برنامج إعداد المدربين

طريقك لتكون مدرباً ناجحاً

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إهداء إلى قادة العالم، إلى صانعي الأجيال، المُربين، المُعلمين، الآباء والأمهات،إهداء إلى أصحاب الشركات ومدراء المؤسسات.

إهداء إلى كل شخص مهتم بفكرة التغيير والقيادة والإرشاد.

إهداء إلى هؤلاء الحاملين على أعناقهم هموم القيادة ومتاعب التربية وقضية الأمة.

إهداء إلى الباحثين عن مفهوم القيادة الحق، والتربية الصحيحة، والإدارة الماهرة الذكية.

إهداء إلى كل شخص يريد أن يصبح قائدا، ويريد أن يتعلم فكرة.

إهداء إلى قادة ... المستقبل

فريق عمل الكتاب

فكرة وتأليف

محمد الجفيري

كل الشكر الى فريق العمل الذى شارك بمجهوداته الكبيرة فى إخراج هذا الكتاب الى النور

فريق البحث والإعداد الكتابى

أ/ أيمن مصباح أ/ حسام علام أ/ ناتاليا زيد

تدقيق لغوى

أ/ هشام مصطفى أ/ محمد كمال عبدالله أ/علي كامل

فريق التصميم والجرافيكس

أ/ شيماء سيد أ/ صالح چاهين

المحتويات

تمهيد 14
الفصل الأول..... 18
أولا: التعريف..... 20
الفرق بين التدريس والتدريب 20
كيف تعرف نفسك، وتقدمها للآخرين؟ 24
أهمية التحضير للتقديم المختصر 27
هل أنت جاهز للتقديم المختصر ؟..... 28
ثانيا: كسر الجليد 30
لماذا نحتاج إلى كسر الجليد؟ 31
أساليب وأفكار لكسر الجليد: 33
(تمرين لكسر الجليد):..... 35
تمارين أخرى لكسر الجليد: 35
نصائح لكسر الجليد: 46
ثالثًا: التخصص 52
التخصص ودراستك. 54

المحتويات

- كيف تكون خبيرًا في مجال معين؟ 58
لماذا يجب على الناس أن يثقوا بك؟ 59
ما الذي يجعل الناس تثق بك أكثر؟ هل هي انجازاتك؟ أم مبادئك؟..... 61
رابعًا: التحضير..... 63
طريقة تحضير المادة التدريبية:..... 63
متطلبات التحضير المتقن:..... 66
تدرب أمام أشخاص أو مجموعة تعرفها: 67
الكوتشنج لإنقاذ الموقف:..... 69
كيف يحضر المدرب المتميز المادة التدريبية؟..... 72
واجب:..... 74
خامسًا: الشجاعة والتدريب 75
العنصر الأول: التدريب للتدريب..... 78
ما الذي سيحدث لو لم نتدرب؟..... 80
العنصر الثاني: الشجاعة والتغلب على الخوف..... 83
أكثر الأشياء التي يخاف منها البشر:..... 83
الخوف من الخطابة:..... 84

المحتويات

كيفية التغلب على الخوف؟ 86
كيفية التعامل مع أعراض الخوف؟ 87
العنصر الثالث: المواقف الشخصية الصعبة. 92
لقد نسيت ما كنت ستقوله: 92
أنت لست على ما يرام:..... 93
خرجت عن الموضوع الأساسي:..... 94
أنت جديد في وظيفة التدريب: 95
لا تنسى أن الجمهور يريد للدورة النجاح: 95
واجب:..... 96
سادسًا: التخطيط لتدريب..... 97
خطط لدورتك: 97
١ – كتابة أهداف خطة التدريب: 98
أهمية كتابة أهداف خطة التدريب:..... 98
كيفية كتابة أهداف خطة التدريب:..... 98
أمور يجب التخطيط لها قبل البدء في التدريب: 101
•التخطيط لاحتياجات المتدربين (المكان، والزمان): 101

المحتويات

•تخطيط هيكل التدريب ومحتوى المواد الدراسية: 102
•التخطيط لاستخدام أجهزة سمعية وبصرية:..... 104
نموذج خطة لبرنامج:..... 105
نموذج خطة دورة تفصيلية:..... 108
نموذج لأهداف الدورة 109
نموذج لخطة البرنامج الزمني للدورة:..... 110
إعداد فكرة برنامج:..... 112
البطاقة التعريفية: 114
الفصل الثانى 118
مقدمة: 119
أهمية معرفة الأنماط المختلفة للمتدربين: 123
أولاً: العناصر الأساسية لعملية التدريب 125
العنصر الأول: لغة الجسد..... 128
مهارات توظيف لغة الجسد فى الإلقاء الفعال: 129
قصة: صوت صفير البلبل:..... 141
التدرب على استخدام لغة الجسد: 145

المحتويات

توست ماسترز: 146
استخدام المرآة: 147
أهمية علم البرمجة اللغوية العصبية: 147
العنصر الثاني: الصوت 148
درجة الصوت: 148
سرعة الصوت: 149
نبرة الصوت (حادة، رخيمة، غليظة): 149
أهمية مخارج الحروف ووضوحها: 150
كيف يخرج الصوت ..؟ 150
التمارين الصوتية: 151
ضع بسمة على صوتك: 152
متى تسكت (لغة الصمت): 153
الوقفات الصوتية: 154
تذكر هذه الأمور جيدًا: 154
تمرين تمثيل الأدوار: 155
العنصر الثالث: المحتوى 156

المحتويات

نظرية ٨٠/ ٢٠: 157
اختيار الكلمات: 157
الإلقاء: 158
القصص: 168
ثانيًا: الحقائب التدريبية 170
العنصر الأول: فهم الجمهور 171
من هو جمهوري؟ 171
أنواع المتدربين: 174
نصائح للتعامل مع الجمهور: 185
القدرة على تطويع الدورة والتمارين: 188
العنصر الثاني: المكان 190
شكل القاعة: 191
أشكال القاعات التدريبية: 192
تنظيم وإدارة المكان: 194
مشكلات تنظيم وإدارة المكان: 195
العنصر الثالث: الوسائل التدريبية 199

المحتويات

لماذا نستخدم الوسائل التدريبية؟..... 199
الوسائل البصرية والسمعية:..... 200
فوائد الوسائل البصرية والسمعية:..... 201
-أنواع الوسائل البصرية والسمعية: 202
عشرون نصيحة عند استعمالك لوسائل الإيضاح السمعية والبصرية..... 218
رابعًا: الأساليب والطرق التدريبية (قبعات المدرب) 223
العوامل المؤثرة على اختيار الأساليب التدريبية : 223
عوامل اختيار الأساليب التدريبية:..... 225
أنواع أساليب التدريب المختلفة:..... 230
حتى نكون أكثر احترافية في الأساليب: 249
خامسًا: ختام الدورة التدريبية (المشاعر الختامية)..... 252
التحية كفاً بكف:..... 252
الربط بين المتدربين: 253
صورة جماعية: 254
الفصل الثالث 256
أولاً: التقييم 257

المحتويات

مقدمة 257
تنظيم استمارة التقييم: 259
فهم الغرض من التقييم: 259
مستويات التقييم لكيرك باتريك: 260
ما مستوى التقييم الذي سأستخدمه؟ 266
أنواع التقييم المختلفة: 267
نماذج لتقييم الدورة التدريبية: 273
ثانيا: المتابعة 279
أنواع المتابعة: 280
استمارة متابعة المتدرب: 281
الفصل الرابع 284
التسويق 285
اجعل من اسمك ماركة (علامة تجارية) 285
سوق نفسك أمام الناس 286
استخدم التكنولوجيا: 287
قم ببناء شبكة علاقات قوية: 289

المحتويات

ملحق صفات المدرب الناجح : 291
نبذة عن المؤلف 301
نبذة عن مجموعة صناع الإبداع..... 303

تمهيد

تمهيد

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم، اللهم يا معلم آدم وإبراهيم علمنا ما ينفعنا، وأنفعنا بما علمتنا، وزدنا علمًا نافعًا يا أرحم الراحمين، اللهم آمين.

إن فكرة "التعلم " بل ومجال التعلم في مكان العمل بشكل عام ينمو باستمرار وبشكل كبير ومتسارع ، ولذا فمن الطبيعي ازدياد الطلب على المدربين الأكفاء في كافة المجالات.

وقد يظن البعض أن التدريب عملية تقتصر فقط على مجال التنمية البشرية فقط، إلا أن هذا الاعتقاد يُجانبه الصواب، فالتدريب لا يقتصر على مجال بعينه، وإنما هو عبارة عن مجموعة أساليب للتعليم وإكساب المهارات يمكن استخدامها في شتى المجالات.

وهنا يجب علينا أن نذكر أن كلمة "مُدرب" دائما ما تُشير إلى أي شخص مسئول عن تعليم مهارات معينة للمدربين وتدريبهم عليها بصورة عملية.

وبالتالي قد يكون المُدرب خبيراً متخصصاً تم توظيفه مثلا ليكون مُدرب احترافي بدوام كامل، أو حتى أحد متخصصي تنمية الموارد البشرية الذي تم تعيينه من قبل منظمة ما، والذي يكون مسئولاً عن توفير التدريب لموظفي تلك المنظمة.

وهناك فئة أخرى من المدربين وهم الذين يكون التدريب جزء من واجباتهم الوظيفية ويقومون به بشكل منتظم، وينطبق هذا المصطلح أيضاً على المدربين الخارجيين الذين تتعاقد معهم المنظمات لتصميم أو تقديم برامج التدريب.

ويحتاج المدربون إلى تصميم وتطوير وتقديم التدريب الذي يشجع الناس في جميع مستويات المنظمة على تحمل المسؤولية.

ويجب أن يكون المدرب محفزا ومُشعاً بالطاقة الإيجابية والحماس، كما يجب عليه أن يرشد المتدربين إلى استكشاف طبيعة عملهم، ويكون للمدرب أيضًا دورًا فعالًا في فهم احتياجات العمل وتحديد كيفية ارتباط هذه الاحتياجات بالتعلم والأداء المطلوب.

وحتى تستطيع أن تفيد غيرك من البشر والأشخاص من حولك وتساعدهم في فهم حياتهم، بل وتستطيع أن تضع أرجلهم على أولى سلالم النجاح في عالمهم، فأنت تريد أن تغير من حولك وتجعلهم في أفضل حال.

ولكن عليك أن تعرف أنت الطريق أولاً حتى تستطيع أن تدل غيرك عليه، ثم إذا كنت على ثقة من خطواتك ورأيت من نفسك منارة تنير لمن حولك عليك أن تعرف مبادئ كيف تمسك بأيديهم، وتجعلهم يخطون أولى خطواتهم.

تمهيد

إذن فأنت تحتاج في البدء إلى تدريب نفسك على كيفية جعلها مستعدة لتدريب الآخرين، وهذا هو هدف الكتاب الرئيسي، فالكتاب يحتوى بين طياته على برنامج شامل لإعداد المدرب يتكون من أربع مراحل وهى:

المرحلة الأولى: ما قبل البدء بالتدريب.

المرحلة الثانية: البدء بالتدريب والحقائب التدريبية.

المرحلة الثالثة:ما بعد التدريب (التقييم والمتابعة).

المرحلة الرابعة: التسويق.

الفصل الأول

مرحلة ما قبل البدء بالتدريب

الفصل الأول

في البداية علينا أن نستعد أولًا لاستقبال تلك المعلومات التي نحن بصدد تناولها، ففي أي علم يوجد مبادئ أولية يجب أن تعرفها حتى يتسنى لك الدخول في عالم التدريب، وهذه بالضبط هي مرحلة ما قبل البدء في التدريب.

وهذه المرحلة هي التي ستتعلم خلالها الفرق بين التدريس والتدريب، وكيفية تعريف نفسك وتقديمها للحضور، والكلمات التي تختارها حتى تعرف نفسك للآخرين، ثم بعد ذلك تتعلم كيفية كسر الجليد الذي بينك وبين الحضور حتى يشاركوا معك ويزول الخوف والتوتر الذي يكون بينك وبينهم.

وهنا نناقش أهمية التفرد في تخصصك، وأنك كلما تخصصت في مجالك وأصبحت متفرد في مجالك كلما كنت من المدربين الناجحين، فنجاح المدرب يعتمد بشكل أساسي على قوته في مجال تخصصه.

وأخيرًا كيف تقوم بتحضير المادة العلمية وعرضها على الحضور، وكيف تقوم بإلقائها على الحضور.

١- التعريف.
٢- كسر الجليد
٣- التخصص
٤- التحضير
٥- الشجاعة والتدريب
٦- التخطيط

أولاً: التعريف

الفرق بين التدريس والتدريب

دائما ما يخلط الناس بين مفهومي "التدريس والتدريب"، فعدد قليل منهم يعرف أن هناك فرقاً دقيقاً بينهما، ولكنهم أيضا لا يعرفون ما هو بالتحديد، وعندما ننظر إلى تعريف كل من التعليم والتدريب التي وردت في قاموس ميريام وبستر على الانترنت نجد التالي:

تعريفات للتعليم هي: "التسبب في تعلم شيئا ما"، "توجيه دراسات أمرا ما"، "نقل المعرفة"، "الإرشاد عن طريق النصيحة مثلا أو الخبرة"، على العكس تعريفات التدريب وهي: "تكوين فكرة من خلال التوجيه والانضباط، أو التمرين" ، "تجهيز الشخص لاختبار مهارة معينة".

المقارنة	التدريس	التدريب
الأهداف	حاجة الفرد والمجتمع	إعطاء معلومات – تغير قناعات – إعطاء مهارات
المحتوى	محتوى عام	محتوى البرنامج التدريبي محدد
المدة	طويلة	قصيرة
الأسلوب	التلقين	تعدد أساليب الأداء والمشاركة

فالتدريس هنا نجده عبارة عن تلقين محتوى عام، أما التدريب فهو يتكلم عن مهارة أو أسلوب أو معلومة بعينها، وهذا هو الفرق بين الاثنين وهو تخصص التدريب عن التدريس، فمحتوى التدريس يكون عاماً، أما التدريب فهو متخصص جدًا.

كذلك فالدورات مدتها قصيرة أما التدريس فيستمر لمدد طويلة، ويعتبر أهم فارق بينهما أن التدريس يعتمد على أسلوب التلقين أما التدريب فيعتمد على أسلوب المشاركة.

ويمكن تلخيص الفرق بين كلا من التدريس والتدريب في عدة نقاط يمكن أن نجمل أهمها في الآتي:

- يعتمد التدريس بشكل أساسي على التعليم النظري بينما يعتمد التدريب على التعليم العملي.
- يوفر التدريس كذلك المعارف الجديدة للطالب في حين أن التدريب يساعد الناس المتعلمة بالفعل على معرفة الأدوات والتقنيات اللازمة لتطبيق ما تعلموه.
- التدريب هو جزء فرعي من التدريس (فالتدريس أعم من التدريب).
- التدريس يملأ العقل بينما يقوم التدريب بتشكيل العادات.
- يركز التدريب على المهارات والقدرات في فترة زمنية أقصر بينما يركز التدريس على التعليم والمعرفة والحكمة في فترة زمنية أطول.
- يعطي التدريب معلومات مكثفة حول مجال محدود بينما يعطي التدريس مجالات واسعة مع المعرفة المحدودة بشكل عام، وبعبارة أخرى يوفر التدريب المعرفة العميقة في مجال معين بينما يوفر التدريس المعرفة المتسعة في جميع المجالات.
- يهتم التدريب بموضوع معين بينما يكون التدريس لمواضيع مختلفة وبشكل أوسع.

- يوفر المعلم المعلومات والمعرفة والخبرة بينما المدرب يسهل التعلم.
- يخلق المعلم عادة "الحاجة للمعرفة" المعرفة للطلاب، بينما في التدريب يأتي الطالب لأنه يدرك بالفعل حاجته للمعرفة، وفي هذا السياق ذكر الكاتب كلاي ترامبل: "لقد قيل أن جوهر التدريس هو أن نتسبب في تعليم الآخرين، ويمكننا بالمثل القول أن جوهر التدريب هو التسبب في عمل الآخرين. "
- يتعلق التدريس بالجانب الموضوعي، بينما يتعلق التدريب بالجانب الوظيفي.
- يُشير التدريس عادة إلى التعليم في المدارس، على عكس التدريب الذي يشير إلى ورش العمل والندوات التي تتضمن لعب الأدوار وأساليب المحاكاة وغيرها.

ويمكن أن نجمل أخيرا أن التدريب يختلف عن التدريس، فالتدريب يُجهزك عقلياً ويمدك بالمهارات والأدوات، وهو يُمثل منطقة نشطة لأنه يتضمن التفاعل والتشكيك، والتعلم عن طريق العمل ولعب الأدوار والألعاب الجماعية والأنشطة العملية أيضا.

وللتدريب الكثير من التأثير كذلك في تجهيز المتدربين بأدوات وتقنيات جديدة ليصبحوا متخصصين في مجال عملهم، ويساعد في كشف المواهب الخفية للناس، ويجعل الناس أكثر إبداعا وأكثر كفاءة.

وحتى نقوم بتعريف التدريب كما ينبغي علينا بأن نعرف أن هناك أربعة أمور في التدريب، ثلاثة أساسية وواحدة إضافية، حتى نعرف ما هو التدريب وهى:

- المعلومات: والمقصود بها كيفية توصيل المعلومات عند التكلم عن أي شيء، فالمعلومات هي التي تمدك بالأمور التي تستطيع أن تتكلم عنها.
- المهارات: وهي إما أن تكون مهارة مكتسبة أو مهارة متعلمة كمهارة التدريب، ومهارة الرماية، والسباحة، والصيد.
- القناعات: وهي القناعات التي تمتلكها وتريد أن تعبر عنها سواء كانت في أفعالك أو أقوالك، وتريد أن تقنع بها الناس من حولك.
- السلوك: وهو تغيير سلوك البعض (مثل الأمن والسلامة).

كيف تعرف نفسك، وتقدمها للآخرين؟

لكي تدخل إلى عالم التدريب بشكل سريع وسلس عليك أن تتميز بمقدمة مميزة، تذكر فيها اسمك ومجالك ومبادئك وما تريد أن توصله للناس، المدرب الناجح هو الذي يُعرف من خلال تقديمه لنفسه وما سيتكلم عنه، ولهذا سندخل سويًا إلى كيفية تعريف نفسك، وتقدمها للآخرين.

الفصل الأول

فن حديث المصعد، تعريف الـ٣٠ ثانية

إن معظم الناجحين في الحياة دائما ما يستخدمون هذه العبارة عند الحديث السريع، وهي كيف تعرف نفسك في وقت قصير جدًا لخلق الحاجة عند الناس لما تقدمة، فمثلًا إذا جاءك شخص صاحب قرار فكيف في أقل من ثلاثين ثانية تُعرف نفسك وتقنعه بمشروعك؟ من أنت؟.

هذا الأمر مهم جدا، فعندما تقابل مسئولاً وتتكلم معه تجد أن أكثر من شخص جلس معه، فمن الذي سيتذكره؟ يجب أن تتعلم كيف تُعرف عن نفسك في أقل من نصف دقيقة

إليكم مثال على نفسي، فإذا أردت أن أقوم بتعريف نفسي مثلا فماذا يجب علي أن أقول؟.

"أنا محمد الجفيري ماجستير في التخطيط الاستراتيجي، استشاري في مجالين هما الابتكارات والقيادة وأعطي دورات في كل مكان في هذين المجالين."

هذا مجرد تقديم شخصي بسيط، أليس كذلك؟ بلى، لكن، وبالرغم من بساطته، فهو جذاب ومؤثر، فأنا خلال هذا التقديم القصير نجحت في تحقيق ما يلي:

١- ذكرت اسمي للمستمعين

٢- خلقت عندهم الحاجة.

٣- أعطيتهم المعلومة التي أريد أن أوصلها إليهم .

لماذا يجب أن يكون التعريف ٣٠ ثانية؟

هل سألت نفسك لماذا يجب أن يكون التعريف ٣٠ ثانية؟ لماذا لا يتحدث شخص عن نفسه ثلاث أو أربع دقائق؟ المقصود أن يكون التعريف مركزًا ومختصرًا، فأول سبع ثوانٍ من التعريف هي التي تساهم إلى حد كبير في إبهار المستمع، فالمستمع يكون عنك انطباعاً بعد سماع أول سبع ثوانٍ من التقديم المختصر.

لذا فالتعريف القوى يعطيك شخصية قوية، ويترك انطباعاً إيجابياً لدى المستمع، لذا يجب استغلال السبع ثواني الأولى لعمل انطباع جيد ثم تكمل التعريف على نفس المسار والوتيرة.

ولكي تُتقن التعريف المختصر يجب أن تمارسه وتتمرن عليه باستمرار، ويجب أن تقوم بتعديله باستمرار ليناسب الموقف الذي تواجهه، أو الجهة التي تقدم نفسك لديها، أو المشروع الذي تقوم بعرضه، لذا فمحتوى الثلاثين ثانية يجب أن يتغير طبقا للرسالة التي تريد أن توصلها.

أهمية التحضير للتقديم المختصر

وودرو ويلسون، الرئيس الثامن والعشرون للولايات المتحدة الأمريكية، قال ذات مرة: (إذا أردتني التحدث لمدة ساعة يمكنني البدء الآن ، فإذا أردتني التحدث لمدة عشر دقائق احتاج أسبوع من التحضير).

فكلما كان التعريف قصيرًا، كلما تطلب وقتاً وجهدًا كبيرين لإعداده بإتقان، فالكلام القليل أصعب بمراحل من الكلام الكثير، وإنتاج تقديم شخصي مختصر وقوى في ذات الوقت يتطلب تحضيراً طويلاً، لأنه يجب على الشخص أن يختار بعناية شديدة الكلمات المستخدمة في التقديم الشخصي المختصر.

هل أنت جاهز للتقديم المختصر؟

حتى تتمكن من كتابة تقديم مختصر قوى ومؤثر عن نفسك، إذن يجب أن يحتوى هذا التقديم على إجابة للأسئلة التالية:

- ما اسمك؟
- ما تخصصك؟
- أين تعمل؟
- ماذا تقدم – تريد– للبيع؟

اختصارا يجب أن تتبع تلك المقولة المهمة "خير الكلام ما قل ودل"، كلما قل كلامك وأنت تقدم نفسك، كلما علق الكلام في ذهن المخاطب، بل سيتذكرك كلما رآك، فيجب أن تختار الكلمات التي تقدم بها نفسك بعناية شديدة.

فأنت حينما تقدم نفسك تختصر سنوات حياتك وكل ما دار فيها من إنجازات ومعتقدات وأفراح وأتراح في ثوان معدودة، ولكن ما هي الطريقة الصحيحة التي تجعل الشخص الذي تعرفه بنفسك يتذكرك دومًا ولا ينساك؟

الفصل الأول

أول أمر عليك أن تفكر في قصة حدثت لك، فإن الأشخاص يربطون الشخص بقصة وقعت له سواء كانت قصة محزنة أو مفرحة، موقف عارض أو مبدأ في الحياة، فتحكي وتقص أي قصة وقعت لك، ولكن هناك شروط لتلك القصة وهي:

١- مختصرة.

٢- تحكيها في مدة لا تزيد عن خمس عشرة ثانية.

فكلما حافظت على هذين الشرطين المهمين تذكرك الشخص وربط الموقف الذي حدث لك في القصة بذهنه، فمثلًا كانت هناك امرأة تحكي قصتها وتقدم نفسها للناس، وكلما تقدم نفسها لأحد يتذكرها، فماذا كانت تقول: (أنا المرأة الحديدية، مات زوجي وترك لي ثلاثة أطفال، استطعت أن أتجاوز محنتي، اسمي فلانة الفولانية، وهذا ما أفعله.)، فبعد هذه المقدمة الموجزة من المستحيل أن تنسى هذه المرأة.

ثانيًا: كسر الجليد

هل تعاملت يومًا ما مع قالب ثلج وأردت أن تقسمه إلى نصفين مثلا؟ هل ستقوم بمحاولة كسره أم ستتركه حتى يذوب وحده وتأخذ ما تريد منه؟ بمعنى.الفرق ما بين الناس، فهناك من المدربين من يحاول أن يكسر الجليد بينه وبين الناس حتى يزيل القلق والتوتر الذي بينه وبين الناس، وهناك بعض آخر يترك الجليد حتى يذوب وحده، ولكن من يعتمد على ذلك يفقد جزء كبير من تفاعل الحضور معه.

فحينما يقف المدرب أمام الحضور يجد أن هناك رهبة وقلق وتوتر، وحتى يزيل المدرب هذه الأمور يجب أن يكسر الحاجز بينه وبين الموجودين، فيقوم بتعريف نفسه والتعرف على الحضور، أو من الممكن أن يقوم بعمل لعبة، أو أي أمر يساعد على اندماج الحضور، ولكن ما هو الدافع لكسر الجليد بينك وبين الحضور؟ بمعنى لماذا نحتاج إلى كسر الجليد ؟.

لماذا نحتاج إلى كسر الجليد؟

- **العمل على تقليل التوتر بين الحضور:** فحينما يصعد المدرب أمام الحضور، تدور أسئلة كثيرة في أذهان الحضور: (من أين جاء هذا المدرب؟، من هم أولئك الحضور؟).

فحتى يجيب المدرب على هذه الأسئلة يجب أن يُعرف نفسه ويتعرف الجمهور بعضهم على بعض، ويكسر الجليد بينه وبين الحضور وبينهم وبين بعضهم.

- **تشجيعهم للمشاركة وإزالة الرهبة من الحضور:** فمسألة مشاركة الحضور هامة جدًا، فإذا لم تقم بهذه الخطوة فربما لا يشارك معك في تلك الدورة، فيجب أن تهتم بمشاركة الحضور لإزالة الخوف لديهم، وخلق مناخ تشاركي للجميع.

- **إزالة الخوف من المدرب وتهيئة المتدربين:** حينما يبدأ المدرب في الكلام عن نفسه ويتحدث مع الجمهور يزول الخوف منه ويُفتح له المجال في التعامل مع المدرب، فالإنسان عدو ما يجهل، ولكن حينما يُعرف المدرب نفسه ويتعرف الحضور بعضهم على بعض يزول ذلك الخوف.

- **معرفة مقدمة كاملة عن جميع المتدربين** وليس فقط أسمائهم والجهات التي يعملون بها، ومراقبة المجموعة للتعرف على شخصيات المتدربين، والتعرف على شخصيات الأفراد في المجموعة.
- **تأكد أن الجميع يتحدث** مرة واحدة على الأقل في المجموعة الكبيرة.
- **مشاركة معلومات كافية حتى يتسنى للجميع معرفة شيئا ما عن كل متدرب.**
- **إنشاء نقطة انطلاق** للدورة أو انتقال إلى المحتوى.

بعدما عرفنا أهمية كسر الجليد بينك وبين الحضور، عليك أن تتعرف على أساليب وأفكار تقوم بها مع الحضور تساعدك على كسر الجليد بينك وبينهم.

أساليب وأفكار لكسر الجليد

- **قصة مفرحة:** أن تحكي لهم قصة طريفة أو موقف مضحك أو تجعل أحد الحضور يحكي أطرف المواقف التي حدثت له.
- **عرف زميلك:** وهو أسلوب سهل جدا وجميل ويجعل الناس يعرفون أنفسهم، ولكن من خلال تجربتي الشخصية، أنه أسلوب فاشل وليس منه فائدة، فأنت لن تستطيع أن تتذكر في أول مرة أسماء الحضور، وتتذكر أحوالهم.

- **الألعاب:** من الممكن أن تجعل الحضور يشاركون في لعبة، تجعلهم يشتركون مع بعضهم حيث ينكسر الجليد بينهم أثناء اللعب.

- **قواعد الدورة:** ضع قواعد للدورة واحرص على أن الحضور يلتزمون بها، ومن أمثلة على هذه القواعد: (مواعيد الاستراحات، وقت البدء والانتهاء من الدورة، التعامل مع الهاتف والشبكات الاجتماعية المختلفة).

- **سؤال غير مباشر.**

- **تجربة شخصية:** احكي تجربة شخصية حدثت لك أثناء التدريب أو في حياتك العامة.

- **طرفة خفيفة:** قل طرفة ظريفة تجعل الابتسامة على وجه الحضور، ولكن عليك أن تجعل في حسبانك سن المتدربين، فيجب أن تكون الطرفة مناسبة لسن الحضور سواء كانوا أطفالًا أم شبابًا أم كبار السن.

- **عدد احتياجاتهم:** اجعل هناك هدف يسعون إليه وهم في الدورة، ومن حين للآخر قل لهم: (لماذا جئتم؟ ماذا تتوقعون من المحاضرة؟) وهكذا.

هذه من أفضل الأساليب لكسر الجليد، ولكن عليك أيضا أن تضع في ذهنك أن أفضل التمارين المستخدمة في كسر الجليد هي التي تكون متعلقة بمحتوى الدورة، والتي

يكون لها هدف داخل الدورة، فلا تضع تمارين ليس لها هدف بل يجب أن تكون التمارين متعلقة بموضوع الدورة، ويكون مدته قصيرة وبسيط وتم تجربته مسبقًا.

تدريب كسر الجليد (ممتع، سهل، خفيف، حلو، حيوي، قصير، بسيط، هادف).

(تمرين لكسر الجليد)

ولنقم الآن بتدريب مع بعضنا لكسر الجليد: أطلب من الحضور أن يقوموا من على مقاعدهم، ثم أطلب منهم أن يمد كل واحد منهم يده أمامه ويصفق عند العد لرقم ثلاثة، ثم قم بالعد واحد اثنان وتصفق ثم تقول ثلاثة، فمن الحضور من سيصفق معك، ومنهم من يصفق عند رقم ثلاثة، وهذه التمارين تقوم بها حينما يكون العدد كبير أمامك فتختار أسهلها وأقصرها في الوقت.

تمارين أخرى لكسر الجليد

- **أطلب منهم كتابة شيء ما**

يمكنك كطريقة لكسر الجليد أن تطلب من المتدربين كتابة شيء ما، كأن تطلب منهم كتابة إعلان عن سلعة أو خدمة معينة كإعلان عن البيتزا على سبيل المثال، حيث تساعد مثل هذا التمارين على تخفيف حدة التوتر في البداية ومساعدة المتدربين على الاندماج والتركيز.

- **التوقعات:**

في طريقة التوقعات يحدد المتدربون ما يريدون أن يتعلموه بالفعل في الدورة التدريبية لجعل اليوم -(ورشة العمل أو التدريب أو الأسبوع)- قيم ومفيد بالنسبة إليهم، بعد أن تخبرهم ما هي أهداف الدورة، اطلب منهم تشكيل مجموعات من فردين إلى أربعة أفراد، وأعط كل مجموعة خمس دقائق لإدراج اثنين أو ثلاثة من توقعاتهم للدورة على ورقة.

عليك أنت كمدرب أن تحاول الاستفادة من أفكارهم الأولية، وإذا كنت سمحت بأكثر من خمس دقائق، سوف تبدأ في تجاوز نطاق التدريب، فعليك أيضا كمدرب أن تكون مستعدا لضبط الدورة التدريبية الخاصة بك لاستيعاب توقعات المتدربين بقدر الإمكان، وقد تُفاجأ أن معظم توقعات المتدربين تم تغطيتها بالفعل.

- **الآمال والمخاوف:**

قم بتوزيع ورق على المتدربين ليكون عبارة عن مساحة للتعبير عن آمالهم ومخاوفهم خلال الدورة التدريبية، فالآمال والمخاوف تتصل مباشرة بمشاعر المتدربين حول التدريب.

ولهذا عليك أن تخبرهم أنه من الطبيعي عندما يجد الشخص نفسه في وضع جديد أن يبدأ في التفكير في الأشياء التي يأمل أن تحدث والأشياء التي لا يريدها أن تحدث، وتعتبر

هذه العملية فرصة لمعرفة مدى التشابه بين الجميع، واسمح لهم بحوالي ثلاث إلى أربع دقائق لإكمال قائمة الآمال والمخاوف.

قُم بإقران كل متدرب مع آخر لا يعرفه جيدًا ليتناقشا معًا عن القوائم التي وضعاها، وقم باختيار عنصر من كل قائمة للزوجين وكتابته على اللوحة التخطيطية وناقش تلك البنود معهم، واخبرهم ما هي الآمال التي سوف تحدث وما الذي يمكنك فعله حيال الآمال التي لم تخطط لها.

- **قدمني أنت للحضور وسأقدمك أنا لهم:**

أحيانا يكون تقديم الآخرين أسهل من تقديم نفسك، وفي هذه الطريقة من طرق كسر الجليد ستقوم بتقسيم المتدربين إلى أزواج ثم سيتعرف كل واحد منهم على الآخر ويُعَرف عنه ما يكفي لتقديمه للمجموعة بأكملها.

من الممكن أيضا أن تقترح نوع المعلومات التي تود الحصول عليها، على سبيل المثال أسمائهم، منذ متى يعملون في مجال تخصصهم، في أي مدرسة ثانوية التحقوا بها ، وشيء مثير للاهتمام حولهم ومختلف بعض الشيء عن أي شخص آخر في الغرفة، أو ما يأملون في تحسينه كنتيجة لهذه الدورة التدريبية.

قُم بتوفير ورق للمتدربين لإجراء المقابلات الخاصة بهم، وبعد خمس إلى عشر دقائق من إجراء المقابلات يجب أن يبدأ المتدربون بتقديم بعضهم البعض، وفي هذه الطريقة غالبًا ما يُطلب من أحد المتدربين التطوع والبدء في تقديم زميله.

- **اذهب إلى الزاوية الخاصة بك:**

هذه إحدى طرق كسر الجمود الشائعة، وتستخدم لاكتشاف الاهتمامات المشتركة بين المتدربين، ضع أربعة مخططات توضيحية في زوايا الغرفة الأربعة وعلى الصفحة الأولى من كل مخطط أكتب واحدة من أربع كلمات أو جمل، وينبغي أن تكون الموضوعات مثيرة للفضول أو مثيرة لاهتمام بالنسبة للمجموعة، ويمكنك استخدام السفر أو القراءة أو الجري أو الطبخ.

اطلب من المتدربين اختيار موضوع واحد، وبعد أن يختاروا زاوية معينة ناقش معهم سبب اختيار تلك الزاوية، واطلب من شخص ما قلب الصفحة الأولى في كل مخطط توضيحي للكشف عن الجولة الثانية.

ويمكن أن تشمل الصفحات الأربعة هذه المرة شيئا حول الأحداث الحالية، وقم مرة أخرى بطلب من المتدربين قراءة الجمل الموجودة على المخططات التوضيحية ثم اختيار زاوية جديدة ثم كرر هذه العملية، وغالبا ما تكون الصفحة الثالثة والرابعة متعلقة بمحتوى الدورة.

قد تركز الجولة الثالثة على احتياجات المتدربين ومن الممكن أن تكتب "آمل أن نتعلم " متبوعة بأربعة أشياء قد يرغب المتدربون في تعلمها، وقُم بإجراء استجواب وأطلب من شخص ما في المجموعة تلخيص اختياره لهذه الزاوية.

من الممكن أن تتصل الجولة الرابعة أيضا بالمحتوى، يمكنك استخدام "لدي شعور جيد حول. . " أو أعتقد أنني جيد جدا في . . . " ، حيث تُظهر هذه الجولة للمشتركين من هم أصحاب الخبرة في المجموعة.

- **كذبة بيضاء صغيرة:**

أعط المتدربين بضع دقائق للتفكير في هذا قبل تقسيمهم إلى مجموعات مكونة من ثلاثة أفراد، في كل مجموعة صغيرة سيخبر كل شخص باقي المتدربين بثلاث معلومات عن نفسه: معلومتين صحيحتين والثالثة مكذوبة.

فعلى سبيل المثال قد تكون المعلومات التي سأذكرها عن نفسي: أنا أحب القيادة على الطرق الجليدية، هوايتي هي البستنة، وأعتقد أن النوم هو مضيعة للوقت ولا أنام على الأقل ليلة واحدة كل أسبوع.

ثم يقوم الشخصان الآخران في المجموعة بتخمين البيانات الصحيحة من الكاذبة ثم بعد بضع دقائق يقدم الثلاثي أنفسهم بشكل طبيعي بعيدًا عن هذا النشاط.

استخدم هذه الطريقة لكسر الجمود لتقديم ورشة عمل أساليب التواصل، والعلاقة بينهم هو أنه إذا كنت تعرف بعض الأمور عن أساليب الناس سوف تكون بالتالي قادرا على معرفة ما يفضلون.

- **تصميم شعارك الشخصي:**

خلق شعار شخصي هو إحدى طرق كسر الجليد الكلاسيكية، فعلى الرغم من أنها كانت موجودة منذ سنوات عديدة، إلا أنها فعالة حتى الآن مثل أول مرة تم استخدامها، وطريقة ابتكار شعار شخصي أكثر جدية من طرق كسر الجمود الأخرى.

في هذه الطريقة يطلب مدرب من المتدربين رسم شعار يمثلهم، وقد يرغب المتدربون في استخدام كلمات أو رسم رموز أو صور، فاطلب منهم رسم الشعار على شكل أربعة رموز مختلفة تعبر عنهم.

على سبيل المثال يمكن للمتدربين تعريف أنفسهم من خلال شعار عن كيف يكونون في العمل وفي المنزل وفي اللعب وفي المستقبل.

ومن الممكن أن يكون شعارهم أيضا حول ما يرغبون في القيام به في العمل وفي المنزل وخلال اللعب وفي المجتمع، فيمكنك طلب أربعة جوانب محددة، أو تطلب منهم رسم الشعار بشكل عاما

"ارسم شعارا يقول لنا من أنت"، في هذه الطريقة من طرق كسر الجمود عليك أن تقوم برسم الشعار الخاص بك وأن تُريه للمتدربين وتشرح لهم معناه، وتشرحه لهم قائلا أنني شخص متفائل، أحب الكتابة، وأتعلم لعب التنس.

- ربط الاسم بصفة ما:

ربط الاسم هي طريقة فريدة من نوعها تساعد المتدربون على تذكر أسماء بعضهم البعض، وقد تكون هذه واحدة من أقدم طرق كسر الجمود، ويوجد لدينا اختيارين: الأول هو أن تطلب من المتدربين تقديم أنفسهم باستخدام سمة تساعد في التعرف عليهم، وقد تتعلق السمة بقافية مع اسم المتدرب مثل: فلان الطويل، أو قد تبدأ السمة بنفس الحرف الأول في اسم المتدرب مثل: فلانة الهادئة.

الاختيار الثاني يمكن أن يكون متصلاً بحدث وهمي، ويُقدم المتدربون أنفسهم ويحددون الشيء الذي سيساهمون به في الحدث بحيث يكون متناسقاً مع قافية اسمهم، وعلى سبيل المثال إذا كان الحدث هو حفلة يمكن للمتدربين تقديم أنفسهم كالتالي:

- "اسمي فلان وسوف أحضر العصير".
- "اسمي فلانة وسوف أحضر الزينة".
- "اسمي فلان وسأقوم بالترتيب".

لاحظ أن الأسماء لا تحتاج إلى قافية مثالية، كما أن جمل المساهمة ليس من المهم أن تكون ذات معنى قوي، فالسبب الحقيقي لاستخدام طريقة رابط الاسم هو مساعدة المتدربين في تذكر أسماء الآخرين في الدورة.

- اطرح سؤالاً

في بعض الأوقات قد تبحث عن طريقة سريعة وسهلة، وربما ليس لديك الكثير من الوقت المتاح لمرحلة كسر الجمود، إلا أنك مازلت تريد أن يعرف المتدربون المزيد عن بعضهم البعض.

فإذا كانت الدورة تتألف من بضع ساعات فقط فسيكون لديك بضع دقائق لمرحلة كسر الجمود، وإذا كنت تخطط لأن يتم التفاعل بين المتدربين خلال الدورة، فسيكون استخدام إحدى طرق كسر الجمود أمرًا مفيدًا جدًا بالنسبة لك وسيوفر عليك الكثير من الوقت لاحقًا، وذلك لأن مرحلة كسر الجمود ستساعدهم على معرفة بعضهم البعض بشكل أكبر.

قد تكون هناك أوقات يعمل فيها المتدربون سويًا ويعرفون بعضهم البعض جيدا، وقد ترغب أنت في أن تصل بهم إلى مستوى مماثل من المعرفة أو أن يجعلهم يتعرفون على بعضهم أكثر على المستوى الشخصي، وفي هذه الحالات يمكنك أن تسأل المتدربين بعض الأسئلة.

مرة أخرى تذكر أنه يمكنك استخدام هذه التقنية وربطها بالمحتوى، وفي العموم إذا كنت تبحث ببساطة عن أسئلة للتأكد من أن كل متدرب يعرف شيئًا جديدًا عن بقية المتدربين يمكنك استخدام الأسئلة التالية:

- ما النشاطات التي تقوم بها بغرض الاستمتاع؟
- إذا أمكنك أن تكون حيواناً معيناً، ما الحيوان الذي ستختاره؟ ولماذا؟
- هل يمكنك أن تصف لنا عطلة أحلامك؟
- ماذا هو أكثر أمر تحبه في المكان الذي تعيش فيه؟
- ماذا ستفعل إذا أصبحت فجأة من أصحاب الملايين بعد فوزك باليانصيب؟
- ما هو آخر كتاب قرأته؟ وهل توصينا بقراءته؟
- إذا كنت يمكنك إحياء حفلا واختيار أربعة أشخاص- (أحياء أو أموات) -لحضورها، من ستختار؟
- ما هي الشخصية التاريخية التي علمتك شيئا ما؟ وماذا علمتك؟
- كيف تحب قضاء عطلة نهاية الأسبوع؟
- ماذا ستفعل إذا كان يمكنك تغيير العالم؟
- ما هي المرحلة التي تعتبرها نقطة تحول في حياتك؟
- ما هي الفرصة التي ندمت على تفويتها؟ وكيف كانت ستغير حياتك للأفضل؟
- ما هي الشخصية الوهمية التي تحبها؟ ولماذا؟

- ما هو الموقف الأكثر غرابة الذي حدث لك في حياتك؟
- كيف تحب الاحتفال بالنجاح؟
- ما الشيء غير المتوقع الذي تحمله في محفظتك أو جيبك؟
- إذا كنت سترتدي تي شيرت يحمل شعارك في الحياة، ما هي الكلمات التي ستكون مكتوبة عليه؟
- ما هي أكثر حقيقة مثيرة للاهتمام عنك والتي لا يعرفها أغلب من في الغرفة؟
- ما هو فيلمك المفضل؟

وهذه مجرد عينة صغيرة من الأسئلة التي يمكن استخدامها، وربما ستلهمك هذه القائمة من الأسئلة بأسئلة أخرى مماثلة (حاول أن تقوم بربط الأسئلة بالمحتوى بقدر الإمكان).

يمكن استخدام هذه الأسئلة في أوقات أخرى خلال الدورة التدريبية، وعلى سبيل المثال إذا كنت بحاجة إلى نشاط سريع بعد استراحة الغداء يمكنك أن تبدأ بطرح بعض هذه الأسئلة.

ما هي طريقة كسر الجليد التي يجب استخدامها؟ القرار يعود إليك، فيجب أن تضع في الاعتبار أثناء اختيار الطريقة المناسبة الوقت المتاح لديك ونوعية جمهورك ومحتوى

التدريب وما الذي تريد تحقيقه والمكان الذي سيحدث التدريب فيه، وما إذا كانت الطريقة مناسبة لك.

نصائح لكسر الجليد

- **لا تطلب من أي شخص فعل أي شيء لن تقوم أنت بفعله لو كنت مكانه**

هذا هي القاعدة الأساسية وهي أن المتدربين يتبعون دائمًا إرشادات المدرب ويفعلون ما يطلب منهم القيام به، هم يؤمنون أن المدرب يدرك تمامًا ما يفعله وأن الأشياء التي يطلب منهم المدرب القيام بها ستساعدهم على التعلم، إذا كنت مترددا للحظة واحدة بالنسبة لطريقة من طرق كسر الجليد فلا تستخدمها.

فترددك هو علامة على أن المتدربين أيضا لن يتقبلوها، وهذا لأنه يجب أن يثق المتدربون بالمدربين وأن كل ما يطلبونه منهم فعله هو لمصلحتهم.

ولذلك عليك ألا تسمح أبدا باهتزاز هذه الثقة، وكن حذرًا فيما تطلب من المتدربين عمله، فينبغي الحفاظ على احترامهم لنفسهم ويجب أن تقوم ببناء علاقة ثقة بينك وبينهم وأن تحرص على تعزيز ما يتعلمونه.

- **اختر طرق كسر الجليد على حسب نوع المجموعة التي تدربها:**

يجب أن تختار نوعية تمارين كسر الجليد المناسبة للتعامل معهم على أساس نوع المتدربين في الدورة التدريبية، فمثلًا المديرون التنفيذيون سيستجيبون بشكل مختلف عن موظفي المصنع، وسيتفاعل العاملون في المبيعات بشكل مختلف عن العاملين في القسم الهندسي.

اسأل نفسك بعض الأسئلة حول المتدربين لتساعدك في الاختيار، مثلًا ما منصبهم في الشركة؟ ما هي طبيعة عملهم؟ ما هي خلفياتهم الثقافية؟ ما هو متوسط أعمارهم؟ ما هو جنسهم؟ ما هو مستواهم التعليمي؟ ما هي توقعات المتدربين؟ ما هي الخبرات التدريبية السابقة لهم؟ ولهذا عليك عزيزي المتدرب أن تتعرف على جمهورك.

- **قُم بربط طرق كسر الجليد بالمحتوى**

لطالما اعتقدت أن طرق كسر الجليد يجب أن تتصل بالمحتوى بحيث تكون بمثابة مقدمة للموضوع.

فعلى سبيل المثال إذا كنت تُجري دورة تدريبية عن بناء الفريق فاختار طريقة كسر الجليد التي تُسلط الضوء على الاختلافات، واختار طريقة كسر الجليد التي تتناول

مهارات وخصائص الفريق الفردية، فعندما يتم ربط طرق كسر الجليد بالمحتوى، تسير الدورة بشكل أفضل.

- **استخدام وسائل كسر الجليد لضبط وتيرة التدريب للحصول على نسبة المشاركة التي تتوقعها .**

وسائل كسر الجمود يمكنها أن تمهد الطريق للوصول لنسبة المشاركة التي تتوقعها من المتدربين، فإذا كنت تريد منهم التفاعل مع بعضهم البعض، يمكنك اختيار طريقة كسر الجليد التي ستجعلهم يتحركون من مقاعدهم ويتقابلون مع أكبر عدد من الحضور ويتعاملون معهم.

وفي الواقع قد يكون عدد المتدربين الذين سيتعاملون مع بعضهم البعض خلال استخدام طريقة كسر الجمود التي حددتها هي جزء من التحدي.

إذا كنت تريد من المتدربين العمل في فرق، فقم باستخدام طريقة كسر الجمود التي تشجع على العمل

الجماعي، وتذكر تحديد طريقة كسر جليد مناسبة ستمهد للبيئة التدريبية الناجحة التي تريد خلقها.

- **لاحظ سلوك المجموعة خلال استخدام طرق كسر الجمود لتتعلم أمرًا جديدًا عن المجموعة وعن الأفراد المتدربين.**

توفر طرق كسر الجمود للمدربين فرصة مثالية للتعرف على المجموعة وكل فرد فيها، وفي بعض الحالات تكون المجموعة محبة للمرح ومنفتحة، وفي حالات أخرى قد تكون المجموعة دفاعية وسلبية.

يمكن للمدربين مراقبة أفراد المجموعة لتحديد من الشخصيات القيادية بطبعها، ومن الذين يميلون للسيطرة، ومن يحبون المنافسة، فيجب تفحص شخصيات المتدربين وسلوك المجموعة بأكملها أثناء استخدام طرق كسر الجمود.

- **راقب الوقت جيدًا خلال مرحلة كسر الجليد.**

يجب عليك تحديد الوقت الذي ستقضيه في كسر الجليد، وذلك لأنه من السهل جدًا أن تسهو عن الوقت عند استخدام طرق كسر الجليد التي تتألف من أنشطة مسلية.

فإذا كانت طريقة كسر الجليد تتضمن كتابة تقارير من قبل المتدربين يجب تحديد وقت معين لكل تقرير، وإذا كان أحد المتدربين يأخذ الكثير من الوقت، تدخل بلباقة لتنبههم بالوقت.

فإذا كان لديك عشرون متدربا وكل تقرير يحتاج لدقيقتين إضافيتين عما خططت له، ستتأخر أربعين دقيقة قبل حتى أن تنهي المقدمة! وبهذا تكون كتابة التقارير الفردية في المجموعات التي تحتوي على أكثر من خمسة وعشرين متدربا مملة، ولهذا حاول أن تستخدم طرقاً أخرى.

وذلك مثل تلك المقدمات الفردية، أو كتابة التقارير من قبل كل مجموعة صغيرة، أو من الممكن أن يتم كتابة التقارير الفردية في مجموعات فرعية، فمن الممكن للوقت أن يتبخر خلال كسر الجمود، لذلك راقب الوقت بعناية!

- **نجاح كسر الجليد يعتمد على المدرب.**

التأكد من إنشاء مناخ مريح للمشاركين واختيار طريقة كسر الجمود الصحيحة، فيجب أن تكون قادرًا على إنشاء المناخ الذي يجعل المتدربين قادرين على التفاعل معك والابتعاد عن منطقة الراحة الخاصة بهم.

فعليك أن تستخدم لهجة مناسبة من البداية لتأسيس مناخ يُشعر المتدربين بالراحة في المكان. تكلم بصوت لطيف وابتسم ابتسامة ودية ورحب بهم وقم بعمل اتصال بصري مع كل المتدربين، واستخدم التعليمات القصيرة والواضحة لإخبار المتدربين أنه ليس هناك مشكلة في أن يتفاعلوا معك بتلقائية.

اسأل نفسك هذه الأسئلة حول طريقة كسر الجليد التي تنوي استخدامها: هل اخترت طريقة مناسبة لكل المتدربين؟ هل تسمح لك طريقة كسر الجمود بخلق مناخ يجعل المتدربين يتبعون قيادتك؟.

وكذلك هل قمت بتبسيط التوجيهات حتى يتسنى للجميع أن يشاركوا فيها؟ إذا كانت الإجابة بنعم على كل هذه الأسئلة، إذن ستحقق طريقة كسر الجمود التي اخترتها الأهداف التي تريدها.

حظًا موفقا مع طرق كسر الجليد التي اخترتها، وأتمنى أن تنجح في توفير مناخ جيد لبقية الدورة، ويمكنك أن تبدأ و تقول: "خلال الدورة التدريبية سنعمل معا لنستفيد من خبرات بعضنا البعض في هذه الغرفة، ولذلك فمن المهم أن نتعرف على بعضنا البعض بشكل أكبر، ونتشارك خبراتنا".

ثالثًا: التخصص

هل سألت نفسك لماذا وضعت إعلانات البيتزا في تمارين كسر الجليد؟،الإجابة هي .. لأن البيتزا أكله متخصصة، فلا يمكن حينما تعلن عن البيتزا تقول أكل ولكن يجب أن تقول بيتزا، وهكذا المتدرب يجب أن يكون متخصصاً.

فلا يمكن أن يكون المدرب في جميع المجالات، فمثلًا يقال لك عندنا دورة في المحاسبة، تقول حسنًا سأدربهم، ثم يقال لدينا دورة في القيادة، فتقول حسنًا سأدربهم، انتبه المدرب الناجح هو المدرب المتخصص في مجاله.

ولكن لماذا يجب عليك التخصص في مجال بعينه؟ التخصص يستوجب التركيز على شيء واحد وعمل سمعة واسم لنفسك في هذا الشيء، خصوصًا كمدرب يجب أن تبدأ مسيرتك المهنية في التدريب من خلال التركيز على تخصص واحد أو اتجاه واحد.

إذا أردت استقطاب شخص ليعمل في شركتك، فإنك بالضرورة سوف تقوم باستجلاب شخص متخصص في المكان أو العمل الذي تريده فيه، فحتى المحلات والشركات التجارية الناجحة تجدها متخصصة في مجال بعينه أو في شيء بعينه.

فعلى سبيل المثال لو أن هناك مستثمر يريد استثمار أمواله في مجال معين لكنه لا يمتلك معرفة أو خبرة بهذا المجال، لكنه استطاع العثور على شريك على دراية كبيرة واحتراف في هذا التخصص، ففي هذه الحالة يمكنه أن يقوم بتمويله ،وإعطاءه صلاحيات كاملة لإدارة العمل.

فيجب إذن أن يكون هناك شخص متخصص في المجال الذي سنقدم عليه سواء كان هذا الشخص هو أنا صاحب الأموال أم كان شخص أخر نقوم باستقطابه ليقوم بإدارة العمليات.

والتخصص يفتح لك أبواب العالمية، فكونك متخصص في مجال معين أو في صناعة منتج معين يكون سبباً في إتقانك لصناعة هذا المنتج مما يفتح لك المجال للحصول على

شهادة الأيزو فيه أو أي من شهادات الجودة العالمية الأخرى. والتخصص ينقلك نقلة نوعية في حياتك ويُغير طريقة تفكيرك، وقد يمثل الحلقة المفقودة لدى البعض.

التخصص ودراستك

وهنا ذكرت الأبحاث أن ٨٠٪ من الأشخاص يعملون فت غير تخصصاتهم الدراسية التي درسوها في الجامعة، فهل يجب عليك أن تتدرب في المجال الذي درسته؟!

فمثلًا أنت دارس شريعة فهل من الممكن أن تدرب في علم النفس؟ نعم، من الممكن أن تفعل ذلك، ولكن كن ذكيا بالقدر الكافي الذي يؤهلك أن تجمع ما بين ما درسته وما تريد أن تتخصص فيه.

فأفضل مدربي العالم متخصصون! فما هو اسم أفضل مدرب وما هو تخصصه؟ أسماء كثيرة فمثلًا: د. طارق سويدان في القيادة، ود.إبراهيم الفقي في التنمية البشرية وهكذا.

فالمدرب المتميز والجيد هو ذلك المتخصص في مجاله، وهذا التخصص هو بدايتنا، فإذا أردت أن تتخصص يجب أن تعرف نفسك وتكتشفها، وحتى تستطيع أن تتخصص يجب أن تعرف جيدًا ما الذي يميزك عن غيرك وما الذي ستضيفه للناس عندما تدربهم، وهذه هي فائدة نموذج الجوهري.

ولذلك يجب على المدرب أن يتخصص، لأنه حينما يقدم نفسه للجمهور فيقول: (أنا المدرب فلان الفلاني تخصصي كذا)، فكلنا يدرس تخصصات دراسية في بداية عمره.

دعني أطرح عليك سؤالاً: هل التخصص في مجال دراستك هو تخصص حياتك؟ أقول لك: لا ليس شرطاً، فنحن حينما نكون متخصصين في مجال دراستنا ليس شرطاً أن أدرب فيه ولكن من الممكن أن أدرب في مجال أحبه غير تخصص دراستي.

ولكن هناك أمر مهم يجب أن تفهمه، وهو أنه من الممكن أن تجد الرابط بين التدريب والمجال الذي تخصصت في دراسته.

فمثلًا: كان أحد أصدقائي خريج كلية شريعة وكان يحب الإعلام، فقمت بسؤاله: ما هو الرابط بين الشريعة والإعلام؟، قال: ليس هناك رابط، فقلت له : أي تخصص في الإعلام تحب؟ قال: إعلام الأطفال، بدء في العمل في وزارة الأوقاف، ثم ترك العمل في الأوقاف وذهب للعمل في شئون الأسرة وعمل في العلاقات العامة، ثم ترك العمل فيها وذهب إلى الجزيرة للأطفال ،وهو المذيع في قناة الجزيرة للأطفال أحمد المالكي.

فالرابط الأساسي بين الشريعة والإعلام هو أنه أصبح مذيعاً في قناة فضائية، الآن يعرف عن نفسه ويقدمها ويقول: (أنا متخصص في مجال تربية الأطفال)، وأصبح متخصصاً في هذا المجال، ولهذا سأطرح عليك سؤالاً: أهناك تخصصان لا يوجد بينهما علاقة ورابط؟ الإجابة: لا، كل التخصصات يمكن إيجاد روابط بينها.

ومثال ذلك: هل هناك رابط بين الهندسة والأسنان؟ ستقول لي: لا، أقول لك: أنه يوجد رابط وهو أنه من الممكن أن تصبح طبيباً متخصصاً في زراعة الأسنان، فكل تخصص يوجد رابط بينه وبين التدريب المهم أنك تجد ذلك الرابط وتوظفه في التدريب.

نموذج الجوهري

مربع جوهري	يعرفونها	لا يعرفونها
أعرفها		
لا أعرفها		

يحتوي نموذج الجوهري على:

١- أشياء أنا أعرفها والناس يعرفونها. (اسمي شكلي جنسيتي) أشياء عامة.

٢- أشياء أنا أعرفها والناس لا يعرفونها.

٣- أشياء الناس تعرفها وأنا لا أعرفها.

٤- أشياء لا أعرفها و الناس لا يعرفونها (وهي تعرف بعد عمل الاختبارات مثل فصيلة الدم، مستواك في اللغة الإنجليزية، الذكاء الاجتماعي، الذكاء العاطفي).

ولهذا يعتبر من أفضل الاختبارات لتحديد الشخصية هي:

- اختبار الديسك (DISK)
- اختبار توماس (TOMAS)
- اختبار ام بي تي أي (MBTI) .

فإذا استطعت أن تكتشف نفسك تستطيع أن تغير نفسك، وإذا استطعت أن تغير نفسك تستطيع أن تغير من الناس (إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم)، هل تستطيع أن تغير نفسك دون أن تكتشفها ؟.

ولكي تصبح متخصصًا يجب أولًا أن تكون خبيرًا في مجالك، وأن تكون على دراية به حتى تستطيع أن تقدم نفسك كونك متخصص في مجال كذا.

وقد يواجه المدرب مشكلة وهي أنه خريج قسم كذا أو درس في جامعة كذا، ولكنه يريد أن يدرب في مجال آخر، فما هو السبيل أمامه؟

عليك عزيزي المدرب أن تبحث عن الرابط ما بين المجالين، فأنت مثلًا درست في مجال الشريعة ولكن تريد أن تدرب في مجال علم النفس فما هو الرابط بينهما؟ فإذا وجدت ذلك الرابط تستطيع وقتها أن تدمج ما بين الاثنين وتجمع ما بين دراستك وما بين ما تحب أن تدربه للناس.

وحتى تصبح خبيرًا في مجال تخصصك عليك استيعاب أمور معينة إذا أتقنتها أصبحت متخصصاً في هذا المجال وهي:

- كيف تكون خبيرًا في مجال معين؟

✓ إذا كانت لديك القدرة على الحديث بدون تحضير لمدة ساعة كاملة.

✓ العمل في المجال بما يزيد عن خمس سنوات (في أي مجال).

✓ أو قراءة خمسين كتاباً متخصصاً في نفس المجال.

فإذا قمت بأمر واحد من تلك الأمور الثلاثة أو جمعت بينهم، فأنت بذلك خبير في هذا المجال سواء كنت مؤلف كتب أو مبرمجاً أو مصمماً أو محاضراً أو مدرباً، وما ينقصك هو أن تسوق لنفسك لتنطلق نحو العالمية، وذلك من خلال اللقاءات التلفزيونية أو المقالات الإلكترونية، وتصبح متخصصاً في مجالك، وهذا لا ينال إلا بالتعب والاجتهاد.

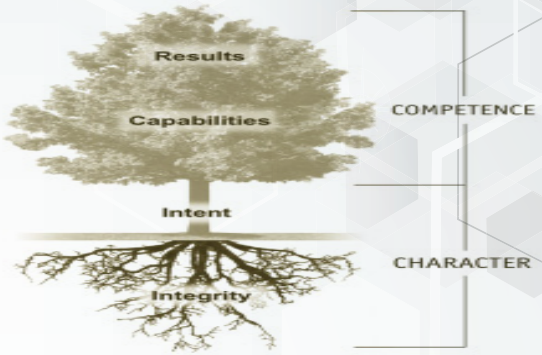
- لماذا يجب على الناس أن يثقوا بك؟

تمرين: أكتب ثلاث نقاط رئيسية حول ما هي الأسباب التي تدفع المتدرب أن يثق في المدرب؟

- .....
- .....
- .....

هل هذه الايجابيات متعلقة بـ (انجازاتك أم قدراتك أم شكلك أم مبادئك)، فهذه هي أشياء أساسية للثقة.

قال ستيفن كوفي: (شجرة الثقة: لماذا يثق الناس فيك؟ السبب الأول: انجازاتي أو قدراتي، السبب الثاني: شكلي أو مبادئي)



الانجازات: لكل فرد انجازاته المختلفة، سواء كان في نطاق الدراسة أو الدورات التخصصية، أوالقدرات التي تمتلكها وتتفرد بها.

المبادئ: وهي كل ما تعتقده وتؤمن به، وهي رسالتك في الحياة وتريد توصيلها للناس، والشكل وهو ابتسامتك وجسمك ومظهرك الخارجي.

والآن عليك أن تضع سبباً واحداً يجعل الناس يثقون بك، في أي مكان ستضعها؟

انجازات	قدرات
شكل	مبادئ

- ما الذي يجعل الناس تثق بك أكثر؟ هل هي انجازاتك؟ أم مبادئك؟

فعليًا إن أكثر شيء تثق به الناس هو (المبادئ والقيم)، ولذلك عليك أن تذكر، ما هي الأسباب التي تدفعك لأن تدرب الناس؟ ما هي مبادئك، حدد مبادئك في ثلاثين ثانية.

قال ستيفن كوفي: (فعليًا الناس يثقون في بعضهم لمبادئهم)، لا يهم الانجازات أو القدرات ولكن الذي يهم الناس هو المبادئ، فحينما تضيف مبادئك تكسب ثقة الناس، وتستطيع أيضًا أن تعرف عن نفسك بها.

فحينما ننظر إلى شركة آبل (Apple) وما تقدمه من تكنولوجيا متطورة من هواتف ذكية ومن حواسب ومن منتجات كثيرة، وتجد إقبال كبير على منتجاتها، فما الذي يجعل الناس تثق في هذه الشركة على الرغم من غلاء أسعارها؛ أنه مبدأ (التجربة الغريبة) فأبل تسوق على المبادئ وأي منتج قوي يسوق على مبادئه وليس انجازاته، فأغلب الناس يثقون في المبادئ أكثر من الانجازات.

فقد تكون الانجازات عبارة عن إنجازات وهمية، أو غير واقعية، أو ربما تكون إنجازات مبنية على أمور غير شرعية، فمثلًا من الممكن أن هناك شخص لديه مبدأ السرقة أو الرشوة فحينما ينكشف فستنهار كل الانجازات التي قدمها في حياته.

فأنت حينما تعرف نفسك يجب أن تفتح مجال الثقة بينك وبين الحضور وتتكلم عن مبادئك لتجعل الناس تثق فيك، فكما ذكرنا يجب أن تجعل الناس تثق فيك في ثلاثين ثانية،أنظر إلى الأسباب التي كتبتها هل هي في خانة المبادئ أم الانجازات أم الشكل أم القدرات؟ وأعلم أن الناس لا تثق إلا في المبادئ، فأنت كمدرب حتى تغير من قناعة الناس، يجب أن تجعلهم يثقون بك كمدرب أولًا.

عليك أن تقوم بإزاحة العوائق من أمامك ولا تقل ليس لدي الإنجازات ما تجعلني مؤهلًا لمواجهة الناس بها، فهذه قناعة عند بعض المدربين، ولكن إذا أردت أن تنجح في تقديم نفسك وكسب ثقة الناس عليك أن تتمسك بمبادئك وأن تعبر عنها حينما تعرف نفسك في ثلاثين ثانية.

على سبيل المثال، هل معك ساعة ؟ احسب إذن في ثلاثين ثانية هذا التقديم:

(السلام عليكم اسمي محمد الجفيري حاصل على ماجستير في التخطيط الاستراتيجي، كاتب أسبوعي في جريدة العرب، ومقدم برامج تلفزيونية، هدفي في الحياة أن أفيد الناس وما وصلت لهذا الهدف إلا بتجارب ومعاناة بدأت فيها ولم أكن قادراً على التعلم فأخذت عهد على نفسي، أنه يجب أن أتعلم وأفيد الناس، شكرًا).

رابعًا: التحضير

طريقة تحضير المادة التدريبية

إن أصعب شيء تقوم به في مرحلة ما قبل التدريب وهي التحضير السليم، وهذه هي الطريقة المتبعة لكيفية التحضير الأمثل للمادة العلمية:

١- قم بتجميع الكتب المتعلقة بموضوع الدورة:

فيجب عليك أولاً أن تقوم بتحضير المادة كل مرة، فلابد وأن تقرأ في موضوع التدريب أكثر من كتاب، حتى ولو قمت بتدريب محتوى الدورة أكثر من ثلاث مرات، فمن الممكن أن تخرج نظرية جديدة تساعد الحاضرين على الفهم أو التدريب.

فعلى سبيل المثال، نموذج شجرة الثقة لـ "ستيفن كوفي"وهي نظرية قديمة من السبعينات، وقد تظهر اليوم نظرية تعدل فيها أو تغيرها، فكل يوم تخرج نظرية جديدة، وكذلك يجب أن يكون مضمون التدريب يناسب المرحلة العمرية.

فمثلا ليس من الممكن أن أعطي طفل صغير كيف يعرف عن نفسه في مدة ٣٠ ثانية، وأقول له شجرة الثقة، فلا يمكن ذلك، فكل فئة يجب أن يناسبها مضمون الدورة.

٢- ضع فهرس للدورة:

حتى تحضر مادة علمية مناسبة ضع لنفسك فهرساً لتسير عليه وتتبعه، ومن هذا الفهرس تستطيع أن تتشعب في المادة العلمية، فمثلًا كم يوماً سيكون زمن الدورة؟ من الحضور؟ حدد فئتك؟ العمر هل هم مراهقون أم كبار؟ من بالضبط جمهورك؟ هل يستطيعون فهمك إذا كانوا أجانب؟ هل لديهم الرغبة إذا كانت في الدورات الحكومية؟ كيف تستطيع أن تكسبهم وتؤثر بهم؟

فحينما تقرأ أي كتاب تراه مفهرس، فيجب أن ترتب أفكارك وتفهرس لها، فمثلًا لو قلت أنك في أول المحاضرة عليك أن تحكي قصة للناس؟ ماذا ستقول لهم؟ يجب أن تبدأ بالتسلسل، حتى لا يكون محتوى الدورة عشوائياً.

٣- البحث في المراجع:

أهم شيء المراجع، كم عدد المواقع التي قمت بزيارتها؟ كم مادة علمية سمعتها؟ كم كتاباً قرأت في التحضير؟ فإذا كنت تقدم برنامجاً مدته ثلاث ساعات يجب أن تعلم ما الذي تقوله في كل ساعة من الساعات، وكيف يمكن اختصار الموضوع.

٤- تمرين على كل نقطة:

حتى تثبت المعلومة في ذهن المتدربين أن تربطها بشيء عملي ألا وهو التمرين على كل نقطة شرحتها، فهذا يجعل المتدربين يتدربون على هذه النقطة عمليًا، وثانيًا يقطع فترات الملل التي تصيب الحضور أثناء عرض المحتوى العلمي للدورة.

بعدما تعلمت كيف تحضر مادة علمية، يجب أن تضع في ذهنك بعض الأمور الهامة عند تحضير محتوى المادة العلمية، ألا وهي متطلبات التحضير المتقن.

متطلبات التحضير المتقن

١- **وضوح الهدف من الدورة التدريبية:** فما الذي تريد أن توصله للناس؟ هل ستعلمهم مهارة جديدة؟، أم ستوصل لهم معلومة مفيدة؟، أم أنك تريد أن تبني عندهم قناعات ومبادئ؟ ويجب أن يظهر ذلك في المقدمة التي تبدأ بها، فأهم شيء أول دقيقتين وهي "المقدمة النارية" وآخر دقيقتين تعرض فيهما الهدف من الدورة.

٢- **سعة الإطلاع وكثرة الشواهد.** (اطلع على نموذج شروط الخبرة)

٣- **مهارة البحث، والاستفادة من المعرفة:** استخدم طرق البحث الجديدة، ولا تستخدم المراجع القديمة.

٤- **متابعة الجديد:** أبحث في شبكة الإنترنت على ما هو جديد، كذلك في النظريات الجديدة، يجب متابعة كل ما هو جديد، فهذا يساعدك على هذه النقطة الاشتراك في مجموعات تدريبية.

٥- **مراعاة الاحتياجات التدريبية والانطلاق منها.**

٦- **التجديد والإبداع والابتكار والبعد عن الروتين.**

٧- **أحفظ قدر الاستطاعة:** أحفظ مقولات وجمل تناسبك، قصص، فقرات وهي أمور مهمة، وتضيف قوة للمدرب.

٨- **لا تتوقع أن يكون التدريب سهلاً:** نعم هو ممتع ولكن إذا أردت أن تصل للنجومية عليك أن تطور من مهاراتك باستمرار، وبعدما قمت بتحضير المادة العلمية، لم يبقى على الإلقاء أمام الجمهور إلا خطوة واحدة، ألا وهي التدريب على الإلقاء أمام أشخاص أو مجموعة تعرفهم.

تدرب أمام أشخاص أو مجموعة تعرفها

ولكي تتقن ما حضرته من مادة علمية، وتقوم بإلقائه أمام الناس يجب أن تدرب نفسك أكثر من مرة على ذلك الإلقاء، فمن الممكن أن تجمع أفراد أسرتك أو مجموعة من أصدقائك أو حتى مجموعة من الأطفال وتقوم بتجربة أدائك في الإلقاء أمامهم. وهذا يتطلب:

- **أولًا:** قم بالتجربة والإعادة ولا تعتمد على ثقتك الزائدة بنفسك، فعندما

تتعلم الرماية لن تصيب الهدف من أول رمية، بل ستجرب وتحاول وتعد المحاولة حتى تصل للهدف، وكذلك الأمر مع الجمهور يجب أن تتدرب أكثر من مرة، حتى تصل لصورة لا أقول عليها صورة احترافية ولكن صورة مقبولة للتحدث والإلقاء أمام الجمهور.

- **ثانيا:** لا تعتمد على أنك تعرف الأشخاص الذين سيستمعون إليك بل عود نفسك أنك ستلقي أمام أشخاص ربما تراهم للمرة الأولى، ولا تركن لثقتك الزائدة بنفسك فتصل بك إلى حد الغرور، فمع أول إلقاء تسقط في نظر الحضور.

- **ثالثا:** دعهم يقيمونك، لا تخشى من النقد فهو سبيلك للتطوير من نفسك، فحينما يقيمك الآخرون فهم يعرضون لك أخطائك وسلبياتك أثناء إلقائك وتدريبك، يجب أن تضعها في ذهنك جيدًا، ولا تنزعج منها فهذا التقييم ليس نقداً لشخصك ولكنه نقد لطريقة إلقائك.

- **رابعًا:** احسب الوقت جيد، عامل الزمن هو عامل مهم جدًا أثناء الإلقاء، فضع في ذهنك المدة الزمنية حتى لا تطول منك فيصيب الحضور الملل من إلقائك أو يقصر منك فلا تعرض المادة العلمية كما يجب أن تكون.

بعدما استعددت جيدًا، وأعددت المادة العلمية وقمت بتحضيرها بصورة مفهرسة وسهلة لعرضها على الحضور، ودربت نفسك جيدًا قبل أن تصعد أمام الجمهور وتلقي محتوى مادتك العلمية، قد يحدث لك ما لا تتوقعه.

ربما تجد أن الحضور متخصصون في المجال الذي ستتكلم فيه وأنت قد حضرت المادة بصورة مبسطة على أساس أن الحضور شخصيات عامة، أو أن عدد الحضور يزيد عن العدد المطلوب وأنت قد حضرت مادتك العلمية على أساس أنه تدريب وليس محاضرة، فما العمل؟

الكوتشنج لإنقاذ الموقف

نبدأ بقصة حدثت لي حينما كنت في إحدى الوزارات أعطي دورة في الإعلام الإلكتروني، وكنت مجهز كل شيء من حيث المادة العلمية والتمارين وهكذا، وكان محتوى الدورة عن الإعلام الجديد، وفوجئت حينما دخلت القاعة أن كل الحضور خبراء في الإعلام الإلكتروني الجديد؛ لو كنت مكاني كيف تتصرف؟

الإجابة: قم بتغيير أسلوب الدورة من تدريب إلى إرشاد وهو أسلوب الكوتشنج، فعليك أن تغير من أسلوب التدرب حتى تحتوى الموقف.

ما هو أسلوب الإرشاد (كوتشنج)؟ هل سمعت عنه؟ وهل يختلف الإرشاد عن التوجيه؟

التوجه أن تقول أفعل كذا استخدم هذا الأسلوب، أما الإرشاد فأقول لك ما رأيك في هذه التقنية هل هناك تقنية أفضل منها؟ ما هي إيجابيتها وما هي سلبياتها؟ وهي تحويل محتوى الدورة إلى ورشة عمل بين المجموعات، فأنت لا تعتمد على المادة التي حضرتها، ولكن تعتمد على استخراج المعلومات من الحضور.

وفي مرة أخرى أعددت محاضرة في التكنولوجيا الجديدة، وحضرت شخصيات بارزة في المجتمع، وهم على دراية واسعة بالتكنولوجيا الجديدة ولا استطيع أن أعطهم تلك الدورة فهم أصحاب قرار.

ولهذا عزيزي المدرب لا تعتمد على العرض فهو عامل مساعد، ولكن قم بتبديل الموضوع لتشاركهم في المادة وتستفيد من خبراتهم، فتنتقل لموضوع الإرشاد.

وهناك تقنيات كثيرة للاستخدام أسلوب الإرشاد، ومنها تقنية جرو التي هي من أفضل التقنيات في الإرشاد.

- **تقنية جرو في الإرشاد:**

حتى تستخدم تلك التقنية يجب تحديد عدة أمور قبل البدء بها، ألا وهي:

أولًا: تحدد الهدف، ما هو الهدف من الجلسة؟ ما الذي ستناقش فيها؟ أسئلة لا تنتهي بنعم أو لا؟ فلا تطرح أسئلة مغلقة.

الثانية: واقعية الهدف، هل هذا الهدف حقيقي أم لا؟ ما الموضوع الذي ستحدده أكثر؟

الثالث: ما هي الخيارات، ما هي الحلول لهذا الموضوع؟ فيعطيك الخيارات الناس تشارك في الخيارات واقتراح الحلول.

الرابع: متى، ماذا، أين؟ الخطة ،هل حددت المشكلة؟ حقيقة المشكلة؟ كل هذه الإجابات تجعلك تستطيع أن ترشد أي أحد من الحضور في حياته، لا توجهوه بل ترشدوه.

كيف يحضر المدرب المتميز المادة التدريبية؟

حتى تحضر مادة تدريبية متميزة تستطيع أن تقدمها للمتدربين عليك أن تتبع تلك الأمور الثلاث، وحينما تتبعها فستتمكن من النجاح في تدريب الحاضرين، وهي سهلة في حفظها فإذا قمت بإتقان تلك الأمور الثلاث أصبحت محاضرًا متميزًا في مجالك، وهي:

١-المقدمة: قل لهم ماذا ستقول؟:

في بداية كلامك مع الناس قل لهم ماذا ستقول؟ وحتى تعرض نقاطك يجب أن تحدد ما الذي ستقوله للحضور؟.

- إذابة الجليد (كسر الحاجز النفسي)
- عرض النقاط الرئيسية.
- تحديد الأهداف.
- احتياجات الجمهور.

٢-الوسط (الجسد):

وهو الموضوع الذي ستتكلم عنه وستعرض المعلومات وتدرب الحضور عليه:

- نقاط يجب أن تتحدث عنها في الموضوع الذي ستحضر عنه.
- كيف تسيطر على الحضور.
- وسائل دعم، أسئلة، مراجع، وسائل بصرية.
- احتمال معارضة الحضور.

٣-الخاتمة: ثم قل لهم ماذا قلت؟

- راجع ما قلته.
- إقفال الكلمات والتعليقات.

واجب

عليك أن تحضر مادة تعرض في خمس دقائق فقط، في أول دقيقة عليك أن تعرف عن نفسك، ثم اختر مجال وتكلم عنه لمدة أربع دقائق، وفي آخر نصف دقيقة لخص الموضوع الذي تكلمت فيه.

.....

.....

.....

.....

.....

خامسًا: الشجاعة والتدريب

هل سمعت يومًا عن "مارتن لوثر كنج" ورأيته وهو يلقي خطبة أمام الناس، ورأيت الحماسة والشجاعة في عيونه وكيف أن خطبه كانت تؤثر في الجموع من حوله، بل كان من أثر كلماته ما تبكي له العيون.

ولهذا فنحن نأخذك عزيزي المدرب إلى المرحلة الثانية بعد أن تمرنت على الإلقاء وحضرت ما ستقدمه للناس، يجب أن تنتبه بأنه ينقصك نقطه صغيرة يجب أن تدركها جيدًا قبل أن تصعد إلى منصة المدرب؛ ألا وهي الشجاعة للوقوف أمام الجمهور وإلقاء مادتك العلمية.

ولهذا تمر تلك المرحلة بثلاثة أمور رئيسية وهي:

- التدريب للتدريب.
- الشجاعة والتغلب على الخوف.
- المواقف الشخصية الصعبة.

نبدأ بمفهوم مهم نريد أن نفلت نظرك إليه قبل الخوض في تلك المرحلة، وحتى أوصل لك تلك المعلومة سنقوم بلعب لعبة أولًا، وستفهم ما أريد أن أوصله لك.

أنت كمدرب لا يكفي أنك تشجع الناس فقط، ولا تعتقد أنك عندما تقول المعلومة مرة واحدة أن الحضور سيفهمونها ويستوعبوها، خد وقتك وأعطهم فرصتهم، ودربهم أكثر من مرة فمن الممكن ألا يستوعبوا المعلومة إلا في المرة السابعة، ولهذا عليك أن تجعل المتدرب يجرب أكثر من مرة فالتشجيع وحده لا يكفي

تمرين التقديم:

هل أنت مستعد الآن أن تقدم نفسك في خمس دقائق تعرف فيها نفسك وتتكلم عن موضوع تحبه أو مجال تعمل به، ثم تختم وتلخص ما قلته في آخر ثلاث ثوان وبعدها تشكر الحضور.

يساعدك على هذا التمرين أن تفعله أمام أفراد أسرتك أو مجموعة من أصدقائك أو حتى تكون جزء من دورة داخل إحدى المؤسسات الخيرية.

والآن بعدما قمت بهذه التجربة وفعلت ذلك التمرين، سأطرح عليك سؤال مهم أن تكون صادقاً في إجاباتك حتى تستطيع أن تطور من نفسك، هل أنت خفت حينما

صعدت إلى المسرح؟ هل كنت مرتبك؟ هل هناك أجزاء من المادة العلمية نسيت أن تقولها؟

أكتب كل السلبيات التي واجهتها أثناء التقديم

.....

.....

.....

بعدما قمت بكتابة تلك السلبيات التي واجهتها أثناء التقديم، هدفنا في السطور القادمة هي علاج تلك السلبيات التي واجهتك أثناء تقديمك، ونبدأ مع أولى الخطوات وهي التدريب للتدريب.

العنصر الأول: التدريب للتدريب

درب نفسك: افتح الموبيل وأغلق الباب وانتبه وسجل لنفسك. تختلف أنواع تدريبك للتدريب على التدريب، فما تحتاجه حتى تتقن التدريب هو التنوع على تدريب نفسك على أنواع التدريب المختلفة، فما عليك إلا (التدريب – التدريب – التدريب)، وأنواع تدريبك هي:

- **سجل بالمايكروفون:** كل ما عليك أن تقوم به هو تسجيل صوتك عبر الهاتف أو الحاسب الشخصي أو أي جهاز صوتي، واستمع إلى صوتك ودقق في نبرتك الصوتية، هل عليك أن تعدل فيها أم هي مناسبة؟ هل نبرات صوتك عالية جدًا فتحتاج أن تخفضها أم العكس؟ كل ذلك سيظهر حينما تسجل بالمايكروفون وتسمع صوتك.

- **تدرب أمام المرآة:** يمكنك أن تتدرب أما م المرآة، فالمرآة هي الصديق الصامت للمدرب، فكلنا وقف المرآة وتكلم وعبر عن نفسه، وأنت كذلك جرب أمام المرآة وأنظر إلى حركات جسدك، وشاهد تعبيرات وجهك، فإن التدريب أمام المرآة يساعدك بصورة كبيرة على التحكم في حركات وتعبيرات جسدك ووجهك.
- **استخدم الكاميرا:** حاول أن تجعل أحد أصدقائك يصورك، وتقيم ذلك الفيديو وتعرضه على أصدقائك واجعلهم يقيموك في طريقة عرضك وتدريبك.
- **القاعات:** حاول أن تجعل لنفسك مقدمة أو جزء من محاضرة تعرضها في إحدى القاعات بالشراكة مع أحد المتدربين.
- **تدرب أمام الأهل والأصدقاء:** فهم لن يبخلوا بالجلوس أمامك والاستماع لكلامك، وتقييمك بصدق.
- **تدرب على الوقفات:** حينما تطرح سؤالاً وتصمت بعض الوقت، تجعلهم يفكرون، كذلك الوقفات مهمة جدًا (مثل لغة الجسد والعين والإشارة حينما ترفع صوتك أو تخفضه).
- **تخيل الجمهور:** وتخيل أن هناك جمهور أمامك ولا تنظر في عيونهم بل أنظر فوق رؤوسهم وأنظر إلى من تعرفه أولًا.

يجب عليك أن تطور من نفسك باستمرار، وأنت تسوق درب نفسك، وأنت تتكلم مع أفراد أسرتك درب نفسك، وحينما تقابل أصدقائك درب نفسك، ولا تفكر في التلقين، بل فكر في التمرين، كيف تجعل الناس أمامك يشاركونك بتغير قناعاتهم ومعلوماتهم، تدرب تدرب تدرب.....

كلما تدربت أكثر كلما زادت ثقتك بنفسك أكثر

كما قلنا فإنك حتى تكون مدرباً محترفاً وماهراً تحتاج إلى أن تدرب نفسك أكثر من مرة، ولكن ما الذي سيحدث لك إذا توقفت عن التدرب على كيفية التدريب.

ما الذي سيحدث لو لم نتدرب؟

- **إغلاق العيون بشكل ملحوظ متكرر:** حيث يبدأ التوتر بإغلاق العيون وعدم استقرارها وسيلاحظ الحضور ذلك من خلال إغلاق عينيك.
- **ستبحث عن الكلمات المناسبة:** فإما أنك سترتجل و سيكون ارتجالك بعيداً كل البعد عن محتوى المادة، وإما ستفقد الكلمات من لسانك وستبحث عن الكلمات المناسبة.

ستقول أي شيء يخطر ببالك: وهذا بالتالي سيجعل الموضوع متشعباً وبالتالي سيطول منك الوقت.

- **ستقول آآآآ كثيرًا:** وذلك لأنك في الثواني التي تبحث فيها عن الكلمات المناسبة فما منك إلا ستجد نفسك تقول آآآآ حتى تلتقط الكلمة المناسبة.

- **ستبحث عن الشريحة أو الصفحة التي تريد التحدث عنها:** سيؤثر عليك عدم التدريب على نسيان المادة العلمية وذلك نتيجة للتوتر الذي حدث لك، وربما تقدم معلومة كان من المفترض أن تختم بها أو العكس.

- **ستتوتر:** وهو أمر طبيعي لعدم التدريب.

إنك تعطي دورة بدون التدرب عليها والتمرس عليها جيدًا، فأنت تحكم على نفسك بالفشل، فمثلًا إذا أردت أن تتكلم عن موضوع تقييم الأداء فيجب عليك أن تحضر له جيدًا، فليس هناك ما هو أكثر أهمية لدورة تدريبية ناجحة من أن تكون مستعدا بشكل جيد.

وليس هناك أيضا ما هو أكثر فائدة في التغلب على التوتر من معرفة المواد التي ستقوم بشرحها عن ظهر قلب وأن تدرك ذلك بداخلك، ويستلزم الوصول إلى هذه المرحلة التدريب والممارسة أكثر من مرة، واستخدام هذه الاقتراحات لتساعدك على التدرب:

- **احفظ أول فقرتين ستقولهما جيدا، فالتوتر يختفي بالنسبة لمعظم المدربين بعد ٥ إلى ٥١ دقائق. إذا كنت تعرف ما ستقوله في الدقائق القليلة الأولى، فستكون استطعت التحكم في توترك في بداية الدورة.**

- **تدرب باستخدام الأدوات البصرية، تدرب عدة مرات على كل الأجهزة السمعية والبصرية التي سوف تستخدمها، ولا تنس التدرب على تشغيل الجهاز وإيقاف تشغيله، وتدرب باستخدام الأدوات البصرية الحقيقية وذلك لأن تدربك عليها بشكل جيد سيخفض مستوى القلق لديك بشكل كبير.**

كلما تدربت على المادة التدريبية الخاصة بك كلما كان أفضل، وسيجعلك أكثر استعدادا وأقل توترا، وبالإضافة إلى ذلك عندما تستغل الفرصة للتحدث في المناسبات الأخرى، ستزيد قدرتك على فهم وتقدير وتحسين مهارات التدريب الخاصة بك، وكلما أصبحت مدربا أفضل كلما زادت ثقتك بنفسك.

العنصر الثاني: الشجاعة والتغلب على الخوف

أكثر الأشياء التي يخاف منها البشر:

لا يوجد أحد من البشر لا يخاف من شيء في هذه الدنيا، وتختلف مخاوف الناس على اختلاف بيئاتهم وتربيتهم، ولكن كمبدأ عام فكلنا يخاف، ولكن ما هي أكثر عشرة أشياء يخاف منها البشر؟

١. الحديث أمام مجموعة.
٢. الارتفاعات.
٣. الحشرات.
٤. المشكلات المالية.
٥. المياه العميقة.
٦. المرض.
٧. الموت .

٨. الطيران.

٩. الوحدة.

١٠. الكلاب .

أكثر ما يخاف منه أغلب البشر هو التحدث أمام الجمهور، فحينما تقف أمام الناس وتتكلم وتقوم بتدريبهم فأنت تقوم بأكثر شيء يخاف منه البشر، ولهذا فإن هذه الدورة هي بداية التغيير في حياتك، فأنت حينما قمت بتمرين التقديم و مدته خمس دقائق، وتكلمت أمام الجمهور أو أهلك أو أصدقائك، فأنت بذلك قد اجتزت أصعب شيء على الإنسان وهو التحدث أمام الناس.

الخوف من الخطابة:

الخوف من التحدث أمام الجمهور هو أول ما يخاف منه البشر، فيدور في ذهن كل واحد منهم بعض الهواجس والأفكار السلبية والتي تجعلنا نخاف من التحدث أمام الناس.

فعليك عزيزي المدرب أن تزيلها من طريقك ولا تجعل لها مكان في حياتك، فما هي إلا عوائق في طريقك كي تكون مدرباً محترفاً، وهذه الهواجس ربما تكون مبررات أو اعتقاداً سلبياً عن التحدث أمام الجمهور، ومن الممكن أن نجملها في الآتي:

الفصل الأول

- لا يوجد لدي ما أقوله.
- سوف أكون أضحوكة .
- الخجل.
- لهجة غير مفهومة.
- الخوف.
- الجمهور غير مثقف .
- تشنج الفم .
- الرجفة .
- النسيان.
- ضياع الأوراق أو تبعثر المادة .
- أخشى تقييم الناس لي.
- الخوف من الفشل.

فأنت أيها المدرب يجب أن تبتعد عن السلبيات، واحرص على ألا تقع فيها، وطريقة علاج ذلك الخوف هو أن تدرب نفسك على الشجاعة والتغلب على مخاوفك، واجعل من خوفك سفينة عبور تصل بها إلى شاطئ النجاح.

كيفية التغلب على الخوف؟

المشكلة	الحل
العرق	أهمله إلى وقت الاستراحة ثم نظفه
دقات القلب السريعة	الابتسامة لأن الابتسامة تكسر الجليد، والضحك يعطيك ثقة في النفس – تنفس بعمق من البطن ولا تنظر للجمهور، فالتنفس من الصدر خطأ، ولكن التنفس يكون من البطن لأنه يعطي ارتياح للجسد أكثر
جفاف الفم	بطئ في حديثك – وقفات بين الجمل – اشرب الماء
رجفة في الصوت	علي صوتك – اضغط على بعض الجمل
رجفة في اليد	أمسك قلماً أو بطاقة – تجنب مسك يدك الأخرى لأنها سترتجف هي الأخرى

سرعة التنفس	تنفس بعمق، وحاول أن تهدئ نفسك.
الخوف العام	انظر فوق رأس الجمهور وليس في عيونهم – ابحث عن شخص يريحك وأنظر إليه
برودة اليدين	دفئ يداك وحركها

كيفية التعامل مع أعراض الخوف؟

حسناً، هناك ثلاثة أعراض للخوف تظهر قبل بدء التدريب وثلاثة أخرى تحدث أثناء التدريب، ماذا يمكنك أن تفعل حيال هذه الأعراض؟

- **الاستعداد الجسدي:**

أ- استرخِ وكُن جاهزا:

يمكنك أن تفعل أشياء كثيرة لإعداد نفسك ومحيطك قبل الدورة التدريبية، ومعظمها يتصل بالاسترخاء ومحاولة طمأنة نفسك.

- تقنيات الاسترخاء: لف الرأس والكتف، أو أرخى ذراعيك على جانبيك جميعها أساليب جيدة، فممارسة هذه التقنيات وأنت تُحضر للدورة التدريبية الخاصة بك.
- ثم استخدام أفضل واحدة بالنسبة لك قبل أن تبدأ جلسة العمل الخاصة بك مباشرة، حتى التثاؤب العميق كل هذه أشياء تساعدك على الاسترخاء، فالتثاؤب يرسل رسالة إلى الدماغ ويخبره أنك مستعدا للاسترخاء.
- استخدام تمارين جسدية قبل التدريب، مثل شد عضلات جسمك المختلفة وثني أصابع قدميك أو الضغط على كرة مطاطية قبل بدء أعمال الدورة التدريبية مفيد جدا في إزالة الخوف والتوتر للعديد من المدربين.
- ممارسة التنفس العميق، خُذ عدة أنفاس عميقة، بحيث يدخل الهواء من أنفك ويخرج من فمك ببطء، مما يسبب وصول الأكسجين بوفرة للدماغ، ومارس هذا التمرين قبل بداية الجلسة التدريبية مباشرة.
- قم بأخذ بضعة أنفاس عميقة بينما يقدمك المُضيف للحضور، وبالطبع لا يراك أحد وأنت تفعل ذلك، والأهم أن هذا التمرين سيجعل الأكسجين يتدفق لدماغك لتتمكن من التركيز بشكل أفضل.
- اذهب إلى غرفة التدريب مبكرًا وعندما يصل المتدربون قُم بتقديم التحية لهم، واختلط مع أكبر عدد منهم وتعلم شيئًا عن كل واحد منهم فالتعرف على الأفراد يقلل بعض العقبات التي قد تتصورها ويقلل بعض الخوف الذي قد تشعر به.

- وستجد خلال الدورة التدريبية واحداً أو أثنين من الوجوه الصديقة التي تعرفت عليها قبل بدء الدورة التدريبية فلتقُم بالنظر لهذه الوجوه المألوفة ولكن تأكد من أنك لا تتحدث إليهم فقط.
- لا تجرب أي شيء جديد، لا تجرب بذلة أو حذاء أو تسريحة شعر جديدة، بل قم بارتداء ما أرتد يته من قبل وشعرت فيه بالراحة، فهذه أحد الأمور التي تدعو للقلق.
- قُم بتنظيم كل شي مسبقًا، جهز نفسك وكل شيء ستستخدمه، فمجرد معرفة أن كل شيء جاهز أمر يؤدي للهدوء والراحة النفسية.
- قُم بعمل أي نشاط جسدي، تمشى قليلا قبل بدء الدورة أو قُم ببعض تمارين التمدد.
- وخلال الدورة استخدم طاقتك الزائدة في لغة الجسد وفي تغيير نبرة صوتك بشكل مناسب لما تقوله. تحدث وأشر لأبعد شخص في المجموعة عنك. تحرك خلال الشرح طالما أنها حركة غير مشتتة وغير متكررة.

على سبيل المثال، خطوتان إلى اليسار، ثم خطوتان إلى اليمين ستساعدك على التخلص من طاقتك الزائدة.

ب- تمرين (مهدئ الـ ١٥ ثانية):

جرب تقنية الاسترخاء هذه، وهي تستغرق خمس عشرة ثانيةً فقط وستنجح معك في أي حالة تقريبا:

- اضغط أصبعي الإبهام والسبابة معا في كلتا اليدين.
- في حين الضغط على الإبهام والسبابة، استنشق الهواء بعمق بينما تُردد "أنا هادئ ومرتاح."
- ازفر الهواء ببطء وأرخي أصابعك، وقُل لنفسك: "أنا على استعداد وثقة."
- كرر العملية السابقة أربع مرات وأنت تتخيل دورة تدريبية ناجحة.
- ارفع رأسك وابتسم لمن هو أمامك.

- **الإعداد العقلي والنفسي**

يمكنك أيضا إعداد نفسك عقليا، فعقلك يدرك فقط ما تقوله أنت له، إذا كنت تقول لنفسك أنك ستكون متوترا وستنسى ما يجب أن تقوله خلال التدريب، ففي الغالب هذا ما سيحدث بالفعل وستكون متوترا وتنسى ما عليك أن تقوله.

فالوقت الذي ستأخذه لرسم صورة جيدة في عقلك لما سيحدث ستستغرق نفس الوقت الذي تحتاجه لرسم صورة سيئة، وهذه الأفكار ستساعدك على تجهيز نفسك عقليا بشكل جيد في الدورة التدريبية المقبلة، ولهذا عليك فعل الآتي:

- استوعب حقيقة أنك ستكون متوترا إلى حد ما وتقبلها، عندما تحدث الأعراض قُل لنفسك، "حسنا، كنت أعرف أن قلبي سيبدأ في الخفقان بسرعة الآن! "، ثم طمئن نفسك.
- فكر في العرض التقديمي كما لو أنه محادثة موسعة، وتخيل أنك تتحدث إلى صديقك المفضل ولكن الفرق فقط أن هناك نسخ متعددة من صديقك في المجموعة، وانظر إلى أعينهم واتصل معهم على المستوى الفردي.
- تخيل نفسك ناجحا، فلا تستنفذ طاقتك في تخيل الأسوأ وبدلا من ذلك تخيل الأفضل، وقُل لنفسك أن هذا سيكون أفضل تدريب حضره هؤلاء المتدربون في حياتهم.
- حاول أن تمزح مع المجموعة فسيساعدك ذلك على تحفيز نفسك عقليا وسيجعلهم يتفاعلون معك بصورة أفضل، ولا ينبغي أن تترجم الفكاهة بأنه تعني "النكات"، فالمزاح مهم لأنه من الممكن أن يجعلك تشعر بالراحة أمام المجموعة.

العنصر الثالث: المواقف الشخصية الصعبة

في بعض الأحيان قد تحدث مواقف شخصية صعبة أو أمور معينة تسبب في بعض المشاكل لك، فما الذي يمكن أن يحدث وماذا يمكنك أن تفعل؟

لقد نسيت ما كنت ستقوله:

العديد من المدربين يخافون أن تتوقف أدمغتهم عن العمل أمام المتدربين، وهذا الأمر يحدث لنا جميعا في المحادثات اليومية مع الآخرين، ومع ذلك عندما تتحدث أمام المتدربين قد يكون الأمر غير مريح بشكل أكبر، فماذا تفعل إذا حدث لك ذلك:

- اعترف بأنك نسيت عندما يحدث ذلك تمامًا كما تفعل في المحادثات اليومية المعتادة، واستمر في الكلام وعُد إلى النقطة الأساسية عندما تتذكر.
- خذ رشفة من المياه الموجودة على الطاولة الخاصة بك، ففي كثير من الأحيان يتوقف عقلك لمدة ثلاثين ثانية فقط ثم ستتذكر ما تريد.
- حاول ألا تُظهر ارتباكك من خلال تكرار النقطة الأخيرة بطريقة مختلفة أو إعطاء مثال عليها، ستعطيك هذا بضع ثوان من الوقت للتفكير، تماما مثل شرب الماء.

- راجع الملاحظات الخاصة بك، يجب أن تضمن أن تكون ملاحظاتك مفيدة بالنسبة لك؛ بحيث تحتوي على المعلومات التي تريدها بطريقة تمكنك من إيجادها بسهولة عند الحاجة إليها.
- من الممكن أن تحول الانتباه للمتدربين وتبدأ في الاستفسار عن أسئلتهم في هذه المرحلة، فلا أحد يعرف بالضبط ما كنت تنوي قوله أو القيام به من المستبعد جدًا أن يلاحظ أي شخص هذا التحول.
- حاول أن يكون لك جملة ثابتة لتقولها في المواقف المماثلة، مثل، "لقد نسيت ما كنت سأقول، هل يستطيع أحد منكم إيجاد الإجابة بنفسه؟ " أو" لقد توقف رأسي عن العمل، هل يتذكر أحدكم ما كنا نتحدث عنه؟ "

أنت لست على ما يرام:

ليس هناك الكثير مما يمكنك القيام به حيال الشعور بالمرض، فالعرض يجب أن يستمر، وذلك لأنه من النادر أن يكون هناك مدرب احتياطي يمكنه القيام بعملك مؤقتا، وبالتأكيد إذا كان لديك شيء مُعد أو إذا كنت مريضا لدرجة أنك غير قادر على ترك سريرك والتدريب.

فقد تحتاج إلى تأجيل الجلسة التدريبية حتى تشعر بتحسن، فمن الصعب إلغاء دورة تدريبية لأن الكثير من الناس الآخرين يعتمدون عليك، فماذا تفعل إذا حدث لك ذلك؟

- لا تخبر المتدربين بأنك لست على ما يرام، أو إذا قمت بذلك حاول أن تُظهر أنه مجرد تعب بسيط. وذلك حتى لا يتعاملوا معك بشفقة.

- قم بعمل تغيير في نظام الدورة عن طريق وضع مزيد من التركيز على مشاركة وأنشطة المتدربين، وفي الغالب سيكون للمتدربين خبرة أو تجربة سابقة في الموضوع الذي تناقشه، لذا يتعين عليك أن تطلب منهم المساعدة في تقديم المعلومات أو قيادة المناقشة.

خرجت عن الموضوع الأساسي:

من السهل جدا أن تخرج عن الموضوع الأساسي، فهناك الآلاف الطرق التي قد تقودك إلى الانتقال لموضوع آخر، وفي بعض الأحيان قد يقودك المشتركون إلى ذلك من خلال أسئلتهم.

وفي أحيان أخرى تتسبب أنت في الخروج عن الموضوع الرئيسي لأنك تحكي قصة وأضفت لها بعض المعلومات لتبدو أكثر تشويقًا، ولكن بمجرد أنك خرجت عن الموضوع الأساسي حاول إعادة توجيه تركيز المجموعة وجرب هذه التقنيات لمساعدتك:

- حاول أن تصل بين ما تقوله وبين الموضوع الأساسي.

- قد يكون المزاح جيدا في هذه الحالة، اختتم الموضوع بسرعة وقُل شيئا مثل: "يا إلهي، لقد تشتتنا كثيرا عن الموضوع الرئيسي!"
- إذا كان من الصعب العودة إلى الموضوع الرئيسي يمكنك أخذ قسط من الراحة.

أنت جديد في وظيفة التدريب:

من الطبيعي أن يكون كل منا جديدا في أمر ما، وكونك جديد في التدريب ليس من الضروري إعلام المجموعة بذلك، فتخيل أنك مُسافر على متن رحلة جوية من سان فرانسيسكو إلى فرانكفورت، بالتأكيد أنت لا تريد من الطيار أن يُعلن أنها أول رحلة له، وبالمثل أنت لا تحتاج لإعلان أن هذه أول دورة تدريبية لك، ولا تقدم الأعذار لأنها تسبب تردد المتدربين منذ البداية.

لا تنسى أن الجمهور يريد للدورة النجاح:

لا أحد يريد أن تقع وتفشل أمام الجمهور، فالجمهور ما يريد إلا أن يستمع إليك ويتعلم منك، فلقد آتى إليك حتى تدربه، فاعلم ذلك جيدًا، وضعه في ذهنك، وارسم نجاحك وشارك الجمهور في رسمه معك، الجمهور سيفعلون معك الآتي:

- سيساعدونك على النجاح.
- سيثرون الحديث حول موضوع التدريب حتى يتعلموا منك.

- افتح للجمهور المجال أن يساعدوك فقم بالأمور التالية:

- دائما افتح باب النقاش معهم.
- قم باستخدام أسلوب التدريب وليس أسلوب التلقين.
- اختم قبل الوقت ودع فرصة للحديث والنقاش حتى ولو في خارج الموضوع.
- أنصح دائما باستخدام خواتيم قوية جدا مثل التمارين الجماعية بالذات التمارين التي يوجد بها صوت واحد جماعي.
- لتكن نهايتك وختامك قوياً فيه عنصر مشوق أو نصيحة أو ملخص عما تحدثت عنه.

واجب

حتى نتأكد من المعلومات قد رسخت في ذهنك، وأنها أصبحت جزء من نسيج أفكارك، قم الآن بالتدرب وكتابة مادة للعرض في مدة لا تستغرق أكثر من عشر دقائق.

قم بتقديمها أمام مجموعة من الناس واستمع إلى تقيمهم، واعمل على تطوير نفسك باستمرار، فإن النجاح لا يأتي إلا بالتطوير المستمر.

سادسًا: التخطيط لتدريب

خطط لدورتك

اعلم أن التخطيط يساعد على توفير المجهود والوقت بل ويخرج التدريب في صورة ناجحة ومبهره، فلا تبخل بالوقت الذي ستقضيه في التخطيط لدورتك التدريبية.

فكلما بذلت مجهوداً في التخطيط كلما وجدت النجاح لدورتك التدريبية. ويقوم التخطيط على عدة أمور منها كتابة الهدف من التدريب، والتخطيط لعرض المحتوى ومواعيد إعطاء الاستراحات، وكيفية استغلال الوقت المتاح في الدورة لعرض المادة العلمية للدورة.

فلا يخونك الوقت ويمر عليك وأنت لم تقم بإعطاء بعض المعلومات، أو على العكس من ذلك يمر الوقت ولم تعط المادة العلمية حقها في الشرح والتدريب.

كل هذه الأمور تدفعك لإحكام عملية التخطيط للدورة التدريبية وعدم إهمالها، فنجاحك كمدرب متوقف على تلك المرحلة فانتبه إليها جيدًا ولا تستهن بها.

- أهم النقاط الرئيسة في عملية التخطيط:

- كتابة أهداف خطة التدريب:

كتابة الهدف التدريبي بشكل صحيح يضمن أن يفهم جميع الأطراف ما عليهم الوصول إليه، كتابة الأهداف بشكل جيد تُوضح للمتدرب ما يجب عليه تعلمه وكيف يؤدي مهماته.

أهمية كتابة أهداف خطة التدريب:

- لأنه أمر أساسي.
- ويحدد للطالب ما سوف يتعلمه.
- وتسمح لك بتقييم ما سوف يتعلمه الطالب.
- وتجعل الطالب متحفزا للتدريب.

- كيفية كتابة أهداف خطة التدريب:

العديد من المدربين يفضلون استخدام طريقة ذكية لكتابة أهداف التدريب بحيث تكون:

- **محددة:** كتابة الهدف بطريقة مفهومة وتؤدي إلى نتائج واحدة، بدلا من كتابة "سوف نتعلم بعض مكونات برمجيات معالجة النصوص للشركة"، يجب أن تكتب "سوف نتعلم كيفية استخدام ميزة دمج المراسلات في برمجيات معالجة النصوص للشركة بشكل صحيح ودقيق ١٠٠٪".

- **قياسية:** وتعني أنه يمكن قياسها من خلال أداء المتدرب، وهذا أمر مهم حتى يتسنى لك معرفة ما إذا كان المتدرب حقق الهدف الذي وضعته، باستخدام المثال أعلاه يمكننا أن نضيف "سوف نتعلم كيفية استخدام ميزة دمج المراسلات في برمجيات معالجة النصوص للشركة بشكل صحيح وبمعدل دقة ١٠٠٪".

- **قابلة للتحقيق:** تشير إلى قدرة الطالب على تحقيق الهدف خلال فترة التدريب، فيجب كتابة الأهداف التي يستطيع الطالب إنجازها خلال الوقت المحدد قبل بداية التدريب.

- **واقعية:** تعني أن الهدف يجب أن يكون أمرًا يستطيع الطالب أداءه بالفعل في عمله، ولهذا لا تضع أهداف خارج سياق خبرته الوظيفية أو العملية.

- **مُحددة الوقت:** يعني أن الطالب يعطى فترة زمنية محددة لتعلم المهارة أو الكفاءة، قد يكون هذا الوقت "شهرا" أو "٢٠ ساعة"، ويقوم المشرف والمُنسق بتحديد الفترة، بغض النظر عن كيف يتم ذلك.

الفكرة هي إعطاء قيود زمنية للمتدربين وخلق شعور بالإلحاح، بعض الأهداف قد تستغرق بضع ساعات فقط في حين أن غيرها قد يستغرق عدة أسابيع.

ويمكن أيضا أن يتم أخذ مستوى قدرة الطالب الفردية بعين الاعتبار، باستخدام مثالنا السابق يمكننا أن نضيف "سوف يتعلم ياسر كيفية استخدام ميزة دمج المراسلات في برمجيات معالجة النصوص للشركة بشكل صحيح وبمعدل دقة ١٠٠٪ قبل ٣١ أكتوبر".

ولنضرب مثال على ذلك، دعونا نقارن الهدفين الآن:

"سوف يتعلم الطالب بعض مكونات برمجيات معالجة النصوص للشركة"

"سوف يتعلم الطالب كيفية استخدام ميزة دمج المراسلات في برمجيات معالجة النصوص للشركة بشكل صحيح وبمعدل دقة ١٠٠٪ قبل ٣١ أكتوبر"

الهدف الأول مكتوب بطريقة غامضة جدا، فمن المستحيل تحديد ما على الطالب فعله بالضبط وما مستوى الأداء الذي ينبغي تحقيقه والمدة التي يجب تعلم المهمة فيها، أما المثال الثاني فواضح وقابل للقياس، كما أنه سيجعل تقييم الطالب أسهل أيضا.

- أمور يجب التخطيط لها قبل البدء في التدريب:

• أسئلة يجب على المدرب أخذها في الاعتبار قبل التخطيط للدورة التدريبية تشمل:

- ماذا تريد تحقيقه في هذه الدورة؟
- ما يجب القيام به مع المجموعة من أجل الوصول إلى الهدف المنشود؟

والإجابة على هذه الأسئلة ستُساعد المُحضر في وضع خطة التدريب واختيار التدريبات المناسبة، يجب على المُحضر أن يتذكر دائما الهدف الرئيسي من الدورة، وأن يضع بعض الوقت لتذكير المجموعة أيضا به خلال التدريب والتمارين الفردية.

- التخطيط لاحتياجات المتدربين (المكان، والزمان):

مستوى الراحة الجسدية للمتدربين في التدريب لها تأثير مباشر على نتائج عملية التعلم، لذلك يجب وضع هذه الحقائق الأساسية في الاعتبار:

محاولة الحفاظ على درجة حرارة الغرفة في مستوى مريح لجميع المتدربين.

- لا ينبغي أبدا شغل الفصول الدراسية بما يفوق طاقتها.
- يجب أن يكون الوصول إلى دورات المياه أمرا سهلاً

- ينبغي تحديد مواعيد فواصل الغداء في الوقت الذي اعتاد المتدربون تناول الغداء فيه.
- السماح للمتدربين بالتمدد والوقوف في بعض الأحيان.
- السماح بالمشروبات في الفصول الدراسية عند الإمكان.

- تخطيط هيكل التدريب ومحتوى المواد الدراسية:

- كُن دقيقا وحدد احتياجات المتدربين، فدورات الدراسة الاستقصائية العامة نادرا ما تكون فعالة في إعدادات تعليم الكبار التي تركز على احتياجات محددة للمحترفين.
- لا تحاول تقسيم الوقت بالتساوي بين كل جوانب الموضوع، فيجب فقط أن تعطى كل موضوع الوقت المناسب الذي يكفي لتغطية أهم النقاط، ومن المستحسن أن تخطط لشرح المواضيع سهلة الفهم في بداية التدريب.
- وتقوم بوضع الأسس الأولية ليصبح لدى للمتدربين خلفية جيدة عن الموضوع بحيث يمكن المضي قدما إلى المزيد من المواد المعقدة، ولهذا ينبغي ألا يتم إدخال مزيد من المعلومات المعقدة إلا بعد انتهاء الفاصل الأول.

- احرص على المرونة في التخطيط، كن مستعدا لقضاء المزيد من الوقت على بعض المواضيع إذا لزم الأمر، وكن على علم أن ذلك سيقلل من المناقشات المخطط لها في مواضيع أخرى.
- احرص على تحضير مواد احتياطية في متناول يدك، كن مستعدا للأسئلة والمشاكل غير المتوقعة، عند الإجابة على الأسئلة كُن دائما صادقا في ردك، وإذا كنت لا تعرف الإجابة فكر في مصادر أخرى لتوصي بالرجوع إليها في هذا الموضوع.
- قُم بتحديد الوقت الذي ستستغرقه في كل دورة، ولكن تذكر الحاجة إلى المرونة، ومن الجيد أن تضع خطة للتدريب والتي ينبغي أن يتم عرضها في مكان مرئي في الغرفة خلال الدورة التدريبية بأكملها، فعرض الخطة التدريبية بوضوح يؤثر بالإيجاب على عملية التعلم، كما أنه يسمح للمتدربين برؤية أهداف الدورة بوضوح.
- إعداد المادة الكتابية بشكل موجز وموضوعي، واحرص على ألا تكون العناوين الرئيسية للدورة طويلة.
- استخدم الدعم البصري خلال كتابة المادة.

- شجع على المشاركة الجماعية، وحاول أن تُعطي فرصة للمتدربين بالمساهمة بأفكارهم وآرائهم في أقرب وقت ممكن في البرنامج، وتذكر أنه قد يكون من الصعب للكثيرين الجلوس والاستماع إلى عرض تقديمي لأكثر من ساعة واحدة.
- ضع في الاعتبار آراء باقي الفريق خلال التخطيط لهيكل التدريب، حيث أن أفضل دورات التدريب يشارك فيها من٢ ألى٥ من متخصصيّ التدريب والمُحضرين للتخطيط لدورة

- التخطيط لاستخدام أجهزة سمعية وبصرية:

يجب أن يتم التخطيط لاستخدام أجهزة سمعية وبصرية قبل الندوة، والغرض منها هو:

- التأكيد على الأفكار الرئيسية والمحتوى.
- مساعدتهم على حفظ النقاط الرئيسية.
- جذب انتباههم.
- جعل الكلمات تبدو بشكل أفضل وأوضح.

- تغيير وتيرة الشرح التقليدية.

جميع الأجهزة السمعية والبصرية تساعد المدرب على تنظيم العرض التقديمي.

الأجهزة السمعية والبصرية لا تغني أبدا عن المدرب، فالمدرب هو دائما أهم وسيلة سمعية وبصرية للمتدربين.

- نموذج خطة لبرنامج:

كيف أضع خطة في برنامجي اليومي؟ هذا نموذج خطة لبرنامج، يجب أن تخطط دورتك مثله، فمثلًا فاليوم الأول تتحدث عن كذا واليوم الثاني تتكلم عن كذا، فقم بتقسيم المادة إلى نقاط حتى تغطي كل أركان الموضوع، وقم بإعطاء استراحات على مدى الدورة، وفي اليوم الثاني قسم الدورة مثلما فعلت في اليوم الأول، وهكذا.

فعندما تقوم بالتدريب وقد خططت له جيدًا فستعلم أثناء الدورة أن هناك أمور يجب أن تتكلم عنها في كل نقطة، فأنت تعرف أن في ذلك الوقت تضع مثلًا تمرين وهنا تفعل كذا.

كما أن هناك عمود ثالث وهو (الوسيلة) وهذا ما تريد أن أسوق من خلاله الدورة التدريبية، فحينما تذهب بالمحتوى الموجود داخل عمود (الوسيلة) إلى صاحب القرار سيعطيك تصريح حتى تدرب تلك المادة، وستجد نفسك مع الوقت والممارسة لا تحتاج إلى هذا الجدول، فقط تقوم بتجهزها وإعطاء الدورة فقط.

نموذج خطة لبرنامج

		م	الأهداف	الوسيلة
اليوم الأول: الإرشاد والتوجيه	الإرشاد والتوجيه	١	أهمية الإرشاد	تمرين كسر الحواجز- محفزات- خط سير البرنامج
		٢	خطة سير البرنامج التدريبي	شرح خريطة إعداد المرشد
		٣	الفرق بين الإرشاد والتوجيه	الفرق بين المرشد والمدرب
		٤	الإرشاد من أجل التمكين	الإلهام بالإرشاد
	قوة السؤال	٥	نظرية اسأل- أخبر	تمارين الفرق بين الإخبار والسؤال
		٦	الأسئلة المغلقة والمفتوحة	التدريب على الأسئلة المغلقة
		٧	الأسئلة العامة والخاصة	الأسئلة العامة والخاصة هي تقنية حديثة تدرب المرشد على الدقة
		٨	تقنية Grow للأسئلة الفعالة	تدريب على أفضل أسلوب علمي لصياغة الأسئلة
		٩	الأسئلة المحظورة	أسئلة لماذا – الأسئلة التوجيهية- تعدد الأسئلة مرة واحدة
		١٠	تدريب الإرشاد العملي لليوم الأول	سيتم الإرشاد على أمور معينة بسيط من خلال هذا التمرين

اليوم الثاني: معايير منظمة ICF الدولية للإرشاد	الاتفاق	١١	المعايير الـ١١ لمنظمةICF العالمية للإرشاد	مدخل لمعرفة معايير الإرشاد الدولية من منظمة الإرشاد الفدرالية
		١٢	معيار ١ اتفاقية أخلاقيات الإرشاد الدولية	شرح أخلاقيات العمل
		١٣	معيار ٢ اتفاقية الإرشاد	الاتفاقية لسرية المعلومات بين المرشد والناشئ
	الثقة	١٤	معيار ٣ إنشاء العلاقة	مرحلة بناء الثقة بين الناشئ والمرشد وآليات بناء الثقة (تمرين الشجرة)
		١٥	معيار ٤ التواجد الفعال	التواجد الكلي للمرشد وتهيئة المكان والجلوس (تمرين التعدد الحركي)
	التواصل	١٦	معيار ٥ الإنصات الفعال	نظريات الإنصات الكلي ١ – الإنصات لما لا يقال. ٢ – التركيز. ٣– لغة الجسد.
		١٧	معيار ٦ الأسئلة القوية	تقنيات الأسئلة القوية الفعالة
		١٨	معيار ٧ التواصل المباشر	آليات التواصل المباشر الشخصي
	دائرة التواصل	١٩	معيار ٨ بناء الوعي	اكتشاف المشاكل وتحديدها
		٢٠	معيار ٩ تحديد الخيارات وأوزانها	وضع الخيارات ومعرفة إيجابيات وسلبيات كل خيار
		٢١	معيار ١٠ تصميم الأهداف والخطة	اختيار الخيار الأنسب ثم وضع الأهداف والخطة
		٢٢	معيار ١١ متابعة الخطة وتعديلها	المتابعة الدورية في اللقاءات وتعديل الخطة حسب المعطيات الجديدة
	عملي	٢٣	طريقة الانتقاد للتطوير	طريقة الساندوتش لإيصال المعلومة السلبية (التي تحتاج تطوير)
		٢٤	تمرين الإرشاد الحقيقي بين المتدربين	من خلال هذا التمرين سيتم إرشاد المتدربين مع بعضهم البعض للممارسة

- نموذج خطة دورة تفصيلية:

يجب أن تنتبه إلى أمر هام وهو أن كل فترة يجب أن تحدث من خطة الدورة التفصيلية.

اسم الدورة	السعر	متطلبات التدريب	عدد المتدربين
القادة	٠	مترجم لفئة الصم	مفتوح
أهداف الدورة			
من هم القادة؟ ما صفاتهم الشكلية؟ ما صفاتهم القيادية؟ كيف نكون قادة؟ وما هي طرق القادة؟ في هذه الدورة ستتعلمون جميع طرق القادة وأساليبهم			
	م	الأهداف	الوسيلة
القيادة اليوم الأول	١	أهمية اكتشاف القدرات	تمرين كسر الحواجز- محفزات- خط سير البرنامج
	٢	معرفة آراء الآخرين عني	شرح نموذج جوهري
	٣	اكتشاف الشخصية	اختبار MBTI لاكتشاف الذات
	٤	معرفة آراء الآخرين عني	اختبار ٣٦٠ درجة معرفة آراء الآخرين عني
	٥	الأساليب القيادية	أنواع الأساليب القيادية المستخدمة مع تمرين
القيادة اليوم الثاني	١	تمرين اللعبة والتعليم	تمرين كسر الحواجز
	٢	تعريف القيادة	التحدث عن التطوع- الأحلام- المعلم
	٣	أهمية التغيير	فيلم الجبنة
	٤	التغيير في الداخل	تمرين التغيير- طريقة التغيير
	٥	الاقتناع بالصفات الشخصية	تمرين لغة الجسد

- نموذج لأهداف الدورة

ضع أهدافك في (نموذج أهداف الدورة) فهو يساعدك على أن تسوق لدورتك.

الأهداف	معلومات	مهارات	قناعات
	أهمية الانترنت	التسجيل في الشبكات الاجتماعية	نشر الإيجابيات
	ما هي النجومية	استخدام شبكات التواصل	عدم السب
	أهمية الإعداد	سهولة الاتصال	لا داعي للرد على الجميع
	أهمية الإعلان	التواصل مع الجميع	لماذا أصبح نجم على الانترنت؟
		الإعداد	المردود- العائد
		الإعلان	ما ينتشر ينشر للأبد
أن يكون المتدرب قادر على استغلال الانترنت لنشر أهدافه ورسائله			

- نموذج لخطة البرنامج الزمني للدورة:

ترتيب جدولكم كامل على حسب المدة المتفق عليها وعلى حسب الساعات وعلى حسب الأيام المتاحة لكم.

ويجب أن توزع الاستراحات، فمخ الإنسان لا يستطيع أن يركز أكثر من أربعين دقيقة أو ساعة ونصف متواصلة، لهذا استخدم أسلوب الأسئلة، تضعها وتوزعها على مدة الدورة أو أنك تقوم بعمل ورشة أو ألعاب لتساعد على زيادة التركيز.

يجب أن تضع برامج في النصف مثل فيديو أسئلة ألعاب كل هذه الأمور.

اسم الدورة	المدة	المتطلبات السابقة	متطلبات التدريب	عدد المتدربين
نجومية الانترنت	٥ أيام عمل	٠	جهاز لاب توب+ بطاقة فيزا	١٠
أهداف الدورة				
استخدام الإنترنت كوسيلة لنشر الرسائل والأفكار على المستخدمين في المنطقة الجغرافية المطلوب النشر بها وترويج الأفكار المراد نشرها عبر وسائل مختلفة سواء مكتوبة أو مصورة أو منطوقة أو ربها بالإشارة				

برنامج الدورة						
الأيام	الفترة الأولى	الوسيلة	الفترة الثانية	الوسيلة	الفترة الثالثة	الوسيلة
المدة	١:٣٠		١:٣٠		١:٣٠	
اليوم الأول	تعارف- خريطة الدورة	تمرين	النجومية- شروطها	نقاش- فرق عمل	البحث عن قنوات النجوم	تمرين عملي
اليوم الثاني	تحديد الرسالة	تمرين	عرض نماذج من المتدربين تتبنى؟	عرض المتدربين	لماذا أكون نجم؟	نقاش+ تمارين
اليوم الثالث	خصائص النجوم	تنظيم (بوربوينت)	خطة النشر+ الإعداد	تمرين إعداد	مناقشة توجهات- نصائح	نقاش+ تمارين
اليوم الرابع	برامج مساعدة للنشر	عملي	التواصل مع الجميع- المعجبين- الملتحقين	نقاش- فرق عمل	إحصائيات	عملي
اليوم الخامس	الإعلانات والنشر	عملي	أفكار للانتشار- طرق وأسرار	تمرين+ نقاش	مشاريع التخرج	عرض المتدربين

- إعداد فكرة برنامج:

يحتوي إعداد فكرة البرنامج وهو الإعلان عن الدورة التدريبية التي تقوم بها على عدة أمور:

- عنوان الدورة التدريبية.
- اسم المدرب أو الاسم الحركي له.
- النقاط الرئيسية لمحتوى الدورة.
- تاريخ ومعاد الدورة التدريبية.
- الفئة العمرية المستهدفة.
- الشريحة المستهدف إعطائها الدورة التدريبية.
- عنوان القاعة أو المركز التدريبي.
- أرقام هاتف على الأقل ثلاثة أرقام.

- الرسالة- (الهدف)- من الدورة التدريبية.
- صورة للمدرب.
- مقدمة إعلانية مناسبة: مثال: (دعوة لحضور دورة التغيير وتحليل الشخصيات ضمن برنامج إعداد القادة من ذوي الإعاقة).

- البطاقة التعريفية:

في دورة إعداد المدربين(نموذج دورة إعداد المدربين) تجد أن هذا بالضبط ما ألقيه، كل التفاصيل في تلك الدورة، فمن الممكن أن تطوروا منها وتعدلوا فيها.

دورة تدريب المدربين

كثيرة هي الخبرات التي يمتلكها الإنسان، والتي اكتسبها إما عن طريق الدراسة والتعلم المباشر أو عن طريق الممارسة العملية المتراكمة أو جمع بين الأمرين، وكضرورة طبيعية يشعر الإنسان بعد فترة أن لديه ما يمكن أن ينفع به الآخرين فيجد نفسه أمام سؤالين جوهريين:

- السؤال الأول :كيف أتمكن من تحويل هذه الخبرة المتراكمة- (معرفة وممارسة)- إلى منهج تدريبي متكامل وفق المعايير المعمول بها في التدريب؟

- السؤال الثاني: كيف أستطيع تقديم هذه الخبرة للآخرين كتدريب بمعنى كيف أستطيع تحويل الفكرة المجردة إلى تمرين تشاركي أستطيع من خلاله أن أوجد بيئة تشاركية وتفاعليه؟ ؛ لأتمكن من نقل المعارف وإكساب المهارات وتعزيز القناعات والاتجاهات بشكل فاعل ومفيد وممتع. هذه الدورة تجيب وبشكل منهجي عن هذين السؤالين.

الفصل الأول

مستوى الدورة	لغة الدورة	أيام/ ساعات		مدرب الدورة	عدد الحضور
تأسيسي	العربية	١٠ أيام	٧٠ ساعة		

أهداف الدورة

بنهاية الدورة سيتمكن المتدربون من:

- معرفة المفهوم الشامل للعملية التدريبية.
- القدرة على تصميم الحقيبة التدريبية.
- إتقان مهارة العرض والإلقاء.
- استخدام الوسائل وممارسة الأساليب التدريبية بمهنية.
- القدرة على التعامل مع أنماط المتدربين.

المحاور الرئيسية للدورة

المحاور الرئيسية للدورة:

- المفهوم الشامل للعملية التدريبية.
- أساسيات التدريب الناجح.
- مراحل إعداد وتنفيذ الدورة التدريبية.
- خصائص تعليم الكبار.
- الفرق بين التعليم النمطي والتدريب.
- إذابة الجليد وخلق بيئة تتمتع بروح الفريق.
- الأهداف التدريبية (المعلومات- القناعات- المهارات).
- الخطة التدريبية
- مهارات العرض والإلقاء وتتناول النقاط التالية:
- لغة الجسد.
- مهارات الصوت.
- الكلمة.

- الوسائل التدريبية.
- الأساليب التدريبية.
- ابتكار وتصميم التمارين كيف يتم تحويل الفكرة المجردة إلى تمرين.
- أنماط المتدربين وكيفية التعامل معهم.

- ما الذي سيحصل عليه المتدرب في نهاية الدورة؟

- شهادة تخرج معتمدة من صناع الإبداع.
- العرض التقديمي للدورة (الباور بوينت).
- فيديوهات للتطبيقات العملية التي قام بها وكذلك لمشروع التخرج.

- شروط الالتحاق:

أن يمتلك خبرة معرفية وعملية في مجال ما (يفضل من مارس أي شكل من أشكال الإلقاء أمام الجمهور).

- الفئات المستهدفة من الدورة:

- الراغبون في أن ينقلوا خبراتهم للآخرين من خلال التدريب.
- مسئولو وأخصائيو أقسام التدريب في الشركات والمؤسسات.

الفصل الثانى
مرحلة البدء بالتدريب

الفصل الثاني

مقدمة

ينبغي على المدرب الناجح أن يكون قادراً على التعامل مع مختلف أنماط الشخصيات وإقناعهم بقدرته وكفاءته كمدرب، فأنت كمدرب سوف تقوم تدريب أنماط عديدة من الشخصيات لكل منهم صفات تميزه عن الأخر.

وهذه الأنماط والصفات الشخصية المختلفة تستوجب من المدرب أن يكون على دراية تامة بها وبكيفية التعامل مع كلا منها، فالتأثير على الآخرين له عوامل ومعايير، ولكي تُؤتى هذه المعايير ثمارها المرجوة يجب أن تكون ملائمة لجميع أنماط الشخصيات، فعندما يقف المدرب أمام مجموعة من المتدربين يجب أن تكون لديه الأدوات التي يستطيع من خلالها التأثير على مختلف أنماط الشخصيات.

لذا يجب أن يكون المدرب على دراية تامة بالعوامل الرئيسية للتأثير على الآخرين وأنماط الشخصيات المختلفة، فالبشر يمكن تقسيمهم من حيث الشخصية إلى عدة تصنيفات، فوفقا لتحليل أمناط الشخصية بأسلوب MBTI يوجد عدة أنماط للشخصيات يتم تصنيفها كالتالي:

- الاجتماعي:

- يميل لمناقشة مشكلاته مع الآخرين.
- يتحدث أكثر مما يستمع.
- قادر على تكوين صداقات متعددة.

- الانطوائي:

- يفكر في حل مشكلاته منفردًا
- يستمع أكثر مما يتحدث .
- لديه صداقات محدودة.

- الحسي:

- يعتمد على حواسه الخمسة.
- يهتم بالأشياء الملموسة .
- يُجيد الأعمال الدقيقة .

- الحدسي:

- يعتمد على الخيال .
- يميل إلى تصعيب وتهويل وتعقيد المهام التافهة .
- يهتم بالصورة البعيدة والاحتمالات المستقبلية .

- العاطفي:

- تقوده مشاعره أكثر من عقله.
- يكره إخبار الناس بالأمور اليائسة والسلبية .

- العقلاني المفكر:

- لديه القدرة على تحليل المشكلات .
- قادر على أن يؤنب الناس عند الضرورة وفي الرسميات .
- لا يؤثر في قراراته على الآخرين .

- الحكمي:

- منظم .
- يميل إلى الحسم .
- يدرك قيمة العمل والوقت لذا فهو يستخدم قوائم لجدولة العمل .
- يفضل الاجتماعات للوصول إلى نتيجة .

- الملاحظ الإدراكي:

- يميل إلى الارتجال .
- لا يستخدم قوائم لتذكيره بجميع الأشياء التي عليه فعلها.
- لديه مشاكل في صنع القرار ويحس أن لديه معلومات غير كافية .

أهمية معرفة الأنماط المختلفة للمتدربين

على سبيل المثال، يوجد أشخاص انطوائيون لا يريدون أن يخالطوا الناس أو أن يتحدثوا معهم، لذا فعلى المدرب أن يجد طرق فعالة للتأثير في هؤلاء الأشخاص، ومن أفضل الطرق للتأثير في الانطوائيين هي استخدام التكنولوجيا؛ فالأشخاص ذوى النزعة الانطوائية يقضون أوقاتاً طويلة بمفردهم أمام الحاسب الشخصي أو مع الهاتف الذكي.

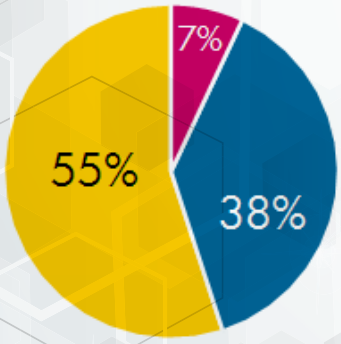
وهذا النوع من البشر يُفضل أن يسمع لذا فهو أفضل الناس التي تستشيرها في موضوع ما، لذلك فمن أفضل الطرق لجعل الانطوائيين يتكلمون معك ويشاركونك هي استخدام الوسائل التكنولوجيا الحديثة، ويمكن أيضا حث الانطوائيين على المشاركة من خلال التصويت في الطاولات، أو توزيع البوست كارد لجعلهم يكتبون ما يريدون.

وهناك أشخاص اجتماعيون يحبون التحدث مع الناس،فالاجتماعي يتكلم كثيراً ولا يسمع، وهو متسرع إلى حد ما في اتخاذ قراراته. لذا فأنت كمدرب يجب أن تعرف أن الشخصيات مختلفة.

فهناك معايير كثيرة، فهناك من يحب التفاصيل ومنهم من يحب الصورة كاملة، لذا فأنت كمدرب يجب أن تنجح في إقناع الجميع بالمشاركة، يجب عليك أن تشارك الحضور وتخرج ما بداخلهم، وهو ما تكلمنا عنه سابقًا عن كسر الحواجز وخصوصًا مع الخجولين.

أولًا: العناصر الأساسية لعملية التدريب

هناك عناصر أساسية للتواصل والتأثير في الناس، فمعظم الدراسات تشير إلى أن التأثير في الناس يتم باستخدام ثلاثة عناصر رئيسية وهى: كلمات المدرب، نبرات صوته، ولغة جسده.



Elements of Personal Communication

- 7% spoken words
- 38% voice, tone
- 55% body language

لذا فعملية التدريب تتكون من ثلاثة عناصر رئيسية هي: المادة العلمية أو المحتوى، الصوت، ولغة الجسد؛ فالتأثير على الآخرين يتم باستخدام هذه العناصر الثلاث:

- العنصر البصري (لغة الجسد).
- الصوت.
- المحتوى.

لكي تكون مدرباً ناجحاً يجب أن تمتلك القدرة على التأثير في الآخرين، والتأثير يتم بلغة الجسد (العين، وحركات اليدين والوجه والكتفين)، والمحتوى، والصوت ونبرته.

ولكن هل هذه العناصر على درجة واحدة من الأهمية أم أنها تتفاوت في الأهمية؟ وإذا كانت تتفاوت فما هو العنصر الأهم؟ وما هو الأقل أهمية؟

الإجابة البديهية لكثير من الناس قد تكون وبدون تردد "المحتوى"، فقد يظن الكثيرون أن أهم عنصر يستخدمه المدرب هو المادة العلمية أو المحتوى، فما يهم هو المحتوى الذي يعلمه المدرب للمتدربين؛ إلا أن هذا غير صحيح، فقد اتفق العلماء أن أهم عنصر يستخدمه المدرب للتأثير في المتدربين هو لغة الجسد، ثم الصوت ثم المحتوى.

- تأمل معي هذا المثال:

اطلب من الحضور أن يكونوا مجموعتين ثم اطلب منهم أن يقفوا ثم اطلب منهم النظر لليمين، ثم اطلب منهم وأنت ترفع يديك أن يخفضوا أيديهم إلى الأسفل، ثم لاحظ ردة فعلهم، فستجد أن أغلبهم لم يتحرك مستغربا ما فعلته من تحريك جسدك عكس اتجاه مدلول كلامك.

فبالرغم من أمرك لهم بخفض أيديهم إلى أسفل إلا أن حركة جسدك دلت على عكس ذلك، ولذا ستجد أن أكثرهم قد أُصيب بالدهشة ولم ينفذ ما طلبت أو أنه قد رفع يديه إلى الأعلى مستجيبا لحركة جسدك، وهذا التمرين يدل على تفوق العنصر البصري ولغة الجسد على المحتوى كعناصر للتأثير في الآخرين.

العنصر الأول: لغة الجسد

يقول العلماء أن لغة الجسد أهم أمر يجب أن يفعله المدرب ويركز عليه.ويرون أن تأثير لغة الجسد يصل إلى ٥٥٪ من التدريب، فحتى أقوم بالتأثير على المتدربين أغير من نبرات صوتي، فالصوت له ٣٧ ٪ من التأثير والمحتوى لها ٧٪ فقط، فحتى تؤثر على الآخرين تحتاج لنبرات صوت عالية ووقفة وحركات الجسد بطريقة تأثر على الآخرين.

هناك مثل صيني يقول: "قل لي وسوف أنسى، أرني لعلي أتذكر، أشركني وسأتذكر دائمًا." إذن فلغة الجسد للمتدرب والمدرب، فكل هذه الأمور لا تستطيع أن تنساها ولكن الكلام يُنسى.

تعتبر لغة الجسد من مهارات العرض وهي مهمة جدا للمدرب حيث يتم توجيهها في نقل أفضل المعارف والمهارات للمشاركين، فمن المهم أن تعرف نفسك جيدا حتى يكون لديك القدرة على أن تعرف كيف يراك المتدربون، وما هي نقاط قوتك وكيف يمكنك استغلالها بطريقة جيدة، وما هي المهارات التي تحتاج لتطويرها.

احرص دائما على استخدام ما هو جيد بالنسبة لك وعلى أن لا تكون تقليديا، فبداخل كل مدرب هناك فنان، ممثل ينتظر الوقت المناسب للتعبير عن نفسه، إذا كنت تريد أن تكون مدربا ناجحًا يجب أن تعطي فرصة لهذا الممثل ليصبح مشهورا.

وتذكر أنك أفضل دعم لنفسك كمدرب، واستخدم دائما كل قدراتك، ويجب أن تتذكر أن أكثر من خمسين في المائة من الرسائل يتم نقلها من خلال طريقة نطقها.

- مهارات توظيف لغة الجسد فى الإلقاء الفعال:

- **حركة المدرب على المسرح:**

جميعنا يعلم لعبة (بدون كلام) الشهيرة، حيث يحاول شخص ما بإيصال رسالة معينة لمجموعة من الأشخاص باستخدام حركة جسده دون التفوه بكلمه واحدة، وبالتالي يحاول المشاركون اكتشاف ما يدور في باله بناء على الحركات التي يصدرها باستخدام جسده.

وتعتمد حركة المدرب على المسرح على نفس المفهوم، فأنت كمدرب يجب عليك أن تستخدم حركات جسدك لإيصال رسالتك إلى الجمهور.

ولكن يجب أن نفرق بين حركة المدرب على المسرح بشكل عام وبين حركات الجسد (الإيماءات الحركية)، فالمقصود بحركات المدرب على المسرح هو أنماط حركته على المسرح واتجاهاتها، أما الإيماءات فيُقصد بها حركات يديه وعينيه ورأسه وكتفيه والتي قد تعطى إيحاءات ومعاني مختلفة.

يجب أن تكون مسترخيا وأن تتصرف بهدوء، فيجب أن يظهر في سلوكك أنك شخص مستعد للوقوف أمام المتدربين لبحث القضايا معهم، وقف على قدميك الاثنتين حيث أن ذلك يجعلك تبدو أكثر استقرارا ولا تقف برجلين متقاطعين لأن ذلك يعطي إحساس بعدم اليقين وبأنك من الممكن أن تنزلق في أي لحظة.

اقترب ببطء من الناس عندما يتحدثون، وإذا قمت بالتنقل أثناء الكلام أو التحدث للمشاركين فافعل ذلك ببطء فذلك يخلق مناخًا ودياً وسلمياً، ويجب أن يكون المناخ العام مُشجعاً للمتدربين على متابعتك.

وتجنب الأوضاع الثابتة، ولا تبقي أي أدوات كتابة في يديك أثناء الكلام، فإن أمسكت قلم السبورة فأمسكه فقط عند الكتابة واتركه عند الكلام حتى لا يُشتَت المتدربون، حيث أنه ينبغي أن يركز المشاركون معك أنت وليس مع أي شئ آخر.

- **الإيماءات:**

الإيماءات هي حركات وإشارات جسدية يصدرها شخص ما لإيصال رسالة معينة، فبإمكان أي شخص استخدام اللغة الغير شفهية والإيحاءات الجسدية بغرض التواصل الغير شفهي مع الآخرين والتأثير فيهم وذلك عن طريق حركات اليدين والذراعيين والوجه والعينين.

فأنت كمدرب يمكنك استخدام الإيماءات الجسدية للتأثير الإيجابي على الآخرين، ويوجد مجموعة كبيرة من الإيماءات يمكن للمدرب استخدامها للتأثير الإيجابي في المتدربين، وذلك عن طريق استعمال أجزاء مختلفة من جسده.

اجعل لكل إشارة تقوم بها معناً معيناً متصلاً بما تقوله، ويجب أن تتبع هذه الإشارات ما تتحدث عنه، كأن ترفع يديك لأعلى مثلا عند التحدث عن ارتفاع الميزانية، واحرص على إبقاء الإشارات لفترة كافية من الوقت.

إذا كنت على سبيل المثال تتحدث عن معدلات الفائدة- (مدى ارتفاعها)- يجب أن ترفع يديك وتبقيها في الهواء لفترة من الوقت حتى يكون ما تفعله مرتبطا بما تقوله.

بعض الإيماءات يجب أن تكون مركزة أكثر من التي نقوم بها في الحياة اليومية، يجب أن تكون أكثر تأكيدا من ما يحدث في المحادثات العابرة ويجب أن تعبر بشكل حماسي عن ما تتحدث عنه.

- **الوقفات الجسدية:**

الوقفات الجسدية تعنى استخدام حركات جسدية في نهاية الكلام لتشير إلى إنهاء هذا الأمر دون التلفظ بهذا صراحة، كان تقوم بالإشارة بيدك أو بتحريك جسدك في اتجاه معين في نهاية كلامك.

- **الاتصال البصري:**

يعتبر الاتصال البصري من أقوى أدوات الاتصال المباشر، فعندما تنظر مباشرة إلى عين شخص ما يحدث أساس حقيقي للاتصال، ويجب توظيف الاتصال البصري بشكل فعال ومُركز حتى يُحقق النتائج المرجوة، فيجب على المدرب استخدام الاتصال البصري المباشر ٧٠ بالمائة من الوقت وأن يحرص على الاتصال البصري مع جميع المتدربين.

لا بد من ضبط التواصل بالعين مع سلوكك، فالاتصال بالعين مهم جدا وسيكون سبب إنشاء علاقة بينك وبين المتدربين، وهذا يعني أنه يجب عليك التواصل بالعين لفترة وجيزة مع كل شخص خلال الحلقة الدراسية.

يجب أن تقوم بالتواصل بالعين بشكل كافي ولكن غير مبالغ فيه، فمن وقت لآخر أشر إلى المتدربين في الندوة وأنظر إليهم، وإذا كنت لم تطور هذه المهارة يجب أن تهتم بأن تتبع نظراتك ما تقول دون مبالغة، وفي نفس الوقت تجنب التحديق في المتدربين أو النظر لأسفل أو التحديق في السقف عندما تفقد الاتصال بالعين.

تأكد من أنك لا تتجاهل المتدربين الذين يجلسون على الجانبين، ففي كثير من الأحيان ننظر أمامنا ونحن نتكلم وننسى الأشخاص الموجودين على الجانب الأيمن والأيسر، ويجب عليك ألا تهتم بالنظر للشخص المنتبه معك والذي يقوم بالإيماء كدليل على الفهم.

بل أعط فرصة أكبر للأشخاص غير منتبهين حتى تستحوذ على اهتمامهم، ونحن غالبًا ما نميل لجانب واحد وننظر في الاتجاه المواجه لنا ونغفل أهمية أن نتواصل بالنظر مع الجميع، فإذا كنت تفعل ذلك حاول أن تغيره.

تأكد من أنك لا تنظر فقط بل تتواصل بعينك معهم، وتأكد من أن فقط تقوم بإلقاء نظرة سريعة من اليمين لليسار أو العكس.

الحفاظ على الاتصال بالعين لا يعني إلقاء نظرات مستمرة على الحاضرين مثل الرادار، وهذا الخطأ شائع بين الكثيرين في محاولة منهم للإبقاء على اتصال مع جميع المتدربين، واحرص على عمل فواصل صغيرة والابتسام عندما تقوم بالاتصال بالعين مع شخص، فالنظر إلى شخص مع وجود ابتسامة خفيفة سيحسن من علاقتك بالمتدربين.

- الملابس:

يجب على المدرب ارتداء ملابس محايدة بصرياً ولا تتسبب في تشتيت انتباه الناظرين، فهناك ملابس حينما تلبسها تشتت انتباه الناس، لذا فمن الخطأ الكبير ارتداء اللون الذهبي، وكذلك يجب تجنب ارتداء أي من الألوان الشاذة أثناء التدريب حتى لا تشتت انتباه الناس.

- **تعبيرات الوجه:**

تلعب تعبيرات الوجه دوراً كبيراً في فهم واستيعاب المتدربين للمعلومات والمهارات التي يحاول المدرب تعليمها لهم، لذا ينبغي على المدرب أن يتحلى بالمرونة والبراعة والقدرة على استخدام تعبيرات وجه مختلفة تعكس انطباعات ورسائل معينة.

- **المساعدات البصرية (الصور – التخيل – التصوير الذهني)**

بينما تقرأ كل عبارة أدناه، انتبه قليلا لما يدور في ذهنك: الفيلة – اللون الوردي – الجري السباق – أحداث الحادي عشر من سبتمبر – أمواج المحيط – حبك الأول – قراءة كتاب – نمور الغابة – الشخص الأقرب لك في العائلة.

يمكننا أن نقول بثقة أن كل هذه الأفكار تترجم في عقلك إلى صور مباشرة، فأنت لم تفكر في الكلمات نفسها من حيث طريقة كتابتها بل فكرت فيما تمثله هذه الكلمات: حيوان أو فعل معين أو تجربة عاطفية أو شخص معين.

فعقلك عرف كل ذلك دون أن تحتاج لإخباره به، فالكلمة تمثل ببساطة صورة معينة وهذه الصورة تمثل شيئا لوحظ في الواقع المادي أو مفهوم عقلي أو فكرة، لذا فاستخدام الصورة والتخيل في برنامجك التدريبي أمر ينطوي على كثير من الأهمية.

في هذا الجزء، سوف تستكشف لماذا تعتبر الصور مهمة في التعلم وكيفية تضمينها في التدريب الخاص بك.

- **تأمل هذه القصة التخيلية لفهم مدى أهمية الصورة:**

أنت تحضر ورشة عمل لتدريب المدربين، قاعة التدريب لا تبدو مثل معظم غرف تدريب الشركات، معلق في زوايا غريبة من الجدران رسوم بيانية ملونة مع تنويهات تخص التدريب مطبوعة بحجم كبير وحروف بارزة وموضحة برسوم كرتونية.

على الطاولات المستديرة للمشاركين ورق متعدد الألوان، وموزع على الطاولة بحيث يتمكن المتدربون من استخدامها في تدوين الملاحظات، المدرب يرحب بك ويعطيك حزمة من المواد المطبوعة.

ولاحظت أن كل صفحة تحتوي على رسم أو كرتون تمثل الفكرة الرئيسية لهذا القسم وأن هناك عددا من الصفحات لتدوين الملاحظات في الورق المطبوع مع أشكال هندسية فارغة وأعمدة ومساحات فارغة لتملأها أنت في وقت لاحق.

وبينما يتم التقدم في ورشة العمل يدعوك المدرب لتدوين الملاحظات في شكل تصويري باستخدام الرسومات والرموز وكذلك الكلمات، ويقوم المدرب بعرض شرائح تحمل توضيحا بالألوان للمفهوم الذي يتم عرضه، كما أنه يوضح المحاضرات

بقصص قصيرة وأمثلة من واقع الحياة بحيث يحصل المتدربون على صورة ذهنية كاملة عن ما وصفه في الشرح.

وفي كثير من الأحيان يربط المعلومات بحركات الجسم، ويدعو الجميع للمشاركة في عمل الحركة بينما يكررون المعلومة.

على الرغم من أن المتدربين يضحكون أثناء عمل تلك الحركات إلا أنك ستدرك لاحقا أنه من الأسهل بالنسبة لك تتذكر تلك الحقائق بسبب الحركة الجسدية المرتبطة بها.

وبينما يقترب التدريب من نهايته يطلب المدرب من المجموعات اختيار وسيلة لتلخيص ما تعلموه، ويسرد لهم قائمة من أساليب العرض للاختيار من بينها: التوضيح والمجاز والمسرحية هزلية والقصة والشرح والقصائد ونحت الطين وما شابه ذلك، ثم يعطيك وقتا كافيا لمراجعة المعلومات والعمل مع مجموعتك على التلخيص الخاص بكم.

بعد تقديم كل مجموعة لملخص مميز وتحصل على التصفيق من باقي المتدربين، سيبدأ المدرب الحديث عن طرق مختلفة لاستخدام الصور لمساعدة المتعلمين على تذكر المعلومات الهامة.

ستدرك وقتها أن المدرب استخدم بالفعل العديد من هذه الطرق أثناء شرحه للمعلومات، وأن ورشة تدريب المدربين هذه تجربة تعلم غنية بالصور وسوف تذكرها لفترة طويلة.

- **دور الصور والكلمات:**

المخ يفكر في كلٍ من الكلمات والصور. كما كتب ديفيد ماير: "التعلم الحقيقي يتألف من الكتب والتجربة، كلٍ من الكلمات والصور، كلٍ من الدماغ الأيسر والأيمن، كلٍ من المعالجة التتابعية والمتزامنة، وكلٍ من الانعكاس المجرد والتجربة الملموسة."

كثيراً ما تحتاج كمدرب لأن نتذكر ذلك الأمر، فعندما نجعل تدريبنا غني بالصور نزيد من احتمال تذكر المتدربين للمعلومات لوقت أطول على عكس إذا قمنا باستخدام الكلمات وحدها للتدريس.

- **التصوير الذهني:**

التصوير هو أي طريقة تدريس تساعد الدماغ على تكوين صور ذهنية تُمثل ما يتم تعلمه، وبصفة عامة عند إلقاء محاضرة دون استخدام أي طُرق تكوين صور، يقتصر المتعلمون على معالجة المعلومات التي قيلت في مركز اللغة الرئيسي في الدماغ أي في النصف الأيسر للدماغ فقط.

وبعبارة أخرى أنت تُدرس لنصف واحد فقط من الدماغ في حين يجلس النصف الآخر في خمول، ولكن عندما تتضمن أساليب التدريب الخاصة بك صور كافية فأنت

تجعل المعلومات أكثر إثارة للمتعلم، وستساعده أيضا على تذكرها وعدم نسيانها بسهولة.

وتشمل الأدوات الغنية بالصور التالي:

- رواية القصص والحكايات.
- الاستعارات والتشبيهات.
- الشعارات المبتكرة والرسوم والصور.
- الرموز والأشكال والأيقونات.
- الحركات والإيماءات.
- الأشياء المادية.
- الأفلام و أي وسائل بصرية أخرى.

بالإضافة إلى ما سبق يمكنك أيضا تشجيع المتدربين في التدريب لرسم الرموز البصرية الخاصة بهم للمعلومات من خلال الأشكال والخطوط والرسومات البسيطة والرموز لتساعدهم على تذكر المفاهيم الهامة.

عليك تذكيرهم بأن الأمر لا يتعلق بمهارات الرسم، ولكن يتعلق بمهارات التذكُر. ويمكنك أن تتيح لهم الفرصة لخلق أدوات التذكر الخاصة بهم.

- **طرق استخدام التصوير الذهني في التدريب:**

– رواية القصص: أسهل طريقة للبدء في استخدام الصور هي أن تحكي قصة قصيرة لتوضيح المفهوم. ألَف قصة أو استخدم قصة قد سمعتها من قبل (يرجى ذكر المصدر عند القيام بذلك).

اذكر فقط القصص التي تتعلق بمحتوى التدريب، قُم بإضافة القليل من الدراما إلى القصة مع نبرة صوت مميزة وتوقف مؤقت مناسب باستخدام الإيماءات والحركات. وتدرب على هذه الأمر كثيرا بأن تحكى القصة لأصدقائك مثلاً حتى تكون مرتاحاً أثناء قراءتها أمام مجموعة.

– استخدام الرسومات: قُم بالتوضيح بقدر الإمكان باستخدام الرسوم البيانية والشرائح والبيانات المطبوعة التي تحمل قصاصة فنية أو رسوم. قُم بالبحث على شبكة الويب من خلال www.google.com مجانا، أو حمل برنامج للرسم على الكمبيوتر.

أو أنضم إلى موقع www.clipart.com للرسم الفني المدفوع الأجر، والذي يحتوي على آلاف من الرسوم الكاريكاتورية ورسومات الجرافيك والرموز التي يسمح لك باستخدامها عند دفعك للرسوم الأساسية. كُن على بينة من قضايا

حق النشر بالنسبة لرسامي الصحف والمجلات، وقم بعمل بحث عن حقوق الطبع والنشر على شبكة الانترنت لقوانين حقوق النشر الدولية.

- **تشجيع المتدربين على الرسم:** بينما تقوم بإلقاء المحاضرة اطلب من المتعلمين ابتكار الرسومات الخاصة بهم لتمثيل بعض المفاهيم، وفر لهم ورقة ملونة أو بطاقات أو ورق ملاحظات ليستخدموها في عمل خربشات بسيطة.

استخدم الأقلام الملونة أو الأقلام الرصاص، وأطلب من المتدربين شرح الرسومات لبعضهم البعض بحيث أن يتم تعزيز المفاهيم المتمثلة في الرسومات.

- **استخدام الاستعارات:** في أي وقت تستخدم فيه الاستعارة أو التشبيه مثل أن تقارن مفهوم تدرسه مع شيء أو فكرة أخرى ليس لها علاقة بالمفهوم، أنت بذلك تستخدم أقوى تقنيات تكوين صور ذهنية.

يمكن أن تكون الاستعارات قصص أو صور أو أمور فعلية تخص التدريب، ويمكنك أيضا دعوة المتدربين لخلق وشرح الاستعارات الخاصة بهم لمفاهيم التدريب.

- **استخدام المخططات الرسومية والأنفوجرافيك:** المخططات الرسومية هي طريقة منظمة لتدريب المتدربين على تدوين الملاحظات باستخدام الأشكال والفقاعات والخطوط والأعمدة وكذلك الرسومات والكلمات، والأعمدة البسيطة التي تحتوي على حقائق أو أسئلة أو رسومات، وكذلك الخرائط الذهنية.

قصة: صوت صفير البلبل

كان الخليفة العباسي أبو جعفر المنصور يضيق على الشعراء وكان يحفظ القصيدة من أول مرة يسمعها فيهاأحيث كان يدعي بأنه سمعها من قبل، فبعد أن ينتهي الشاعر من قول القصيدة يقوم الخليفة بسرد القصيدة عليه و كان لديه غلام يحفظ القصيدة بعد أن يسمعها مرتين.

فكان يأتي به ليلقيها بعد أن يقولها الشاعر و من ثم الخليفة و كان لديه جارية تحفظ القصيدة من المرة الثالثة فيأتي بها لتلقيها بعد الغلام ليؤكد للشاعر بأن القصيدة قد قيلت من قبل وهى في الواقع من تأليفه.

وكان يفعل ذلك مع كل الشعراء فأصيب الشعراء بالخيبة و الإحباط، خاصة أن الخليفة كان قد وضع مكافأة للقصيدة التي لم يسمعها من قبل ؛ وزن ما كتبت عليه ذهبا فسمع الأصمعي بذلك فقال :إنّ بالأمر مكر.

فأعد قصيدة منوعة الكلمات وغريبة المعاني و لبس ملابس الأعراب وتنكر حيث أنه كان معروفاً لدى الخليفة فدخل عليه وقال : أن لدي قصيدة أود أن أُسمعك إياها و لا أعتقد أنك سمعتها من قبل، فقال له الخليفة هات ما عندك، فألقى عليه القصيدة التالية:

صوت صفير البلبل هيج قلبي الثمل

المـــاء والزهر معا مـــع زهرِ لحظِ المُقَلي

و أنت يا ســـــيدَ لي وســـيدي ومولي لي

فكـــم فكـــم تيمني غُـــزَيلٌ عقـــــيقَلي

قطَّفتَه من وجـــــنَةٍ من لثم ورد الخجل

فـــقال لا لا لا لا لا وقـــد غدا مهرول

والخُـــوذ مالت طربا من فعل هـــذا الرجل

فـــولولت وولولت ولـــي ولي يا ويل لي

فقلت لا تولولـــــي وبيني اللؤلؤ لـــــي

قالت له حين كـــذا أنهض وجـــد بالنقل

وفتية سقـــــونني قـــهوة كالعسل لي

شممـــــتها بأنافي أزكـــى من القرنفلي

في وسـط بستان حلي بالزهر والســـرور لي

والعــود دندن دنا لي والطبل طبطب طب لـي

طب طبطب طب طبطب طب طبطب طب لي

والسقف سق سق سق لي والرقص قد طاب لي

شـوى شـوى وشـــاهش على ورق ســفرجلي

وغرد القمري يصـــيح ملل فـــــي مللي

ولـــــــو تراني راكبا علـــى حمار اهزلي

يمشي علـــــــى ثلاثة كمـــشية العرنجلي

والناس ترجـــــم جملي في الســوق بالقلقللي

والكـــــل كعكع كعِكَع خلفي ومـــن حويللي

لكـــــن مشيت هاربا من خشـــية العقنقلي

إلى لقاء مـــــــلك مـــــعظم مبجلي

يأمر لي بخـــــــلعة حمـــراء كالدم دملي

اجـــــــر فيها ماشيا مبغـــــــددا للذيلي

أنا الأديب الألمـعي من حي ارض الموصلي

نظمت قطـــعا زخرفت يعجز عنها الأدب لي

أقول في مطلعـــــــها صوت صفير البلبل

حينها أسقط في يد الخليفة فقال: يا غلام يا جارية، قالا: لم نسمع بها من قبل يا مولاي.

قال الخليفة: أحضر ما كتبتها عليه فنزنه و نعطيك وزنه ذهباً.

قال: ورثت عمود رخام من أبي و قد كتبتها عليه، لا يحمله إلا عشرة من الجند. فأحضروه فوزن الصندوق كله. فقال الوزير: يا أمير المؤمنين ما أظنه إلا الأصمعي. فقال الخليفة: أمط لثامك يا أعرابي.

فأزال الأعرابي لثامه فإذا به الأصمعي. فقال الخليفة: أتفعل ذلك بأمير المؤمنين يا أصمعي؟!

قال: يا أمير المؤمنين قد قطعت رزق الشعراء بفعلك هذا.

قال الأمير: أعد المال يا أصمعي.

قال: لا أعيده.

قال الخليفة: أعده.

قال الأصمعي: بشرط.

قال الخليفة : فما هو؟

قال: أن تعط الشعراء على نقلهم ومقولهم.

قال الخليفة : لك ما تريد.

- التدرب على استخدام لغة الجسد:

- لعبة: حاول تكتشف ما فى بالي- شاركني

يمكن استخدام لعبة بدون كلام كتمرين فعال على لغة الجسد والإيماءات، ففحوى اللعبة هو أن تقوم بإيصال رسالة ما لمجموعة من الأشخاص باستخدام حركة جسدك دون التفوه بكلمه واحدة.

وبالتالي يحاول المشاركون اكتشاف ما يدور في بالك بناء على الحركات التي تصدرها باستخدام إشارات يديك وحركة جسدك.

والممارسة المتكررة لهذه اللعبة قد تساعد المتدرب على إتقان لغة الجسد والإيماءات، وهذا لأنك إذا نجحت مرارا في إيصال رسالتك باستخدام حركات جسدك دون الاضطرار إلى الحديث.

فهذا بالتأكيد سيصقل مهارات التواصل غير الشفهي لديك وسيساعدك على توظيف لغة الجسد بفاعلية كبيرة، ومثل هذه التمارين مفيدة للغاية ومهمة، فهي مسلية ويمكن تجربتها مع من حولك ومشاهدة مدى فهمهم لمدى تريد إيصاله إليهم.

- توست ماسترز:

يمكن أيضا التدرب على استخدام لغة الجسد والإيماءات من خلال مشاهدة العديد من مقاطع الفيديو الموجودة على شبكة الانترنت الخاصة بمسابقة (توست ماستر)، حيث يقوم العديد من المتحدثين المعروفين عالمياً بالتباري بعرض مواهبهم في العرض والإلقاء باستخدام لغة الجسد والإيماءات.

- استخدام المرآة:

استخدام المرايا مهم جدًا، حيث سيساعدك على ملاحظة وتطوير استخدامك للغة جسدك.

- أهمية علم البرمجة اللغوية العصبية:

علم البرمجة اللغوية العصبية (NLP) علم مفيد جدا للمدربين، لذا فمن المهم جدا للمدربين أخذ دورات في هذا العلم حيث ستتعلمون كيفية قراءة وفهم الأشخاص سواء من نبرات أصواتهم أو لغة أجسادهم، أو من طريقة تفكيرهم.

العنصر الثاني: الصوت

قال العلماء أن الصوت والنبرة يؤثران بنسبة٣٨٪ في الناس، فالاستخدام والتوظيف السليم للصوت أمر في غاية الأهمية، ويتكون الصوت من ثلاثة عناصر أساسية يجب على المدرب وضعها في الاعتبار وهى :

- درجة الصوت:

يُقصد بدرجة الصوت الطبقة الصوتية المستخدمة والتلوين في الصوت واختيار متى ترفع صوتك؟ ومتى تخفضه؟ ومتى تقف؟ ومتى تستمر؟ ويجب أن نُفرق بين درجة الصوت وشدته.

فالمقصود بشدة الصوت هو قوته، أما درجة الصوت فيقصد بها طبقاته، وهى مرتبطة بسعة الاهتزاز للجسم المهتز، فكلما زادت سعة الاهتزاز نحصل على طبقة صوتية جديدة.

ونحن كبشر يجب أن نشعر بارتياح في طبقة الصوت التي نتكلم بها، وهناك درجة تُشعر المستمعين بالارتياح، وفي درجة لو تكلمت بها خمس دقائق تسبب للناس الإزعاج، والناس عموما ترتاح للطبقة التحتية أما الطبقة العالية فالناس لا تستريح لسماعها.

فانتبه إلى متى ترفع صوتك ومتى تخفضه؟ ولذا فعليك أن تتدرب كثيراً على استخدام طبقة الصوت حتى تُتقن هذا الأمر، وحتى تتأكد أن طبقة صوتك لا تُزعج المتدربين. وهناك طريقتان لتسمع صوتك، الأولى أن تسجل لنفسك، والثانية أن تضع يديك على أذنيك وتسمع صوتك الداخلي.

- سرعة الصوت:

تشير سرعة الصوت إلى سرعة المتحدث في إخراج كلماته، فهناك من يتحدث ببطء وهناك من يتسم بسرعة الحديث. ويفضل أن يميل المدرب إلى استخدام نبرة سريعة عن التحدث ببطيء.

فالتحدث ببطيء يتسبب في شعور المتدربين بالتشتت والملل، بعكس السرعة في الإلقاء، التي تساعد على إبقاء المتدربين في حالة من التركيز، إلا أنه يجب على المدرب عدم استخدام السرعة في حديثه بشكل زائد عن الحد، حتى يستطيع المدربون تمييز كلامه وفهمه بسهولة.

- نبرة الصوت (حادة، رخيمة، غليظة):

يميل بعض الأشخاص للتحدث بغلظة أو بصورة حادة، مما قد يُنفر الحضور، لذا يجب على المدرب تبسيط صوته وأن يتجنب استخدام النبرات الحادة والغليظة.

- أهمية مخارج الحروف ووضوحها:

من الأشياء المفيدة جداً للمدرب أن يتدرب على الإلقاء، فهناك أشياء يجب على المدرب إتقانها حتى يكون مؤهلاً للحديث أمام جمهور، ومن أهمها :مخارج الألفاظ. ويجب على المدرب أن يتمرن بكثرة على الإلقاء وسماع نفسه، وذلك لتحسين مخارج الحروف.

- كيف يخرج الصوت ..؟

يأتي الصوت عبر مناطق مختلفة من جسم الإنسان والذي يتكون من :

- الجوف: وهو فراغ الحلق والفم
- الحلق: وله مخارج خاصة عددها ثلاث ويخرج منها ستة حروف
- اللسان: وله مخرج واحد ويخرج منه ثمانية عشر حرفا
- الشفتان: السفلية والعلوية
- التجويف الأنفي: وهو تجويف بأعلى الأنف له مخرج واحد يخرج منه حروف الغنة مثل (م – ن)
- الأسنان: السفلية والعلوية

- التمارين الصوتية:

أداء التمارين الصوتية باستمرار أمر في غاية الأهمية، فإتقان المهارات يأتي بالتمرين المستمر، لذا دربوا أنفسكم باستمرار، واجعلوها سياسة عامة، وليس فقط تمرين الصوت، ولكن في كل الأمور، فعلى سبيل المثال ضعوا خمسة أشياء تتدربوا عليهم كل يوم مثل الحروف، أو كيفية مواجهة الجمهور بشجاعة، أو التدرب على الكتابة، وخلافه.

- من أفضل التمارين الصوتية تمرين الأذن والتدريب على الإلقاء ثم سماع أنفسنا لتحسين مخارج الحروف
- هناك نوعين من الصوت : الصوت الداخلي والذي نسمعه من داخلنا والصوت الخارجي الذي نسمعه عندما نقوم بعمل تمارين.
- تمرين: قف وخذ نفس من بطنك -(يجب أن تقف ولا تجلس لأنك ضاغط على بطنك، لأنك وأنت واقف الحجاب الحاجز يأخذ مساحته)-، ثم قل (مممم)، (عاااااااا)، وإذا كانت عندك مشكلة بصوتك استمر فإنها ستُحل.
- تمرين السلالم الموسيقية والمقامات (دو ري مي فا سو لا سي دو)
- الوقفات في القراءة: نوعان من الوقفات وقف معلق وقف تام.
- درب نفسك على الاستماع لصوتك لتكتشف حروفك الجميلة وكيف تنطقها.

أنتبه لبعض الحروف في الكلمات: ففي كل بلد عربي يكون هناك خلل ما في بعض الحروف، فمثلًا في قطر والبحرين: (ق وال غ و ر و ص و ض)، وفي مصر (ث و ذ).

أمر مهم أتكلم عنه وهم الأشخاص الذين يعانون إعاقة في الكلام، كلثغة في الكلام أو خلافه، أو الأشخاص الذين يعانون من إعاقة جسدية معينة، هؤلاء يكونون أكثر تأثيراً في الحضور.

ولتوضيح الأمر، عندما ترى شخص يصلي وليس عنده أرجل يؤثر فيك تأثيراً كبيراً، وذلك لأن الإعاقة تمثل مشكلة، وأنت حينما تنجح في التغلب على إعاقتك تكون موضع إعجاب الناس، لذا يجب التعامل مع الأمر من هذا المنطلق، حب إعاقتك، حب المشكلة التي عندك مهما كانت وحولها لشيء إيجابي، واجعل المشكلة قصة تؤثر بينها في الناس.

- ضع بسمة على صوتك:

قصة: وقف المدرب خلف السبورة وتكلم دون أن يراه المتدربون، وذلك لكي يثبت أن الكلام بالصوت مثل الراديو أعلى تركيزًا من مثيله، وتكلم في المرة الأولى بجدية، والمرة الثانية وهو مبتسم.

فلاحظ المتدربون الفرق دون أن يروا المدرب، فكيف لاحظ المتدربون الفرق؟ الجواب بسيط، عندما تكلم المدرب وهو يبتسم انطبعت الابتسامة على صوته فشعر بها الحاضرون.

ويجب أن ينعكس الموضوع الذي تتكلم به على نبره صوتك، فإذا كنت تتحدث عن أمر جلل يجب أن تتحدث بجدية، ففي الأخبار على سبيل المثال يجب أن توصل الخبر بحجمه.

فإذا كان خبراً جاداً، تقرأه بطريقة جادة، وإذا كان خبراً خفيفاً تقرأه بطريقة لينة، فلكل مقام مقال، ويجب أيضا التحكم استخدام أقراص الصوت ومعرفة كيفية التحكم به.

- متى تسكت (لغة الصمت):

نحن نتأثر بالتمثيل والدراما، لما فيها من موضوعات يتأثر الناس بها، فالصمت من الأسلحة الهامة للمدرب، فهو في حد ذاته رسالة يوجهها المدرب للمتدربين، ويساعد الصمت في عدة أمور وهى:

- يساعدك الصمت على التحكم في صوتك والتنويع في كلامك.
- يمكنك من التحكم في أسلوب كلامك أثناء التدريب أو الإلقاء.
- من خلال تعلمك لمهارة الصمت يمكنك أن تتعلم متى ترفع درجة صوتك ومتى تحفظها؟
- من خلال تعلمك لمهارة الصمت يمكنك أن تتعلم كيف تستخدم نبرة صوتك وكيف تصرخ وكيف تستخدم الصوت في إيصال المعلومات.

- الوقفات الصوتية:

يجب أن تتدرب على متى تقف في كلامك، فعلى سبيل المثال حينما تقول قول الله: (إِنَّ اللَّهَ لا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ) فسيرد الحاضرين (حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ)، وفى نهاية الكلام تضع نقطة، والنقطة التي تفعلها هي بالفم، أو بحركة الجسد، وهذا هو فن التوقف في الكلام، المدرب يكون مؤثراً بهذه الطريقة على الجمهور.

والمغزى من كل هذه الأمور؛ أن تحافظ على تركيز المتدربين، فالفترة التي يقضيها الفرد الحاضر كبيرة، فحتى تأثر فيه وتضمن أن انتباهه لم يُشتت يجب أن تفعل مثل هذه الأمور، وكلما تعلمتها أكثر كان تأثيرك في الناس أكثر، كل هذه الأمور تنقلك للاحتراف، وتجعل الجمهور لا يمل، بالعكس ستجده يستمتع. افعلوا كل هذه الأمور وتدربوا عليها يوميا.

- تذكر هذه الأمور جيدًا:

- تحكم في تنفسك: تنفس بهدوء، وتعلم السيطرة على صوتك عندما تكون متحمسا، وتنفس بعمق لتهدئة نفسك ومن ثم تابع الشرح.
- تأكد من أن الجميع يسمع بوضوح.

- غير من إيقاع وقوة ونبرة صوتك: استخدم الصوت كوسيلة لجذب انتباه المتدربين، غير بين الطرق السريعة والبطيئة للتحدث وغير نبرة صوتك على حسب المناسبة.

- تمرين تمثيل الأدوار:

عندكم أدوار في حياتكم أنت أخ أخت بنت مدرب أب أدواركم في حياتكم، ما هي الأدوار التي تقومون بها في حياتكم؟، تخيل موقف بينك وبين أبيك، وتصرف كأنك تتحدث إلى والدك بالضبط، ما هي نبرة الصوت التي ستستخدمها؟ ثم غير الموقف كأنك تكلم ولدك، ما هي نبرة الصوت التي ستستخدمها؟

ستجد أن طريقة كلامك في المرة الأولى وحركاتك مختلفة عن المرة الثانية التي بينك وبين ولدك، فمثلًا ستجد أنك تتكلم بصوت قوي مع ولدك، أما مع أبيك ستجد الصوت فيه خشية وخوف، ولهذا تختلف نبرة الصوت ما بين القوة والخشية (الاحترام).

ونضرب مثالا آخر لو جربت الكلام مع مديرك بنبرة القوة، فقلت له: (لو سمعت أريدك في موضوع)، فهذه النبرة لا تتناسب مع مديرك، وكذلك الأمر إذا كنت مدرب يجب أن تتكلم بنبرة صوت تؤثر في المتدربين حتى أنك إذا تكلمت تصل المعلومة إليهم.

فيجب عليك أن تتدرب على نبرة صوتك حتى إذا تكلمت تكون نبرة الصوت فيها ثقة،- ولكن هناك فرق بين الثقة والغرور، فانتبه لذلك الغرور فإنه يحطمكم، فالذي نريد أن نخرج به من ذلك التمرين هو أهمية نبرة الصوت في التحدث مع الناس.

العنصر الثالث: المحتوى

المحتوى أو المادة العملية هو عنصر مهم من عناصر عملية التدريب، فبغض النظر عن نوعية المادة العلمية، هناك أساليب وعناصر وأدوات يجب توظيفها ليصبح المحتوى ذا تأثير قوى على المدربين.

من ضمن هذه العناصر اختيار الكلمات، وطريقة الإلقاء، والمقدمة، والاستشهاد، والعصف الذهني، وتقنيات البرمجة اللغوية العصبية.

لكن يجب عن المدرب أن يعلم أنه مهما قام بالتحضير الجيد والاختيار الجيد للمحتوى فإن لن يستطيع توصيل جميع المعلومات لجميع الحاضرين، فهذا أمر يعتمد على تركيز الحاضرين واستعدادهم للاستيعاب، ويعتمد أيضا على ما يسمى بنظرية ٨٠-٢٠.

- نظرية ٨٠/ ٢٠:

تفترض نظرية ٨٠/ ٢٠٪ أن كل شيء في الدنيا عبارة عن ٨٠٪ شيء و ٢٠٪ شيء آخر، مثال: في المحاضرة ٢٠٪سيكملون في إعداد المدربين و ٨٠٪ لن يكملوا فيه. إذا كان هناك مطعم بيتزا فيه ١٠٠ شخص من العملاء، ستجد أن ٨٠٪ لن يكملوا و٢٠٪ من سيكملون في التعامل مع ذلك المطعم، وهكذا.

فهذه النظرية تطبق على كل شيء، فأنت كمدرب حينما تتكلم مع الناس ضع في اعتبارك هذا الأمر، فليس كل ما سيقوله للناس سيصل إليهم، في الغالب سيصل إليهم ٢٠٪، وهذا ليس بالأمر السيئ، فأنت كمدرب المطلوب منك أن تفتح للمتدرب المجال، فقط اجعله ينطلق!

- اختيار الكلمات:

يجب مراعاة الأمور التالية عند اختيار كلمات نص المحاضرات.

- اختيار الكلمات المُصورة والمُجسدة للفكرة.
- انتقاء الكلمات والعبارات والتراكيب اللغوية والبيان الواضح.
- تجنب الكلمات السوقية والمبتذلة.

- عدم الإسراف في استخدام اللزمات

انتبه لكلماتك ولزماتك، هناك بعض المدربين يستخدم كلمات بعينها مراراً وتكراراًكان يكثر من لازمة (زين) مثلاً، واللزمات أمر يجب الانتباه إليه، فإذا كنت تستخدم لازمة تُعجب الحاضرين يتعين عليك الاستمرار عليها مع مراعاة عدم الإسراف في استخدامها.

– الإلقاء:

- المادة المكتوبة وقراءتها:

حينما تقرأ المادة المكتوبة يجب أن تلقيها بأسلوب تدريبي وليس بأسلوب الخطابة، فأنت لم تأتي لتخطب، ونضرب مثال على ذلك حينما تريد أن تعطي دورة عن أساسيات الكتابة الصحفية، وأنت صحفي.

فتقول للحضور: "أول شيء تفعلوه أن تكتبوا مقدمة ثم بعد ذلك كذا ثم كذا ثم أراكم في الأسبوع القادم"، وذلك على عكس المدرب فإنه يوضح للمتدرب، ويقول له:(ما كتبته صحيح أو أنه خطأ)، والمقدمة هل كانت مكتوبة بطريقة صحيحة أم خاطئة، ثم بعد ذلك توجهه، ثم كيف يطور من نفسه، فكل هذه الأمور تساعد المتدرب.

الذي يقرأ المادة العلمية المكتوبة إما أن يكون سياسياً مقبل على انتخابات فلا يستطيع أن يخرج عن النص، أو إعلامياً إخبارياً يقرأ خبراً عن حدث سياسي أو كارثة طبيعية فلا يستطيع أن يخرج عن النص.

من المواقف التي حدثت معي، كنت جالساً مع أحد المدربين وكان يتكلم عن التخطيط الاستراتيجي، وكان يقرأ من الورق- (أن التخطيط الإستراتيجي هو كذا وكذا.....الخ)، وهذا الأسلوب سيئ للغاية، فمن الممكن للمتدرب أن يقوم بقراءة الكتاب بنفسه أو يقرأ المحتوى العلمي للدورة ويفهمه بنفسه، فأهمية التدريب تكمن في توصيل المعلومة والتدريب عليها، وليس عرض المحتوى في صورة خطبة أو عرض للمعلومات فقط.

- زمن قراءة الكلمة:
- في اللغة الانجليزية معدل القراءة في الثانية كلمتان.
- في اللغة العربية معدل القراءة في الثانية ثلاث كلمات.

فيجب أن تضع في ذهنك إذا كنت تحضر مادة لتلقيها أمام الحضور، كم من الوقت ستستغرق؟ خمس عشرة دقيقة أم عشرين؟ يجب أن تحدد المدة الزمنية التي ستتكلم فيها وذلك بالقياس مع عدد الكلمات.

- **تمرين الخطابة:**

قم بكتابة بعض الكلمات عن موضوع معين سواء كان مجال تخصصك أو في القيادة أو التأثير، واجعل كلماتك لا تتعدى خمسة أسطر، واحفظها جيدًا وحاول أن تلقيها على الحضور، سواء كان الإلقاء عن طريق قراءة المادة العلمية أو عن طريق إلقائها من حفظك.

- اختبار أداء.
- اقرأ الورقة الموجودة أمام الجمهور.

- **تمرين الارتجال:**

استخدم ملحق الكتاب -(صفات المدرب الناجح)- وتكلم عن أي نقطة وحاول أن ترتجل فيها، ولا تتوقف فمن المهم ألا تقف صامتاً أمام الجمهور، فتحدث وتكلم مع الناس وأنطلق في عالم الارتجال.

- **جهز مقدمة نارية:**

المقدمة من أهم العناصر التي توضح إلى حد كبير نهجك في فلسفة التدريب والأسلوب الخاص بك وطريقة تعاملك مع المتدربين الذين جاءوا ليتعلموا منك، وإذا كنت قد اخترت النهج الذي سيُدخل المتدربين في الموضوع بنشاط وحماس، فأول دقيقتين هما أهم ما في الدورة كلها، وأهمها هي أول سبع ثواني في بداية الدورة التدريبية.

لذا عليك تجهيز مقدمة نارية، وأن تدخل بصوت عالي، لتسمع الناس، وليشعروا أن لديك حضور قوى وكاريزما، وحاول أن تتدرب على ذلك الشيء مراراً.

يجب التأكد من أن المتدربين يشعرون بالترحيب وبأنك تقدر ما لديهم من معلومات ومهارات، ومن أجل تحقيق ذلك يجب أن تحييهم وتتعرف بهم قبل بدء الدورة، ويجب أن تضع في اعتبارك أنهم متوترون مثلك تمامًا.

- **تقديم المتدربين:**

لا بد من وجود شارات تحمل أسماء المتدربين إذا كانوا لا يعرفون بعضهم البعض، فالمتدربون لن يتمكنوا من حفظ الأسماء منذ بداية التدريب وينطبق الأمر نفسه عليك، ولذلك سيساعدك جدا استخدام الشارات التي تحمل اسم كل شخص، لأنه لا بد من استخدام الأسماء والألقاب في التواصل من أجل خلق جو ديناميكي جيد مع المجموعة.

- اختيار الألفاظ:

- استبدل الكلمات العامية بكلمات أقوى.
- اختار جمل تشد الانتباه باستمرار.
- ثمن معلوماتك وأعطها قيمة.
- استبدل كلمات البنات والأولاد بكلمات أفضل مثل الرجال النساء الشباب.

استخدم الكلمات المناسبة مثل أبيات الشعر وتضعها في الموضوع، ويجب أن تكون اللغة بسيطة وسهلة الفهم، فاللغة هي واحدة من أقوى النقاط التي تمتلكها كمدرب، لذا يجب عليك أن تتحدث بشكل صحيح وبطريقة مفهومة وأن تجنب العبارات التي قد لا يعرفها الحاضرون.

كن مُحددا وعملياً في كلامك، حيث يجب أن تكون تفسيراتك ملموسة وواضحة من خلال الاستعانة بالأمثلة، وحاول أن تشرح القضايا المعقدة بطريقة بسيطة وسوف يؤدي ذلك إلى نتائج جيدة.

وفكر قبل أن تتكلم، لا تتعجل وسيطر على الموقف واحرص على أن تتبع كلماتك أفكارك، وغير إيقاع حديثك ولكن دون تسرُع، وتجنب التحدث بنغمة واحدة طول

الوقت واضبط إيقاع الحديث، وتوقف بشكل درامي عندما يكون هناك شيء تريد التركيز عليه ثم تحدث بسرعة مرة أخرى.

امزح مع المتدربين مزاحا لائقا، فحتى تحصل على مناخ جيد خلال التدريب يجب الحفاظ على حس الفكاهة بشكل لائق، فالفكاهة تُشجع المتدربين على المشاركة وتزيد من اهتمامهم وتُسهل عملية التدريب بشكل عام.

ولكن من المهم عدم المبالغة في المزاح حتى لا تصبح المحاضرة تافهة، وتجنب النكات التقليدية، فالنكات المبنية على تجاربك الخاصة تكون أفضل، ولا تستخدم أبدا النكات الشائعة في الحياة اليومية لأنها تكون في بعض الأحيان هجومية، وخصوصا النكات التي تتسم بالتمييز.

- **الاستشهاد:**
  - معلومات – أخبار
  - إحصائيات
  - أقوال
  - القرآن والسنة

- أمثلة
- هل تعلم؟
- قصص (فأقصص القصص لعلهم يتفكرون)

- **أصنع الابتسامة على وجوه المتدربين:**

قال توماس إديسون أنه لم يعمل يوما في حياته وأن كل حياته عبارة عن أوقات ممتعة! أليس من الرائع إن تقول نفس الأمر عن حياتك؟ إضافة الدعابة للتدريب الخاص بك هو إحدى الطرق التي يمكنك بها إضافة المزيد من المتعة إلى أيام المتدربين، فالناس يتعلمون بشكل أفضل عندما يقضون وقتا ممتعا خلال العملية التعليمية.

- **ابدأ الدورة بالمزاح:**

احرص على تأسيس مناخ مرح للدورة التدريبية من البداية، حيث يجب أن تبدأ كل دورة بنبرة عالية لتمهيد الطريق لبقية الدورة، وكُن إيجابيا، حتى ترسل رسالة مفادها أن هذا التدريب سيكون ممتعاً.

من الممكن أن تحتوي تعليقاتك الافتتاحية على بعض الفكاهة، إذ يمكنك أن تحكي قصة مضحكة ولكن ابتعد عن النكات المفتعلة، لأنه في حالة إلقاء نكتة سيئة سيكون من العسير تدارك الأمر.

- أهمية المزاح مع المتدربين:

- تخفيف التوتر الذي يشعر به المتدربون في البداية.
- تأسيس مناخ جيد لبقية الدورة.
- جذب انتباه المتدربين.
- توضح للمشاركين أنه بالرغم من أن الدورة التدريبية جادة جدا ولكنك كمدرب لا تؤمن بأنها يجب أن تكون كئيبة.
- يمكن استخدام الدعابة للتعامل مع المواقف غير المتوقعة.

وهنا بعض الأمثلة التي قد ترغب في تجربتها:

- عندما تذكر كلمة غريبة يمكنك أن تقول: "سأوزع عليكم في وقت لاحق ترجمة مطبوعة لهذه الجملة".
- إذا ذكرت نكتة سيئة يمكن أن تقول: **"حسنا، سأعود إلى مكتبي الآن!"**
- إذا كنت تستخدم ميكروفون وتوقف عن العمل فجأة يمكنك أن تقول: "من الواضح أن شخص ما قد سمع هذا العرض التقديمي من قبل."

- إذا كان المتدربون يتحدثون أثناء العرض التقديمي يمكنك أن تقول: "لا تترددوا في التحدث فيما بينكم." أو "أرى أنكم بدأتم في الانقسام لمجموعات مناقشة صغيرة أمامي."

- إذا أشار شخص ما أنك أخطأت في كتابة كلمة ما يمكنك أن تُمثل أنك تبحث عن شيء ما في المخطط التوضيحي ثم تقول: "هل يعلم أحدكم أين يوجد المُدقق الإملائي لهذه اللوحة؟".

- إذا كنت تعطي تعليمات غير صحيحة يمكنك أن تقول "هل يفهم الجميع جيداً؟ أم نسيتم تماما ما قلته؟ كان هذا مجرد اختبار لمعرفة إذا ما كان يمكنكم إتباع التعليمات، والآن سأعطيكم الإرشادات الفعلية ".

- إذا أجاب أحد المتدربين عن سؤال بشكل غير صحيح يمكن أن تقول له: "الإجابة الصحيحة للسؤال الخطأ!".

- إذا انطفأت الأنوار فجأة يمكنك أن تقول، "لماذا أشعر أنه عندما تأتي الأضواء مرة أخرى سأكون بمفردي؟"

الفكاهة يمكن أن تُحول وضع حرج إلى تجربة ممتعة، فإضحاك المتدربين يجعلهم يشعرون أنهم بحال أفضل ويخفف توتر المدرب خلال المواقف الصعبة.

- **أعط المتدربين فرصة للتفاعل:**

لا تتعامل كما لو أنك يجب أن تكون مسئولاً عن إضحاك الجميع، بل عليك إعطاء فرصة للمشاركين أيضا بالمزاح والاستمتاع بوقتهم.

- **الفكاهة العملية:**

أحيانا يستخدم المدربون بعض الألعاب أو الأنشطة التي ليس لها علاقة بالمحتوى أو العملية التدريبية. يمكنك أن تفعل ذلك ولكن لوقت محدود وفكر في طرق لتنشيط وإمتاع المتدربين وفي نفس الوقت تكون مفيدة بالنسبة لهم.

قد تكون الفكاهة عملية، على سبيل المثال عند تشكيل مجموعات صغيرة أو تعيين قائد للمجموعة الصغيرة.

والآن سنذكر طريقتين لتعيين قائد للمجموعة:

الطريقة الأولى: اطلب شخصاً متطوعاً من كل مجموعة، وأخبرهم أنك لا تستطيع أن تخبرهم ما الذي سيتطوعون من اجله قبل أن يتم اختيارهم، دائما ما تضحكهم هذه الطريقة، بعد الحصول على متطوع من كل مجموعة، أخبرهم بأنهم يستطيعون اختيار قائدا للمجموعة، وفي الغالب سيتحسر الجميع في تلك اللحظة لأنهم لم يتطوعوا.

الطريقة الثانية: وهي أن تطلب من كل مجموعة صغيرة الوقوف في دائرةأطلب من جميع المتدربين توجيه إصبع السبابة للسقف والتفكير في الشخص الذي يظنون أنه يجب أن يكون القائد للمجموعة .

ثم اخبرهم أنك ستعد من واحد إلى ثلاثة ثم عليهم الإشارة للشخص الذي يظنون أنه يجب أن يكون القائد، ثم يكون على كل مجموعة حساب عدد "الأصوات" التي حصل عليها كل شخصثم يتم اختيار الشخص الحاصل على أعلى الأصوات ليكون القائد.

إضافة الفكاهة عند تشكيل المجموعات الصغيرة هو أمر بسيط ومُحبب. ومن الطرق الأخرى التي جربتها في تكوين المجموعات الصغيرة، كانت من خلال وضع لوحات صغيرة تحتوي على نشاطات مضحكة في جميع أنحاء الغرفة.

وأطلب من المتدربين الوقوف بجانب اللوحة التي تصف شيئا يفعلونه، ثم تقوم بتكوين المجموعات على حسب الأشخاص الذي قاموا بنفس النشاطات المضحكة.

- القصص:

استخدام القصص أمر من الأمور التي من الممكن أن يكون لها تأثير إيجابي ضخم على المتدربين، فالقصص المؤثرة تجذب انتباه المتدربين وتحمسهم، وهناك شركات تلعب على هذا الوتر.

فمثلاً تجد شركة بيكسر (شركة إنتاج سينمائي أنميشن) تستخدم القصص المؤثرة التي تتحدث على قصص كفاح أدت إلى النجاح والثراء، والناس تقبل على أفلامها وتشتري أسهمها لأن أصحابها والعاملين فيها يبيعون الحلم ويعرفون أنهم سيكسبون بهذه الطريقة.

مثال أخر: شركة (آبل) تقول: أنها تريد أن تغير نظرية الاتصالات في العالم وأكبر مدراء الشركات في العالم قبل أن يلقوا أي محاضرة يأتون بأفضل الناس التي تأتي بالقصص ويطلبون منهم أن يكتبوا لهم قصة نارية يقصونها على الجمهور.

الرئيس أوباما استطاع أن يجمع عشرة بلايين دولار لحملة إعلانية لكي يدخل الانتخابات، فهو استطاع أن يبيع للناس الحلم حتى يأخذ ذلك المنصب. فأنت من الممكن تحكي قصة تجعل الشخص يؤمن بالحلم.

ثانيًا: الحقائب التدريبية

سنتكلم في هذا الجزء عن عدة أمور داخل الحقيبة التدريبية، فلكل مدرب حقيبته الخاصة به يستخدمها في كل دورة أو محاضرة يلقيها على الجمهور، وهذه الحقيبة تحتوي على الوسائل والأساليب، وقبل إعداد الحقيبة يجب أن يضع المدرب في ذهنه طبيعة الجمهور الذي سيحضر له.

ثم بعد ذلك تقسيم المكان ومعرفة أركانه حتى يوظف ذلك المكان ويطوعه لخدمته في الدورة التدريبية، وهذه بعض النقاط التي سنتحدث عنها وهي:

١. فهم الجمهور.

٢. معرفة المكان.

٣. الوسائل.

٤. الأساليب.

العنصر الأول: فهم الجمهور

حتى تقف أمام الناس وتوصل إليهم ما تريد أن تدربهم عليه، وتجعلهم يتقدمون في حياتهم يجب أن تفهمهم أولًا، فبعد الفهم تأتي الطرق والوسائل والأساليب التي تستخدمها في نصحهم، ولهذا عليك أن تحدد من هو جمهورك؟.

- من هو جمهوري؟

يختلف الناس باختلاف أنواعهم وسلوكياتهم وتربيتهم وثقافتهم وأعمارهم وأمور كثيرة، وبناء على هذا الاختلاف يجب على المدرب تحديد نوعية الخطاب المستخدم، فخطاب كل فئة يجب أن يح

فمن غير الممكن أن تحاضر في دورة للشباب وتأتي بمادة تناسب الأطفال أو تناسب كبار السن، وأيضًا من غير المقبول أن تحاضر في أمور عامة وأنت تعطي

دورة تدريبية عن أمور تخصصية في مجال معين، فأنت بذلك تضيع من وقتك وتسيء لسمعتك وتضيع منك جمهورك.

ولهذا يجب عليك عزيزي المدرب تحديد الجمهور الذي سيحضر لك لأنه سيتوقف عليه أمور كثيرة منها:

- **تحديد الجمهور أمر في غاية الأهمية:** يجب أن تختار من سيحضر الدورة التدريبية حتى لا تفاجئ بأنك في الدورة تتكلم في واد والجمهور في وادٍ آخر، فأصَل الدورة حتى تلفت وتؤثر في ذلك الجمهور، فكلما حددت الجمهور كلما ساعد ذلك في نجاحك مع الفئة التي تخاطبها.
- **تطويع المادة على حسب الجمهور:** تختلف المادة التي تحضرها إذا كانت في مجال متخصص ويحضر فيه عدد من المسئولين الكبار، عن المادة التي تحضرها إذا كنت ستتكلم عن مجال معين بوجه عام.

فمثلًا إذا كنت تعطي دورة لمجموعة من الجمهور المحب للإعلام تختلف كليا عن نفس الدورة حينما تعطيها لوزير الإعلام والإعلاميين المتخصصين في مجال الإعلام، فباختلاف الجمهور تختلف المادة والحقيبة التدريبية التي تقوم عليها.

- **تحديد طبيعة الجمهور:** ذكور – إناث – عرب – أجانب – صم – مكفوفين – إعاقة حركية – تعريفية... الخ.

- **العمر**: هل هم أطفال؟، أم في سن المراهقة؟ أم في سن الشباب؟ أم في سن منتصف العمر؟ أم في سن التقاعد؟.
- **المستوى الثقافي**: وهو المدى الثقافي والتعليمي للجمهور، هل هم من غير المتعلمين، أم المهنيين، أم خريجي الجامعة، أم أنهم أساتذة جامعيين، كل ذلك يؤثر في تحديد فئة الجمهور الذي ستختار أن يحضر دورتك التدريبية.
- **القدرات والإمكانيات**: وهي أمور أخرى سواء كانت مهارتهم أم مستواهم في اللغات الأجنبية، يجب أن تحدد كل التفاصيل الممكنة عن من هم جمهورك.

أيضًا من الأمور التي يجب أن تختارها في الجمهور وتحددها مسبقًا قبل البدء في الدورة التدريبية، هي المتطلبات السابقة للدورة، وهي:

- شروط المتقدمين للدورة التدريبية:

- **شهادات**: مستواهم العلمي ودرجاتهم العلمية، أو شهادات في تخصصات معينة في مجال متخصص.
- **مستوى معيشي معين**: سواء كان مستوى الجمهور المادي (فقراء - متوسط - أغنياء).
- **خبرة معينة**: وهي عدد سنوات الخبرة التي قضيتها في مجال تخصصي ستقام الدورة التدريبية فيه، وهكذا.

- الحالة الاجتماعية معينة (متزوج – مطلق – أب – من أهالي الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة ..الخ).

بعدما أن حددت الجمهور الذي سيحضر لك، وحددت الفئة التي ستتعلم منك، فأنت الآن أمام أمر آخر ألا وهو كيفية معرفة أنواع المتدربين، ويساعدك ذلك على التأثير في كل الحاضرين، فلا يخرج أحد من تلك الدورة إلا وقد استوعب كل تفاصيل تلك الدورة، فالإدراك والاستيعاب يختلف من فرد للآخر، فالناس يختلفون في عملية الإدراك والاستيعاب كلٌ على حسب وعيه ومدى مهاراته.

- أنواع المتدربين:

- التقسيم الأول: من حيث الوعي والمهارة:

يختلف وعي ومهارات المتدرب الذي يحضر لك في الدورة التدريبية عن الذي يجلس بجواره، فقد تجد بعض الناس تتجاوب معك والبعض الآخر لا، لذا عليك أن تأخذ وقتك في الشرح وتقف عند كل نقطة وتعطيها حقها.

انتبه لهذا الأمر فبعض المتدربين لديهم مهارات عالية ووعي عال، والبعض الآخر عنده مهارة قليلة ووعي ضعيف، والبعض الآخر عنده مهارة عالية ووعي ضعيف، وأخر صنف عنده مهارة ضعيفة ووعي عال، كل واحد من هؤلاء يجب أن تتعامل معه بنوعيه وطريقة معينة.

الوعي/ المهارة	مهارة قليلة	مهارة عالية
وعي قليل	النوع الأول: مهارة قليلة ووعي قليل	النوع الثاني: مهارة عالية ووعي قليل
وعي عال	النوع الثالث:مهارة قليلة ووعي عال	النوع الرابع:مهارة عالية ووعي عال

كيف تتعامل مع كل نوع من أنواع المتدربين، وكيف تحمسه وتشجعه وتوصل إليه المعلومة بطريقة صحيحة تساعده على المشاركة معك في الدورة بل والتأثير فيه أيضًا:

- المتدربون أربعة أنصاف:

النوع الأول: مهارة قليلة ووعي قليل: استخدم معه أسلوب التدريب، فتقوم بتدريبه مرة ومرتين وثلاث مرات حتى يفهم المعلومة وتتأكد أنه قد أدركها واستوعبها جيدًا، فلا تلق عليه المعلومة مرة واحدة فقط ولكن يجب أن تدربه عليها جيدًا.

النوع الثاني: مهارة عالية ووعي قليل: استخدم معه أسلوب التشجيع، يساعده التشجيع على الفهم أسرع فهذا النوع ينقصه الوعي لذا فالأسلوب الأمثل لمعالجة هذا الأمر هو أن تشجعه على الفهم .

النوع الثالث: مهارة قليلة ووعي عالٍ: تستخدم معه أسلوب التوجيه، هذا النوع من المتدربين يجب أن توجهه إلى الطريق الصحيح فوعيه ومعرفته جيدة فهو على علم وعنده من المعلومات الوفيرة، ولكن ما ينقصه هو أن يسلك الطريق الصحيح، فنتيجة قلة مهاراته يجب أن تستخدم معه أسلوب التوجيه.

النوع الرابع: مهارة عالية ووعي عالٍ: هذا النوع من المتدربين تستخدم معه أسلوب التفويض، فأنت متأكد أنه يستطيع أن يقوم بالتدريب، فذلك المتدرب عنده من المهارة وعنده من الوعي ما يؤهله إلى أن يكون مدرباً ناجحاً، فما يحتاجه فقط هو أن يقف أمام الناس حتى ينطلق في عالم التدريب، فما يحتاجه منك هو أن تثق به وتفوضه.

فيجب عليك عزيزي المدرب أن توزع جهودك على المتدربين، وتقوم بتشجيعهم وتحميسهم جيدًا حتى ترى إبداعاتهم تخرج إلى النور، وإذا كان عندك شخص جاهز ويحتاج فقط لفرصة حتى يقوم بالتدريب ويخرج ما عنده من مهارة في التدريب، ما عليك إلا أن تعطيه الفرصة حتى يفعل ذلك ويصبح مدرباً ناجحاً، فقط أعطه فرصه فهذه هي الخطوة الأولى.

- التقسيم الثاني: من حيث أصناف الشخصيات:

تختلف شخصيات المتدربين فهم يأتون من كل مكان، فمنهم من يتنافس للحصول على مركز الانتباه وذلك من خلال التحدث بطريقة سلبية وبعصبية، وعلى النقيض قد ترى من يتجاهل الجميع ويرفض إجراء اتصال بصري مع أي شخص من البداية، فيجب الانتباه لكيفية التعامل مع أصناف الشخصيات المختلفة مما يساعد على حسن سير الدورة التدريبية ويكون له تأثير على المناخ الإيجابي الذي تحاول عمله، وسنقف مع بضع أشهر أنماط الشخصيات للمتدربين:

- نجم السينما:

نجوم السينما يحبون خطف الأنظار ويريدون أن يكونوا محط تركيز الجميع، وفي بعض الأحيان يكون لديهم الكثير من الطاقة المكبوتة وكل ما يحتاجونه هو تركيزها في اتجاه إيجابي.

- كيفية التعامل مع نجوم السينما:

❖ أطلب منهم المساعدة في الشرح العملي أو المهام الأخرى، وبالتالي ستستخدم رغبتهم في الحصول على الاهتمام لصالحك.

❖ وضح لهم أنك ترغب في الحصول على أفكار الآخرين أولا: "دعونا نرى ما يظنه الآخرون".

❖ تعيين فترة محددة من الوقت لكل إجابة.

• الخجول:

يأتي هذا النوع في عدة نماذج منها:

١- شخص يحب الأحاديث الجانبية التي تحول دون مشاركته، قد يكون متردداً في المشاركة ، وقد يكون شارك في وقت سابق من الجلسة ولكن انسحب الآن.

كل واحد من هؤلاء المتدربين لديه أسبابه للعب دور الخجول أو الكاره للمشاركة وبعضها قد يكون إيجابيا، على سبيل المثال قد يكون هذا الشخص سعيدا للغاية حول المفهوم الذي تقدمه لدرجة أنه يريد مشاركة الكيفية التي سينفذها مع المتدرب المجاور له، وهم في الغالب لا يعلمون أنهم يتسببون في الفوضى للمجموعة.

٢- بعض الخجولين يترددون في التحدث ويمكن أن يكون السبب ببساطة هو أنهم أصحاب طبيعة خجولة، فهناك بعض المتدربين يحبون المشاركة ١٠٠٪ خلال التدريب والبعض الآخر نوع مُحلل ويُفضل التفكير أكثر من الكلام.

٣-من شارك في بداية الجلسة وانسحب الآن، وهذا النوع يجب أن تنتبه إليه أكثر من الآخرين، وذلك لأنه من المؤكد أن شيئا ما حدث خلال الدورة أدى لخفض نسبة مشاركته، وربما تلقى هذا الشخص بعض الأخبار السيئة خلال الاستراحة أو شيئا ما حدث خلال الدورة أزعجه.

- كيفية التعامل مع هؤلاء ؟

❖ استخدام التكنولوجيا: فالأشخاص ذوى النزعة الانطوائية يقضون أوقات طويلة بمفردهم أمام الحاسب الشخصي أو مع الهاتف الذكي، وهو النوع من البشر يُفضل أن يسمع لذا فهو أفضل الناس التي تستشيرها في موضوع.

لذلك فمن أفضل الطرق لجعل الانطوائيين يتكلمون معك ويشاركوك هي استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

❖ إدارة المحادثات الجانبية: من خلال الوقوف وراء من يتحدثون وتطلب أن ينتبه الآخرون لما يقولون، غالبا ما تنجح هذه الطريقة.

❖ اطرح سؤال مباشر للشخص الذي يعزف عن الكلام، وابدأ بالأسئلة السهلة التي لا تختبر المعرفة، وحاول الالتفاف حول المجموعة والاستماع لشخص واحد في كل مرة.

وهي وسيلة جيدة للاستخدام معهم، يمكنك أيضا تشكيل مجموعات نقاش صغيرة لإجبار المتدرب الخجول على الكلام.

- بالنسبة للأشخاص أصحاب النشاط في البداية ولكنهم توقفوا الآن: ينبغي أن يكونوا مصدر قلق لك. قم بأخذ الشخص جانبا في أول فرصة (ربما خلال استراحة).

واسأله ما الذي تغير، وفي كثير من الأحيان يكون حدث أمرا ما خارج الدورة التدريبية، وفي بعض الأحيان قد تكون أن فعلت أمرا ما جعله ينزعج ويتوقف عن المشاركة.

- إذا كنت ترغب في المشاركة من الجميع: أطلب من فئة إرسال إجاباتهم على بطاقات دون التحدث عنها لفظيا، وهذا الأسلوب يعطي الجميع فرصة عادلة، فهي تحافظ على المتدربين المحبين للكلام مشغولين في الكتابة في حين تُعطي المتدربين الهادئين فرصة للتفكير من خلال ردودهم.

- كثير المزاح:

قد يكون سبب مزاحهم هو رغبتهم في جذب الاهتمام، تمامًا مثل نجوم السينما، وقد يكون لديهم موقف إيجابي ويحاولون إضفاء جو من الدعابة إلى الدورة التدريبية.

- كيفية التعامل معهم:

❖ تجاهل الفكاهة طالما أنها ليست تخريبية، ولكن انتبه من ترك كثيري المزاح مما يؤدي إلى استمرار هذا الشخص في إلقاء النكات.

❖ أطلب من كثير المزاح الربط بين نكاته وبين النقطة التي تتم مناقشتها.

❖ قُم بإعطاء بعض الملاحظات للمتدرب كثير المزاح خلال الاستراحة القادمة.

❖ اسأل المتدرب كثير المزاح أسئلة جدية، فإذا لم يتمكن من تقديم إجابات جدية اعلم أن لديك مشكلة تحتاج لمعالجتها مع هذا الشخص.

❖ إذا انتشرت الفوضى بين المجموعة وخرجت عن نطاق السيطرة، عليك أن تعطيهم استراحة ثم تكمل.

- الممانع:

الممانعون هم الرافضون في المجموعة، هم السلبيون الذين يظنون أن كل ما نقوم به سيفشل، وهذا النوع من الناس لديه معلومات أساسية قيمة، ولكنهم لا يعرفون كيفية شرحها بطريقة مناسبة.

- كيفية التعامل مع الممانعين:

❖ أطلب منهم اقتراح بدائل أفضل.

❖ تأكد من أنهم لا يحولون نقاش المجموعة إلى موضوع عرضي يدعم أجندتهم الخفية.

❖ اسأل المجموعة عن رأيها بغض النظر عن ما يقوله الممانع.

❖ اسألهم "ما الذي نحتاجه لجعل الفكرة- (المفهوم والتغيير أو غيرها)- تنجح؟" توقع منهم أن يُجيبوا بـ "أنها لن تنجح"، استمر في سؤالهم نفس السؤال أربع أو خمس مرات حتى تجد الإجابة، وتأكد أن أفكارهم جديرة بالمتابعة.

- المُهاجم:

يُلقي المهاجمون انتقادات لاذعة موجهة للمدرب والمتدربين الآخرين أو المحتوى، وقد يُطلقون ألقاب سيئة على الناس وينظرون إليهم نظرات مُهينة.

- كيفية التعامل مع المهاجمين:

اطلب منهم حصر تعليقاتهم على الموقف وليس الناس.

❖ ذكرهم بالقواعد الأساسية التي وضعتموها سويا فيما يخص الاحترام.

❖ قد لا يعرف بعض المهاجمين تأثير ما يفعلونه على الآخرين، وفي هذه الحالة قد تكون ملاحظات المدرب مقبولة بالنسبة لهم وسيقدرونها.

❖ اسأل المتدربين الآخرين إن كانوا متفقين مع تعليقاتهم أم لا.

❖ أحيانا يكون من الأفضل مناقشة تعليقاتهم بشكل أوسع.

❖ إذا كانت مهاجمتهم لا تتعلق بالحضور ولا تؤثر عليهم فانتظر حتى الاستراحة ثم ناقشهم لتعرف جذور المشكلة.

- المُهيمن:

المهيمنون يستغرقون الكثير من الوقت في الكلام و يكررونه، وأحيانا يتحدثون ببطء وبقدر كبير من التفصيل، ولا يمكنك تجاهل المهيمنين وذلك لأنهم سوف يسببون الإحباط والملل للمشتركين الآخرين وسيجعلونهم يفقدون الاهتمام.

- كيفية التعامل مع المهيمنين:

❖ توقف عن الاتصال البصري بهم وأطلب من شخص آخر الإجابة على السؤال.

❖ قُم برفع يدك للأعلى كأنك تُحاول إيقاف سيارة إذا استمروا في الكلام دون توقف.

❖ أفرض مدة زمنية معينة لكل متدرب في التعليق.

❖ قم بإنشاء قائمة جديدة (على صفحة من اللوحة الورقية لتسجيل الأسئلة أو الأفكار)، وتستخدم هذه القائمة لإضافة التعليقات الغير مناسبة للمناقشة في الوقت الحالي ولكن سيتم تناولها في وقت لاحق في الدورة، هذا يمنع تكرار نفس التعليق.

على الرغم من أن هناك أنواع أخرى من المتدربين التخريبيين مثل كثير الكلام والجاهل والذي يدعي معرفة كل شيء إلا أن معرفة كيفية معالجة الأنواع الستة السابقة ستجعلك جاهزا للتعامل مع معظم المواقف التي ستواجهها، وفي جميع الحالات من الأفضل تحديد احتياجات الأشخاص التخريبيين لأن ذلك سيساعدك في الوصول لحل.

نصائح للتعامل مع الجمهور:

- **شجّع على المشاركة من البداية:** خلق بيئة آمنة والحفاظ عليها يبدأ لحظة دخول المتدرب الأول للغرفة بغض النظر عن التوقيت.

وألقي التحية على أول شخص وقدّم نفسك واعرف المزيد عنه وعن سبب التحاقه بالدورة التدريبية أو غيرها من المعلومات التي قد تفيدك كمدرب، وبينما يواصل المتدربون للوصول قدّم نفسك لهم بقدر المستطاع.

- **استخدام البطاقات للمتدربين الخجولين والمترددين:** يمكن لبطاقات الملاحظات أن تكون المنقذ لزيادة المشاركة، فإن المتدربين الخجولين والمترددين قد يحتاجون إلى وقت للتفكير في إجاباتهم قبل أن يشاركوك بها، والبعض الآخر من المتدربين لا يحب التحدث على الإطلاق.

- **أعط للمتدربين فرصة القيام بدورك لبعض الوقت:** ابحث عن بعض الطرق لإعطاء المتدربين الفرصة للقيام بدورك كمدرب لبعض الوقت.

الطرق الإبداعية التي تسمح للمتدربين بممارسة دور المُدرب هي وسيلة رائعة للحصول على أكبر قدر من المشاركة ولنشر الثروة المعرفية للمتدربين.

- **أطلب من أحد المتدربين قيادة المناقشة:** ويمكنك تحديد مضمون المناقشة، على سبيل المثال اسأل المتدربين كيف سيقومون بتطبيق هذا على وظائفهم.

- **شجّع المتدربين على التحدث مع بعضهم البعض:** بدلا من توجيه جميع التعليقات لك.

- **المشاركة ثم تكرار المشاركة:** عندما يبدأ المتدربون في التفاعل معك من خلال المشاركة اللفظية بالطبع ستريدهم أن يستمروا في المشاركة بنفس المستوى، فطريقة ردك على المتدربين الذين يساهمون معك في الدورة يمكنها أن تشجعهم على تكرار مشاركتهم وسيكون الأمر بمثابة نموذج مُحفز لأولئك الذين لم يشاركوا حتى الآن ليبدءوا في التفاعل معك.

- **قِف على قدميك:** قُم بنقل المتدربين في جميع أنحاء الغرفة لتشجيع المناقشات مع المتدربين الآخرين، فالحركة المستمرة تحافظ على تدفق الدم إلى الدماغ وتمنع كسل ما بعد الظهر، وبالإضافة إلى ذلك ستزيد الحركة المستمرة من نسبة المشاركة.

- **قُل الكثير دون النطق بكلمة واحدة:** بالتأكيد ما تقوله لفظيا من مجاملات وشُكر والتوضيحات وحتى اختلافاتك في الرأي ستُشجع الحُضور على

المشاركة، ومع ذلك أحيانا تتحدث لغة الجسد أكثر من الكلمات، استخدم التأثير القوي للتواصل الغير لفظي في التشجيع على المشاركة.

- **تجنب النظر لساعتك بشكل متكرر حتى أن كان ذلك بنية تحديد الوقت:** تعلم تحديد الوقت دون النظر للساعة باستمرار.

- **الإجابات التي تحظى على الاهتمام:** عندما تطرح الأسئلة لا تتوقف عند الإجابة الأولى حتى إن كانت صحيحة، هذه وسيلة رائعة لبدء حوار مثير للاهتمام ولجعل المتدربين يفكرون في كل ما يتم طرحه.

- **المشاركة حتى نهاية الدورة:** ليس هناك حاجة لأن تتولى أنت إنهاء الجلسة التدريبية، يمكنك إنهاء الجلسة بنفس حجم المشاركة الذي بدأت بها، فاطلب من المتدربين مشاركة أمر ما مع الآخرين مثل: (تصرف ما لينفذه الجميع فورا، أو أكثر معلومة مثيرة للاهتمام تعلموها، أو أسئلة جديدة تُراودهم كنتيجة للدورة تدريبية).

- القدرة على تطويع الدورة والتمارين:

بعدما حددت الحقيبة التدريبية ومن هو الجمهور الذي ستعطيه الدورة التدريبية، ولكن قد يحدث تغيير جذري في عدد الحضور فمثلًا عند تحضيرك للمادة العلمية جهزتها على حسب عشرة أشخاص فقط وفوجئت أن عدد الحضور أصبح خمسين شخصاً فما الذي ستفعله.

أو تغير نوع الحضور فمثلًا كانت الدورة للنساء فقط ووجدت في الحضور عدد من الرجال أو كانت الدورة للأطفال ووجدت أن هناك عدد من كبار السن من ضمن الحضور، ما الذي ستفعله؟

- **مرونة تامة في تغيير التمارين والنماذج:** اجعل عندك من المرونة الذهنية والحركية والإبداعية لتحويل تلك الدورة إلى محاضرة، ولتقم بتغيير التمارين التي كانت مخصصة لعدد صغير أن تبدلها بتمارين تسع عدد الحضور الذي أمامك.

- **المرونة في تغيير المستوى الثقافي:** يجب أن تجعل في ذهنك بدائل سريعة حينما تجد أن المستوى الثقافي الذي أمامك تغير كليًا، فالدورة التي تعطيها لصغار السن لا تتناسب مع كبار السن، والدورة التي تعطيها لمجموعة من الموظفين تختلف عن الدورة التي تعطيها لمجموعة من الوزراء، فإنه لكل مقام مقال.

- **الاستعداد للمفاجئات:** كلما جاءك جمهور مختلف قم بتغيير وتبديل الدورة وحول الدورة التدريبية إلى كوتشنج واستخدام أسلوب الإرشاد.

بعدما حددت الجمهور الذي سيحضر لك، واستعددت للمفاجأة التي من الممكن أن تحدث لك سيكون عندك من المرونة الكافية للاستيعاب أي مفاجأة، الآن نتعرف على المكان.

العنصر الثاني: المكان

يعتبر المكان من أهم الأمور التي يجب على المدرب أن يلتفت إليها جيدًا، فكلما كان المكان الذي تعطي فيه الدورة التدريبية مجهزاً بالأدوات الحديثة كلما ساعد المدرب على إنجاح تلك الدورة.

يجب أن يحتوي المكان على عدة أمور: منها (أداة العرض، كراسي مريحة للمتدربين، سبورة، تجهيز الأقلام للكتابة على السبورة، تجهيز نوعية الإضاءة ودرجاتها).

كذلك مكان إقامة الدورة مهم جدا، فمعرفة المكان الجغرافي للدورة، بحيث لا يكون مكان الدورة في منطقة بعيدة عن المتدربين، أو في مكان من الصعوبة الوصول إليه، فيجب عليك أن تختار مكان مناسب للمتدربين سواء كان قريب من مكان عملهم أو من السهولة بمكان الوصول إليه.

يجب عليك زيارة المكان مسبقًا حتى يتسنى لك تعديل أو إضافة أو تغيير مكان الدورة أو القاعة التي ستعطي فيها الدورة، فتتأكد أنها مناسبة للجمهور المستهدف سواء كانوا (أطفالاً – نساء – معاقين–...الخ).

فمثلًا لو كان الحضور من ذوي الإعاقة يجب أن تحرص على وجود الكراسي المجهزة لهم، والجلوس بطريقة صحيحة حتى يستطيعوا أن يشاركوا ويتفاعلوا معك في تقديمك للدورة.

شكل القاعة:

يختلف كل شكل من أشكال القاعات على حسب ما تريد أن توصله للمتدربين، سواء كان تقسيم شكل القاعة على حسب العدد المتدرب في الدورة، أم عن نوعية التدريب الذي ستقوم بإعطائه.

ويجب أن يعطي شكل عرض الأثاث داخل القاعة للمتدربين فكرة عن طبيعة الدورة التدريبية ويؤثر على توقعاتهم، وكذلك يؤثر على شكل القاعة نوع الأنشطة التدريبية والتمارين التي ستقوم باستخدامها أثناء المحاضرة.

يؤثر شكل القاعة بقوة في عملية التدريب، فهو يؤثر في طريقة وأسلوب التدريب الذي يتبعه المحاضر، وله علاقة بمشاركة وتواصل المتدربين مع المدرب أثناء الدورة التدريبية فشكل القاعة يؤثر على ذلك التواصل.

ويختلف شكل القاعة أيضًا إذا ما كان الحضور ذكوراً أو إناثً وطريقة جلوسهم في القاعة سواء كان ذلك في المجتمعات الشرقية أم الغربية، وأخيرًا يؤثر شكل القاعة في

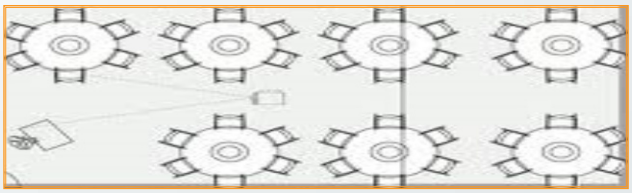
عدد المتدربين في الدورة، حيث أنك لن تستطيع أن تدرب خمسين فرداً في غرفة لا تحتمل أكثر من خمسة وعشرين فقط.

أشكال القاعات التدريبية:

إذا نظرنا إلى أشكال القاعات لوجدنا أنه ليس لها شكل موحد فكما قلنا فإنه يؤثر في شكل القاعة عدة أمور، ولهذا سنعرض لك بعض أشكال القاعات المستخدمة في التدريب.

- **الشكل الدائري:**

وهو شكل يجعل الحضور منقسمين على شكل مجموعات صغيرة، وهذا التقسيم يسمح لتفاعل الحضور كل مع مجموعته في التمارين والتدريبات، ولكن من عيوبه أنه يحرم الحضور من التواصل مع المجموعات الأخرى، و يحتاج لمساحة مكان كبيرة.



- **شكل القاعة حرف U:**

يساعد ذلك الشكل على ظهور المدرب ولكن عيبه في أنه يضعف من مشاركة الحضور بعضهم مع بعض، وكذلك يتطلب مساحة كافية ليسهل حركة الحضور، ويكون فيه مشكلة في ورش العمل.

- **الشكل النصف حلقي:**

يساعد ذلك الشكل المدرب بالاتصال الجيد مع من يريد من الحضور ولكن عيبه أن فرص الاتصال فيه بين الحضور ضعيفة.

- **الشكل المصفوفي:**

وهو من الأشكال المستخدمة في إعطاء الدورات التدريبية ولكن يعتمد أكثر على أسلوب المحاضرات وعرض المعلومات.

لا تقتصر الحقيبة التدريبية فقط على الجمهور والمكان ولكن أيضًا يجب تجهيز عدة أمور أيضًا، وهي تنظيم وإدارة المكان.

تنظيم وإدارة المكان:

هناك أمور عديدة يجب أن تهتم بها في إدارة المكان وتنظيمه، فعدم الاهتمام بها يؤثر عليك بطريقة أو بأخرى حينما تعطي الدورة التدريبية، وهي كالتالي:

- **درجة الإضاءة:** هل هي كافية؟ وهل يوجد شاشات لعرض أفلام عند الحاجة؟
- **الكهرباء:** أين هي منافذ الكهرباء وهل ستحتاج لأسلاك إضافية ومحولات؟

- **الأثاث:** هل هناك ما يكفي من الكراسي والطاولات وهل من الممكن تغيير أماكنها؟
- **الجدران:** هل من الممكن عرض مواد على الجدران أم أنك ستحتاج لاستخدام السبورة؟
- **المعدات:** ما هي المعدات المتوفرة، وهل هي تعمل؟ وهل هناك مصابيح احتياطية؟
- **المطبخ:** هل يمكن إعداد الطعام في المكان (هل هناك أكواب، .....الخ) أو أنك ستضطر لجلبها (مثل القهوة)؟
- **المراحيض:** هل هي موجودة وهل هي نظيفة ومفتوحة وهل هناك ورق توليت؟
- **طريقة الوصول:** هل من السهل الوصول للأماكن أم أن المتدربين سيحتاجون لخريطة، وهل هناك مواقف سيارات ووسائل لذوي الاحتياجات الخاصة؟

مشكلات تنظيم وإدارة المكان:

قد تحدث العديد من المشكلات أثناء التدريب متعلقة بتنظيم وإدارة المكان والقاعة التدريبية، ولهذا سنحاول عرض بعض المشكلات المتعلقة بتنظيم وإدارة المكان وحلها:

- **الغرف لا تساعد على التدريب:**

قد تجد نفسك تقدم تدريبًا في غرفة لم تصمم لهذا الغرض على الإطلاق، فقد تكون في غرفة الاجتماعات وأمامك طاولة كبيرة ولا يوجد أي مجال لتقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة أو قد تجد عمود كبير في وسط الغرفة، أو قد تكون الغرفة ممتلئة بالأثاث وهناك مساحة صغيرة للمتدربين للجلوس.

في أي من هذه الحالات إن لم تعرف بالأمر إلا قبل التدريب بـ ٦٠ دقيقة فعلى الأرجح لن تستطيع فعل شيء حيال ذلك.

فيجب على الأقل أن تسأل هل هناك غرفة أخرى متاحة أو أنها ستكون متاحة في فترة الاستراحة أو الغداء القادمة، وإذا لم يكن هناك أي غرف متاحة فعليك أن تقوم بترتيب الغرفة بأفضل طريقة ممكنة لتجعلها مناسبة للتدريب ولعدد المتدربين، وتحقق من وجود مساحة خارج الغرفة فقد تحتاجها في حالة أن العدد كبير.

- **الأثاث غير مناسب للتدريب:**

قد يبدو هذا الأمر ليس له علاقة بوظيفتك الأساسية ولكن ضمان توافر كراسي وطاولات مريحة وغير قابلة لسقوط المتدربين هي جزء من مسؤوليتك، فيمكنك أن

تعرف إن كانت الكراسي ستكون مريحة أم لا بمجرد دخولك لغرفة التدريب والنظر إليها، وقد تجد حتى أن المتدربين يحتاجون نوع الطاولات المتصلة بالكرسي.

وقد تحتاج أيضا للبحث عن مساحة أخرى للجلسات الجانبية، فمثلًا تأخذ المتدربين للخارج ليجلسوا على طاولات الحديقة لعمل أنشطة في مجموعات صغيرة، فالمتدربون يُقدرون حتى أصغر الأشياء التي تقوم بها لتوفير راحة إضافية.

- **المعدات التدريبية لا تعمل:**

هناك الكثير من المشكلات التي قد تحدث للمعدات، بدءًا من أنها من الممكن أن لا تصل أو ينساها شخص ما أو يتم تسليمها للغرفة الخاطئة أو من الممكن ببساطة أن لا تكون متوفرة، فتعتبر المعدات هي من أهم أساسيات أي تدريب وأي خلل بها سيؤدي إلى مشكلة كبيرة.

ويمكن تجنب بعض مشاكل المعدات التدريبية ولكن البعض الآخر لا يمكننا منعه، ولهذا قُم دائمًا بالتحقق من المعدات الخاصة بك مرتين، وأطلبها على الأقل قبل بدء التدريب بأسبوع.

وعند وصولك إلى القاعة التدريبية الخاصة بك تحقق من المعدات أولًا، وتأكد من أن كل شيء يعمل بشكل جيد وأن الأسلاك مثبتة بصورة صحيحة، ومن أن يتم تعبئة لوحة

المخطط التوضيحي بورق جديد غير مستخدم، وعلى أية حال عندما تحدث أي مشكلة متعلقة بالمعدات عليك أن تقوم بالتالي:

- أن يكون لديك خطة احتياطية.
- أن تحافظ على هدوءك.

قُم بالاعتذار لهم بإيجاز وحاول إصلاح المشكلة في مدة لا تزيد عن أربع دقائق، ومن الممكن أن تعطي المشتركين استراحة قصيرة، ولكن لا تسمح لهم بالجلوس ومشاهدتك وأنت تحاول إصلاح المعدات الخاصة بك.

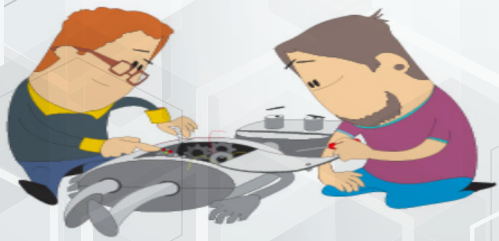
العنصر الثالث: الوسائل التدريبية

تساعد الوسائل التدريبية في توصيل المعلومات بصورة أسرع بكثير من طريقة عرضها فقط على الجمهور في صورة معلومات، فاستخدام تلك الوسائل يساعد على تذكر المرء للأمور التي تعلمها خلال الدورة التدريبية، ولهذا حينما نستخدم تلك الوسائل فإنها تجعل المتدرب يتذكر المعلومة في أطول فترة ممكنة.

لماذا نستخدم الوسائل التدريبية؟

"قل لي وسوف أنسى أرني ولعلي أتذكر أشركني وسأفهم"

"Tell me and I'll forget,
show me and I may remember,
involve me and I'll understand"



We retain **75% of what we learn**
by doing compared to **5% when just listening**.

كم نتذكر بعد فترة عشرة أيام؟

تأتي أهمية الوسائل التدريبية في أنها تساعد على تذكر المتدرب وتثبيت المادة التدريبية في ذهنه أطول فترة ممكنة، فإن المرء يتذكر بعد عشرة أيام:

- بعد ١٠ – ١٥ يوم ما نقرأه.
- بعد ١٣ – ٢٠ يوم ما نسمعه.
- بعد ٢٥–٣٥ يوم ما نراه.
- بعد – ٧٥ يوم ما نسمعه ونراه.
- بعد ٦٠– ٨٠ يوم ما نقوله.
- بعد ٨٥– ٩٥ يوم ما نقوله ونعمله.

ومن هنا تأتي أهمية الوسائل التدريبية لأنه من خلالها تكون القاعة أكثر تشاركية وبالتالي أكثر تفاعلا.

الوسائل البصرية والسمعية:

يعتبر دور الوسائل البصرية والسمعية مهم في التدريب الذي تقوم به عندما تريد شرح جزءًا معينًا أو التأكيد عليه، فإنها تنقل المعلومات وتؤكدها للمتدربين، ولهذا عليك التخطيط لها بعناية قبل الندوة.

حيث أن جميع الوسائل البصرية والسمعية تساعد المدرب على تنظيم العرض التقديمي، ولكن انتبه فإن هذه الوسائل لا تغني أبدًا عن المدرب، فالمدرب هو دائمًا أهم وسيلة سمعية وبصرية للمتدربين.

فوائد الوسائل البصرية والسمعية:

المتدربون يتعلمون من خلال حواسهم الخمس، وتشير الأبحاث إلى أن نسبة التعلم الذي يحدث بصريًا أعلى بكثير من الحواس الأربعة الأخرى مجتمعة، نسبة التعلم من خلال الحواس الخمسة كالتالي:

- التذوق: ١ بالمائة
- اللمس: ١,٥ بالمائة
- الشم: ٣,٥ بالمائة
- السمع: ١١ بالمائة
- البصر: ٨٣ بالمائة

تجد أن نحو ٧٠ بالمائة من الثقافة الغربية عبارة عن ثقافة التعلم البصري، إضافة الدعم البصري لرسالتك السمعية يضيف فائدة كبيرة للمتدربين في الدورة التدريبية، حيث سيفهم المتدربون المعلومات بشكل أسرع وعلى نحو أفضل.

وسيحتفظون بالمعلومات لفترة أطول إذا تم إضافة صور للدورة التدريبية الخاصة بك، وبينما أنت تناقش المحتوى مع المتدربين سوف تساعدك الوسائل المرئية على أن تكون أكثر وضوحًا وأكثر إيجازًا.

- **أنواع الوسائل البصرية والسمعية:**

لديك عدد من الخيارات المتاحة فيما يتعلق بأنواع الوسائط، بداية من شاشات الكمبيوتر وحتى الورق العادي. ويجب أن تدعم الوسائل الإعلامية الدورة التدريبية الخاصة بك وتجعل من السهل على المتعلم اكتساب المهارات أو معرفة المقصود.

- **نظم الإسقاط الحاسوبية:**

سيطرت العروض التقديمية بواسطة باور بوينت على عالم التدريب بشكل كبير، وذلك لأنها سهلة وسريعة التصميم، فالأدوات اللازمة لتصميم العرض هي الجلوس على المكتب وتصميم العرض التقديمى من خلال أي جهاز كمبيوتر.

ويمكن تغيير العرض أو تحديثه على الفور، ويمكن إضافة الألوان التي تريدها ويمكن أن تضيف الرسوم المتحركة والمؤثرات الصوتية أو مقاطع الفيديو.

وتشمل نظم الإسقاط العروض التقديمية واللوحات الذكية، ويستخدم الاثنان تكنولوجيًا الحاسبات لإسقاط الصور.

ويجب أن تكون العروض التقديمية مريحة وبسيطة، أما بالنسبة للوحات الذكية فهي مزيج من شاشة كمبيوتر عملاقة ولوحة كتابة بيضاء يمكنك الكتابة عليها، وبالإضافة إلى ذلك يمكنك استخدام يدك بمثابة مؤشر عملاق لتحريك الأشياء من مكان لآخر.

- **مزايا نظم الإسقاط الحاسوبية:**

عروض باور بوينت التقديمية مفيدة لتوجيه المتدربين خلال الدورة التدريبية، وفي الغالب ستكون أساس العرض التعليمي الخاص بك بالإضافة إلى بعض الوسائل الأخرى على حسب الحاجة، وسوف تستخدم باور بوينت لهذه الأمور على الأقل:

- تقديم الخطوط العريضة للدورة.
- توضيح أنك انتقلت إلى وحدة أو موضوع آخر.
- توفير مقدمات عن المواضيع.
- تقديم المعلومات الجديدة بشكل مختلف.
- تقديم المعلومات في ترتيب تسلسلي.
- عرض العلاقات، على سبيل المثال: الإيجابيات والسلبيات، المزايا والعيوب.
- عرض الخرائط والرسوم البيانية، على سبيل المثال: شريط الرسوم البيانية الذي يتغير مع مرور الوقت أو على سبيل المقارنة، الرسوم البيانية الدائرية لعرض تقسيم الأجزاء.

- صور للمنتجات الجديدة.
- الإسكتشات والرسوم البيانية.
- الاختبارات القصيرة أو المسابقات.
- رسوم متحركة (بموافقة حقوق التأليف والنشر المناسبة).
- لقطات فيديو لرسالة من الإدارة العليا أو الخبراء في الموضوع (المشاريع الصغيرة والمتوسطة).
- إغلاق الجلسة التدريبية ببين أو دعوة إلى العمل أو اقتباس أو إشارة إلى المقدمة، أو سؤال بلاغي.
- استخدام مجموعات صغيرة لتلخيص النشاط وتمثيل المجموعة بأكملها.

- **المبادئ التوجيهية لاستخدام أجهزة الإسقاط الحاسوبية وكتابة عروض الباور بوينت:**

من أجل التأكيد على الفكرة الرئيسية الخاصة بك أثناء العرض، وللمساعدة في حفظ النقاط الرئيسية، ولجذب الانتباه، ولكتابة الكلمات بشكل واضح، ولتغيير وتيرة الشرح العادية تأكد من التالي:

- الكتابة بحروف كبيرة وواضحة في حالة استخدام عروض الكمبيوتر، استخدم فقط بضع الكلمات الرئيسية (ليس هناك أسوأ من صفحة بها الكثير من الحروف الصغيرة أو الجداول المعقدة على الخرائط أو اللوحات التوضيحية)؛ تأكد من أن ما تكتبه مرئي وقابل للقراءة.
- تأكد من أن تكتب عناوين بسيطة ومفهومة.
- تأكد من أنها مشوقة ومثيرة للاهتمام.
- تكلم عن فكرة واحدة وتأكد من الانتهاء منها قبل الانتقال إلى فكرة أخرى.

- **الفيديو وأقراص الفيديو الرقمية:**

قد تقوم بعرض مقطع فيديو لإظهار مهارة أو توضيح السلوك أو لتوضح جزء لا يمكنك شرحه دون مساعدة، وقد تُقرِر عرض شريط الفيديو كاملا أو مجرد الجزء الذي يشرح هذه النقطة، ويمكنك أيضًا استخدام أشرطة الفيديو لتسجيل جلسات تدريب المتدربين، وهذا يتيح لهم الفرصة لنقد أنفسهم، فأنت دائمًا أفضل ناقد لنفسك.

- **المبادئ التوجيهية لاستخدام الأفلام والدي فيدي والفيديو:**

- استخدم الفيديو بحكمة واحرص عند استخدام مقاطع الفيديو أنها ستستغرق مدة زمنية مناسبة، وتأكد من معاينة الفيديو دائمًا قبل عرضه في جلسة العمل الخاصة بك.
- قُم بإعداد الجهاز قبل العرض التقديمي.
- قم بضبط الصوت وتعتيم الأضواء.
- لا تترك الأقراص المدمجة وأقراص الفيديو الرقمية في سيارة ساخنة.
- قبل تشغيل الفيديو يجب أن تلقي مقدمة عن ما ستعرضه.
- قُم بعرض الجزء المهم من الفيلم فقط، وقدَم شرحًا موجزا حول ما يحدث حتى هذه اللحظة.
- قبل تشغيل الفيديو أخبر المتدربين بما يجب القيام به أثناء المشاهدة، على سبيل المثال: تدوين الملاحظات والبحث عن سلوك معين.

- لا تقوم بإطفاء الأنوار إذا كان المتدربون سيكتبون بعض الملاحظات.
- اتبع العرض مع سؤال واحد على الأقل لتتأكد من أن كل الحضور منتبهون لما يتم عرضه.
- يجب السماح بالمناقشة وتسليط الضوء على النقاط الرئيسية.
- تأكد من أن المتدربين يعرفون أهداف الفيلم بوضوح وعلى علم بما يجب أن يتعلموه.
- العرض على الشاشة الإلكترونية:
- يتم عرض المعلومات المكتوبة على لوحة شفافة ١٠x٨ بوصة معلقة فوق مصدر الضوء، ويتم جمع الضوء في منظار مثل الجهاز، ثم يتم إسقاطه على الشاشة.

- **مزايا العرض على الشاشة الإلكترونية:**

- يمكن أن تكتب عليها أثناء الكلام، ويمكن للمدرب التقاط الأفكار من المتدربين وتغيير الصورة المعروضة بينما يضيف المتدربون الأفكار ويجيبون عن الأسئلة أو حتى يراجعوا تصميماً بعينه.

- تستخدم لنفس الحالات التي يستخدم فيها اللوحات الورقية.
- الإشارة للأفكار أو الأسئلة أو المخاوف.
- عرض ونقل الملاحظات اللاصقة للمناقشات.
- إنشاء رسم بياني متقارب.
- وضع أفكار المجموعة في فئات.

- **المبادئ التوجيهية لاستخدام جهاز الإسقاط للصور الشفافة:**

- قد يكون جهاز الإسقاط هذا ليس أحدث التقنيات المتوفرة ولا يزال أكثر تنوعا ومرونة عند الحاجة لتلبية احتياجات المتدربين المختلفة.
- حافظ على التواصل البصري مع الجمهور، فليس هناك حاجة لإلقاء نظرة على الشاشة.
- قم بترقيم الصور ليسهل ترتيبها كل مرة.
- أوقف العرض بين كل صورة شفافة وأخرى، ولتجنب صوت التشغيل والإيقاف قم بتغطية مصدر الضوء ببطاقة.
- اعرض صور كبيرة.

- لا تحجب الرؤية الخاصة بك.
- تجنب تحريف زاوية الإسقاط عن طريق إمالة الشاشة من الأعلى للأمام.
- استخدام قلم أو مؤشر صغير للفت الانتباه إلى نقطة محددة أو لمساعدة المتعلمين على المتابعة، واحرص على أن لا تضع يدك على مصدر الضوء، لأن صورة يدك المكبرة ستكون سبب تشتيت المتدربين.
- استخدم تقنية التحكم في مقدار ما يرى المتدربون في وقت معين، واستخدم بطاقات بلون مشرق وضعها تحت الورق الشفاف، وقم باستخدام لون مشرق بحيث يمكنك العثور عليه في طاولة الإمدادات الخاصة بك، وقم بوضعها تحت الصورة بحيث تستطيع أن ترى النقطة التالية وتستعد لمناقشتها.
- سجل تعليقات المتدربين على الورق الشفاف لجعلها مستند خاص بك ولزيادة المشاركة.
- إذا كنت قد كتبت على الورق الشفاف بقلم سبورة تأكد من إزالة كل الآثار قبل وضعها بعيدا، وذلك لأنه حتى الأقلام القابلة للمسح تترك آثارا إذا تركت لفترة طويلة.
- إذا كانت أضواء السقف تضئ مباشرة على الشاشة، فقم بإطفاء الأضواء القريبة للشاشة ليكون المحتوى الذي يتم عرضه أكثر وضوحاً.

- لا تقم بعمل ثقوب في الورق الشفاف لتضعه في ملف لأن تلك الثقوب ستظهر على الشاشة.

- ضع الأوراق الشفافة في إطار خاص بعد تصميمه لتخزينها؛ فالإطارات ستحتفظ بها مسطحة وتحميها حتى الدورة التدريبية المقبلة، وقُم بشراء إطارات مصممة خصيصا لهذا النوع من الأوراق الشفافة.

- **اللوحات الورقية وحزم الرسم البياني:**

اللوحات الورقية هي منصات كبيرة من ورق الصحف محمولة على حامل بحيث يمكن للورقة الواحدة أن تُمزق أو تُعلق على الحائط أو يتم قلبها فوق الجزء العلوي من اللوحة.

وتُحمل هذه اللوحات الورقية على حامل كبير يصل إلى ستة أقدام ويمكن للمدربين الكتابة على اللوحة بالأقلام المخصصة للسبورة البيضاء، وتعمل اللوحات الورقية بشكل جيد في إنشاء قوائم فورية والتقاط الأفكار التي تنتجها المجموعة وفي وضع خطط في الوقت الحالي.

مزايا اللوحات الورقية:

اللوحات الورقية وسيلة يمكنك الاعتماد عليها دون القلق من أن يحدث خلل للكمبيوتر، وبسبب مرونتها يجدها المدربون في العادة أداة مفيدة وسهلة، فهي تسمح للمدرب بعرض المعلومات لفترة من الزمن.

ويمكن تسجيل المعلومات أو مناقشتها وتعليقها على الحائط، وعيب هذه الوسيلة أنها يفضل استخدامها لمجموعات مكونة من أربعين متدرباً أو أقل.

تُعتبر اللوحات الورقية أداة فورية وسهلة النقل، وهي مفيدة لكثير من الحالات الأخرى مثل:

- يمكن عرض معلومات تم تسجيلها مسبقا مثل أي وسيلة مرئية أخرى.
- تستخدم من أجل تسهيل طلبات شرح جزء معين من المادة التعليمية.
- تسجيل المداخلات والأفكار التي تنتجها المجموعة.
- خلق خطط في الوقت الحالي.
- تتبع مسار بنود العمل والخطوات المقبلة التي يتم تحديدها خلال الدورة.

- أفكار العصف الذهني
- تعزيز أو تكملة المحاضرة.
- تتبع أسئلة أو استفسارات المتدربين.
- عرض القوائم أو محتوى الدورة.
- اتخاذ قرارات بالتصويت من خلال الأعلام اللاصقة.
- إعطاء الأولوية للقائمة من البنود التي وضعها المتدربون مع خلال التصويت بالملصقات.
- تستخدم من قبل المجموعات الصغيرة لتنظيم نتائجها.
- تستخدم كوسيلة احتياطية للطوارئ عند فشل أي معدات تقنية.

المبادئ التوجيهية للوحات الورقية:

- يمكن وضع اللوحات الورقية في ركن من أركان غرفة التدريب حتى يحتاجها المدرب.

- المخططات البيانية لعرض المعلومات ينبغي أن تكون في الجانب المقابل لك؛ أما المخططات المخصصة للكتابة فيجب ألا تكون في الجانب المواجه لك (وهذا يضمن أن ظهرك سيواجه أقل عدد من المتدربين عندما تكتب على المخطط).

- أكتب على صفحة واترك صفحة، حتى لا يستطيع المتدربون قراءة الصفحة التالية عبر الصفحة الأولى، وسيوفر هذا أيضا صفحة فارغة بعد كل صفحة مكتوبة تحسباً لقيام القلم المستخدم قد طبع عليها.

- اختر ألوان أقلام السبورة التي ستستخدمها قبل بداية الجلسة التدريبية.

- استخدم بعض الملصقات الجديدة للمخطط التوضيحي والشرائط النيون لتسليط الضوء على الكلمات أو إضافة الحدود أو لفت انتباه المتدربين.

- أكتب ملاحظات بالقلم الرصاص على الهامش.

- اثني الزوايا السفلية (صفحتين معا إذا كنت تكتب على صفحة وتترك الأخرى) الأقرب للمكان الذي ستقف فيه بحيث يمكنك الوصول إلى أسفل بسهولة لتقلب الورقة.

- تدرب على قلب الورقة على حامل اللوحة.
- استخدام علامات التبويب اللاصقة مرة أخرى لتستطيع الوصول لاحقا إلى موقع معلومة معينة على المخطط.
- لا تحاول التحدث والكتابة والتهجي في نفس الوقت.
- بعد الكتابة على اللوحة الورقية التفت وواجه المتدربين قبل البدء في الكلام.
- توضيح الوسيلة المرئية: أخبر المتدربين في جملة موجزة ما تتحدث عنه الصفحة بأكملها قبل مناقشة كل نقطة على حدة حيث يساعد ذلك المتدربين على التركيز بينما تشرح أنت.
- قف بجانب الرسم البياني.
- تحدث إلى المتدربين وليس للرسم البياني.
- تتوفر الأوراق المخططة لأولئك الذين لا يستطيعون الكتابة في خط أفقي.
- اترك قلم السبورة عندما تتوقف عن الكتابة.
- اقلب الصفحة عندما تبدأ الحديث عن مواضيع ليس لها صلة بالمكتوب.

- قم بقطع الورقة وعلقها على الحائط من خلال شريط لاصق عند الحاجة.
- ضع على الجانب الخلفي من الحامل شريط لاصق لاستخدامه في لصق الصفحات على الحائط.

- **السبورة البيضاء وسبورة الطباشير والسبورة المغناطيسية:**

عادت السبورة البيضاء لتُستخدم مرة أخرى، والجديد هو أن يغطي جدار كامل بالطلاء يحتوى على خصائص مغناطيسية بحيث يتمكن المدرب من استخدام المغناطيس بالإضافة إلى ذلك بعض قاعات التدريب لا تزال لديها لوحات معلقة على الجدران أو على حامل متحرك.

وتستخدم السبورة لكتابة المعلومات ذات الصلة ولتتبع الأفكار أو الآراء أو للإجابة على الأسئلة أو لرسم مخططات وتعار يف المذكرة، وتسجيل المعلومات على الورق يساعد على تعزيز النقاط الرئيسية.

ويسمح أيضا بتلخيص أهم العناوين، فمن المهم الحفاظ على المعلومات الأكثر ذكرا منشورة في جميع أنحاء الغرفة حتى يتمكن المتدربون والمدرب من الإشارة إليها طوال الدورة التدريبية.

عندما يضطر المدرب للحديث والكتابة في نفس الوقت تركز المجموعة على ما يكتبه أكثر من ما يقوله، وبالإضافة إلى ذلك يصبح صوت المدرب مكتوما عندما يتحدث وهو ينظر للسبورة وليس للمجموعة.

وبالتالي من المستحسن العمل في أزواج فمثلًا عندما يتكلم المدرب سيكتب شريكه المعلومات، وإذا كان المدرب يعمل وحده يجب مواجهة الجمهور عند الشرح، وتذكر أن المعلومات المكتوبة تعزز ما يقال فقط وليس العكس.

مزايا السبورة البيضاء والسبورة المغناطيسية بجميع أنواعها:

- تستخدم لنفس الحالات التي يستخدم فيها اللوحات الورقية.
- تستخدم لبناء وصف خطوة بخطوة.
- الإشارة للأفكار أو الأسئلة أو المخاوف.
- عرض، و/ أو نقل الملاحظات اللاصقة للمناقشات.
- إنشاء رسم بياني متقارب.
- إعطاء الأولوية لقائمة معينة.
- وضع أفكار المجموعة في فئات.

المبادئ التوجيهية لاستخدامك السبورة البيضاء والسبورة المغناطيسية بجميع أنواعها:

على الرغم من أنه قد لا يتم استخدامها كثيرا، اتبع هذه التوجيهات لتحسين فعاليتها.

- تأكد من أنك تستخدم القلم الصحيح فالأقلام الثابتة والغير مناسبة قد تتسبب في كارثة.
- تجنب الملابس الداكنة إذا كنت تعلم أنك ستستخدم السبورة السوداء (سبورة الطباشير)، وذلك لأن غبار الطباشير سيؤثر على لونها.
- استخدم العلامات مثل نجمة أو مربع أو دائرة للتأكيد على المعلومة أو توضيحها.
- استخدام الأقلام الغامقة إذا كنت تنوي النسخ من السبورة الإلكترونية وذلك لأنه حتى اللون الأحمر لا يتم نسخه بشكل واضح.
- تجنب أن تتحدث للمتدربين وأنت تواجه السبورة لأن صوتك لن يصلهم ولن يستطيعوا سماعك، والكثير من المدربين يقعون في هذا الخطأ، لذلك أنتبه.
- تجنب الوقوف أمام السبورة لأن هناك بعض المتدربين الذي يحبون نقل ما تكتبه على السبورة للاستعانة به لاحقا وهذا حقهم تماما، دعهم يتبعوك فأنت من يحاضرهم وهم عليهم الانتباه والمتابعة.

- **تصوير وتسجيل الدورة التدريبية:**

  - تذكر هذه الأمور إذا كنت تقوم بتصوير أو تسجيل الدورة التدريبية:
  - اختبر الكاميرا مسبقا، تعلم التكبير والتشغيل/ إيقاف وضبط الحامل وغيرها من التقنيات.
  - حدد ما إذا كنت سوف تحتاج شخص إضافي للمساعدة في تسجيل اللقطات.
  - تأكد من وجود أشرطة فيديو إضافية في متناول اليد.
  - كن مستعدا للكاميرات التي تغلق تلقائيا بعد فترة زمنية.
  - اضبط الحامل في الارتفاع المناسب.
  - قم بفحص الميكروفون مسبقا.

عشرون نصيحة عند استعمالك لوسائل الإيضاح السمعية والبصرية:

- استعمل معداتك الخاصة كلما أمكن ذلك، ولا تعتمد على معدات الآخرين إلا إذا وثقت بأنهم لن يخذلوك ولن تخذلك معداتهم.
- عندما تسافر لا تنس أن تأخذ وسائل الإيضاح معك، كما أن عليك إعداد وسائل بديلة في حال إخفاق معداتك في العمل.

- توقع المتاعب واستعد لها.
- لا تكثر من استعمال وسائل الإيضاح.
- تحدث إلى الجمهور لا إلى وسائل الإيضاح، إذ أنك سوف تخسر الجمهور إذا أدرت لهم ظهرك.
- تأكد أن الجمهور في كافة أرجاء القاعة يستطيع مشاهدة وسائل الإيضاح بشكل جيد.
- إذا كنت تستعمل جهاز العرض (البروجكتور) قم بتنظيف العدسات والزجاج قبل البدء.
- ضع الشاشة بحيث لا تكون تحت ضوء المصباح الموجود في السقف، وحاول ألا تطفئ الضوء عند العرض وذلك لأن الناس تنام في الظلام.
- من الأفضل عند استعمالك لآلة العرض أن تستخدم الرسوم البيانية والأشكال والألوان والعناوين والقوائم وليس الجمل والفقرات.
- قم بعرض المعلومات الرقمية بواسطة الرسوم البيانية وليس من خلال القوائم، حيث أن الأثر البصري يمكن الإحساس به خلال خمس ثوان، كما أن فهم مدلولاته لا يأخذ أكثر من (عشرين) ثانية، خلاف القوائم التي تحتاج وقتاً أكبر لاستيعابها.

- خفف من شدة لمعان الشرائح والشفافيات التي تستعملها.
- غيِّر الشفافيات والشرائح المعدة للعرض دون إزعاج الجمهور.
- أُكتب ملاحظاتك بقلم الرصاص على كل صفحة من الصفحات (الشفافيات) التي سوف تستعملها على أن يكون الخط خفيفاً، فلن يرى هذه الملاحظات أحد سواك.
- اختر المكان المناسب للوحة الورقية بحيث تكون مرتفعة قدر الإمكان، وقريبة من الجمهور، ولا تركنها في زاوية بعيدة، ولا تدعها تحجب الرؤية عن وسائل الإيضاح الأخرى التي قد تقوم باستعمالها.
- وضعها بحيث لا تحتاج أن تقف أمامها حتى تكتب عليها، فالذين يستعملون يدهم اليمنى في الكتابة يجب أن يضعوها إلى يسار المنصة والعكس صحيح.
- استعمل أقلام الرسم المناسبة.
- لا تستعمل اللوحة الورقية عندما يكون الجمهور كبيراً، حيث عندما يزيد الجمهور عن خمسة وسبعين شخصاً فإن استعمال الكمبيوتر والشرائح والشفافيات المكبرة بواسطة (البروجكتور) سيكون أفضل وخصوصاً لمن يجلسون في المقاعد الخلفية.

- لا تقم بتمرير نموذج ثلاثي الأبعاد على الحضور، وذلك لأن الجمهور سوف يتجاذب الحديث عند تمرير النموذج ومن الأفضل بدلاً من ذلك أن تضع نموذجك على المنضدة أمام الحضور وتشير إليه عند التكلم عنه.
- لا تحاول أن تتكلم عند توزيع النشرة أو عند قيام الحضور بقراءتها، وإنما انتظر حتى يعطوك كامل انتباههم.

- لا توزع أوراقاً ليس لها علاقة مباشرة بموضوع كلمتك، ويمكنك توزيع الأوراق الإضافية أو المكملة عندما تنتهي من كلمتك أو ضعها عند باب القاعة ليأخذوها عند خروجهم.

رابعًا: الأساليب والطرق التدريبية [قبعات المدرب]

تختلف الأساليب التدريبية عن الوسائل التدريبية في أن الأولى هي التي تساعد المدرب في عملية عرض وشرح المعلومات، أما الوسائل التدريبية هي أدوات ومعدات يستخدمها المدرب في عملية عرض وشرح المعلومات.

العوامل المؤثرة على اختيار الأساليب التدريبية

هناك عدة عوامل تؤثر على اختيار المدرب للأساليب التدريبية، منها عوامل إنسانية أو الأهداف التدريبية أو نطاق مجال التدريب أو المحددات المادية والزمنية للدورة التدريبية، وننظر لتلك العوامل على حده، وهي كالتالي:

- **عوامل إنسانية:**

المدرب: طبيعة شخصية المدرب، وثقافته، وتعليمه، وبيئته، والمجال الذي يقوم بالتدريب فيه، وهكذا.

المتدربون: تكلمنا عن هذا العنصر في أول الحقيبة التدريبية وقلنا أن الجمهور الذي يحضر الدورة يتحكم في تحديدهم الشروط التي يضعها المدرب.

البيئة: وهي العوامل السياسية والأوضاع الاجتماعية السائدة والأعراف المتبعة في كل دولة.

- **الأهداف:**

معلومات: هل هدف الدورة هو عرض معلومات وتعريفها للجمهور فقط، أم التدريب على معلومات جديدة ظهرت حديثًا.

مهارات: هل الهدف من الدورة إكساب مهارة جديدة للحضور وتدريبهم عليها.

قناعات: هل هدف الدورة تغيير قناعات الجمهور وإكسابه قناعات جديدة.

- **مجالات التدريب:**

مجالات محددة: وهي الدورات التدريبية التي تكون في مجال محدد وتخصصية أكثر لأهل التخصص في ذلك المجال.

مجالات عامة: هي دورات تدريبية تعطى للعامة، ويستطيع أي صنف من الجمهور حضورها.

- **المحددات الزمنية والمادية:**

الوقت: عامل الوقت يؤثر على اختيار أسلوب التدريب، فهل الدورة مقسمة على عدة أيام أم هي يوم واحد فقط، كل ذلك يؤثر بشكل رئيسي في اختيار أسلوب التدريب.

التمويل: هل الدورة مجانا أم تعطى بمقابل، وهل المقابل يجذب الفئة الغنية فقط أم المتوسطة أيضًا.

المساعدات التدريبية: هل سيساعدك في التدريب مدرب آخر أم ستقوم أنت بالتدريب وحدك، وهل ستعطي الفرصة لمدرب مبتدئ في الصعود معك وإعطاءه فترة من الزمن يقدم الجديد عنده.

بعدما تعرفنا على العوامل المؤثرة في اختيار الأسلوب المناسب للإلقاء الدورة التدريبية، يجب أن تضع في ذهنك كيفية اختيار الأسلوب المناسب.

- **عوامل اختيار الأساليب التدريبية:**

حتى تقوم باختيار أسلوب مناسب تخاطب به جمهورك وتؤثر فيه، يجب أن تعتمد على الأمور التالية وهي:

الأهداف التدريبية:

من أول العوامل التي يجب أن تضعها في حسبانك هو الهدف من تلك الدورة التدريبية، هل هي دورة تدريبية، أم محاضرة أم ندوة أم ورشة أم مؤتمر أم صالون ثقافي أم حلقة نقاشية، وسنتكلم على كل واحدة بالتفصيل.

فالدورة التدريبية: يكون الهدف منها تدريب الحضور على المعلومات التي تعطيها إليهم، وتدربهم عليها من خلال تمارين وألعاب وورش عمل، ويكون العدد فيها محدد بعدد معين، ثم إذا ما انتهت الدورة تكون هذه المعلومات راسخة في أذهانهم.

المحاضرة: تختلف عن الدورة التدريبية حيث أنها عرض معلومات فقط وإن كان فيها جزء من التدريب ولكن الأغلب في المحاضرة هو عرض معلومات على الجمهور.

ولا تتوقف على عدد معين فهي تتسع للجميع وغير محددة بعدد معين، ولكن هل من الممكن أن تتحول الأهداف التدريبية للدورة إذا جاءك عدد كبير وتحول الدورة التدريبية إلى محاضرة؟

نعم، من الممكن حدوث ذلك لأن أسلوب الدورة فيه جزء من التدريب والمحاضرة والورشة، ولكن الغالب يكون الجزء الأكبر محاضرة وجزء أصغر تدريب وورشة، ولكن الذي يهم من ذلك كله هو أنك تستطيع أن تحول الأهداف التدريبية

للدورة وتحويلها لمحاضرة عن طريق إضافة تمارين كثيرة وذلك للاستيعاب الجمهور الكبير الذي جاء إليك.

الورش التدريبية: (مجموعات) تعتمد على الألعاب والتمارين وهو أسلوب ممتع وحلو ولكن يضيع الكثير من الوقت وإذا زاد العدد بشكل يجعلك لا تستطيع أن تسيطر عليه.

ولهذا عليك أن تجعل الدورة مابين المحاضرة والورشة، والفرق بين الورشة والمحاضرة أنك في المحاضرة تتكلم طول الوقت في المادة العلمية، أما الورشة فأنت تتحرك وتطلب من الحضور مشاركة بعضهم مع بعض.

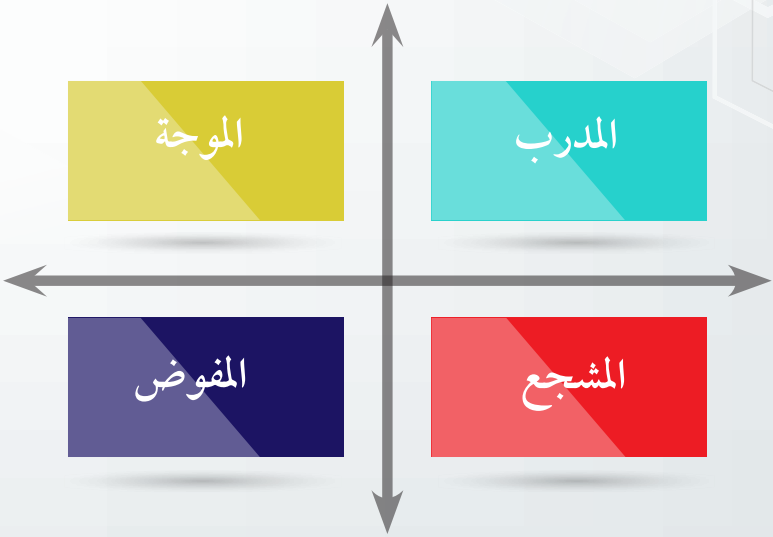
الصالون الثقافي: مجموعة من الحضور يتناقشون ويخرجون بنتائج ويرسلونها للجهات الحكومية أو المعنية.

المؤتمرات: عبارة عن طاولة يجلس عليها بعض الناس ويتكلمون في موضوعات تهم المجتمع، وهناك نوع ثانٍ حينما يأتي بعض الأفراد من دول خارجية يتناقشون حول موضوع معين.

الحلقة نقاشية: تكون صغيرة العدد، أو جلسة حوارية أو ندوة، فإذا كان النقاش بينهم في اتجاه واحد تصبح حلقة نقاشية، أما إذا كان النقاش لأفكار مختلفة يكون مؤتمرً نوعًا ما.

كذلك تختلف الأهداف التدريبية حسب طبيعة التدريب، هل أنت ستدرب الناس على معلومات معينة وستقوم بإعطائهم بعض التمارين والورش لتثبيت المعلومة؟ أم هل ستوجه الحضور إلى أمور معينة وترشدهم إليها؟.

أم أنك ستستخدم أسلوباً مشجعاً للحضور حتى تشجعهم على التعلم والتدريب؟ وأخيرًا هل ستستخدم أسلوب المفوض فتفوض أحد المتدربين وتعطيه الفرصة حتى يصبح مدرب في المستقبل؟ وكنا قد تكلمنا عن أربعة أنواع للمدرب في جزء (أنواع المدربين).



ولهذا فيجب أن تحدد الهدف التدريبي من الدورة، فعلى حسب تلك الأهداف التدريبية ستختار الأسلوب الذي ستقدم به الدورة سواء كان المدرب أم الموجه أم المشجع أم المفوض.

- الفئة المستهدفة: تكلمنا عن هذه النقطة بالتفصيل في (من هو جمهورك؟)

- **عدد المتدربين:**

كم العدد الذي ستحدده لحضور دورتك التدريبية، فالعدد يؤثر على أسلوب التدريب، كذلك يجب أن تحدد عدد الحضور حتى تضع التمارين والألعاب المناسبة مع كل عدد، فالتمارين التي تناسب عشرين فرداً تستغرق من الوقت ما لا تستغرقه المجموعة الأقل من ذلك العدد وهكذا، فيجب أن تحدد عدد المتدربين الحاضرين لدورتك التدريبية.

- **مكان انعقاد الدورة:**

يختلف الأسلوب مع مكان انعقاد الدورة، فمثلًا يختلف دورة تقام في فندق أو في قاعة مكيفة اختلافا كليًا عن نفس الدورة في مكان مفتوح أو حديقة، فالمكان يحكم ويؤثر على الأسلوب المستخدم في الدورة.

وقت الدورة: كذلك وقت الدورة يؤثر على الأسلوب المستخدم في إعطاء الدورة التدريبية، هل هو وقت قصير فتحتاج إلى أن تقلل من الألعاب والتمارين أم هو وقت طويل فتحتاج إلى أن تضاعف من مادتك العلمية والتمارين المستخدمة في الدورة.

- موضوع التدريب:

يختلف أسلوب كل دورة على حسب موضوع التدريب، فهناك أسلوب تدريبي يناسب التخصص في مجال معين، وهناك أسلوب أخر يناسب التحدث في أمور عامة، فعلى حسب موضوع التدريب يتم تحديد الأسلوب الذي ستعطي به الدورة التدريبية.

- الموارد والإمكانيات المطلوبة:

كذلك يختلف أسلوب إعطاء الدورة التدريبية على حسب الموارد المتاحة لك في التدريب، فمثلًا هل لديك مكان مجهز بأداة عرض أم أنك ستحاضر على سبورة بأقلام فقط وهكذا، كل هذه الأمور تؤثر على الأسلوب الذي تستخدمه في تدريبك.

- أنواع أساليب التدريب المختلفة:

يحتاج المتدربون في المتوسط لسماع المعلومات ست مرات أو أكثر لفهم المعلومات وعلاقتها بمواقف معينة، والتكرار مهم جدا ولكن من المهم أيضا الاستعانة بأساليب

عرض مختلفة لتُسهل أنواع التعلم المُختلفة (المعرفية والوجدانية والسلوكية)، وليس من الضروري أن تحدد لنفسك تقنية تدريبية واحدة طوال الجلسة بأكملها.

استخدام أساليب مختلفة يسهل معها استيعاب المعلومة، بالإضافة إلى زيادة اهتمام وإنتاجية أعضاء المجموعة، وعلاوة على ذلك ينبغي على المدربين ممارسة كل الأساليب ومنها:

- أسلوب المحاضرة:

- متى تستخدم أسلوب المحاضرة:
  - العدد الكبير.
  - المعلومات والمفاهيم الرئيسة.
  - الشواهد والنصوص.
  - تحقيق أهداف معرفية بحته.
  - المكان غير مناسب لتنفيذ أنشطة.
  - المواضيع المتفق عليها.

- ما هي مميزات أسلوب المحاضرة؟
  - مناسبة للأعداد الكبيرة.
  - اقتصادية في الوقت والمصادر.
  - مناسبة لتقديم معارف.
  - مناسبة لمتدربين قليلي الخبرة.
- عيوب أسلوب المحاضرة:
  - مملة.
  - استيعاب منخفض.
  - غير مناسبة لتعليم مهارة.
  - صعوبة قياس ردة الفعل (اتصال أحادي الاتجاه).

- الإبداع في أسلوب المحاضرة:
  - وظف لغة الجسد.
  - نوع في نبرات الصوت بما يتناسب مع الفكرة المراد إيصالها.
  - نوع بين الوقوف والجلوس والحركة باتزان وبدون عشوائية.
  - تطلع إلى الجماهير باستمرار وأنتبه للغة جسدهم ولا تتجاهلها.
  - لا تستطرد أكثر من اللازم.
- احذر:
  - التفصيل الممل والاختصار المخل.
  - المصطلحات العلمية غير المفهومة للجميع.
  - الإكثار من الكلام حول الذات.
  - اللزمة اللفظية.

- أسلوب تمثيل الأدوار:

تمثيل الأدوار هي واحدة من أكثر الأساليب الفعالة للتعلم واكتساب الخبرة، فالأشخاص غالبا ما يتذكرون مشاعرهم الشخصية بشكل أكبر ولمدة أطول من الزمن.

فلعبة تمثيل الأدوار تساعد على تحليل كيفية تصرف الناس في موقف معين، وكيفية تقييم وتوقُع ردود أفعالهم، كذلك يكون لتقنية لعب الأدوار تأثير أقوى عندما تكون المواقف التي يتم العمل عليها مماثلة للواقع بقدر الإمكان.

- متى نستخدم أسلوب تمثيل الأدوار:

  - لنقد أو ترسيخ فكرة سائدة في المجتمع.
  - لتحقيق الأهداف الوجدانية والسلوكية.
  - قد تحتاج هذا الأسلوب إذا كانت الفئة المستهدفة أمية.

- مميزات أسلوب تمثيل الأدوار:

  - يركز على القناعات والأفكار وتعزيزها
  - يقرب الصورة للمتدربين أكثر

- أكثر متعة وتأثير .
- يضفي جو من التشاركية والتفاعل والبساطة والتلقائية .
- يساهم في إزالة الكلفة بين المتدربين فيما بينهم وكذلك بين المتدربين والمدرب.

• عيوب أسلوب تمثيل الأدوار:

- بحاجة إلى مهارة التمثيل وليس لدى البعض هذه المهارة.
- بحاجة إلى وقت أكبر.
- قد يخرج المتدرب في التمثيل عن الهدف الذي يريده المدرب.

• الإبداع في تمثيل الأدوار:

- وضح الفكرة للمتدربين في التمثيل وتأكد من وصول الفكرة كما تريدها أن تصل.
- اختر الأشخاص المناسبين للتمثيل.
- أشرف على البروفة أن أمكن.
- تفاعل أنت مع المشهد حتى يتفاعل المتدربون.

- ركز أثناء أداء الأدوار حتى تستطيع توظيف كل التفاصيل في خدمة هدفك .
- اسمح للقاعة أن تستخلص جميع الأفكار من المشهد وحاول أن توصل الفكرة على لسانهم فذلك أبلغ في توصيل الفكرة.

- تجنب ما يلي في أسلوب تمثيل الأدوار:

- الاتكال التام على المتدربين في إعداد المشهد دون إشراف منك فقد تفاجئ بغير ما تريده منهم.
- الانشغال أثناء أداء الدور بأشياء جانبية.
- التعليق المختصر على المشهد دون السماح للمتدربين بالمشاركة باستخلاص الفكرة.

- خطوات استخدام أسلوب تمثيل الأدوار:

أولًا: الإعداد: في هذه المرحلة يصف فريق التدريب السيناريو ويتم تحديد الأدوار للمتدربين، وإذا كان المتدرب يلعب دورًا معينًا في الواقع فسيكون من الأفضل اختيار دورًا مختلفًا عن دوره الحقيقي خلال تمرين لعب الأدوار.

ثانيا: المسرحية: خلال مرحلة اللعب يقوم المتدربين بتمثيل أدوارهم ويتم تنفيذ المسرحية، إذا أخذت المسرحية وقتًا طويلًا أكثر من المتوقع يمكن للمدرب أن يُعطي للمتدربين تحذيرًا وقتيًا لمدة دقيقة أو دقيقتين ثم تنتهي المسرحية بعد ذلك.

ثالثًا:المتابعة: من المهم لجميع المتدربين مناقشة ما حدث خلال لعب الأدوار، فقد يتساءلون عن تصرف فردي لأحد لاعبي الأدوار مثل لماذا أخذوا موقف معيناً؟ أو بياناً معيناً أو إجراءً معيناً؟، وفي بعض الأحيان قد تُولد جلسة لعب الأدوار مشاعر قوية مثل (الغضب والفزع والخلاف).

وخاصة إذا أخذ بعض اللاعبين دورهم على محمل الجد واتخذوا بناء على ذلك مواقف متطرفة، لذا يجب مناقشة المسرحية لأنها تُعطي للمدربين فرصة لشرح أن ردود الفعل هذه كانت بسبب الموقف نفسه وليست عنادا من الأشخاص الذين يلعبون الأدوار.

أسلوب الألعاب التدريبية:

- متى نستخدم أسلوب الألعاب التدريبية:
  - كسر الجليد وتنمية روح الفريق بين المتدربين.

- خلق أو إيجاد أفكار من خلال اللعبة.
- تغيير في المواقف بطريقة غير مباشرة وبأسلوب شيق لا يثير الحساسيات.

• مميزات أسلوب الألعاب التدريبية:

- اللعبة تساعد على خلق الواقعية والاهتمام من قبل المتدربين.
- سهولة توصيل المفهوم أو المهارة من خلال اللعبة.
- قوة الاسترجاع والتذكر.
- أسلوب تدريبي ترفيهي غير ممل.
- تصلح للتعامل مع الاتجاهات.

• عيوب أسلوب الألعاب التدريبية:

- تستهلك الكثير من الوقت وتطويرها قد يكون مكلفاً.
- تحكم أقل من قبل المدرب على العملية.
- عامل المنافسة قد يقلل من التركيز على الهدف التدريبي.
- أحيانا يتم التعامل معها على أنها لعبة فقط.

- الإبداع في الألعاب التدريبية:
  - شرح اللعبة.
  - الملاحظة أثناء التدريب.
  - الزمن المطلوب.
  - إعطاء قدر كاف من الوقت بعد اللعبة لمناقشة النتائج.
- انتبه:
  - أصعب شيء على المدرب أن يجمع الناس بعد الفوضى التي تحدث بعد الألعاب التدريبية.
  - إذا أردت تجميع الحضور عليك أن تقوم بأمرين:

أولًا: أقوم بغلق وفتح جهاز العرض (داتا شو) حتى يلفت انتباه الحاضرين.

ثانيا: قول: (اليوم أود أن أتكلم عن) هذه الطريقة طريقة جيدة، ولا تقل (لو سمحتم اسكتوا).

- **الدائرة:**

خلال مقدمات الدورة التدريبية أو عندما يكون من الضروري لجميع المتدربين إعطاء رد فعل قصير يوضح رأيهم سيكون من المفيد استخدام تقنية الدائرة، فيجلس المتدربون في دائرة يواجه بعضهم البعض ويتطوع أحد المتدربين للبدء ويتبعه الآخرون على حسب الترتيب.

- **العصف الذهني:**

هو أسلوب المؤتمرات الذي يتم فيه تجميع أكبر قدر ممكن من الأفكار والآراء في مشكلة معينة وعرضها في وقت واحد، وتعتبر هذه الطريقة ليست مفيدة في توليد الأفكار فقط، ولكنها أيضا فعالة في إيجاد حلول للمشاكل الموجودة بالفعل.

- **مبادئ العصف الذهني:**

نجاح طريقة العصف الذهني يعتمد على مبدأين أساسيين:

- يمكن أن تُنتج المجموعات أفكارا أفضل كثير من الأفكار التي أن يأتي بها كل فرد بمفرده، حتى الفكرة الغير عملية يمكن تطويرها وتحسينها من قبل المجموعة.

- لتوليد أفكار جديدة ينبغي أن تكون البيئة غير رسمية وودية، ويجب أن يكون المتدربون غير مقيدين.

• قواعد العصف الذهني:

- منع الحكم على الآخرين وتقبل البيانات دون تعليقات: لا تحكم على الأفكار حتى الانتهاء من جلسة العصف الذهني، ولا تصرح بأن فكرة معينة لن تنجح أو أن لها عواقب سلبية.

وفي هذه المرحلة يجب تكريس الوقت لخلق الأفكار ومحاولة تجنب مناقشة وتقييم الأفكار، لأن ذلك سيؤدي إلى حتما إلى انتقادها أو المدح فيها.

- تشجيع الأفكار، يتم التركيز على كمية الاقتراحات وليس جودتها: ينبغي توجيه جلسات للعصف الذهني نحو استخراج أكبر قدر ممكن من الأفكار في فترة معينة، ويجب الحفاظ على كل فكرة باختصار وبدون تفصيل غير ضروري، مجرد التقاط جوهر الفكرة، ويمكن طلب توضيحات موجزة.

- بناء وتجميع الأفكار المطروحة من قبل الآخرين: البناء والتوسيع على أفكار الآخرين واستخدام أفكار الآخرين كمصدر الهام.

التقدم الإبداعي يعتمد على حسن الاستماع، والجمع بين العديد من الأفكار المقترحة لاستكشاف إمكانيات جديدة، وكذلك القدرة على التكيف وتحسين أفكار الآخرين هو أمر ممتاز مثل توليد الفكرة الأولية لأنه يخلق أفكار ومجالات جديدة.

- المساواة بين جميع المتدربين والأفكار: لكل شخص وجهة نظر ومنظور فريد للوضع والحل، فيجب تشجيع المشاركة من الجميع وأن نضع في اعتبارنا أن بعض المتدربين قد يشعرون بمزيد من الراحة عند القيام بكتابة أفكارهم على قطعة من الورق وتسليمها للمدرب بدلاً من شرحها أمام المجموعة.

ومن المفيد أن نرى كل فكرة على أنها تنتمي إلى المجموعة وليس إلى الشخص الذي اقترحها. وتقع على عاتق المجموعة المدرب مهمة أن يشعر جميع المتدربين بالقدرة على المساهمة بحرية وثقة حتى نحصل على أكبر عدد من الأفكار، ويجب تدوين كل الأفكار.

- كيفية إجراء جلسة العصف الذهني؟

- شرح الهدف من جلسة العصف الذهني، قُم بالتأكيد على هذه المهمة للمتدربين، وأكتب هذه الجملة كعنوان على السبورة أو على ورقة كبيرة.

- شرح الإجراءات للمتدربين من خلال شرح القواعد الرئيسية والتأكيد على أنه بعد الانتهاء من قائمة من الأفكار سيتم إعطاء فرصة لكل متدرب لمناقشة أي اقتراحات.

- وقد تم تصميم طريقة العصف الذهني لتوليد أكبر عدد ممكن من الأفكار وليس لتقييم جودتها، ومن المهم أن نذكر الحدود الزمنية لكي تعرف المجموعة ما هو الوقت المتاح لهم لإنجاز المهمة، ويجب تدوين جميع الأفكار بالضبط كما وردت من قبل المتدربين.

- يتم تبادل الأفكار وتنظيم ومناقشة المقترحات التي تم طرحها والتعبير عن كل فكرة في بيان منسق بشكل جيد، وإذا توقفت المجموعة عن اقتراح أفكار جديدة خلال الجلسة يمكنك إضافة أفكارك وتعليقاتك الخاصة.

- يجب اختيار عضو واحد من فريق التدريب ليقوم بتنظيم الأفكار وتوزيعها على المجموعة في وقت لاحق في البرنامج.

- **المناقشة الموجهة:**

تستخدم المناقشة الموجهة للمعلومات الجديدة لمساعدة المتدربين على تطوير وفهم أفضل للمادة التدريبية، فينبغي على المدرب خلال التدريبات أن يُشجع المناقشة

الجماعية ليوفر للمتدربين الحرية الكاملة في التعبير عن آرائهم حول موضوع التدريب ومقترحاتهم.

- **كيفية إجراء المناقشة الموجهة:**

١- يتم إجراء المناقشة الموجهة من خلال استخدام تقنية "سؤال وجواب".

٢- يتم توجيه المجموعة نحو الاستنتاج المطلوب من خلال سلسلة من الأسئلة القصيرة والموجزة التي يُطلب منهم تقديم إجابات قصيرة وملموسة لها.

٣- ينبغي أن تصاغ الأسئلة بطريقة من شأنها أن تساعد في توجيه المجموعة نحو فهم المشكلة.

٤- إذا كان هناك شخص ما في المجموعة يقدم استنتاجات خاطئة فمن الأفضل عدم الإشارة إليها، ولكن يتم دفع المجموعة نحو الاستنتاج الصحيح من خلال سلسلة من الأسئلة.

٥- بعد أن تتم الإجابة على الأسئلة ينبغي على المدرب تحليل ومناقشة الاستجابات، وتلخيص النتائج التي توصلت إليها المجموعة.

- نصائح حول المناقشات الموجهة:

القدرة على طرح الأسئلة داخل المناقشات الموجهة هي مهارة مهمة يجب توفرها في المدرب، والغرض من هذه الأسئلة هو:

١. زيادة الفهم

٢. رصد وتقييم مستوى استيعاب المجموعة.

٣. المساعدة في توجيه المجموعة، أي عندما لا تفهم المجموعة جزءا معينا ستساعد الأسئلة الإضافية على استيعابهم لهذا الجزء.

٤. تركيز اهتمام المجموعة على الموضوع الرئيسي.

٥. يجب على المدربين تجنب الجدال خلال المناقشات الموجهة، لا ينصح بالمجادلات في المجموعة إلا إذا كان في الوقت المناسب، وفي حالة وجود مناقشة ساخنة بين اثنين من المتدربين، ينبغي أن يشكرهم المدرب على مساهماتهم ويطلب من بقية المجموعة إعطاء رأيهم حول هذا الموضوع.

٦. يجب على المدرب تجنب الإجابة على الأسئلة في حالة عدم تأكده من الإجابة، ومن المستحسن توجيه مثل هذه الأسئلة إلى المجموعة وتلخيص نتائج المناقشة

في نهاية الجلسة، وهناك حل آخر وهو إخبار المتدربين أن المدرب سيبحث عن الإجابة ويخبرهم بها لاحقا.

- **كيفية التعامل مع المتدرب المهيمن على النقاشات الموجهة؟**

١. تجنب تثبيط المتدرب الذي يتكلم بكثرة: بدلا من ذلك قم بتشجيع الآخرين على المشاركة بشكل أكبر.

٢. اجعل التحدث بالترتيب بين أفراد المجموعة: وذلك لإعطاء كل متدرب دوره في التعبير عن رأيه.

٣. قسَم المجموعة إلى أزواج لتبادل أولي للأفكار: ثم أطلب من كل زوج تقديم تقرير موجز لمناقشاتهم.

٤. افرض قيوداً زمنية على المتدربين.

٥. قاطع الشخص بأن تسأل سؤالا موجها إلى شخص آخر.

٦. صياغة الأسئلة التي تتطلب إجابة بـ "نعم" أو "لا"، وعدم السماح بالخطابات الطويلة.

٧. الاعتراف بالتعليق وإشراك الآخرين.

٨. قبل الاجتماع أو أثناء فترة الاستراحة يمكنك الاستعانة بالشخص كثير الكلام في تشجيع المتدربين الصامتين على المشاركة.

٩. إذا كان أحد المتدربين يتحدث في حالات كثيرة جدا ولفترات طويلة يجب شكره على المشاركة ثم تذكيره أنه لا بد من الاستماع إلى آراء جميع المتدربين.

قد يكون من المفيد الإشارة إلى المبادئ التي تم الاتفاق عليها سابقا مثل "تحدث باختصار مع التركيز على الموضوع الرئيسي".

- **كيفية التعامل مع المتدرب الصامت أو الذي لا يشارك؟**

١. قلَل من مستوى قلق المتدرب الصامت أو الذي لا يشارك باستخدام طرق بديلة على سبيل المثال: قسَم المتدربين إلى أزواج لتبادل الأفكار ثم أطلب من كل زوج تقديم تقرير موجز لمناقشاتهم.

٢. اسأل أسئلة مباشرة إلى المتدرب الصامت، واحرص على أن تطرح أسئلة متعلقة بمجال خبرته.

٣. اطلب من المتدرب الصامت الرد على تعليق لشخص آخر.

٤. اطلب من كل فرد تقديم عرض مدته دقيقة واحدة.

٥. قم بالإشادة بالتعليقات الخاصة بالمتدربين الصامتين.

٦. قبل البدء في المحاضرة التدريبية أو خلال الاستراحة تحدث إلى المتدرب الصامت، وقم بالتأكيد على أهمية وجوده مشاركته، وإذا سألك المتدرب سؤالا يجب عليك شُكر المتدرب على السؤال.

وكذلك الإشادة بأهميته ثم أطلب من المجموعة الإجابة عليه، على سبيل المثال: "شكرا لكم، هذه مسألة مثيرة للاهتمام، من يريد الإجابة على السؤال"، وبعد أن تقدم كل المجموعة رأيها يبدأ المدرب في الاستجابة للسؤال ويبدي تعليقه.

٧. يوفر هذا النهج ثلاث مميزات وهي: أولا: إذا كان المدرب لا يعرف الجواب فقد يعرفه أحد المتدربين.

ثانيًا: سيعطي وقتا أكبر للمدرب للتفكير في الإجابة، ثالثًا: عندما يجيب المدرب على السؤال كعضو عادي في المجموعة فهو بالتالي يقدم نموذجا للمساواة وعدم قمع الرأي الآخر والتسامح في الممارسة العملية، ويظهر الاحترام والانتباه لوجهات النظر المختلفة.

دراسة حالة معينة: عادة يتم في دراسات حالة السماح للمتدربين التعرض للإعدادات والسياقات التي قد لا يستطيعون تجربتها في الحياة على أرض الواقع.

فتعمل دراسة الحالة على مناقشة كافة المتغيرات من أجل توفير فهم كامل لحدث أو موقف معين، ويتم الوصول لهذا النوع من الفهم الشامل من خلال وصف تعمقي للوضع الجاري وتقييمه والظروف التي وقعت فيه وخصائص الأشخاص الذين شاركوا وطبيعة المجتمع الذي يقع فيه هذا الأمر.

- **كيفية إجراء عملية دراسة حالة:**

١. توزيع نسخ ورقية مكتوبة بخط اليد أو كتابة الحالة على السبورة حتى يتسنى لجميع المتدربين قراءتها وتحليلها معا ومناقشة المتدربين في دراسة الحالة.

٢. الاستماع لرأي كل شخص من المتدربين، إما بطريقة مكتوبة أو شفهية (وسيكون من المفيد أن يكون هناك وسيلة معينة يتبعها المتدربون في إبداء رأيهم).

- **حتى نكون أكثر احترافية في الأساليب:**

هذه بعض النصائح أقدمها لك حتى تكون أكثر احترافية في استخدام الأساليب، فإنك بعدما اخترت أسلوب ستعطي به الدورة التدريبية فيجب أن تنتبه إلى الأمور التالية:

- طور... فكر.... ابتكر، لا تتقيد بكلام أحد مهما كان: يجب أن تطلق العنان لإبداعك ولا تتقيد بقوانين أو أساليب محددة، فلا يوجد قانون في الكون يقول يمين أو شمال، ولكن ابتكر وطور من نفسك ودع المجال لإبداعاتك وأعطي للجمهور كل ما هو جديد.

- درب ثم درب ثم درب: يجب أن تستمر في التدريب ولا تمل حتى تجد الأسلوب المناسب لشخصيتك وتستطيع أن تتمكن من الأساليب المختلفة لكل نوع من أنواع الدورات التدريبية.

- لاحظ أين يعمل هذا الأسلوب وأين لا يعمل: يجب أن تختبر كل أسلوب قبل أن تقوم به فهناك بعض الأساليب لا تتوافق مع دورات أو محاضرات، فيجب التأكد جيدًا قبل استخدام الأسلوب في الدورات.

- كن دائم التقييم لنفسك: بعد كل دورة تدريبية قيم نفسك ولا تخجل من النقد فهو الذي سيدفعك لتطوير نفسك، فالإنسان لا يرى عيوبه ولكن يراها الآخرون من حوله، فهذا التقييم يساعدك على إصلاح السلبيات التي تواجهها والعمل عليها وتحويلها إلى إيجابيات لتصبح أفضل مدرب.

- حاول أن تكون أكثر المتدربين متعة وحماس أثناء تطبيقك للأسلوب:

أظهر للجمهور حماسك ونشاطك وشجعهم على الخوض في التمارين والألعاب ونوع من أساليبك، كل ذلك يساعد الجمهور أن يشارك معك ويتأثر بك، مما نجاحك في الدورة التدريبية.

خامسًا: ختام الدورة التدريبية [المشاعر الختامية]

في العديد من البرامج التدريبية يقترب المتدربون من بعضهم البعض خلال الجلسات وبالتالي يبدءون في حمل مشاعر حب وتقدير متبادل فيما بينهم، ويحدث هذا الأمر غالبًا في حالة استغراق التدريب وقتا طويلا.

وأنهم عملوا سويًا في مجموعات مرات عديدة، وفي هذه الحالة سيحتاج المتدربون لتوديع بعضهم البعض والتعبير عن تقديرهم لدعم الآخرين وتشجيعهم لهم خلال البرنامج التدريبي، وهناك طرق كثيرة للمساعدة في تسهيل التعبير عن المشاعر الختامية، سنذكر بعض الطرق المناسبة فيما يلي.

التحية كفاً بكف

هذه الطريقة مفعمة بالحيوية لختام أي دورة تدريبية، فهي تتصف بالمرح وتشجع المتدربين على الإبداع والابتكار، مثال: في نهاية البرنامج التدريبي والذي عمل فيه المتدربون معا لتحقيق مجموعة متنوعة وواسعة من الأهداف الجماعية.

يصطف المتدربون لتحية المدرب ولتحية بعضهم البعض كفا بكف، ويمكنهم أيضا تقديم قائمة من انجازات الفريق وابتكار وسيلة لتهنئة بعضهم البعض على نجاحهم في تحقيقها.

الربط بين المتدربين

هذا هو النشاط الذي يرسم نهاية رمزية للبرنامج التدريبي، ويعتبر مناسبًا جدًا في حالة أن المتدربين كونوا علاقات وثيقة فيما بينهم، مثال: استخدام خصلة من خيوط الغزل لربط المتدربين حرفيا ومجازيا.

ثم اطلب من الجميع الوقوف وتشكيل دائرة وابدأ هذه العملية بأن تذكر بإيجاز ما استفدت من خلال تقديمك لهذا البرنامج التدريبي، تمسك بطرف خيط الغزل، ثم ارم بكرة الخيط لأحد المتدربين على الجانب الآخر من الدائرة.

وأطلب من هذا المتدرب أن يذكر بإيجاز ما استفاد نتيجة لالتحاقه بهذه الدورة التدريبية، ثم أطلب منه التمسك بالخيط ورمي بكرة الخيط لمتدرب آخر.

ستكون النتيجة المرئية شبكة من الخيوط تربط كل أفراد المجموعة، قُم بقص خيط الغزل بالمقص بحيث يحصل كل شخص على جزء من خيط زميله ليشعر بأنه مازال معه رغم مغادرته.

ثم أشكر المتدربين على اهتمامهم وأفكارهم وقتهم ومجهودهم، ثم أطلب من كل متدرب أن يعرب عن تقديره للشخص الذي قذف خيط الغزل له، مثال: كلما تَسَلم أحد المتدربين في البرنامج بكرة الخيط سيشارك بتعليقات مثل :

- تعلمت أهمية العمل كفريق واحد.
- أدركت أن كل فرد منا له شخصية وطرق تواصل مختلفة.
- أقدر كثيرا فرصة التعرف على أشخاص جديدة على المستوى الشخصي.
- أشعر بأنه يمكنني أن أكون منفتحا وصادقا مع أي شخص هنا.
- أنا الآن أعرف كيفية التعامل مع الخلافات بشكل أكثر فعالية.
- لقد استمتعت كثيرا خلال عملية التعلم.
- هذه المجموعة رائعة بكل فرد فيها.

صورة جماعية

هذا النشاط يعترف بمساهمات كل متدرب وفي نفس الوقت يحتفل بالمجموعة بأكملها، فما عليك إلا تجميع المتدربين لالتقاط صورة رقمية لهم وقبل التقاط الصورة مباشرة قُم بالتعبير عن مشاعرك الختامية للمتدربين.

وركز جيدا على أن تذكر أن التدريب الفعال يعتمد كثيرا على دعم ومشاركة المتدربين ثم اشكر المتدربين للعب دورا كبيرا في نجاح البرنامج، ثم قُم بإرسال الصورة الجماعية للمجموعة لكل متدرب عن طريق البريد الإلكتروني.

الفصل الثالث

مرحلة ما بعد بالتدريب

الفصل الثالث

أولًا: التقييم

مقدمة

التقييم مهم لتحديد إلى أي مدى كان التدريب ناجحاً في تحقيق أهدافه وغاياته، فالخطوة النهائية في أي دورة تدريبية هي تقييم التدريب، ويهدف تقييم التدريب إلى التحقق من جودة عملية التدريب وتحديد مدى فعاليته.

وتحليل عملية التدريب والتقييم يسمح أيضا بتصحيح محتوى الدورة، ويحفز على توليد أفكار جديدة، ويساعد على تحديد مجموعة أولية من الأهداف، ويوفر التقييم أيضًا مؤشرات جيدة على المعلومات المكتسبة خلال الدورة التدريبية والتي سيطبقها المتدربون على أرض الواقع.

ويتم إجراء التقييم في شكل مكتوب عن طريق ملء استمارات استبيانات خاصة، أو الاستقصاء من المتدربين شفويًا، وعادة ما تكون الاستبيانات المكتوبة أكثر فائدة لأغراض التوثيق والاستمرارية في حالة أن المواد التدريبية سيتم استخدامها من قبل المدربين على متدربين مختلفين في المستقبل.

وعادة ما تتضمن استمارة التقييم أسئلة بخصوص أهمية وفعالية المواد التدريبية، وما إذا كانت المواد غطت الاحتياجات التدريبية للمتدرب، ومن المستحسن أن تشمل الاستمارة على مساحة لتقييم المتدربين للدورة ولإضافة تعليقات.

عندما تصل إلى مرحلة تقييم الأداء، فهذا يعني أنك نجحت خلال مراحل الدورة التدريبية بأكملها، وأنه يمكنك الآن الاستمتاع بجمال اكتمال دور العملية التدريبية، وسوف تجد نفسك تعود إلى المراحل السابقة خلال مرحلة التقييم.

على سبيل المثال سوف تعود إلى مرحلة تقييم احتياجات المتدربين لتتأكد من تقييم ما صممت التدريب من أجله من الأساس، ويمكنك استخدام الأهداف التي كتبتها في المرحلة الثانية لعمل معايير تقييم محددة، ويجب أن تكون أهداف التدريب التي تكتبها محددة وقابلة للقياس، ويمكن تحويلها بسهولة إلى عناصر على أداة التقييم أو تصنيف الأداء.

تنظيم استمارة التقييم

- حاول أن تكون الأسئلة المرتبطة ببعض متتالية دون الانتقال من موضوع لآخر.
- يجب أن تكون الأسئلة مفتوحة لتسمح أكثر بالردود الصريحة.
- من المستحسن توفير مساحة واسعة للإجابة على الأسئلة، علما أنه لا ينبغي أن يكون ملء استمارة التقييم يتطلب وقتًا طويلًا، ويجب التأكد أن الوقت المحدد لملء استمارة التقييم كافيًا.
- لا تحتاج الاستبيانات لأن يتم التوقيع باسم المتدرب في نهايتها وذلك للتأكد من الإجابات صادقة وتعكس الأفكار الحقيقية للمتدربين في برنامج التدريب.

فهم الغرض من التقييم

الغرض من التدريب هو تغيير المتدربين من خلال تغيير سلوكهم وآرائهم و معرفتهم ومستوى مهاراتهم، والغرض من التقييم هو تحديد ما إذا كان تم تحقيق الأهداف والتغيير المطلوب أم لا.

والطريقة الوحيدة لمعرفة أهمية التقييم هي إدراك الملاحظات التي يقدمها، ويمكن الحصول على الملاحظات من خلال الإبلاغ الذاتي أو من خلال مراقبة المتعلمين، ويوفر التقييم للعملية التدريبية عدة أمور:

- **بالنسبة للمتدربين:** فيما يتعلق بنجاحهم في إتقان المعرفة الجديدة والسلوك والمهارات.
- **بالنسبة للمدرب:** تطوير المحتوى العلمي واحتياجات البرنامج أو خلق تعديلات في ورش العمل في برنامج التدريب الحالي.

مستويات التقييم لكيرك باتريك

تعلم المستويات المختلفة من التقييم يساعدك على فهم عملية القياس والتقييم، وقد وضع دون كيرك باتريك مستويات لتقييم التدريب (رد الفعل والتعلم والسلوك والنتائج) منذ ما يقرب من نصف قرن.

على الرغم من أن بعض المنظمات الآن تُضيف مستوى خامس وهو العائد على الاستثمار إلا أن المستويات الأربعة الأصلية لـ كيرك باتريك قابلة للتطبيق حتى اليوم على الرغم من أنها وُضعت منذ عام ١٩٥٠م .

وقبل أن تقرر إجراء أي نوع من التقييم، قرَر كيف سيتم استخدام البيانات، أما إذا كنت لا تنوي استخدامها فلا تقوم بالتقييم.

- **المستوى الأول: رد الفعل**

المستوى الأول أو بيانات رد فعل المتدربين، وهو يقيس رضا المتدربين عن التدريب،ويتألف عادة من استبيان للمتدربين لتقييم مستوى رضاهم عن البرنامج التدريبي والمدرب وأمور أخرى.

وإذا كنت الدورة التدريبية متعددة الأيام فمن الأفضل التقييم في نهاية كل يوم، أما إذا أجريت الدورة ليوم واحد فعليك تقييمها في منتصف الوقت، ويستفيد المدرب من التقييم في منتصف التدريب.

لأنه يوفر له معرفة ملاحظات المتدربين مما سيسمح له بتعديل تصميم التدريب، بحيث يتناسب بشكل أكبر مع احتياجات المتدربين، كما أنه مفيد للمتدربين لأنه سيتيح لهم فرصة للتفكير في ما تعلموه وكيف سيطبقونه في وظائفهم.

إذا كنت تريد قياس رد الفعل في نهاية اليوم الأول ولكن ليس لديك نموذج تقييم؟ جرب طريقة من هاتين الطريقتين:

أولاً: استخدم صفحتين من المخطط التوضيحي وفي الجزء العلوي من الصفحة الأولى أكتب "الايجابيات" و في الجزء العلوي من الصفحة الأخرى أكتب "التغييرات"، ثم أطلب من المتدربين تقديم اقتراحات حول ما سار بشكل جيد اليوم والايجابيات وما يحتاج إلى تغيير، أكتب كل الأفكار بمجرد طرحها.

ثانيا: هي عبارة عن تمرير من ورقة مسطرة لكل متدرب، وتطلب منهم تقييم اليوم التدريبي من ١ إلى ٧ بشكل مجهول، بحيث أن تكون ١ بمعنى سيئ و ٧ بمعنى ممتاز، ومن ثم إضافة تعليق واحد حول سبب التقييم الذي وضعوه.

يساعد المستوى الأول في توفير معلومات قيمة ومهمة مثل:

- **يقدم معلومات حول أداء المدرب.**
- **إذا تم استخدام التقييم بشكل جيد، يمكن للبيانات تحديد ما يحتاج إلى تحسينه.**
- **إذا أجريت دورة أخرى بعد انتهاء الدورة التدريبية ستحصل على ردود فعل كل المتدربين وسيكون لديك بالتالي قاعدة بيانات كاملة.**

- **المستوى الثاني: التعلم**

المستوى الثاني يقيس مدى حدوث التعلم، قياس المعارف والمهارات والتغير السلوكي فيشير إلى ما استوعبه المتدربون وما إذا كانوا يعرفون كيفية تنفيذ ما تعلموه أم لا.

وربما تكون كل تصاميم التدريب ذات هدف واحد وهو زيادة معرفة المتدرب، وتشمل معظم الدورات التدريبية أيضا أهداف تتعلق بتحسين مهارات معينة، وبعض الدورات التدريبية تهدف لتغيير السلوك.

وهذا المستوى هو النقطة التي يعرف فيها المدربون مدى رضا المتدربين عن الدورة التدريبية وما يمكنهم القيام به بشكل مختلفة بعدها، فالاختبارات وتدريب المهارات والمحاكاة وتقييمات المجموعة ولعب الأدوار وأدوات التقييم الأخرى تركز على ما تعلمه المتدربون خلال البرنامج، ويوفر قياس التعلم بيانات ممتازة حول ما أتقنه المتدربون نتيجة لتجربة التدريب.

- **المستوى الثالث: السلوك**

المستوى الثالث من التقييم يقيس ما إذا تم تحقيق المهارات والمعرفة المنشودة، هل يستطيع المتدربون تطبيق ما تعلموه ونقله إلى حياتهم؟لأن هذا المقياس يركز على التغيرات السلوكية على المتدرب.

لذلك يصعب القياس لعدة أسباب، أولا: لأنه لا يمكن للمتدرب تنفيذ السلوك الجديد حتى تُتاح له فرصة، وبالإضافة إلى ذلك من الصعب التنبؤ متى سيتم تنفيذ السلوك الجديد، حتى إذا كان هناك فرصة فقد لا ينفذ المتعلم السلوك من أول فرصة، ولذلك يصعب تحديد الوقت المناسب لقياس التغيير السلوكي.

يجب قياس المستوى الأول والثاني مباشرة بعد التدريب، ولكن لا يسري هذا الأمر على المستوى الثالث، لإجراء تقييم المستوى الثالث بشكل صحيح يجب أن تجد الوقت لمراقبة المتدربين في حياتهم وعمل الاستبيانات والتحدث إلى المشرفين وربط البيانات، ستكتشف أنه على الرغم من صعوبة قياس المستوى الثالث إلا أن فوائده للسلوكيات واضحة جدا:

- **قد يشجع هذا المقياس تغييرًا سلوكيًا في حياة المتدرب.**
- **في بعض الأحيان يساعد المستوى الثالث للتقييم على تحديد الأسباب (غير المتعلقة بالتدريب) التي أدت إلى عدم حدوث التغيير المنشود.**

- **المستوى الرابع: النتائج**

المستوى الرابع يقيس التأثير التجاري، ويسمى أحيانا تحليل التكاليف والفوائد أو العائد على الاستثمار، وهو يحدد ما إذا كانت هناك فوائد عائدة من التدريب تستحق تكلفة التدريب أم لا، وفي هذا المستوى لا يتم التقييم من خلال أساليب مثل تلك المقترحة في المستويات الثلاث السابق ذكرها.

فيحتاج المدربون المحترفون لأن يكونوا قادرين على إثبات قيمة التدريب وأهميته وأنه يؤثر تأثيراً إيجابياً على الدخل الصافي، فهي واحدة من مشكلات تقييم هذا المستوى

هي أنه لا يمكنك أبدًا التأكد إذا كانت العوامل الخارجية أثرت على العامل التجاري أم لا، فهناك دائما إمكانية حدوث شيئ خارجي أثر على النتائج بشكل سلبي.

قم بجمع البيانات التي تعتقد أنها تقدم دليلا على تأثير التدريب، وتذكر أن الموضوع الرئيسي هو محاولة معرفة أثر التدريب من خلال النتائج، فقد لا تكون قادرا على تقديم دليل قاطع يُثبت أن التدريب له أثر إيجابي على الأعمال، ولكنك قادرا على إيجاد ما يكفي من الأدلة بحيث تدفع متدربين جدد لدخول تلك الدورة.

ونجد أنه من المهم جدا بالنسبة لأي مدرب أن يتماشى مع متطلبات الأعمال التي يحتاجها سوق العمل، ولكن كيف تفعل ذلك؟ يشير الدكتور كيرك باتريك أنه يمكن استخدام مستويات التقييم التي وضعها، ابدأ من (المستوى الرابع)، ثم حدد مع المتدربين ما يجب أن يحدث (النتائج).

ثم قرر ما هو الأداء- (السلوك أو المستوى الثالث)- المطلوب لتحقيق النتائج المرجوة، ثم حدد المعارف والمهارات والسلوك (التعلم أو المستوى الثاني) التي يحتاجها الموظفون لتحقيق توقعات الأداء، وأخيرا ضع خطة لتقديم التدريب الصحيح وقس رد فعل المتدربين (رد فعل أو المستوى الأول).

ما مستوى التقييم الذي سأستخدمه؟

يمكنك اختيار أن تُقيم التدريب من مستوى واحد أو من كل المستويات، ولكن كيف ستُقرر ذلك؟اتخذ قراراك بناء على إجاباتك على الأسئلة التالية:

- **ما هو الغرض من التدريب؟**
- **كيف سيتم استخدام نتائج التقييم؟**
- **ما هي التغييرات أو التحسينات التي يمكن استخدامها كنتيجة لعملية التقييم؟**
- **من هم أصحاب المصلحة- (المتدربين)-؟ وما الذي يريدون منك قياسه؟**
- **هل من المتوقع أن يؤثر التدريب على أهداف أخرى؟**
- **ما هي الموارد التي ستحتاج لتقييمها؟**

وجود أربع مستويات للتقييم لا يعني بالضرورة أن عليك استخدامها جميعًا، بعد الإجابة على الأسئلة السابقة قرَر ما هو المستوى الأكثر فائدة للتدريب؟. ويتفق خبراء التقييم على أن المستوى الثالث والرابع خاصة ينبغي استخدامها لأنهما مرتبطان بالوقت والتكلفة.

أنواع التقييم المختلفة

تتعدد أنواع التقييم المختلفة فمنها من يقيم المدرب ومنها من يقيم المادة العلمية ومنها من يقيم المتدربين، وسنناقش مزايا وعيوب كل واحدة لأساعدك على اختيار الطريقة المثالية بالنسبة لك لتستخدمها:

- **صيغ الاختبارات الموضوعية:**

يقيس هذا الأسلوب مدى تعلم المتدربين لمحتوى التدريب، يتم إجراء امتحان نظري أو امتحان من خلال الكمبيوتر للمتدربين لقياس التقدم التعليمي الذي تم إحرازه، فيجب أن يقيس الاختبار تعلم المواد التي ستحقق الأهداف المطلوبة، ويجب أن يكون الاختبار فعَال ومُناسب، بمعني أنه يستطيع بالفعل قياس ما تريده، ويُعطي نتائج متسقة.

ويحتوي الامتحان على أسئلة متعددة الخيارات تستغرق وقتًا واستعدادًا كبيرًا لتجهيزها، يوفر هذا الشكل من الأسئلة صيغة سهلة للمتدربين وفي نفس الوقت تكون سهلة التصحيح بالنسبة للمدرب، وتعتبر أفضل الامتحانات هي اختبارات أسئلة الصواب والخطأ أكثر صعوبة في الكتابة مما تتصور، ولكنها تُسهل على المدرب التصحيح.

كذلك اختبارات أسئلة التوصيل من السهل كتابتها وتصحيحها، يتطلب هذا النوع من الاختبارات الحد الأدنى من الكتابة ولكنه في نفس الوقت يمثل تحديًا، ومن أنواع الاختبارات أيضًا أسئلة إكمال الفراغ أو الأسئلة ذات الإجابات القصيرة.

و تتطلب هذه الأسئلة المعرفة دون أي مساعدة من الذاكرة، والعيب هو أن التصحيح قد لا يكون موضوعيًا كما قد يتصور البعض إذا كانت الأسئلة لا تملك إجابة واحدة محددة، يحتاج المصحح لأن يكون أكثر مرونة في التصحيح.

وأخيرًا الأسئلة المقالية هي الأكثر صعوبة في التصحيح، على الرغم من أنها تقيس الانجاز على مستوى أعلى من أي نوع من الاختبارات الكتابية الأخرى، التصحيح في هذا النوع هو الأكثر موضوعية.

- **الاستطلاعات السلوكية:**

تحدد استطلاعات السؤال/ الجواب ما هي التغييرات السلوكية التي حدثت كنتيجة للتدريب؟، ويستخدم المدربون هذه الاستطلاعات لجمع المعلومات حول تصورات الموظفين وعادات العمل والحوافز والقيم والمعتقدات وعلاقات العمل.

وتعد الاستطلاعات السلوكية أكثر صعوبة في البناء لأنها تقيس عناصر غير مادية، وهناك أيضًا إمكانية للمتدربين لكتابة الإجابة الصحيحة من وجهة نظرهم.

- **المحاكاة ومراقبة الموقع:**

مراقبة المدربين يمكنها تحديد ما إذا كان المتدربون اكتسبوا المهارات المطلوبة كنتيجة للتدريب أم لا، ويمكنك تسهيل هذه العملية من خلال وضع قائمة للسلوكيات المطلوبة.

في بعض الأحيان تكون هذه هي الطريقة الوحيدة لتحديد ما إذا كان قد تم نقل المهارات التي تم تدريبهم عليها إلى واقعهم الحقيقي أم لا، فبعض الناس يصيبهم الرعب أو يتصرفون بشكل مختلف إذا علموا أنهم مراقبون، لهذا فمراقبة الأداء الفعلي أو أداء المحاكاة للمدربين أو المتدربين من الممكن أن يكون مضيعة للوقت.

- **قوائم مراجعة المعايير:**

وتسمى أيضا قوائم مراجعة الأداء أو أدوات تقييم الأداء، فتعتمر قوائم مراجعة المعايير هي دراسة تستخدم قائمة بأهداف الأداء اللازمة لتقييم الأداء الملحوظ.

- **مقارنة الاحتياجات والأهداف والمحتوى:**

يقوم مديرو التدريب والمتدربون والمشرفون بمقارنة نتيجة تحليل الاحتياجات مع أهداف الدورة والمحتوى لتحديد ما إذا كان البرنامج يتصل بالفعل باحتياجات المتدربين أم لا.

- **استمارات تقييم ردود الفعل:**

تسمى أحيانا ورقة رد الفعل، يجيب المتدربون على استمارات تقييم في نهاية البرنامج لتحديد ما أعجبهم وما لم يعجبهم حول طريقة تقديم التدريب والمحتوى والموقع وغيرها من جوانب تجربة التدريب.

وتُتيح الاستمارة للمتدربين معرفة أن كان رأيهم أمرا مهما بالنسبة لك، ويمكن جمع البيانات الكمية والنوعية من خلال هذه الطريقة.

- **تقييم المدرب:**

يُخصص المدربون المحترفون أوراقاً واستمارات تقييم لقياس الكفاءة والفعالية والمهارات التعليمية للمدرب. وتعمل كل أساليب التقييم التي ذكرناها بشكل جيد، وجميعها ستعطيك المعلومات التي تحتاج لها، بعضها يعمل بشكل أفضل من الآخر في كل من المستويات الأربعة.

والقرار النهائي حول الطريقة التي يجب أن تستخدمها هو عائد إليك، فمن السهل أن يعتاد المتدربون على طريقة التقييم المفضلة لديك، لذا من الأفضل أن تقوم بالتنويع في أساليب التقييم المستخدمة، واكتساب الخبرات في العديد من طرق التقييم التي تجعلك

أكثر مهارة في معرفة الطريقة الأفضل لكل حالة، وسيشكل هذا جانبا مهما لتحقيق المصداقية في الدورة التدريبية.

- **الطرق الحديثة للتقييم:**

أصبحت التكنولوجيا تساعد كثيرًا في عملية التقييم، سواء كان التقييم للمتدربين أو للمدرب، فقد انتشرت شبكات التواصل الاجتماعي سواء كانت الفيس بوك أو تويتر، أو برامج المحادثات والتواصل الجماعي مثل تويتر وواتساب وغيرها من التطبيقات التي تساعد على تطوير عملية التقييم.

وتضيف عليها عامل السرعة والفاعلية والمصداقية في تقييم الدورة التدريبية، فيتم إنشاء مجموعة نقاشية على تلك الشبكات ويتم التفاعل معها من قبل المدرب مع المتدربين في الدورة، ويتم فتح مجال النقاش والتقييم على كل تفاصيل الدورة سواء كانت تقييم للمادة العلمية أو تقييم للأسلوب المحاضر أو تقييم استفادة المتدربين.

محمد الجفيري

دورة "برنامج اعداد المدربين"

• نماذج لتقييم الدورة التدريبية:

نموذج التقييم المبدئى

اسم المحاضر: .....
إيجابيات: .....
سلبيات: .....
يحتاج أن يطور في: .....
هل كان ملتزما بالوقت؟ .....
هل شعرت بالملل؟ .....
هل وجدت إبداعاً؟ .....

• نموذج تقييم محاضر

نموذج تقييم محاضر	
اسم المحاضر	
اسم المحاضرة	
اسم معبئي التقييم (اختياري) :	
أرجو وضع درجة كالتالي أمام كل بند :	

1	ضعيف	2	مقبول	3	جيد	4	جيد جداً	5	ممتاز

البند	النقاط	الدرجة	ملاحظات
أولاً : التخطيط	١. درجة التمكن من المادة والثقة بالنفس		
	٢. مدى الترتيب وتناسق الخطبة		
	٣. وضوح الهدف وحسن اختيار الموضوع		
	٤. مناسبة الحديث للجمهور		
ثأنياً : الإعداد	١. الاستفادة من الإمكانات المتوفرة في المكان		
	٢. وسائل الإيضاح كثيرة		
	٣. وسائل الإيضاح معدة جيداً		
	٤. وسائل الإيضاح متنوعة		
	٥. تعامل المحاضر مع وسائل الإيضاح جيد		

ثالثاً : تسلسل الحديث	١. المقدمة قوية واحة وتشد الجمهور		
	٢. وضوح النقاط الرئيسية والفرعية		
	٣. استعمال الاستشهادات بكثرة		
	٤. المعلومات جديدة ومفيدة ومقنعة		
	٥. الخاتمة قوية وواضحة ومؤثرة		
رابعاً : الإلقاء	١. المظهر العام لائق		
	٢. الوقوف والمشي فعال		
	٣. حركات اليدين مناسبة وفعالة		
	٤. تعبيرات الوجه مناسبة وفعالة		
	٥. نظرات العينين موزعة جيداً		
	٦. طبقات الصوت وتعبيراته فعالة		
	٧. الوقفات بين الكلمات والجمل صحيحة		
	٨. الابتسامة والفكاهة والمرح		
	٩. اللغة بسيطة ومناسبة والجمل قصيرة		
	١٠. الانتقال فعال بين النقاط الرئيسية والفرعية		

خامساً : تقييم الأداء والختام	١. الالتزام بالوقت ضمن المعقول		
	٢. انتباه ومشاركة الجمهور مستمرة		
	٣. إدارة الأسئلة والنقاش بفعالية		
	٤. استماع المحاضر للجمهور		
	٥. إدارة المشاكل والمقاطعات والإزعاج		

نموذج التقييم العام

نموذج التقييم العام					
اسم البرنامج					
اسم المحاضر					
اسم المتدرب (اختياري)					
الشركة / الجهة					
الرجاء وضع علامة √ في (المربع) الذي يتوافق مع رأيك وقناعتك الشخصية					
التنظيم الإداري للبرامج	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جداً	ممتاز
تاريخ عقد البرنامج					
مدة تنفيذ البرنامج					
عدد ساعات التدريب اليومية					

قاعة التدريب (السعة / الإضاءة)					
خدمات التغذية					
الاستراحات					
تجانس المتدربين علمياً					
وسائل العرض التدريبية					
المادة العلمية					
المحتوي العلمي والأهداف	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جداً	ممتاز
توافق أهداف البرنامج مع احتياجاتك					
المحتوي العلمي للبرنامج					
أساليب التدريب المستخدمة	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جداً	ممتاز
أساليب التدريب التي اتبعت					
الموازنة بين الجانب النظري والتطبيقي					
استخدام وسائل الإيضاح مع التدريب					
التدريب (المحاضر)	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جداً	ممتاز
الالتزام بالموعد المحدد للمحاضرة					
تمكنه من المادة العلمية					
القدرة على الشرح وتوصيل المعلومات					
طريقة التعامل مع المتدربين					
الرجاء الإفادة بأي ملاحظات أخرى					

ثانيا: المتابعة

بعد انتهاء الدورة التدريبية يتعين عليك متابعة أداء المتدرب ومعرفة التحسن في الأداء وقياس أثر الدورة التدريبية على مستوى العمل الميداني للمتدرب، فهذا يساعدك على أن تكون هناك صلة وتواصل بينك وبين المتدرب بعد انتهاء فترة التدريب.

وتظهر أهمية المتابعة بعد التدريب في أمرين هما:

أولًا: أنه يساعد على تسويق نفسك أكثر فكلما كان هناك تواصل ومتابعة بينك وبين المتدرب فسيقوم بالتسويق لك والتحدث عنك وما تقدمه من جديد، فأنت من وقت لآخر تقوم بإضافة مواد جديدة على صفحتك الرسمية الموجودة على مواقع التواصل الاجتماعي أو من خلال موقعك الرسمي على الانترنت، فتقوم بإضافة مقطع صوتي أو مقطع فيديو أو حتى مقالة صغيرة مكتوبة كل ذلك يساعد على التواصل والمتابعة بينك وبين المتدرب.

ثانيا: مشاركة المتدرب في أي من الدورات التدريبية التي ستقدمها بعد ذلك، فما أن تقم بالإعلان عن دورة جديدة تعطيها سيقوم المتدرب بالاشتراك معك فيها، بل من الممكن أن يسوق لك فيأتي ومعه أحد من أصدقائه.

ثالثًا: تقييم مدى تأثيرك ونجاح دورتك التدريبية، فبعد انتهاء الدورة التدريبية يظهر عدد الراضين عنك كمدرب في عدد المتابعين لك والمستمرين معك، فالمتابعة مهمة جدًا لأنها تبين لك مدى تقييم الناس لك.

أنواع المتابعة

- **المتابعة عن طريق الشبكات الاجتماعية** والاشتراك في الصفحة الرسمية للمدرب على الانترنت.
- **عمل جلسات تدريبية تطبيقية مع المتدرب من وقت لآخر**، أو الاتفاق على وقت محدد سواء كل شهر أو أسبوع لاستكمال النقاط التي لم يتم التحدث عنها باستفاضة خلال الدور التدريبية.
- **إرسال حزم صوتية أو فيديو أو مقال صغير للمشتركين في الشبكات الاجتماعية المختلفة.**
- **توزيع استمارة على المتدربين بعد فترة لمتابعة أداء** المتدرب ومعرفة احتياجاته التدريبية المستقبلية.

استمارة متابعة المتدرب:

استمارة متابعة المتدرب
الاسم: .....
جهة العمل: .....
المستوى العلمي: .....
المنصب: .....
اسم الدورة التدريبية التي شاركت فيها؟ .....
ما هو التغير الذي حدث في أدائك بعد انتهاء الدورة التدريبية؟ .....

أذكر أموراً أصبحت تستطيع القيام بها بشكل أفضل مما كنت علية قبل الدورة التدريبية. .....
ما هو المردود المادي والاجتماعي والوظيفي الذي عاد عليك من حضور الدورة التدريبية؟ .....
ما هو مجال التخصص الذي تحتاج إلى مزيد من التدريب فيه؟ .....

توزّع هذه الاستمارة على المتدربين بعد فترة من المشاركة في الدورة التدريبية.

محمد الجفيري

دورة "برنامج اعداد المدربين"

الفصل الرابع
التسويق

التسويق

التسويق كمفهوم عام يقصد به علمية وضع وتنفيذ خطة للترويج لمنتج أو سلعة ما، حيث يشتمل التسويق على ترويج وتوزيع السلع والخدمات والأفكار. وبالنسبة للمدرب فالأمر لا يختلف كثيرا.

فالمدرب الناجح يجب أن يكون لديه القدرة على تسويق أفكاره وأن يصنع من اسمه ما يشبه العلامة التجارية.

اجعل من اسمك ماركة (علامة تجارية).

قمت سابقا بإعطاء دورة تحت عنوان (دورة نجومية الشخص)، ركزت فيها على كيفية أن تصبح متميز في مجالك وتصنع من اسمك علامة مميزة في عالم التدريب في مجالك.

وعليك كمدرب أن تركز على مجالك، قم بإنشاء حسابات في مختلف مواقع التواصل الاجتماعي والمشاركة، وأعط نفسك صفة حتى تكون متخصصاً في مجالك، شارك في

مقالات في هذا المجال، عليك أن تبدأ من الآن أن تتميز في مجالاك. ويجب على المدرب أن يسعى لصنع علامة تجارية لنفسه باستخدام مجموعة من العناصر الهامة وهى:

سوق نفسك أمام الناس

الجودة العالية هو أساس نجاح عملية التسويق، فالمادة الجيدة تُسوق صاحبها، لذا لكي تسوق نفسك أمام الناس يجب أن تحرص على جودة المادة التي ستقدمها لهم، فقوة المادة من أهم العناصر الجاذبة التي بالتأكيد ستساعد في جذب انتباه الناس إليك كمدرب.

ولا يقصد بالمادة المحتوى الذي يتم تقديمه فقط بل طرق العرض والإلقاء وأسلوب التدريب، فكل هذه العوامل تساهم في جعل محتوى البرنامج التدريبي قوى ومميز، وبالتالي يزيد إعجاب المتدربين بك وبما تقدمه ويقومون بتزكية برنامجك التدريبي وإخبار الآخرين عنك.

وقم بتعزيز مركزك بتقديم معك أحد من المدربين أنت نصف ساعة وهو نصف ساعة، وفي البداية أجعلا جمهوركما بسيطاً، ويُفضل أن تبدءا في المدارس وبأعداد بسيطة.

استخدم التكنولوجيا

يمكنك تسويق نفسك كمدرب عن طريق توظيف التكنولوجيا الحديثة كشبكة الانترنت ووسائل التواصل الاجتماعي.

- مواقع التواصل الاجتماعي:

يمكنك استخدام مواقع التواصل للتسويق لدوراتك من خلال إنشاء صفحات ونشر متدربات دورية لتسويق أفكارك ودوراتك على شبكات التواصل الاجتماعي الشهيرة مثل فيسبوك وتويتر وإنستجرام.

- موقعك الإلكتروني الشخصي

يمكنك إنشاء موقع الكتروني لتعريف الناس بك وبخبرتك في مجال التدريب، كما يمكن استخدام الموقع لنشر أخبارك وأخبار الدورات التي ستعقدها في المستقبل القريب، ومواعيدها، وكيفية الحجز لها.

- إنشاء قناة خاصة بك على موقع مشاركة مقاطع الفيديو (يوتيوب)

قم بإنشاء قناة خاصة بك على موقع يوتيوب وقم بنشر ومشاركة جميع الدورات التدريبية والمحاضرات واللقاءات التليفزيونية التي قمت بعملها.

- الدورات التفاعلية الجماعية عبر شبكة الإنترنت

قم باستخدام تطبيقات المحادثة والتواصل مثل واتس أب، وسكايب، وجوجل هانج أوتس، لعقد دورات تدريبية عبر شبكة الانترنت، فهي من أفضل طرق التسويق للذات.

- هناك ثلاث مؤسسات إعلامية تدريبية على الإنترنت:
  - وقف أون لاين.
  - رواق: أكبر موقع تدريبي وموقع (مهارة).
  - إدراك: مؤسسة عالمية للتدريب على الإنترنت.

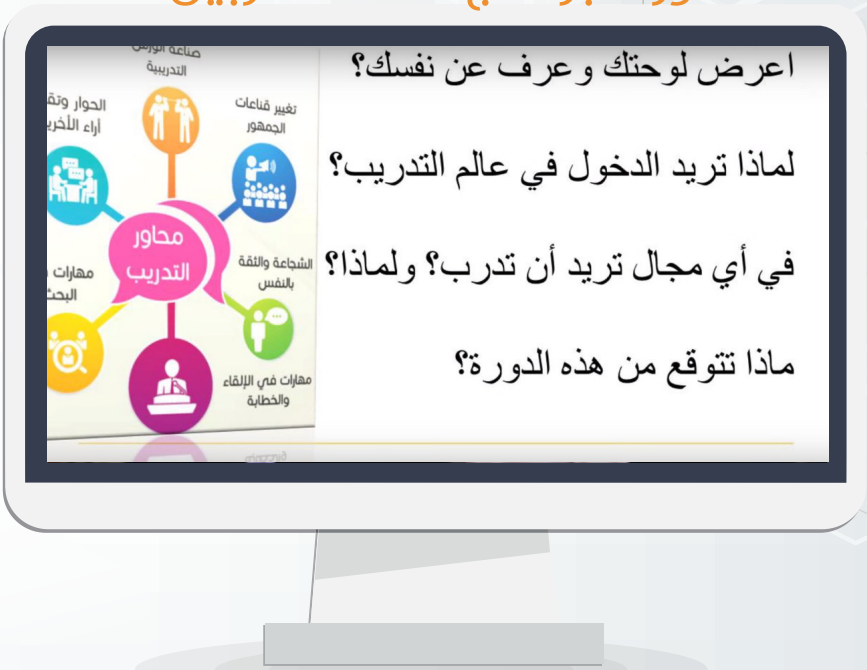
- قم ببناء شبكة علاقات قوية:

استغل أي فرصة تقدم فيها نفسك كمدرب ولا تضييعها مها تكلف الأمر، واستغل أيضا أي فرصة لتكوين علاقات جديدة ولا تَرُد أي شخص طلب منك نصيحة أو خدمة حتى لو في مجال غير تخصصك.

حاول أن تجد له الحل، فعلى سبيل المثال، لو سألك أحد الناس قائلا: "هل تعرف أحد في مجال التصوير؟" فإن كنت لا تعرف فلا ترده، بل قل له سأبحث عن شخص مناسب، وحاول أن تساعده بإخلاص، بهذه الطريقة ستستطيع توسيع قاعدة علاقتك وبناء شبكة قوية.

محمد الجفيري

دورة "برنامج اعداد المدربين"



ملحق صفات المدرب الناجح

١. يصمم أنشطة وتمارين تدريبية فعالة ومبتكره مستندة لواقع الحياة.

٢. لديه مهارة تواصل فعاله مع جميع أنماط المتدربين.

٣. تنوع نبرة الصوت ولغة الجسد.

٤. رفع سقف مهارة الإنصات لديه أكثر من التحدث.

٥. متجدد غير روتيني.

٦. أن يكون قدوة يحتذي به فيما يدرب.

٧. أن يكون مطبقا لما ينقله للمتلقي على كافة الأصعدة.

٨. قادر على إدارة الحوارات.

٩. الإلمام بالوسائل التقنية التي يستخدمها.

١٠. ثقافته عالية متنوعة.

١١. لديه قدرة على الإقناع.

١٢. إسقاط المعارف والمهارات على مهام تطبيقية في الحياة.

١٣. يتمتع بصفة العطاء لا حدود.

١٤. لياقة نفسية عالية.

١٥. يتقن أساليب التدريب المتقدمة.

١٦. يتقن تخطيط البرنامج التدريبي.

١٧. مطلع على نظريات علم النفس والاجتماع.

١٨. يحسن التعامل مع المشاركين رجال وسيدات.

١٩. يتقن استخدام السبورة الورقية.

٢٠. الإعداد الجيد للمادة والأنشطة لمواجهة أي ظرف طارئ.

٢١. يحلل ويقدر الاحتياجات التدريبية للمتدربين وقادر على تطويع مادته وفقها.

٢٢. يستطيع مخاطبة أنماط المتدربين المختلفة اثناء العرض.

٢٣. دائم التطوير لذاته ومعلوماته.

٢٤. إعداد حقيبة تدريبية على أصول علمية صحيحة.

٢٥. يتقن استخدام عجلة التعلم السريع في التدريب.

٢٦. يفاجئ الحضور بالجديد والممتع يوميا.

٢٧. يصنع الفارق للمتدرب بين (قبل وبعد).

٢٨. صاحب مساحة صبر كبيرة جدا.

٢٩. صاحب رسالة تدفعه للتأثير.

٣٠. لا يكرر الآخرين، ولا يكرر نفسه بعد كل دورة.

٣١. أن يكون صاحب كاريزما وحضور جيد.

٣٢. اللباقة في الكلام وحسن التصرف.

٣٣. مراعاة الفروق الفردية للمتدربين من جميع النواحي.

٣٤. إضافة المتعة للمتدربين.

٣٥. التمكن من المادة العلمية.

٣٦. كثرة الاطلاع والقراءة.

٣٧. التخصص والإتقان.

٣٨. الاستشهاد بقصص واقعية.

٣٩. التميز في الإلقاء.

٤٠. توظيف الألعاب التدريبية بتميز حسب الحاجة.

٤١. التطبيق العملي للمهارات والمعارف.

٤٢. المصداقية والسخاء في المعلومات.

٤٣. الالتزام بالوقت والحفاظ على وقت المتدربين.

٤٤. الأدب فليست الدورة مكانا للإيحاءات الغريزية.

٤٥. أن يكون متحفزاً لبرنامجه.

٤٦. ومحفزاً للمتدربين.

٤٧. تصميم الحقائب التدريبية بنفسه من غير أخذ جهود الآخرين.

٤٨. أن يكون التدريب بالنسبة له رسالة وليس وسيلة فقط للحصول على المال.

٤٩. المرونة.

٥٠. الإلقاء المؤثر بجميع مهاراته.

٥١. الإخلاص والإتقان والتحلي بالغالب من الأخلاق الحميدة كالصدق والأمانة.

٥٢. عمق في المضمون وبساطة في الشرح.

٥٣. مدير لحلقات نقاش مصغرة فعالة.

٥٤. ربط التدريب بواقع الحياة العملية.

٥٥. ذو ثقافة عامة لا يقف عن الاطلاع على كتب التخصص.

٥٦. باحث بشكل متكرر في محاور الدورات التدريبية التي يقدمها.

٥٧. أن يخدم الناس بنفسه ولا يخدم نفسه بالناس.

٥٨. أن لا يقبل إلا بإعطاء ما هو جديد وحديث (دراسات و أبحاث).

٥٩. أن يحترم أساتذته ويشيد بفضلهم ليربي تلاميذه على ذلك.

٦٠. إيصال المادة التدريبية بطريقة تطبيقية.

٦١. الثقة بالنفس.

٦٢. التمكن من لغة الجسد.

٦٣. قراءة نقاط الضعف ونقاط القوة للمتدربين.

٦٤. لا يدرب إلا بما اختص به من علوم.

٦٥. إعطاء كل ما لديه بحب.

٦٦. القدرة على قول "لا أعلم ".

٦٧. حسن الهندام والرائحة.

٦٨. لديه دراية عالية ببرامج الإبداع مثل لاستثمارها في الإعداد والتقديم.

٦٩. إجراء مسابقات لتحقيق الأهداف.

٧٠. لديه القدرة على تصحيح ثقافات سلبية واستبدالها بثقافات إيجابية.

٧١. زرع الثقة بالنفس لبعض المتدربين الذين يعانون من ضعف ثقتهم بنفسهم.

٧٢. يحسن قراءة لغة الجسد.

٧٣. يبني جسر تواصل مستمر مع المتدربين.

٧٤. متابعة مؤشرات تحقيق الهدف مع الجهة المسئولة.

٧٥. يؤمن بما يقدم وليس ناقل فقط.

٧٦. يحترم من يقدم لهم، متواضع لهم.

٧٧. لا تكون العوائد المادية أولوية أولى خلال طريقة.

٧٨. يعرف أن لكل مقام مقال.

٧٩. يحدث المتدربين فيما يحبون ويلامس اهتماماتهم.

٨٠. يراعي الاختلافات في الجنس والعرق واللون والمذهب والطائفة والدين والعمر وطبيعة العمل.

٨١. يتكيف مع الظروف الطارئة.

٨٢. يحسم مواقف الجدل.

٨٣. متفائل ويبث التفاؤل في متدربيه.

٨٤. حكيم ورزين يترفع عن سفاسف الأمور.

٨٥. لا يتحدث بالكلمات السوقية.

٨٦. لديه تركيز عالي وقوة حضور.

٨٧. يرعي تحقيق الجودة في جميع محطات برنامجه التدريبي من خلال تقييم كل مرحلة.

٨٨. لديه قدرة على تحريك الناس والتأثير على حياتهم الشخصية والعملية والاجتماعية.

٨٩. لديه لياقة صحية فالعقل السليم في الجسم السليم.

٩٠. لديه خبرة عملية ويعمل في مجال ينتج به فلا يكون التدريب عمله الوحيد فاقد الشيء لا يعطيه.

٩١. يقبل الحوار ويرفض الجدل.

٩٢. لديه شجاعة للتخلي عن معلومات قديمة مقابل الجديد المفيد.

٩٣. التوازن بين النظرية والتطبيق.

٩٤. سريع البديهة.

٩٥. ملم بشكل كامل عن المادة التي يقوم بالتدريب عليها وبكل فروعها (الجزئيات الدقيقة).

٩٦. يكلف المتدربين بواجبات عملية لتطبيق ما طرح عملياً.

٩٧. يدعم متدربيه بعد انتهاء الدورة.

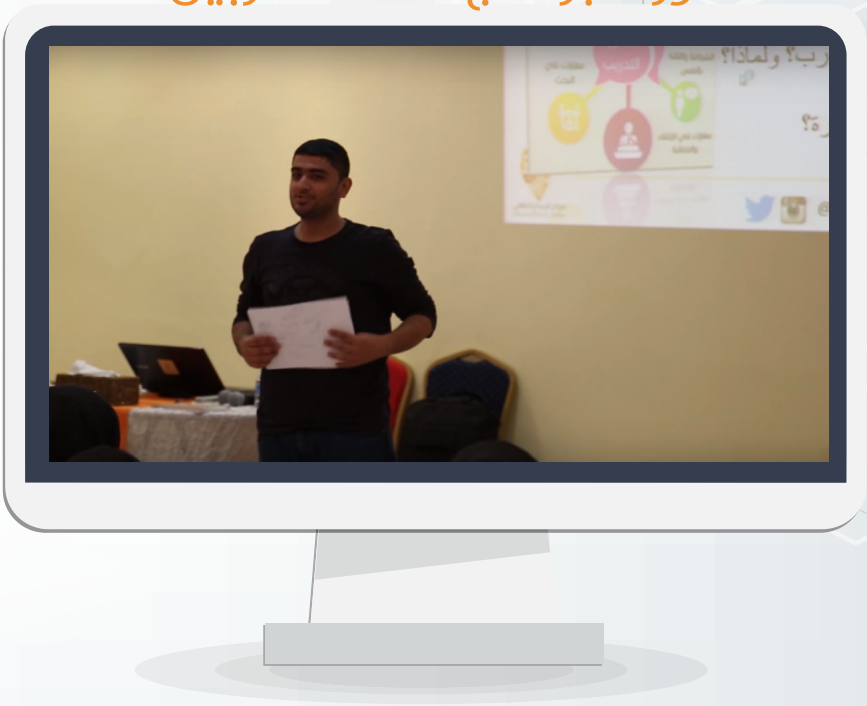
٩٨. مخطط استراتيجي لحياته ومنظم.

٩٩. ملهم للآخرين.

١٠٠. محب لنشر الخير.

محمد الجفيري

دورة "برنامج اعداد المدربين"



نبذة عن المؤلف

نبذة عن المؤلف

محمد حسن الجفيري، قطرى الجنسية، استشاري تدريب وتطوير، كاتب إسبوعي في جريدة العرب القطرية، ومقدم برنامج الخبير في (تليفزيون قطر)، مؤلف لأكثر من ٢٥ كتاب في مجال القيادة والتكنولوجيا منها: (تحليل الشخصيات القيادية – القيادة بالإرشاد – القيادة – التخطيط الاستراتيجي – صمم موقعك على الانترنت بدون برمجة)، ومؤسس مشروع وقف أونلاين – أكبر شبكة تدريب مجانية عربية على الإنترنت.

حصل الأستاذ محمد الجفيرى على دبلوم تكنولوجيا معلومات واتصالات – كلية شمال الأطلنطي (خريجين الدفعة الأولى) ICT CNA-Qatar ٢٠٠٤، ومن هنا بدأت إنطلاقته الحقيقية فى عالم تكنولوجيا المعلومات والتخطيط الإستراتيجى والقيادة، حيث درس بعد ذلك فى جامعة ديفون للحصول على درجة البكالوريوس فى تكنولوجيا المعلومات، وفى عام ٢٠١٤ حصل على درجة الماجستير فى التخطيط الاستراتيجي من الجامعة الفرنسية HEC، وهى واحدة من أعرق وأرقى كليات إدارة الاعمال فى العالم، ويقوم حاليا بدراسة الدكتوراه فى جامعة NTU في بريطانيا، وحالياً يعمل كمستشار تطوير وتدريب فى مؤسسة قطر للإعلام.

نبذة عن المؤلف

كونه مستشار محترف فى مجال إدارة المشروعات، يرى محمد نفسه متخصص فى مجال القيادة، فهو مدرب معتمد منذ عام ٢٠٠٤ وقام بتدريب أكثر من ٣٠٠٠ شخص حول العالم ليس فى مجال القيادة فقط ولكن فى مجالات أخرى مثل تكنولوجيا المعلومات والإعلام وإدارة المشروعات والتخطيط الإستراتيجى، كما قام بكتابة العديد من الكتب فى هذه المجالات.

الأستاذ محمد الجفيرى يحمل رسالة واضحة وهى المساهمة فى إعداد جيل جديد من القادة متسلح بالعلم والمهارة والحكمة، ومؤهل لقيادة العالم العربى للإلتحاق بمصاف الأمم العظمى، فهو يؤمن تمام الإيمان بقدرات الشباب القطرى والعربى، لذا فهو يبذل كل طاقته فى تدريب وتأهيل وتحفيز ودعم الشباب القطرى والعربى لتحويل أفكارهم وأهدافهم الى حقيقة واقعة تساهم فى رسم مستقبل أكثر إشراقا لقطر ولأمتنا العربية والإسلامية.

نبذة عن مجموعة صناع الإبداع

مجموعة صناع الإبداع تأسست لتكون المظلة التي ترعى مهارات الشباب وقدراتهم عن طريق عدة مؤسسات صغيرة تحتها

١- دار صناع الإبداع للنشر والتوزيع.

٢- شركة إنتاج صناع الإبداع للتصوير والإخراج.

٣- شبكة صناع الإبداع للتدريب على الانترنت.

٤- مركز صناع الإبداع للتطوير وإدارة المشاريع الشبابية.

الهدف الرئيسى هو إطلاق العنان لقدرات وامكانيات الشباب العربى وتحفيزهم على نشر العلم والمعرفة فى شتى المجالات.

هذا هو حلمي وهذا ما أعيش لأجله

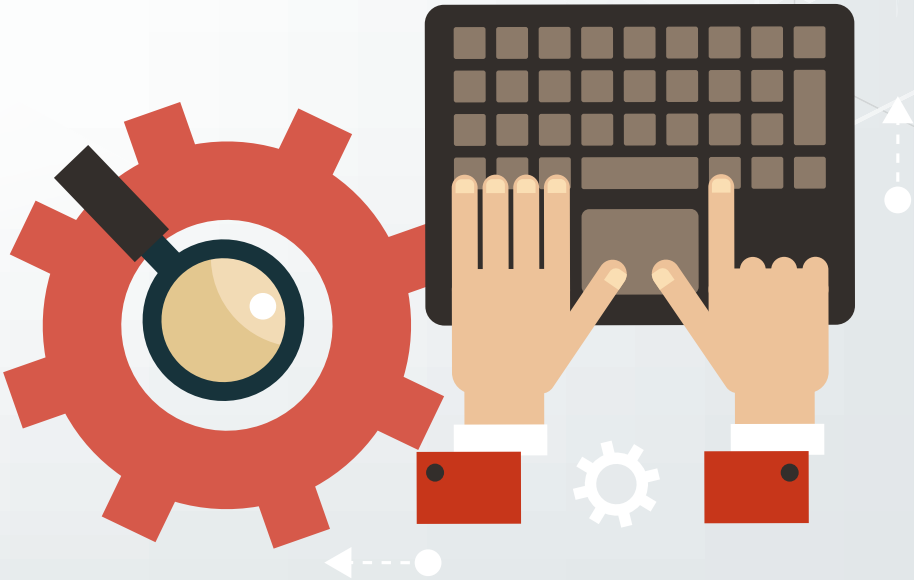
مؤسس مجموعة صناع الإبداع

محمد الجفيرى

www.sona3.net

للحصول على شهادة اتمام دورة قم بالدخول الى موقع صناع الابداع واتبع الخطوات المطلوبة منك بعد قراءة الكتاب او مشاهدة الدورة التدريبية

www.sona3.net



305

برنامج
إعداد
المدربين

"من منا لا يخطئ. ساعدوني في تصحيح
اي خطأ او لبس في اجتهاد
ان احسنت فمن الله وان أسأت
واخطأت فمن نفسي ومن الشيطان
تم بحمد الله"

للتواصل:

Whatsapp: **0097455221828**

email: mohammedaljefairi@gmail.com

Instagram: maljefairi

twitter: maljefairi

Snapchat: Nethelper