات التي يقضيها المشاركون في كل عمل خلال اليوم.
2. يطلب الميسر من المشاركين أن يقوموا بوضع عدد تقريبي للساعات التي يقضونها في كل عمل في الخانات المحددة.
3. بعد الإنتهاء من التمرين يقوم كل مشارك بعرض الأعمال التي يقوم بها والساعات اللازمة لها أمام باقي المشاركين مع ضرورة تسجيل الملاحظات على الورق القلاب.
4. بعد الإنتهاء من العرض يقوم الميسر بإدارة حوار حول ما تم عرضه من قبل المشاركين موجهاً الاسئلة التالية:
 - هل فكرتم يوماً، كم هي عدد الساعات التي نستثمرها في شيء نافع خلال يومنا؟
 - هل تعيدون تقييم استخدامكم للوقت في نهاية اليوم، متسائلين حول ما قمتم بإنجازه خلال اليوم؟ المهارة التي عملتم على تطويرها؟ او ما قدمته لهذا اليوم حتى أساهم في تغيير نفسي ومن حولي تاركاً بصمتي الخاصة في الحياة؟
 - ملاحظة / يتم توجيه الشباب هنا الى الموارد المتاحة بين أيديهم واعطاء أهمية للتفاصيل التي يعتبرونها ليست ذات قيمة في حياتهم.
 - لننطق على أن كل واحد منا سيفتح حساباً في "بنك الوقت"! هل من الممكن أن نقوم بإدخار ساعتين او ثلاثة او حتى دقائق معدودة ليوم غد ... او للأسبوع القادم؟؟
 - نصل مع الشباب هنا الى خصائص وحقائق عن الوقت .
 - متى يصبح الوقت ثميناً بالنسبة للانسان؟

- جميعنا نملك 24 ساعة في اليوم ولكن هل ننتج جميعنا بذات القدر وهل نتطور ونتغير بذات الكيفية؟؟
 - هل الوقت ثابت أم متغير ، هل يزيد أو ينقص مع الأيام ؟
 - هل يختلف عدد الساعات اليومية من زمن لآخر؟ أم أن القيمة الحقيقية للوقت هي التي تختلف؟
 - هل الوقت غير منظم؟ هل يحتاج الوقت الى تنظيم ؟
- يقوم الميسر في نهاية التمرين بتوزيع القصة التالية على المشاركين:

القصة المرافقة

حل شخص بقرية و زار مقبرتها وإذا به يجد مدوناً على القبور عبارات استغريها، فقد قرأ على قبر أن فلانا مات و عمره عام وأن من مآثره أنه ألف كذا كتاب وسافر إلى كذا بلد وقام بكذا وكذا وقرأ أشياء عديدة مماثلة في مختلف القبور، الشيء المشترك فيها أن العمر المذكور لكل شخص ميت قصير جداً بالمقارنة مع المآثر المدونة إلى جانبه.

استغرب الرجل الأمر و استفسر لدى أهل القرية عن هذا الذي لم يستطع عقله أن يدركه فشرحوا له سر ذلك؛ قالوا له أنهم يدونون فقط المدة التي كان فيها الميت ايجابياً في الدنيا عن طريق فعل يستحق الإحترام كتأليفه كتاب أو القيام بسفر هام أو ما شابه ذلك، ولا يضعون العمر الزمني الذي يبدأ مع الولادة و ينتهي مع الوفاة.

نظر الرجل إلى هذا المنطق الغريب عليه و راح يتفقد ماضيه و حاضره و يبحث عن شيء ايجابي قام به يستحق التخليد فلم يجد شيئاً ذا بال فقال لأهل القرية: حين أموت أكتبوا على قبري: مات و لم يولد بعد.

○ يسأل الميسر المشاركين حول رأيهم بهذه القصة ؟

○ ما سبب هذا التحول الكبير في رؤية صاحب القصة لحياته وأيامه التي مضت؟

خلاصة التمرين:

- الوقت ثابت لا يتغير وأن الذي يتغير هو سلوكياتنا في استثمار الوقت.
- وقتنا يصبح ثمين إذا كان هنا هدف نريد تحقيقه.
- العمر الحقيقي للإنسان هو ليس السنين التي يقضيها من الولادة إلى الوفاة ولكن عمره الحقيقي هو ما أنجزه وأفاد به نفسه وعائلته والمجتمع من حوله.

- الوقت هو عمر الإنسان وحياته كلها وهو محدد ولا يمكن زيادته بحال من الأحوال لذا يجب أن ينظر إليه على أنه مورد شديد الندرة و غير قابل للتخزين فالحظّة التي لا نستغلها تفنى و تصبح غير قابلة للتعويض.

الوقت هو اكثر العناصر تنظيمياً في كوننا الواسع وأن ما يحتاج الى تنظيم هو ذواتنا وطريقة سلوكياتنا.

التمرين الثاني: كيف أخطط لإدارة وقتي؟

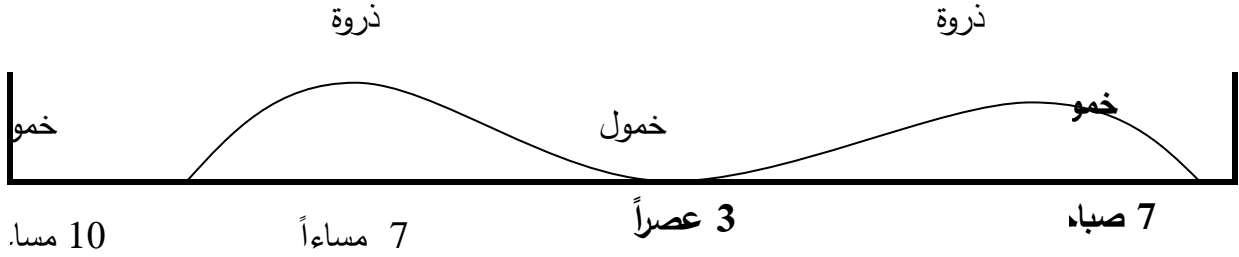
اسم التمرين	كيف أخطط لإدارة وقتي؟
الهدف	بعد الإنتهاء من التمرين، يتوقع أن يكون المشاركون قادرين على أن يدركوا: <ul style="list-style-type: none"> - مفهوم مضيعات (لصوص) الوقت والأمور التي تندرج تحتها وكيفية التعامل معها. - الطرق التي تساعد على استغلال الوقت بالشكل الأمثل (تحويل الوقت الى جدول منظم).
الزمن	ساعة ونصف
المواد	نماذج لجداول وقت يومية ، الجدول المستعمل في نموذج طلب الالتحاق برحلة نجاح تعليم ، ورق قلاب ، تقويم ، دفاتر

الإجراءات:

1. يقوم الميسر بتقسيم المشاركين الى مجموعات ويطلب منهم الخروج بأكثر الأمور التي تعتبر من مضيعات الوقت.
2. يقوم المشاركون بعرض نتائج مجموعاتهم أمام المجموعة.
3. يقوم الميسر بالنقاش مع المشاركين أمام المجموعة حول الأمور التي خرجوا بها كمضيعات للوقت مستعيناً للأسئلة التالية:
 - ماهي النشاطات غير الضرورية التي تقوم بها، وكم هي الساعات التي تقضيها مستمتعا بالكسل على حساب وقتك ؟
 - هل تقدم العمل الذي تحب على العمل الأهم؟
 - هل تعانون من مشكلة التأجيل أو التسويف؟
 - كم هي عدد المرات التي تقاطع فيها من قبل الآخرين أثناء انجازك لعمل ما؟
 - هل لديك فكرة واضحة عما تريد القيام به؟

- كم هي عدد المرات التي نقوم فيها ببعض الأعمال لمجرد عدم قدرتنا على قول كلمة (لا) للآخرين؟
 - هل نضيع الكثير من أوقاتنا على الجدل الذي لا فائدة ترجى منه؟
 - كم نضيع من أوقاتنا أمام شاشات التلفاز في برامج غير مفيدة؟
 - كم نضيع من أوقاتنا بسبب الفوضى؟
 - أي جزء من يومك تكون فيه أكثر إنتاجاً ونشاطاً؟ وأيها أقل إنتاجاً ونشاطاً؟
 - ما هي النشاطات التي تعطيك وقتاً أقل أو أكثر من اللازم ؟
 - ما هي الامور التي كنت تود القيام بها ولم تستطع ذلك ؟
 - هل تقوم باستغلال الاوقات الهامشية (ساعات الانتظار ،الباص، زيارة طبيب...)؟
 - هل تلتزم بالبدء بالاعمال المختلفة في الموعد المحدد ؟
 - هل تقومون بوضع مواعيد نهائية لانجاز المهمات والاعمال المختلفة ؟
- يمكن الإستعانة في هذا الجزء بالمخطط البياني لأوقات الذروة للعمل خلال اليوم ووضع الأعمال التي يمكن أن يقوم بها المشاركون بالأعمال الهامة والتي تتطلب جهداً ذهنياً وجسدياً وتلك التي من الممكن تأجيلها .

الشكل البياني التالي يبين أوقات الذروة والخمول لدى الإنسان



4. هل فكرتم بالتخطيط للساعات القادمة من حياتهم ؟
 5. هل تقوم بوضع قائمة انجاز يومية لما تود القيام به مهما كان بسيطاً ؟
 6. هل تقوم بتدوين الاعمال المهمة التي يجب ان تقوم بها خلال الايام القادمة في مدونة خاصة بك ؟
- يقوم الميسر بتوزيع الاوراق الخاصة بالجدول الزمني لتحديد الاعمال التي سيقومون بتنفيذها، والآليات التي سيتبعونها لتنفيذ المخطط .
- يتم التأكيد على أن جداول الوقت من اهم الامور التي تنظم لك اعمالك وحياتك بشكل عام .

ملاحظة:

يمكن الإشارة إلى مبدأ باريتو وذلك حسب طبيعة الفئة المستهدفة ومدى قدرتها على استيعابه.

يشير مبدأ باريتو إلى أنك إذا حددت أهم نقطتين في عشر نقاط (80/20) القليل المهم و الكثير التافه) وقمت بإنجاز هاتين النقطتين فكأنك حققت 80% من أعمالك لذلك اليوم.

خلاصة التمرين:

- فن إدارة الوقت وسيلة الانسان لإدارة يومه وقيادة حياته نحو النجاح.
- إذا أردت أن تنجز أعمالك فحدد هدفك و خطط لإدارة وقتك واجتهد فيه والنتيجة النجاح بإذن الله .
- الوقت اليومي الضائع هو الوقت التي نشعر بعده بشعور سيئ .
- يقول المثل تسود الفوضى عندما نترك الوقت للمصادفة .

ورقة العمل الخاصة بالجدول الذي يحدد عدد الساعات التي يقضيها الشباب في كل عمل خلال اليوم

الساعات المتوفرة في يومك	
Hours spent	النشاطات اليومية
<input type="text"/>	النوم
<input type="text"/>	عناية شخصية / تَهَيُّأ
<input type="text"/>	تحضير وجبة الطعام / الأكل / تنظيف
<input type="text"/>	الالتزامات العائلية
<input type="text"/>	الأنشطة الإجتماعية/ ترفيه (مَعَ الأصدقاء):
<input type="text"/>	الراحة / مشاهدة التلفاز / ألعاب فيديو... الخ). لوجديك
<input type="text"/>	تمرين/ ألعاب رياضية
<input type="text"/>	التنقل (مدرسة، عمل... الخ)
<input type="text"/>	العمل
<input type="text"/>	الدراسة
<input type="text"/>	امور أخرى متفرقة

جدول زمني لتحديد الأعمال التي سيقوم بتنفيذها المشاركون خلال الأسبوع

الساعات المتوفرة في يومك							
Sun	Sat	Fri	Thu	Wed	Tues	Mon	النشاطات اليومية:
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	النوم
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	عناية شخصية / تَهَيُّأ
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تحضير وجبة الطعام / الأكل / تنظيف
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الالتزامات العائلية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الأنشطة الإجتماعية/ ترفيه (مع الأصدقاء):
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الراحة / مشاهدة التلفاز / ألعاب فيديو... (الخ). لوحده
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تمرين/ ألعاب رياضية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	التنقل (مدرسة، عمل... الخ)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	العمل
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الدراسة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	امور أخرى متفرقة

نموذج تحديد الأولويات

مهم . مستعجل

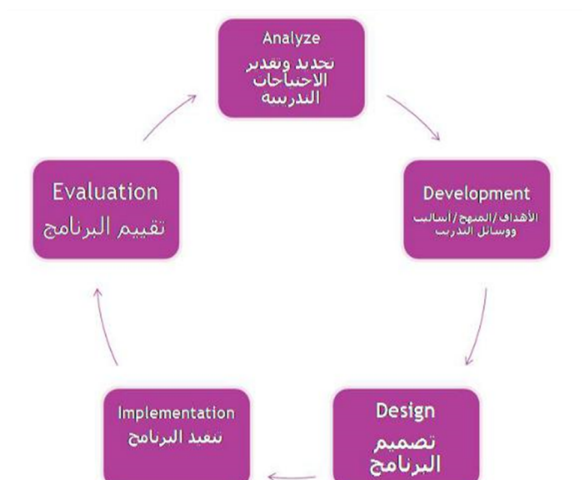
مهم . غير مستعجل

غير مهم

تحديد الأوليات

الواجب المطلوب	درجة أهميته

عجلة التدريب الخماسية دورة حياة التدريب



دورة حياة التدريب

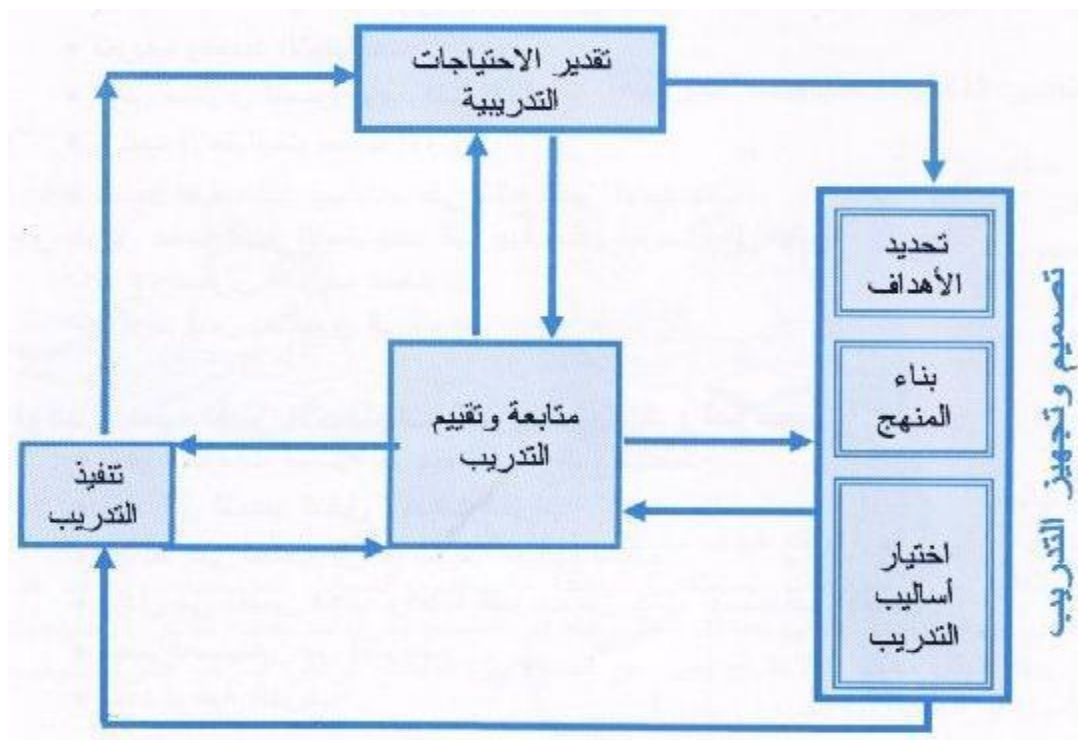
- تحديد وتقدير الاحتياجات التدريبية.
- تطوير و تصميم المحتوى التدريبي و الذي يتضمن (الأهداف التدريبية، المنهج التدريبي، الأساليب التدريبية ووسائل التدريب).
- تنفيذ التدريب.
- متابعة وتقييم التدريب.

الموضوع: تقدير الاحتياجات التدريبية.

الهدف: أن يكون المتدرب بنهاية الجلسة قادراً على:

- فهم واستيعاب دورة حياة التدريب.
- معرفة المقصود بتقدير الاحتياجات التدريبية.
- معرفة أهمية وفوائد تقدير الاحتياجات التدريبية.
- التقدير الفعال للاحتياجات التدريبية وإجراء تطبيقات عليها.
- الإلمام الكامل بوسائل جمع المعلومات للمؤسسة لغرض التدريب.
- القدرة على اكتشاف الاحتياج على مستوى الوظيفية وعلى مستوى الأفراد، وإجراء تطبيقات عليها.

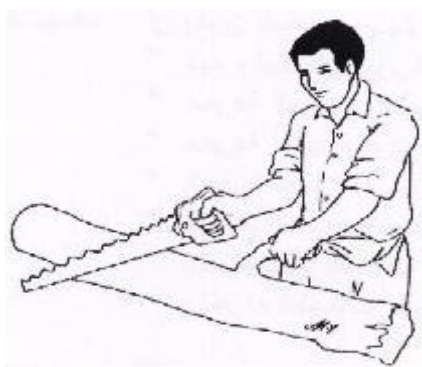
ويوضح الشكل التالي تلك المراحل الأربع:



ويمكن استعراض كل مكون من مكونات دورة حياة التدريب بالتفصيل كما يلي:

أولاً: تقدير الاحتياجات 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 وفاعلية. 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 وفاعلية.

2. تقدير الاحتياج التدريبي:

هي العملية التي يتم بها 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.

فوائد وأهمية تقدير الاحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات:

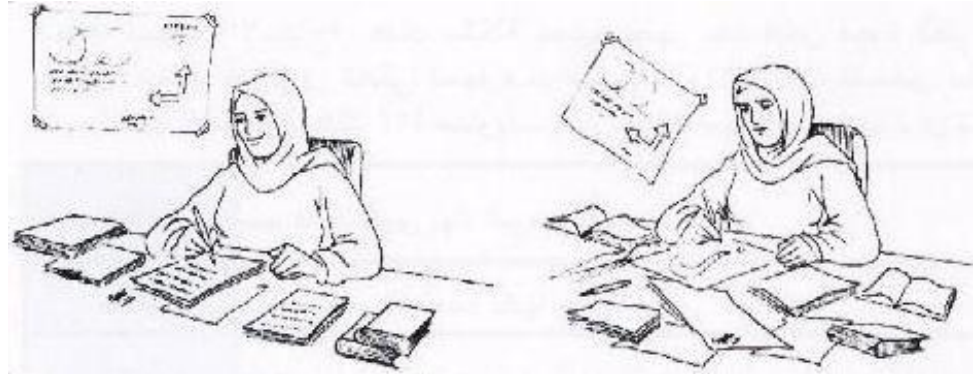
- يوفر معلومات أساسية يتم بناءً عليها وضع المخطط.
- يقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب.
- يساعد على تصميم برامج تدريب موجهة للنتائج.
- يؤدي على تحسين فعالية وكفاءة التدريب من خلال الاستهداف الأفضل.
- يحدد المستهدفين من التدريب.
- يحدد نوعية التدريب.
- يوفر المعلومات عن العاملين من حيث العدد، العمر، الاهتمامات، الخلفيات الأكاديمية والعملية، الوظائف، المسؤوليات والاتجاهات فيما يتعلق بالتدريب.
- يحدد الصعوبات ومشاكل الأداء التي يعانيها العاملون بالمؤسسة.
- يوفر وثائق ومواد للتدريب.
- يزيد من مشاركة العاملين في مناقشة الأمور المتعلقة بالعمل.
- يساعد المدربين على تصميم برامج تلبي احتياجات المتدرب بدقة.
- يساعد على تجنب الأخطاء الشائعة في التدريب وهي إضاعة الكثير من الوقت في تناول بعض الموضوعات المعقدة غير الهامة نسبياً بدلاً من 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، ... الخ).
- اختيار وتصميم مواد وأساليب التدريب المناسبة.
- ييسر الاتصال بين المؤسسة والجهات التدريبية.
- الترويج للمجالات الجديدة في التدريب.

التقدير الفعال للاحتياجات التدريبية:

هناك الكثير من الصعوبات التي قد تحول دون التنفيذ الفعال لتقدير الاحتياجات التدريبية على أرض الواقع فهناك مشاكل متعلقة بالموارد من حيث الوقت والتكاليف إضافة إلى العديد من الصعوبات المختلفة والمتعلقة بالمفاهيم والسمات المؤسسية. وإدراك هذه الأمور في المراحل الأولى يساعد بشكل عام في تصميم إجراءات عملية لتقدير الاحتياجات التدريبية بشكل ملائم. فالاحتياج يعبر عن الفجوة بين الوضع الراهن (ما هو كائن) والوضع المأمول أو المثالي (ما يجب أن يكون).





إذا طبقنا هذا المفهوم على متدرب ما فإن ذلك يحدد (الفجوة في القدرات) وهي النقص في المعارف والخبرات والسلوك والاتجاهات التي تحول دون القيام بأداء المهام الوظيفية بالمستوى المطلوب.



ميزة هذا النموذج أنه يفرّق بين نوعين من الإجراءات المحتملة عند اكتمال عملية تقدير الاحتياجات على النحو التالي:

تأهيل الموظف للوظيفة: وذلك باختيار وتوفير التدريب المناسب.

تفصيل الوظيفة على الموظف: وذلك بأن يعاد تحديد الوصف الوظيفي (مهام ومسؤوليات شاغل الوظيفة) لتناسب معارف، مهارات واتجاهات الموظف.

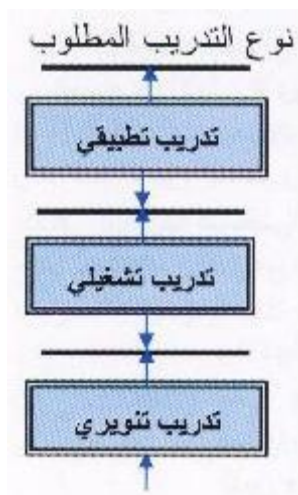
معرفة مستوى الاحتياج:

هناك مشكلة حقيقة تظهر عند قياس فجوة القدرات وذلك بسبب صعوبة تحديد المستوى الحالي للمعارف، المهارات والاتجاهات لشخص ما كلياً أو جزئياً، لتسهيل هذا الأمر فإن هناك (5) مستويات يمكن استخدامها لوصف مستوى شخص ما.

الانعدام	معرفة الشخص بهذا الموضوع معدومة تماماً .
النقص	بعض المعرفة العامة لكنها غير كافية .
الكفاية	قدر مناسب من المعارف والمهارات للقيام بالمهام لكن الأداء غير فعال .
الدقة	المستوى المطلوب لتحقيق دقة وانتظام الأداء .
الإتقان	الجمع بين الدقة والسرعة في الأداء .

ويمكن تحديد نوع التدريب بناءً على مستوى الأداء المطلوب على مستويات الأداء على النحو التالي

(5) الإتقان	القدر المثالي من المعارف، المهارات والاتجاهات .
(4) الدقة	معارف، مهارات واتجاهات للأداء الدقيق .
(3) الكفاية	قدر مناسب من المعارف، المهارات والاتجاهات للقيام بمهام وظيفية محددة .
(2) النقص	قدر غير كافٍ من المعارف، المهارات والاتجاهات عن الموضوع.
(1) الانعدام	لا يملك أي معلومات عن الموضوع



وفي معظم الأحيان يوجه التدريب لمعالجة فجوات الأداء بين المستويين الثاني والرابع.

مستويات التدريب:

بعد تحديد فجوة الاحتياج التدريبي تأتي مرحلة المعالجة وهي تحديد مستوى التدريب المطلوب للفرد لردم تلك الفجوة... وهناك ثلاثة مستويات للتدريب:

○ التدريب التنويري:

المستوى الأول الذي يتم توفيره من التدريب والغرض منه رفع الوعي لدى المستهدفين فيما يتعلق بأهمية موضوع أو أمر ما. وهذا النوع من التدريب يهدف في المقام الأول إلى ردم الفجوة بين المستوى الأول والثاني من الاحتياجات التدريبية.

○ التدريب التشغيلي:

هذا النوع من التدريب يشمل نوعين من المتدربين:

- النوع الأول: هم المتدربين الذين لا يملكون قدراً كافياً من المعارف والمهارات والاتجاهات حول موضوع ما.
- النوع الثاني: هم الذين يملكون قدر مناسب من المعارف والاتجاهات اللازمة للقيام بمهام وظيفة محددة وهذا النوع من التدريب يهدف إلى رفع مستوى أداء الذين في المستوى الأول والثاني إلى المستوى الثالث.

○ التدريب التطبيقي:

هو التدريب المتخصص في مجال عمل المتدرب وربما يفيد هذا النوع في متابعة التدريب التشغيلي وهو يهدف إلى تحسين القدرات الأدائية للمتدرب في بيئة تشابه الظروف التي تتطلبها مسؤولياته الوظيفية. وهذا النوع من التدريب يهدف إلى رفع مستوى الأداء من المستوى الثالث إلى المستوى الرابع.

مفاهيم الإدراك المحتملة للاحتياجات التدريبية:

هناك نوعان من مفاهيم الإدراك هي:

(أ) الاحتياجات غير المُدرّكة:

- مشكلة أداء غير مُدرّكة (الشخص يفتقر إلى كل المعارف الخاصة بفجوة الأداء).
- مشكلة أداء مُدرّكة ولكن ليس هناك وعي بأن هذه المشكلة بسبب نقص التدريب. (الشخص بحاجة إلى توعيته بدور التدريب في معالجة مشكلات الأداء).

(ب) الاحتياجات المُدرّكة:

- مشكلة أداء مُدرّكة حيث أن هناك وعي بنوع التدريب المطلوب لكن ليس هناك قدرة على تحديد كمية التدريب المطلوبة (الشخص يعي بالمجال الذي يحتاج فيه إلى تدريب لكن لا يمكن الاعتماد عليه في تحديد كمية ومستوى التدريب المطلوب).
- مشكلة أداء مُدرّكة معه امتلاك المقدرة على تحديد نوع وكمية التدريب المطلوب (الشخص الذي يعي تماماً احتياجاته التدريبية) وهي الأندر في كل الأحوال.

وسائل جمع المعلومات حول الاحتياجات التدريبية للمؤسسة:

- تحليل السجلات الخاصة بالمؤسسة: إحصائيات العاملين، تقارير التدريب، تقارير الأداء للأفراد، القرارات الخاصة بالقوى العاملة... إلخ.
- المقابلات الرسمية وغير الرسمية مع المسؤولين الرئيسيين.
- الملاحظات المباشرة.
- مسح المناخ العام: لمعرفة شعور واتجاهات العاملين نحو الأعمال التي يقومون بها.
- العصف الذهني: للحصول على وجهات نظر العاملين في المؤسسة عن الاحتياجات التدريبية عن طريق الاستبيان المناسب للوظيفة التي يشغلها الموظف.

الاحتياجات التدريبية على المستوى الوظيفي

الاحتياج على المستوى الوظيفي يوجه لتحديد المعارف، المهارات والاتجاهات المحددة المطلوبة للأداء المناسب لوظيفة ما. ولإجراء ذلك فمن الضروري القيام بالآتي:

أ) تحديد طبيعة ومحور المهام والعمليات التي تغطيها الوظيفة المحددة (تحليل الوظيفة): الوظيفة تشمل العديد من المهام التي يتطلب أن يقوم بها شاغل الوظيفة والغرض من تحليل الوظيفة يكمن في:

- تحديد المهام المدرجة تحت عنوان الوظيفة المعنية.
- مساعدة الموظف على تحديد أهم هذه المهام.

وينتج عن هذه العملية قائمة من المهام التي من المطلوب أن يقوم بها شاغل الوظيفة بعد ذلك يتم تحديد مستوى أدائه لكل واحدة من هذه المهام حتى يتسنى وضع إطار البرنامج التدريبي المناسب.

ب) تحديد المهام التي تُعطى الأولوية في البرنامج التدريبي: ويعتمد تقدير الاحتياج التدريبي لهذه المهام على ثلاثة اعتبارات:

- الأهمية النسبية لكل مهمة.
- معدل تكرار القيام بالمهمة.
- مدى صعوبة أو سهولة تعلم المهمة.

ولذلك تتمثل أهمية تحليل الوظيفة في أنها تفيد المدرب في استبعاد بعض المهام غير الهامة نسبياً والتركيز على الأكثر أهمية والأكثر تكراراً والتي يمكن تعلمها.

استمارة إجراءات تحليل الفجوة للوظيفة

الخطوات	ملاحظات
1. ضع قائمة بالمهام التي تتضمنها الوظيفة المعينة	ليس بالضرورة التدريب على كل المهام إذ سيتم حذف بعضها في الخطوات التالية .
2. حدد ما هو معدل تكرار القيام بكل مهمة من هذه المهام	استخدم نظام لحساب النقاط لكل مهمة على النحو التالي: 1. بشكل دائم ومستمر . 2. بشكل منتظم . 3. أحياناً . 4. نادراً .
3. حدد الأهمية النسبية لكل مهمة .	استخدم نظام حساب لكل مهمة على النحو التالي : 1. غاية في الأهمية . 2. متوسطة الأهمية . 3. قليلة الأهمية .
4. قدر صعوبة تعلم المهمة .	استخدم نظام حساب لكل مهمة على النحو التالي : 1. غاية في الصعوبة . 2. صعبة جداً . 3. متوسطة الصعوبة . 4. سهلة .
5. أحسب مجموع النقاط بالنسبة لكل مهمة .	المهام التي تحرز مجموعاً أقل من النقاط هي الأكثر أولوية وهي التي يجب أن تُضمّن في البرنامج التدريبي .

6. راجع القائمة لتحديد المهام التي يتم من المعلومات الموجودة على القائمة والتي تمت في الخطوات السابقة، التركيز عليها . يمكن تقليص العدد والاقتصار فقط على المهام التي يتم التركيز عليها .	
7. إذا كان ممكناً، ناقش هذا التحليل مع الشخص المناسب في المؤسسة الأشخاص المعنيين بالمؤسسة أو مع شخصيات أخرى مارست نفس هذا العمل من قبل .	

استمارة تحليل الفجوة للوظيفة

اسم الموظف.....

المهمة	معدل القيام بها	أهميتها النسبية	صعوبة تعلمها	مجموع النقاط

الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد:

تقدير الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد هو تعريف الاحتياج كفجوة قدرات بين مستوى المعارف والمهارات والاتجاهات الموجودة حالياً والمستوى المأمول للشخص المعني بمهام وظيفته. وبما أن الهدف النهائي للتدريب هو تزويد الأفراد المتدربين بالمستوى المطلوب من الكفاءة للقيام بوظائفهم فإن هذا المستوى من تقدير الاحتياجات يمثل القاسم المشترك بين كل مستويات تقدير الاحتياجات التي ذكرت في السابق.

وتتمثل أهمية تقدير الاحتياجات على مستوى الفرد في إنها تساعد المدرب على تحديد:

- من يحتاج إلى تدريب؟
- ما الذي يحتاج إليه من تدريب؟
- كيف يمكن تحقيق ذلك بالشكل الأفضل؟

وهناك طريقتان لتقدير الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد:

- تقييم الأداء.
- تحليل الفجوة.

أما الأسباب المتعبة من خلال هذه الطرق فإنها تشمل الآتي:

- الملاحظات.
- النقاش الجماعي.
- الاستبيانات.
- الاختبارات.

- السجلات والتقارير .
- المقابلات.
- عينات من العمل.

استمارة إجراءات تحليل الفجوة للفرد

الخطوات	الملاحظات
وضع قائمة بالمهام أو المحتويات التي تود تضمينها في النشاط التدريبي .	يتم أخذ هذه المهام من استمارة إجراءات تحليل الوظيفة وهي تشمل فقط المهام التي تم تحديدها كمجالات للتدريب
تحديد المستويات المطلوبة للأداء لكل مهمة .	تحديد الأجهزة، المعدات والمعوقات والظروف التي سيقوم فيها الموظف بأداء عمله فيها .
تحديد المستوى الحالي لقدرات وخبرة الموظف .	ما هو المستوى الحالي الذي يؤدي به الموظف كل واحدة من المهام المحددة .
حدد ما إذا كانت هناك فجوة .	إذا كان هناك اختلافاً بين ما يقوم به الموظف حالياً وما يجب عليه القيام به فهذا يعد دليلاً على وجود فجوة .
حدد ما إذا كانت هذه الفجوة فجوة تدريبية .	ليست كل الفجوات التي يتم تحديدها تتطلب تدريباً لحلها .

استمارة تحليل الفجوة للفرد

الوظيفة.....

تحديد المهام بالتفصيل	المستوى المطلوب	المستوى الحالي	الفجوات	الفجوات التدريبية
-----------------------	-----------------	----------------	---------	-------------------

--	--	--	--	--

ثانياً: تصميم وتجهيز المحتوى التدريبي:

الموضوع: تصميم وتجهيز المحتوى التدريبي.

الهدف: عند نهاية الجلسة يكون المتدرب قادراً على:

- القدرة على صياغة أهداف المحتوى وإجراء تطبيقات عليها.
- معرفة كيفية الإعداد والتجهيز لتصميم محتوى وحقيبة تدريبية.
- إعداد وتصميم خطة جلسة تدريبية.

صياغة الأهداف

صياغة أهداف المحتوى.



يتم صياغة أهداف المحتوى بالشكل الذي يوضح الأشياء التي سيكون المتدرب قادراً على أدائها بانتهاء الدورة التدريبية. 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) 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 منها في المجموعتين الآخرين.

(ج) 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.

بعض الأمثلة لصياغة أهداف تدريبية:

بنهاية الدورة التدريبية يكون المتدرب قادراً على:

- إجراء تحليل أسعار المنتجات الزراعية.
- قياس تأثير السياسات الزراعية على المزارعين في القطاع التقليدي.

○ تحليل أثر نظم الري الحديثة على دخل الأسر الريفية.

أفعال الأهداف المتعلقة بالمعارف:

يحلل - ينصف - يوضح - يقارن - يحدد - يصف - يفرق - يميز - يقيم - يشرح - يعبر - يسمي - ينظم - يدرج - يسجل - يكتب - يعرف.

أفعال الأهداف المتعلقة بالمهارات:

يجمع - يعتمد - يوصل - يبني - يتحكم - يصمم - يناقش - يرسم - ينفذ - يصلح - يركب - يصنع - يقيس - يعالج (بيانات) - يظهر - يطبق.

أفعال الأهداف المتعلقة بالاتجاهات:

ينقل - يوافق - يسمح - يختار - يتعاون - يتقد - يدافع - يشجع - يساعد - يوصي - يشارك - ينصح.

تصميم المحتوى التدريبي:

بعد أن يتم تحديد وتوضيح أهداف التدريب، فإنه من الضروري تحديد المجالات التي سيركز عليها المحتوى التدريبي، تسمى هذه العملية تصميم المحتوى التدريبي وهي خطوة هامة جداً في ترجمة أهداف التدريب إلى برنامج تعلم فعلي.

بشكل عام فإن المحتوى التدريبي هو عبارة عن حصر لكل المحتويات (المواضيع) التي يتطلب عملها، إذ أنه يشمل الموضوعات الرئيسية والفرعية وقد يمتد إلى مرحلة تحديد مستويات متعددة من التفاصيل.

الهدف الذكي (SMART)

S – Specific أن يكون الهدف دقيقاً ومحدداً

M – Measurable أن يكون قابلاً للقياس

A – Achievable أن يكون قابلاً للإنجاز

أن يكون واقعي R – Realistic

أن يكون له بعد زمني T – Time

ولمزيد من التوضيح يمكن التفصيل كالآتي:

1. الدقة والتحديد: وضوح الهدف وعدم كونه مبهمًا أو ضبابيًا يعد من السمات المهمة للأهداف. كما أنه لا يكفي أن يكون الهدف واضحًا فحسب، بل لابد من تحديده ووصفه. ولتوضيح ذلك، أنظر الأمثلة التالية:
أهداف محددة وواضحة - أريد أن أصبح مهندسًا متخصصًا في هندسة البترول خلال 4 سنوات والعمل في شركة أرامكو السعودية للإسهام في تطوير إنتاج المملكة لحقولها البترولية الضخمة. - أريد أن أحصل على شهادة في الحاسب الآلي من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن من أجل إدارة وتطوير أعمال شركة والدي الخاصة. أهداف عامة: - أريد أن أكون مهندس بترول لأحصل على وظيفة. - أريد أن أحصل على شهادة جامعية.

2. القابلية للقياس: المقصود من كون الأهداف مقاسة ومحسوبة هو القدرة على قياسها بشكل عملي وإمكانية حساب وتقييم مدى الإنجاز فيها، فعلى سبيل المثال

هذه بعض الأمثلة للأهداف المقاسة ونظيراتها من غير المقاسة :

- أهداف مقاسة: - يجب أن أحضر جميع حصص مقرر الرياضيات طوال هذا الفصل الدراسي كي أحصل على تقدير امتياز فيها. - يجب أن أذاكر ساعتين كل خميس للإعداد لاختبار مستوى اللغة الإنجليزية (التوفل) كي أحصل على 550 نقطة لأتمكن من الالتحاق ببرنامج الدراسات العليا.
- أهداف غير مقاسة: - علي أن أحضر معظم الحصص في مقرر الرياضيات كي أنجح فيه. - أريد أن أرفع من قدرتي في اللغة الإنجليزية بشكل كبير.

3. القابلية للإنجاز: عندما نعين الأهداف الأكثر أهمية لنا، نبدأ بتحديد طرق جعلها تتشكل بطريقة صحيحة، فنقوم بتحسين مواقفنا وقدراتنا ومهاراتنا وإمكاناتنا المادية لتبلغ منزلة تلك الأهداف، ونبدأ برؤية الفرص التي كانت قد فحصت مسبقًا لتقريب أكثر من تحقيق أهدافك. تستطيع تنفيذ معظم الأهداف التي تضعها أيًا كانت إذا قمت بالتخطيط الحكيم للخطوات وتأسيس إطار زمني يسمح بتنفيذ هذه الخطوات.

4. لواقعية: يجب أن تكون متأكدًا من أن الأهداف ملائمة وواقعية حتى يمكنك بلوغ ما تصبو إليه، وإذا لم تستطع تحقيق ذلك فقد تصاب بشيء من فقدان الحماس، وعندئذٍ قد تضطر للتخلي عنها. مثال ذلك :

ليس من المعقول أن تحقق هدفك لتصبح مهندسًا متميزًا وأنت ضعيف في مادة الرياضيات أو لا تحبها، أو تقرر أن تكون طبيبًا وأنت تكره رؤية الدم. لذلك من الضروري أن تبحث عن مكان القوة لديك وتوظفها في مكانها الصحيح لتحقيق الأهداف الواقعية.

5. الارتباط ببعد زمني: لا يكفي أن يكون الهدف واضحًا ومحددًا فحسب، بل لا بد من تحديده بزمان مناسب حتى نتمكن من إنجازه وتنفيذه. فإذا لم يوضع للهدف فترة زمنية محددة لتنفيذه فسيبقى أملاً ورغبة وليس هدفًا له سمة الفاعلية والتطبيق. لاحظ الفرق بين كل هدف ونظيره في الأمثلة التالية وستجد أن الأهداف المنضبطة بزمان محدد من الممكن تحقيقها ووضع آلية دقيقة لذلك، أما الأهداف المفتوحة في مدة تحقيقها فمن الواضح أنه يمكن أن يطول بها الأمل دون أن تجد طريقها للتنفيذ .

أهداف مرتبطة بزمان: - سوف أذكر أربعمئة ريالاً خلال خمسة الشهور القادمة حتى نهاية شهر ذي الحجة لشراء جهاز حاسب آلي

بألقي ريال. - يجب أن أحقق معدلاً تراكمياً لا يقل عن 3 من 4 في هذا الفصل. أهداف غير مرتبطة بزمن: - سوف أسعى لادخار مبلغ ألفي ريال لشراء جهاز حاسب آلي. - يجب أن أحقق معدلاً تراكمياً مرتفعاً بأسرع وقت ممكن. ويجدر التنبيه أنه من المهم إعادة النظر مرة أخرى في المدة الزمنية التي حددتها للهدف إذا ظهر لك أنك لن تتمكن من تحقيقه فيها وللوصول إلى الزمن المناسب والواقعي لإنجاز المهمة المطلوبة. ولكن يجب أن تكون قبل ذلك قد وضعت برنامجاً واضحاً ودقيقاً لتحقيق الهدف حتى لا تتعود على تمديد المدة الزمنية للأهداف والتأجيل فيها كلما رغبت في ذلك .

وهناك سمة أخرى إضافية للأهداف يجدر بنا ذكرها هنا وهي: أن تكون موسومة بالتحدي: إن الأهداف التي تثير الاهتمام والتحدي مهمة لنجاحك. ولذا فإنها تثير الاستعداد النفسي والبدني لتوفر أعلى مستويات الطاقة لتحقيق أهدافك التي تصبو إليها. أما الأهداف ذات المستوى المتدني من التحدي والتي لا تحتوي على قدرٍ كافٍ من العزيمة فمآلها إلى عدم التنفيذ وتشجع على دنو المهمة وربما الإحباط. تذكر أنك ستحتاج إلى تغيير الأهداف وتوجيهها نحو المطلوب إذا كانت غير مثيرة للاهتمام والتحدي. هدف موسوم بالتحدي: يجب أن أواظب على ممارسة رياضة الجري لمدة نصف ساعة ثلاث مرات في الأسبوع لكي ينقص وزني 5 كغم؛ حسب نصيحة الطبيب. هدف غير موسوم بالتحدي: ربما نتسائل بعدما علمنا خصائص الأهداف المثالية.

كيف لي أن أضع أهدافي؟ وعلى أي أساس؟ وكيف أصيغها بحيث تلائم الظروف والواقع؟

- لعل هناك خمس نقاط ينبغي اتباعها لصياغة الأهداف المثالية :
- 1- الإجابة على أسئلة مهمة تتعلق بأهدافك الحقيقية من هذه الحياة، ومدى رضاك عن الأثر الذي ستركه فيها، ومدى سعادتك الفعلية التي تود أن تعيش بها.
 - 2- تشخيص واقعك الحالي بتحديد ما أهم الأنجازات التي حققتها إلى الآن لتستزيد منها لاحقاً، وما أهم الإخفاقات التي خيبت آمالك لتتفادها وتتجنب الوقوع فيها مستقبلاً.
 - 3- حدد القيم والمبادئ الشخصية التي تعيش وفقها والتي التزمت بها لنفسك أو تعلمتها من القدوات التي تتمثل بها.
 - 4- قم بصياغة رسالتك في الحياة وغايتك منها بحيث تكون مبنية على التحليل الواقعي لشخصك وتمثل أقصى ما تسعى أن تحققه في حياتك.
 - 5- اكتب أهدافك في الحياة من منظور رسالتك بحيث تشمل جوانب الحياة المتعددة والأدوار التي تقوم بها مثل العبادة، والأسرة، والدراسة، والعمل، والعلاقات، والمجتمع، وكذلك وضعك الصحي والمالي، وغيرها. كما يجب أن تتوازن في هذه الجوانب بما لا يطغى أحدهما على الآخر ولا يقلل من أهمية كل واحد منها.

وتذكر أنه بإمكانك إتاحة الفرصة لتفكيرك، وإطلاق العنان لمخيلتك، والتفكير في أكبر قدر من الأهداف، لا تضع حداً لخيالك، حدد أهدافاً تبدو مستحيلة ولكنك تريدها، وفكر في كل الاحتمالات لأنك ستقوم بترتيبها بعد ذلك حسب الأهمية والأولوية. وسنذكر فيما يلي بعض الوسائل التي تساعدك في وضع أهدافك المرحلية التي يمكن تنفيذها في فترة زمنية طويلة نسبياً مثل الفصل أو العام الدراسي أو خلال سنة أو سنتين:

- 1- استخلص الأهداف التي يمكن أن تقوم بها بشكل مرحلي لتحقيق الأهداف الأساسية الكبرى التي كتبتها لمستقبلك في الحياة.

- 2- اجعل أهدافك واضحة ومحددة، ولا تجعلها غامضة، وكن عملياً وواقعياً في تحديدها بحيث تمثل حالتك الراهنة وإمكاناتك الحقيقية. وتذكر السمات الأخرى للأهداف الفعالة التي وضعناها في الفقرة السابقة.
- 3- رتب أهدافك حسب الأولوية والأهمية.
- 4- قم بتحديد الآليات التنفيذية التي ينبغي أن تقوم بها في اليوم والأسبوع لتحقيق تلك الأهداف والأولويات. و تعد هذه الآليات، مع ضرورة كتابتها والالتزام بها واشتراكها في سمات الأهداف التي تطرقنا لها، بمثابة مهمات وأنشطة تنفيذية لأهداف كبرى تم تحويلها إلى أهداف مرحلية وجزئية.
- 5- كن إيجابياً ولا تشعر بالقلق إذا لم تحقق في الفترة التي حددتها بعض الأهداف التي خططت لها، ثم حاول إدخال بعض التغييرات (بما يتعلق بالكمية أو المدة)، فالمهم أن تكون قد أنجزت الأولويات.

خطوات تصميم المحتوى التدريبي

- تحديد محتوى الدورة التدريبية.
- تصنيف المحتوى التدريبي.

- ترتيب المحتوى التدريبي.
- اختيار الأسلوب المناسب لتقديم كل جزء من أجزاء المحتوى التدريبي.
- تحديد الزمن اللازم لتقديم كل جزء من أجزاء المحتوى التدريبي.

(أ) تحديد محتوى الدورة التدريبية:

محتوى أي دورة تدريبية يرتبط بشكل عام بالأهداف المحددة لتلك الدورة التدريبية، وعليه فإنه عند تحديد المحتوى يجب أن نضع الأشياء التالية في الاعتبار:

- هل يغطي المحتوى أهداف الدورة التدريبية؟
- هل يلبي المحتوى المقترح الاحتياجات التدريبية للمتدرب؟
- هل يؤدي المحتوى المقترح إلى مستوى الأداء المطلوب؟
- ما هو رأي المدربين الآخرين الذين يدرسون في نفس المجال في المحتوى المقترح؟

(ب) تصنيف المحتوى التدريبي:

في هذه الخطوة يتم تحديد الأهمية النسبية لكل موضوع، حيث أن ذلك يمثل أهمية كبيرة في الاعتبارات التنظيمية (تخصيص الوقت اللازم لمختلف الموضوعات).

ولذلك يتم تقسيم المحتوى إلى موضوعات غاية في الأهمية، مهمة، إضافية أو اختيارية.

(ج) ترتيب المحتوى التدريبي:

بعد تحديد الأهمية النسبية لكل موضوع يتم تحديد الترتيب الذي يتم به عرض الموضوعات المختلفة في المحتوى التدريبي. ويكون ذلك إلى حد ما وفقاً للترتيب المنطقي من وجهة نظر المتدرب.

وفي معظم الأحيان يكون الترتيب وفقاً للآتي:

- ظروف المتدرب (الخلفية والإلمام بالموضوع، الزمن المتاح)
- نظرية التدريب التي تتبناها الدورة التدريبية.
- من العام إلى المحدد.
- من المختصر إلى التفصيلي.
- من المعلوم إلى المجهول.
- من النظري إلى العملي.

(د) اختيار الأسلوب المناسب لتدعيم كل جزء من أجزاء المحتوى التدريبي:

يتم اختبار الأسلوب التدريبي الذي يتناسب مع طبيعة كل موضوع تدريبي وعدد المتدربين ومستواهم ووقت التدريب... الخ. والمحتوى التدريبي الفعال هو الذي يتميز باحتوائه على مجموعة متنوعة من أساليب التدريب لتحقيق الهدف.

(هـ) تحديد الزمن اللازم لتقديم كل جزء من أجزاء المحتوى التدريبي

إعداد الحقائق التدريب

مفهوم الحقيقة التدريبية: هي عبارة عن محتوى تدريبي في مجال / مجالات مختلفة يتم استخدامه بواسطة مدرب لتحقيق أهداف محددة. وتشتمل الحقيقة التدريبية على أدبيات ورسومات توضيحية ومعينات وأساليب

تدريبية خطط جلسات تدريبية وملاحق تمّ تجميعها من مصادر أو من خلال واقع التجارب والخبرات العملية الميدانية. ويتم إعداد الحقائق التدريبية عبر سلسلة من الخطوات والعمليات كما هو موضح في الشكل التالي:

خطوات إعداد الحقيبة التدريبية

غلاف الحقيبة

- الترويسة و العنوان.
- اسم معد الحقيبة.
- تاريخ الإعداد.
- الجهة التي يمثلها
- رسم أو صورة معبرة عن الحقيبة

فهرس المحتويات

الوحدة	الجلسة	الموضوع	الصفحة

دليل البرنامج التدريبي

- اسم البرنامج
- النتائج العامة للدليل

- الهدف العام
- الأهداف التفصيلية
- المستهدفون
- مدة البرنامج
- مستلزمات التنفيذ

المنهج العام

اليوم التدريبي	عنوان اليوم	رقم الجلسة	أهداف الجلسة	المدة

خطة الوحدات و توزيع الجلسات

مثال توضيحي

الوحدة الأولى	المدخل لقيادة التدريب
الجلسة الأولى	المدخل للبرنامج
هدف الجلسة	أن يتهيأ المشارك للانسجام في البرنامج
موضوع الجلسة	* ماذا تتوقع
	* تدرج مهارة التدريب
	* أهمية التعارف و تطبيقا

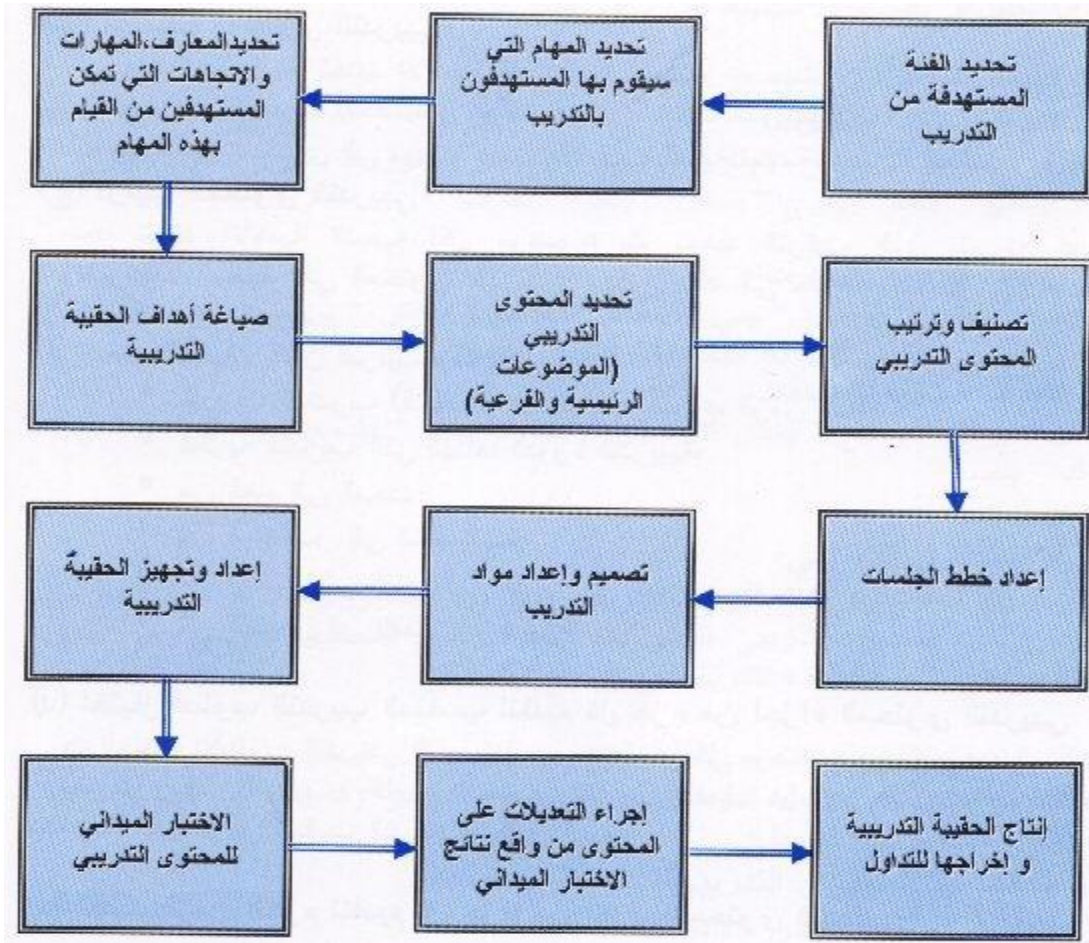
الأنشطة التدريبية: الوحدات أو الجلسات

رقم	النشاط	الإجراءات	الزمن
1	النشاط (1) فردي:	عصف ذهني	15 دق

يتم إضافة ما يلي حسب متطلبات المادة التدريبية :

- 1 - إرشادات للمتدربين - للمدربين. 2 - مادة علمية. 3 - ملاحق و مراجع.

يوضح الشكل التالي الخطوات المتبعة لإعداد الحقائب التدريبية:



رابعاً: متابعة وتقييم التدريب

الموضوع: متابعة وتقييم التدريب

الهدف: أن يكون المتدرب بنهاية الجلسة قادراً على:

- التعرف على مفهوم المتابعة والتقييم للتدريب.
- توضيح أهمية المتابعة والتقييم للمدربين والمتدربين.
- التعرف على طرق تقييم التدريب.

متابعة التدريب:

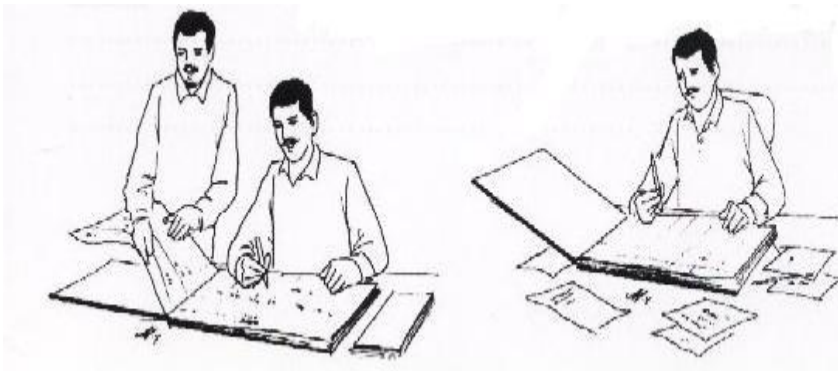
تعرف بأنها عملية مستمرة يقصد بها التأكد من أن خطة التدريب يتم تنفيذها بدقة بدون انحراف لتحقيق الهدف النهائي مع التدخل في التنفيذ لإزالة أي معوقات قد تعترض سير الخطة في طريقها المرسوم لتحقيق الهدف النهائي وقد يكون التدخل أحياناً للتعديل والتطوير في الإجراءات التنفيذية.

تقييم التدريب:

هو معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة وإبراز نواحي القدرة لتدعيمها ونواحي الضعف للتغلب عليها أو العمل على تلافيها في البرامج المقبلة حتى يمكن تطوير التدريب وزيادة فاعليته بصورة مستمرة.

أهداف متابعة وتقييم التدريب:

- التأكد من نجاح البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ.
- معرفة مدى تحقيق البرنامج لأهدافه بالنسبة للمتدربين ويتطلب ذلك التحقق من سلامة تحديد الشروط الخاصة بالمتدربين وملاءمتها للهدف من التدريب.
- التأكد باستمرار من أن المتدربين ما زالوا متحمسين لتطبيق ما تدربوا عليه.
- التأكد من كفاءة المدربين من حيث تخصصهم وخبرتهم وقدراتهم على التدريب، واهتمامهم بتنمية معلوماتهم وقدراتهم الذاتية.
- متابعة التطور العلمي والعملية في المجال الذي يعملون به.



مراحل متابعة وتقييم المتدربين:

تتم متابعة وتقييم المتدربين على مراحل وهي:

(أ) تقييم المتدربين قبل تنفيذ البرنامج التدريبي:

الغرض من تقييم المتدربين قبل تنفيذ البرنامج هو التأكد من أن البرنامج سيقدم إلى المتدربين المحتاجين إليه، وأنهم فعلاً تتوافر فيهم الشروط والعناصر المطلوبة في تصميم البرنامج.

(ب) متابعة وتقييم المتدربين أثناء البرنامج التدريبي:

- ملاحظة المتدربين وسلوكهم، بمعرفة مدى الجهد المبذول منهم تتبع المواد التدريبية، ومدى اشتراكهم في المناقشات وإبداء الآراء.
- ملاحظة تقدم المتدربين والمعلومات والخبرات التي اكتسبوها، والتحسين في مستواهم والتغيير الذي طرأ على سلوكهم.

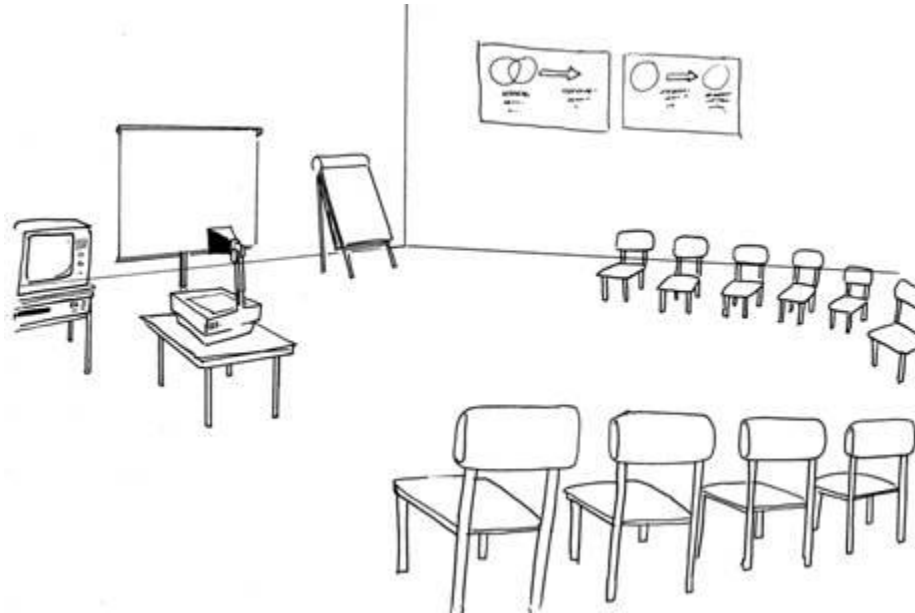
(ج) متابعة المتدربين بعد التدريب:

وذلك من خلال:

- معرفة مدى التطبيق العملي لما تلقوه من تدريب سابق.
- معرفة المعارف والمهارات والاتجاهات التي اكتسبوها من خلال التدريب.
- معرفة الاحتياجات المستقبلية.

طرق تقييم التدريب:

- الامتحانات.
- نسبة الحضور كمقياس لنجاح البرنامج التدريبي.
- استبيان الآراء بواسطة رؤساء عمل المتدرب.
- تقارير تقييم الأداء.
- التجربة.

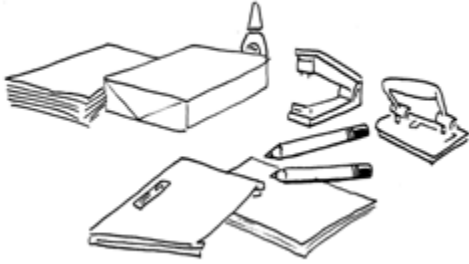


تجهيزات التدريب

- القرطاسية.
- التجهيزات المكانية.
- أجهزة و معدات التدريب.
- الإجراءات المكتبية للتدريب.
- التجهيزات اللوجستية للتدريب.
- تجهيز الأدبيات و مواد التدريب.

القرطاسية المطلوبة للأنشطة التدريبية

القرطاسية المطلوبة للأنشطة التدريبية:



نوع النشاط التدريبي هو العامل الرئيسي في تحديد نوعية المواد القرطاسية المطلوبة، علاوة على ذلك فان هناك مجموعة من العناصر الأخرى التي تحدد نوعية و كمية المواد القرطاسية وهي:

- نوع التدريب (تنموي، مهني) .
- طبيعة و مستوى التدريب (تنويري، تشغيلي، تطبيقي) .
- الأساليب و الأنشطة التدريبية المستخدمة .
- الفترة الزمنية للتدريب .
- المحتوى التدريبي .
- عدد المتدربين .

■ قدرات و خبرات و كفاءة المدربين .

أدناه قائمة بأهم أصناف المواد القرطاسية الأكثر استخداماً في الأنشطة التدريبية:

الصنف	Item
دفتر للكتابة (75 – 100 ورقة)	(Note Pads (75 – 100 A4 Sheets
أقلام جاف	Pens
أقلام رصاص	Pencils
ملفات بلاستيك شفافة (شنت)	(My Clear Bag (Plastic Bag
ورق سبورة قلابية (أبيض، 80 جرام، حجم A1	(Flip Chart Paper (white, 80 grams, A1 Size
مسطر 30 سم	(Rulers (30 cm.
مسطر 100 – 150 سم	(Rulers (100 – 150 Cm
برايات صغيرة	Small Sharpeners
مقشطة طاولة	Table Sharpeners
خرامة ورق	(Paper Puncher (Heavy Duty
دباسة	(Staplers (Medium
قاطعة شريط كبيرة	(Tape Dispenser (Large
قاطع	Cutter
مقص	Scissors
ممحاة	Erasers
شفافيات حرارية	Photocopy Transparencies
شفافيات غير حرارية	Writing Transparencies
أوراق شهادات	(Canson Paper for Certificates (Colored
ورق مقوى ملون A1	(Doublex Paper (A1 Size
أوراق تصوير	(Photocopy Paper (A4 size/ 80 grams/ 400 sheet
شريط لاصق ورقي	(Adhesive Tapes (Gum Paper/Rolls 1inch
صمغ	(Glue (UHU Medium Size
دبابيس مشبك	Clip Pins

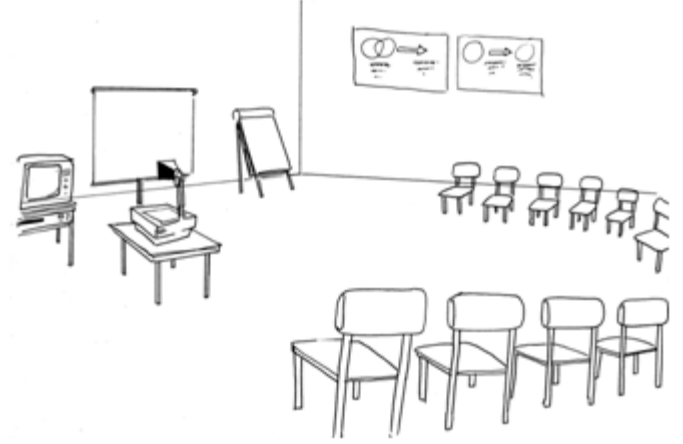
دبابيس دباسة	Staplers
دبوس ضغط	Push Pins
أقلام سبورة بيضاء (4 ألوان، قمة مائلة)	(White Board Markers (Chisel Tip 4 Colors
أقلام كتابة على السبورة - ثابتة (4 ألوان، قمة مائلة)	(Permanent Markers (Chisel Tip 4 Colors
أقلام كتابة على الشفافيات	Transparency Markers
حامل بطاقة أسماء	Name Badges
شريط لاصق سحري	Magic Tape
مظاريف كبيرة	(Envelopes (Large Size
مظاريف متوسطة	(Envelopes (Medium Size
مظاريف صغيرة	(Envelopes (Small Size
حامل مستندات (حجم) A4 ، شكل حرف (U)	(Punched Document Holders (A4/U Shape
بطاقات كتابة ملونة (10×20 سم) 6 ألوان	Writing Cards (10X20cm)6 Colors
صمغ بخاخ	Spry Gum
أوراق ملاحظات لاصقة	(Post it Notes (Medium Size
أفلام تصوير فوتوغرافي	Photo Films
أفلام فيديو	Video Films

التجهيزات المكانية

لا يبدو تجهيز قاعة التدريب موضوعاً ذو أهمية بالغة في بادئ الأمر، ولمعظم المدربين، خاصة الذين يعملون في الدورات التدريبية القصيرة والمكثفة، حيث تكون البيئة الطبيعية لمكان التدريب أما غير معروفة أو أحد المعوقات المؤكدة.

وعادة ما يكون الانشغال بتجهيز مواد التدريب هو الأمر الذي يحتل قمة اهتمامات المدرب دون أي اعتبار لتهيئة المكان الذي سيتم فيه تقديم هذه المواد التدريبية إلا أنه من الأهمية بمكان إعطاء القدر الكافي من الاهتمام بهذا الأمر لأن نجاح التدريب إلى حد كبير مرهون بتوفير البيئة المناسبة بغض النظر عن مواد التدريب المستخدمة.

أهم الاعتبارات في تجهيز واختيار مكان التدريب:



علاقة المتدربين ببعضهم البعض وبالمدرّب (شكل الجلوس ، المسافات ، اتصال النظر).

الجو العام (المساحة، النظام، التهوية، الهدوء).

التجهيزات (ماء الشرب، مقاعد، مكان لفترات الراحة).

الأجهزة والمعدات (الإضاءة، المعينات التدريبية، المراوح، مكيفات الهواء أو الدفايات، المراوح، التوصيلات الكهربائية).

العوامل التي توضع في الاعتبار عند اختيار وتجهيز قاعة التدريب:

- المساحة
- الجدران (مساحتها و إمكانية استخدامها في عرض المعينات)
- ترتيب الكراسي.
- المظهر العام المريح.
- التهوية .
- الإضاءة و الإنارة .
- الهدوء و الخصوصية.
- الملحقات (مكان الصلاة، الحمامات)

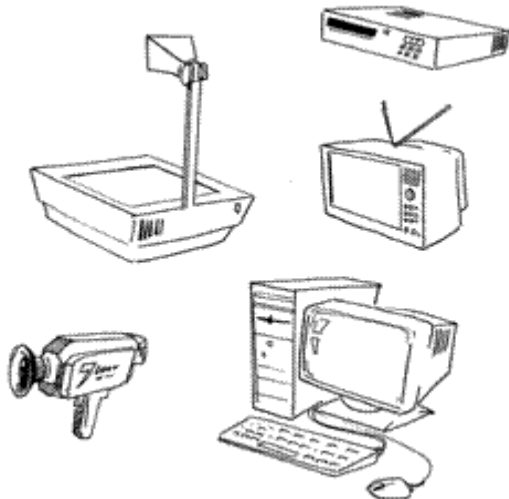
- الخدمات (سلال المهملات / طفايات السجائر ألخ)
- سهولة وصول المشاركين

أشياء يجب مراعاتها في تجهيز واختيار مكان التدريب

- تجنب الديكور الصارخ الذي يؤثر على تركيز المتدرب.
- المعدات كالمسبورات يجب أن تكون متحركة أو بالإمكان تغطيتها عندما لا تكون قيد الاستعمال.
- يجب أن يكون شكل الجلسة يتيح أكبر قدر من اتصال النظر بين المشاركين ورؤية جيدة للمعينات التدريبية المستخدمة.
- يجب أن تكون مساحة الغرفة ونوع الأثاث بالصورة التي تعطي القدر الكافي من المرونة في التشكيل وتوفير الفراغات.
- لابد من وجود ملحقات كغرفة للراحة أو لتخزين مواد التدريب.
- مواصفات المقاعد تشمل الارتفاع، زاوية الميل، راحة الأيدي، الحركة دون إزعاج، ونوع التجليد المناسب.
- التهوية ودرجة الحرارة يجب أن يتم التحكم فيهما بالدرجة التي توفر الراحة التامة لكل من بالقاعة.
- أجهزة العرض والتلفزيونات يجب أن تتناسب مع حجم الغرفة وعدد المتدربين مع وجود آلية للتحكم في الإضاءة.
- إعداد لافتة بعنوان الدورة على المدخل .
- مستوى الضوضاء يجب أن يكون محدوداً ويمكن التحكم فيه.

أجهزة ومعدات التدريب

أجهزة العرض:



جهاز إسقاط الصور الرأسية Overhead Projector .

وحدة المشاهدة التلفزيونية T.V. Unit ، وتشمل :

- جهاز فيديو Multi system .

- جهاز تلفزيون 26 بوصة فما فوق .
- جهاز عرض الوسائط المتعددة Multimedia Projector
- جهاز عرض الشرائح المصورة Slides Projector .
- جهاز عرض الأشرطة الفلمية Film Projector .

أجهزة النسخ والتصوير

- كاميرا تصوير فوتوغرافي .
- آلة تصوير مستندات.
- طابعة ليزر أو طابعة ملونة.
- كاميرا فيديو

أجهزة التصميم والطباعة:

جهاز حاسوب :

- ثابت.
- متنقل Laptop
- مع ضرورة وجود البرامج اللازمة والمناسبة لأغراض التدريب

المعدات

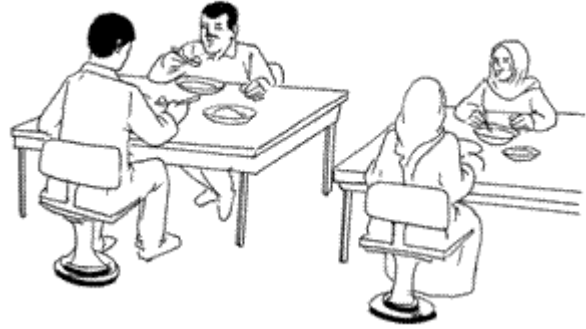
- السبورة الطباشيرية.
- سبورة أقلام الشيني.
- السبورة اللاصقة (سبورة الإعلانات) .
- السبورة الورقية .
- موصّلات (محولات كهربائية).
- حوامل السبورات.
- طاولة لأجهزة العرض.

➤ آلة تقطيع أوراق.

الإجراءات المكتبية و الإدارية للتدريب

1. إعداد مقترح التدريب وإجازته بواسطة الجهة المعنية .
2. إكمال إجراءات حجز القاعة وسكن المشاركين ووسيلة النقل (إن وجدت).
3. إرسال رسالة إلى الجهة المسؤولة عن النشاط التدريبي .
تحتوي الرسالة على: عنوان النشاط التدريبي، الزمان والمكان، المشاركين، التكلفة، المدعوون لحفل الافتتاح وحفل الاختتام.
3. إرسال رسائل إلى الجهات المشاركة ليتم إخطارهم بالآتي:
 - عنوان النشاط التدريبي.
 - الزمان والمكان .
 - الفئة المستهدفة بالتدريب.
 - المخصصات المالية
 - التزامات المتدربين
 - الترتيبات اللوجستية للنشاط التدريبي
5. إرسال رسائل إلى الجهات المشاركة في حفل الافتتاح والختام تحتوي على:
عنوان النشاط التدريبي، زمان ومكان الحفل، أسماء الجهات والشخصيات الراعية للحفل.
6. إرسال رسائل إلى الجهات الإعلامية تحتوي على:
مكان وزمان و عنوان النشاط التدريبي .

التجهيزات اللوجستية للتدريب (الإقامة والإعاشة والترحيل والبدلات)



1. معرفة عدد المتدربين .

- ❖ الاتصال بالمتدربين (رسائل ، هاتف ، مقابلات شخصية) و إخطارهم بموعد ومكان والفترة الزمنية للنشاط التدريبي
- ❖ حجز الأماكن المناسبة للمتدربين القادمين من خارج منطقة التدريب (الأماكن البعيدة) والتأكد من الحجز .
- ❖ معرفة مواعيد وصول المتدربين وتوفير وسيلة نقل لإماكن إقامتهم .
- ❖ استقبال المشاركين وتسكينهم.
- ❖ تحديد و صرف المخصصات على دفعات للمتدربين من الجهة الراعية للنشاط التدريبي (إن وجدت).
- ❖ حل أي مشاكل قد تقابل المتدربين أثناء إقامتهم.
- ❖ ترتيب أي رحلات ميدانية ترفيهية إذا أمكن ذلك.

تنفيذ الأنشطة التدريبية



إجراءات تنفيذ الدورات التدريبية.

- الأنشطة التدريبية الأخرى.
- التدريب المهني و الحرفي.
- تقييم الأنشطة التدريبية.
- إستمارة تقييم الأنشطة التدريبية.

إجراءات و تجهيزات تنفيذ الدورات التدريبية



➤ قبل بداية الدورة التدريبية:

إرسال خطابات إلى المشاركين.

- ✓ الاتصال بالمشاركين والتأكد من حضورهم.
- ✓ الاتصال بالأماكن المقترح تنفيذ الدورة بها والحصول على عروض أسعار وزيادة الأماكن لاختيار أنسبها.
- ✓ الاتصال بالمدرسين والتنسيق بينهم وإعطائهم جدول الدورة.
- ✓ استلام خطة كل جلسة تدريبية من كل مدرب.

- ✓ استلام الأدبيات الخاصة بكل مدرب وتسليمها للطباعة والتصوير .
- ✓ ترتيب الأدبيات تبعا لاستخدامها بالتدريب .
- ✓ تجهيز الأدوات التدريبية المساعدة والتأكد من صلاحيتها للعمل .
- ✓ شراء وتجهيز ملفات التدريب الخاصة بكل متدرب والأدوات المكتبية التي سيحتاجها .
- ✓ توفير وسيلة نقل لكل الاحتياجات التدريبية لمكان الدورة .
- ✓ توفير وسيلة نقل للمتدربين .
- ✓ تجهيز مبلغ من المال لتغطية المنصرفة أثناء فترة الإعداد .

➤ أثناء التدريب:

- ✓ مراجعة تنظيم القاعة بما يتناسب مع نشاط كل جلسة .
- ✓ ترتيب الأدبيات بالقاعة لكل جلسة بما يتناسب مع أنشطة التدريب .
- ✓ توفير وسائل التدريب المعينة .
- ✓ الاحتفاظ بنسخة من كل أدبية يتم توزيعها لتكوين ملف تدريبي كامل .
- ✓ استلام تلخيص وتقييم كل يوم تدريبي وطباعته وتصويره لتوزيعه على المشاركين .
- ✓ التخطيط لأي زيارات ميدانية أو ترفيهية .
- ✓ تسجيل المصروفات اليومية .
- ✓ التحضير لليوم التدريبي التالي .
- ✓ تجهيز وطباعة الشهادات .

➤ بعد التدريب:

- ✓ توزيع أسماء المتدربين والمدربين .
- ✓ نقل الوسائل التدريبية لجهة التدريب .
- ✓ دفع كل المطالبات المالية المتعلقة بالدورة التدريبية
- ✓ إعداد تقرير عن الدورة التدريبية بواسطة المدرب/فريق التدريب

تقييم الأنشطة التدريبية

أهمية التقييم:

- قياس مدى تحقيق أهداف التدريب .
- تحديد الأخطاء والانحرافات وأوجه القصور أثناء التدريب واقتراح الحلول المناسبة.
- توثيق التجارب والدروس المستفادة منها.

أنواع التقييم:

من حيث توقيت التقييم يمكن تقسيمه إلى مرحلتين هما :

1- التقييم أثناء تنفيذ النشاط التدريبي : لتحديد ما إذا كان البرنامج التدريبي يسير في الاتجاه الصحيح و يتم ذلك من خلال مجموعات التقييم اليومية و التي تعتمد في ذلك على عدة أساليب منها: الملاحظة، الاستبيان، مؤشر الانطباع اليومي، لوحة التعليقات و المقابلات الفردية .

2- عند نهاية النشاط التدريبي : وذلك لقياس مدى تحقيق الهدف ويتم إما باستخدام استمارة استبيان أو في شكل جلسات مناقشة مفتوحة.

استمارة تقييم نشاط تدريبي

اسم المشارك/المشاركة (اختياري):.....

نوع وعنوان النشاط:

من واقع مشاركتكم في هذا النشاط التدريبي ، المطلوب منكم وضع علامة .. ؟ . أمام الإجابة المناسبة

(أ) بيئة التدريب :

الموضوع	ممتاز	جيد	وسط	دون الوسط
التجهيزات المكانية				
الجدول الزمني				
خدمات الأكل والشرب				

(ب) محتوى النشاط التدريبي :

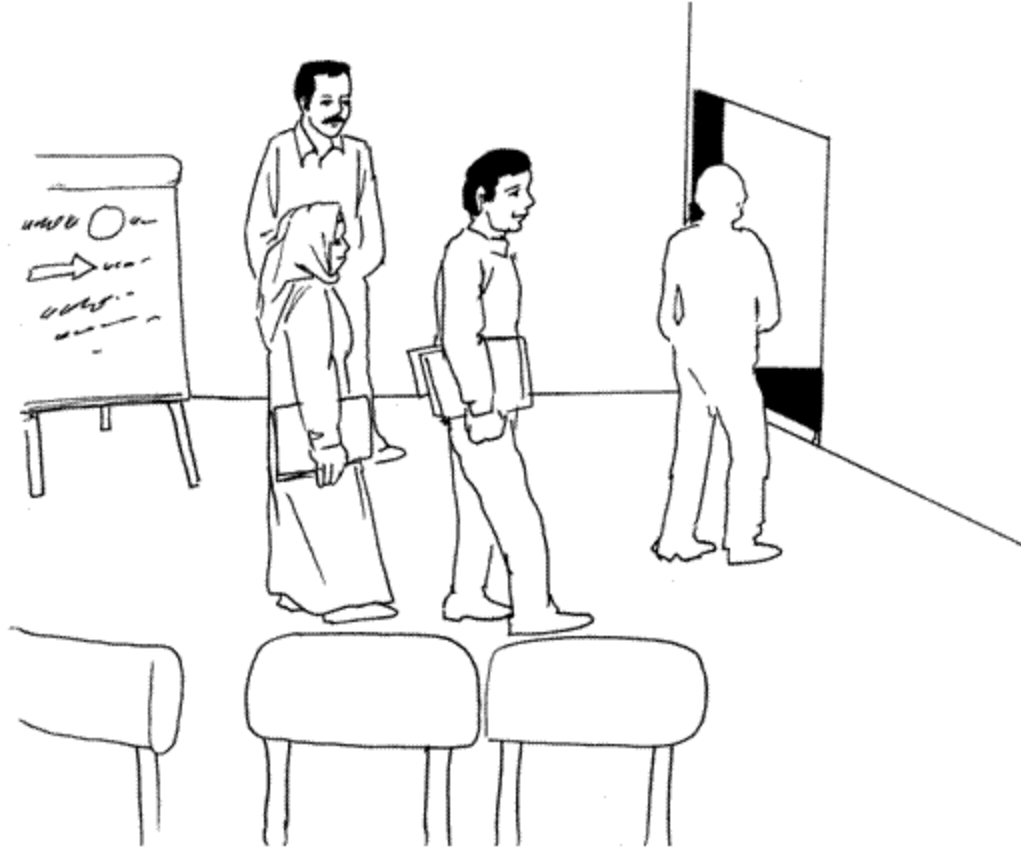
الموضوع	ممتاز	جيد	وسط	دون الوسط
محتوى النشاط وملاءمته لخبرات و إحتياجات المشاركين				
الأساليب التي أتبعت في النشاط التدريبي				
مستوى المشاركة في الأنشطة والنقاش				

(ج) ما هي نقاط القوة في هذا النشاط التدريبي ؟

(د) ما هي نقاط الضعف في هذا النشاط التدريبي ؟

(هـ) ما هي الموضوعات التي لم يتطرق إليها هذا النشاط التدريبي أو لم تتل القدر الكافي من تناول ؟

(و) ما هي مقترحاتكم لتحسين الأنشطة التدريبية المستقبلية؟



نهاية الدليل التدريبي

تم بحمد الله