



دورة تدريب المدربين

معهد الخوارزمي للتدريب

من أنت....؟

- 1- الاسم..... :
- 2- الحالة الاجتماعية..... :
- 3- المؤهل :
- 4- مهارات خاصة (لغة - كمبيوتر- أدب - فن - أخرى) :
- 5- اللون المفضل : الطعام المفضل..... :
- 6- أهم الشخصيات التي تأثرت بها..... :
- 7- أفضل كتاب قرأته..... :
- 8- دورات سابقة : أ- في نفس المجال.....
ب- في غيره..... :

دورة إعداد المدربين

□ الهدف منها!.

□ التعريف الشامل للدورة:

مهارات المدرب

تحديد الاحتياجات التدريبية

التقييم وقياس الأثر التدريبي

□ عناصر الدورة

عناصر الدورة

- التدريب ماهية ومفهوم
- التعلم وعلاقته بالتدريب
- المدرب وتحفيز المتدربين
- كيف تختار الأسلوب التدريبي المناسب ؟
- المهارات المختلفة للمدرب !.
- الأنماط المختلفة للمتدربين وكيفية التعامل معها.
- متابعة وتقييم العمل التدريبي.
- نصائح تدريبية.

عناصر الدورة

□ التدريب ماهية ومفهوم

- أهمية التدريب
- خصائص التدريب
- مجالات التدريب
- مقومات المدرب الناجح

□ التعلم وعلاقته بالتدريب

- أنماط التعلم
- مناخ التعلم
- مبادئ التدريب للكبار

□ المدرب وتحفيز المتدربين

إثارة الحافز لدى المتدرب

المدرب متى يقتل الحافز ؟

نجحت العملية ومات المريض

أساليب تحفيز المتدربين

□ كيف تختار الأسلوب التدريبي المناسب ؟

العوامل الواجب مراعاتها عند اختيار الأساليب التدريبية

العلاقة بين مبادئ التعلم وأساليب التدريب

أنواع الأساليب التدريبية

التدريب باستخدام مزيج من الطرق

□ المهارات المختلفة للمدرب

- المهارات الفنية للتقديم والعرض
- الاتصال مع الآخرين
- لغة الجسد
- كيف تصنع سؤالاً وتطرحه على الآخرين
- التغلب على عوائق المناقشة
- استخدام المساعدات السمعية والبصرية
- فن بناء العلاقات مع الآخرين
- بناء الثقة بالنفس

□ الأنماط المختلف للمتدربين وكيفية التعامل معهم

□ متابعة وتقييم العمل التدريبي

□ نصائح تدريبية

من لا يتقدم

يتقادم

إن نجاح الأمس ليس

ضماناً للنجاح في

المستقبل

هناك ثلاثة أنواع من الأفراد

النوع الأول : من يصنع حدث!..

النوع الثاني : من يشاهد حدث!..

النوع الثالث : من يتساءل...

ماذا حدث ؟!

فلتكن عزيزي من النوع الأول

إن عملية التدريب لا يمكن أن تخلق الإنسان
الواعي ، المتفتح ، ولكنها فرصة ذهبية تتاح
للأفراد للانتقال بهم من مستواهم الحالي إلى
مستوى أفضل.. بشرط أن تتوفر لدى المتدرب
عنصري القدرة والرغبة .

ترجع أهمية التدريب إلى المزايا العديدة التي نحصل عليها
من ورائه وهذه المزايا هي:

- إتاحة الفرصة لصقل المهارات واكتساب الخبرات.
- التزود بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل.
- إمكانية اكتشاف خبرات وطاقات العاملين.
- رفع مستوى كفاءة وفاعلية العاملين.
- توحيد وتنسيق اتجاهات العاملين لتحقيق أهداف المؤسسة.
- رفع مستوى الكفاية الإنتاجية.
- العمل على تعديل سلوك الأفراد والجماعات والاتجاهات أيضًا.

التدريب كنظام:

يعتبر التدريب نظام مفتوح متكامل ويتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي:

المدخلات ← العمليات ← المخرجات

المخرجات

- قوى بشرية مدربة
- زيادة الإنتاج كما ونوعاً
- علاقات إنسانية أفضل
- سلوك ومواقف موجهة
- خدمة متطورة
- خدمة ممتازة

العمليات

- تحديد الأهداف
- توصيف وتحليل الأوضاع والعمليات والإجراءات
- توصيف وتحليل الأفراد
- تحديد الاحتياجات التدريبية
- تصميم البرامج
- تنفيذ ومتابعة البرامج
- تقييم البرامج

المدخلات

القوى البشرية:

- قدرات - رغبات - اتجاهات - أنماط سلوكية... إلخ

الموارد المادية:

- أموال - معدات - تجهيزات
- مواد أولية إلخ

الموارد المعنوية:

- القيم - المعتقدات
- الأساليب - نظم المعلومات

خصائص التدريب

الهدف

الاستمرارية

الشمول

التدرج

الواقعية

مواكبة التطور

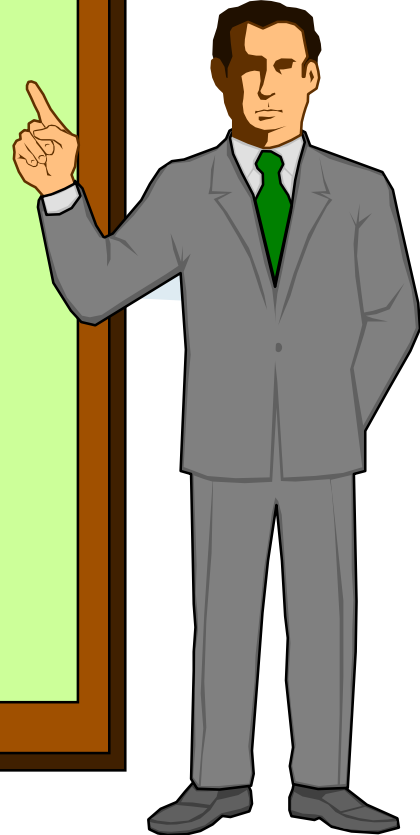
مجالات التدريب

يعمل التدريب في خمسة مجالات أساسية هي :

- 1- المعرفة.
- 2- المهارات.
- 3- الأساليب.
- 4- الاتجاهات.
- 5- الخبرة.

مقومات المدرب الناجح

- 1- الرغبة في العمل.
- 2- المعرفة والإلمام بموضوع التدريب.
- 3- المعرفة بالأساليب والمساعدات التدريسية.
- 4- تحمل المسؤولية.
- 5- القدرة على الاتصال.
- 6- المرونة .
- 7- إدارة الوقت.
- 8- فهم السلوك الإنساني.
- 9- التمتع ببعض المهارات الخاصة.



الناس يتذكرون الأفكار التي:

-تعلموها حديثاً جداً.

-سمعوا بها أكثر من مرة.

-استطاعوا تطبيقها عملياً.

-يمكن تنفيذها مباشرة.

-يشجعون أهميتها ليعرفوها وينفذوها.

و أى أشخاص مهمين فى المؤسسة.
تطبيقها من قبل مدراءهم

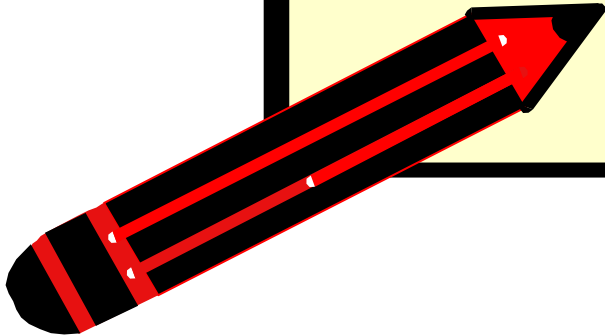


وتتوقف فعالية التحفيز على عدة عوامل أهمها ما يلي :

- 1- مدى ملائمة المادة التدريبية المقدمة لاهتمامات المتدربين.
- 2- درجة النضج العاطفى ، الجسدى ، العقلى ، لدى المشاركين.
- 3- الافتراضات الشخصية المسبقة عن جدوى التدريب.
- 4- مدى قدرة المدرب على إحداث التوازن المناسب بين أساليب ووسائل التدريب.
- 5- الظروف المكانية والموقع الذى يتم فيه التدريب.
- 6- التوقيت الذى يتم فيه التدريب.
- 7- حالة القلق أو التوتر الموجودة بقاعة التدريب.
- 8- طريقة تصميم القاعة التدريبية وطبيعة التجهيزات التدريبية الموجودة
- 9- تشتت انتباه المتدرب بين التسجيل الكتابي لما يعرض عليه وبين رغبته فى الاستماع والإنصات للمدرب.
- 10- كثرة المقاطعات والأحاديث الجانبية.

المدرّب متى يقتل الحافز ؟ :

- 1- أن يسرع مجيئاً وذهاباً في داخل القاعة التدريبية بصورة متكررة .
- 2- أن يصّر المتدرب على عرض كل ما لديه من معلومات ومعارف.
- 3- أن يعتمد المدرّب إلى إضاعة الوقت من خلال تكليف المتدربين بمهام شكلية أو الدخول في قضايا فرعية.
- 4- أن يعبث المدرّب بالأشياء المحيطة به أو بعض ممتلكاته الشخصية .
- 5- أن يدير المدرّب ظهره للمتدربين.



مظاهر فقد المتدربين الاهتمام بالتدريب

- 1- الامتناع عن الاستجابة للأسئلة أو الاستفسارات.
- 2- الامتناع عن توجيه أسئلة للمدرب.
- 3- أن يبدأ المتدربون في الدخول في الأحاديث الجانبية البعيدة تمامًا.
- 4- العبث في الأشياء والمتعلقات الشخصية.
- 5- ظهور بعض الحركات والتصرفات العصبية.
- 6- الابتعاد بالجسد أو تحريك المقعد بعيداً.
- 7- محاولة إيقاف سيطرة المدرب على القاعة.
- 8 - أن يقوم أحد المتدربين بعرض معضلة إدارية ، ويطلب إيجاد حل لها.
- 9- تنكير المدرب بالوقت المخصص للمحاضرة ، وحاجتهم للراحة.
- 10- التكاسل في أداء المهام التي قد يطلبها المدرب وطلب إنجازها بالمنزل.



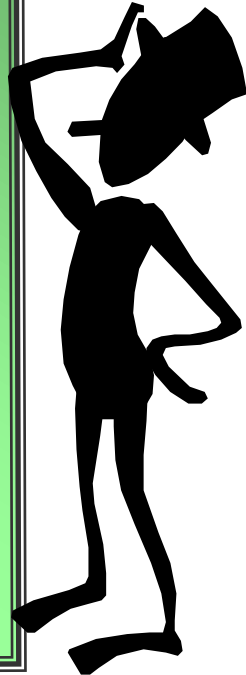
لا تنسى دائماً أن:

- 1- معرفة قدرات المتدرب هي العنصر الأساسي في تحديد طبيعة المعارف والمهارات والاتجاهات والأساليب والخبرات المطلوب نقلها إليه.
- 2- مراعاة منطقة تسلسل العرض في تقديم المادة التدريبية سوف يسرع من عملية التدريب.
- 3- إظهار الأخطاء التي يرتكبها الممارسون تعد أداة نافعة لإقناع المتدرب بجدوى اتباع الأساليب الإيجابية وتزيد من رغبته في تعلمها.
- 4- أن معدل عدم التذكر والنسيان يكون أعلى ما يمكن عقب التعلم مباشرة.
- 5- أن تكرار عرض المواد المتشابهة بصورة مختلفة يساعد على زيادة عملية التذكر.



لا تنسى دائماً أن:

- 6- تعريف المشاركين بنتائج عملهم ودرجة تقدمهم تزيد من عملية التدريب.
 - 7- يزداد التدريب بالممارسة العملية والفعلية.
 - 8- تزداد عملية التدريب عندما لا تتعارض مع عادات أو افتراضات قديمة سبق اكتسابها أو تبنيها.
 - 9- إعطاء المتدرب فرصة تدعيم سلوكه الإيجابي بالتجربة والتطبيق.
- وباختصار فإن فعالية عملية التدريب تكمن فى مدى فعالية العناصر المكونة لها وهى :
- من سيقوم بتدريب ماذا ..ولمن..



أنماط التعلم

إن فاعلية التدريب تتأثر بالتأكيد بمدى ملائمة الأساليب والوسائل التدريبية لأنماط المتدربين (فى التعلم) ، ومن أكثر الأنماط قبولاً وشيوعاً:

- 1- النمط الاعتمادي.
- 2- النمط المتعاون (المشارك).
- 3- النمط الاستقلالي.



النمط الأعمادي

توقع المتدرب وافترضه بأن
المسئولية الرئيسية فى الموقف
التدريبي تقع على المدرب وبالتالي
عليه أن يطيعه وينفذ أوامره ويتلقى
منه المعلومات والأفكار والمهام
التدريبية دون حوار أو نقاش.

النمط المتعاون

افتراض المتدرب بأن مسؤولية التدريب أو الموقف التدريبي يشترك فيه كلا من المدرب والمتدرب وبنفس القدر من الأهمية ، وعلى المتدرب أن يثرى الحوار والنقاش ويثير حماس المدرب ليلقى الضوء على مزيد من الأفكار والقضايا موضوع الدراسة أو التدريب.

النمط الاستقلالى

توقع المتدرب بأن عملية التغيير والتدريب والتنمية هي مسئولياته الأساسية ويقع عليه عبء التعلم والتحصيل وتطوير مهاراته، لذا يجب عليه أن يسعى جاهداً لتحقيق أهدافه التعليمية الشخصية ، حيث أن المدرب بالنسبة له مجرد منظم لخبراته ومستشار مهني دوره الأساسى هو مساعدته على حل مشكلاته.

نمط المتعلم	حاجات المتعلم	دور المدرّب / المعلم	سلوك المدرّب / المعلم
<p>الاعتمادى:</p> <p>في البرامج التعليمية أو التمهيدية أو برامج التهيئة لعمل أو وظيفة جديدة ، وحيثما يفتقر المتعلم إلى المعلومات الكافية عن الوضع محل الدراسة أو تتوافر لديه معلومات محدودة جداً قبل التحاقه</p>	<p>المنهجية في العرض .</p> <p>التسلسل والتتابع</p> <p>التوجيه المباشر</p> <p>الدعم المعنوي</p> <p>التشجيع ، تقدير المدرّب له</p>	<p>موجه</p> <p>خبير</p> <p>صاحب سلطة أو رأي</p>	<p>المحاضرة</p> <p>العرض</p> <p>التكليف بمهام</p> <p>التدقيق والفحص</p> <p>الاختبار</p> <p>الدعم والتشجيع</p> <p>تقييم المشاركين</p> <p>تصميم المادة</p> <p>التدريبية</p> <p>نقل المعارف والمهارات</p>

سلوك المدرّب / المعلم	دور المدرّب / المعلم	حاجات المتعلم	نمط المتعلم
<ul style="list-style-type: none"> -التفاعل -توجيه الأسئلة -التزويد بالخبرة -التلخيص -إرجاع الأثر -التنسيق -التقييم -الإدارة -الملاحظة 	<ul style="list-style-type: none"> -معاون -زميل -مشارك -محافظ على شكل البيئة التدريبية. 	<ul style="list-style-type: none"> -التفاعل -الممارسة -الملاحظة -المشاركة -المنافسة 	<p>المتعاون :</p> <p>يستخدم عندما يتوافر للمتعلّم بعض المعلومات و المعارف و الأفكار التي يرغب في المشاركة بها أثناء البرامج</p>

سلوك المدرّب / المعلم	دور المدرّب / المعلم	حاجات المتعلم	نمط المتعلم
<ul style="list-style-type: none"> - مفوض مقيم - مفاوض - مستمع - مستشار - مرجع للأثر عند طلبه 	<ul style="list-style-type: none"> مفوض سهل ومبسط 	<ul style="list-style-type: none"> - الثقة والوعي والإدراك - تجربة ما يستمع إليه - الرجوع للواقع العملي - عدم الدخول في قضايا نظرية - العملية والواقعية 	<p>لاستقلاني</p> <p>تستخدم عندما يتوافر</p> <p>للمتعلم الثقة قدرأً وافراً من</p> <p>المهارات والمعارف قبل</p> <p>التحاقه بالبرنامج ويود</p> <p>الاستمرار في التحصيل</p> <p>والبحث بنفس المجال،</p> <p>ويشعر داخليا بأن هدفه</p> <p>الرئيسي هو تطبيق ما</p> <p>سوف يسمعه ويتعلمه على</p> <p>مجال عمله، وهو ما لا</p> <p>يمكن للمدرّب أو المعلم</p> <p>أن يساعده فيه .</p>

مبادئ التدريب للكبار

ستكون أكثر نجاحاً في التدريب إذا تذكرت أن المتدربين الكبار:

□ يريدون التعلم.

□ يحتاجون للمشاركة والمشورة

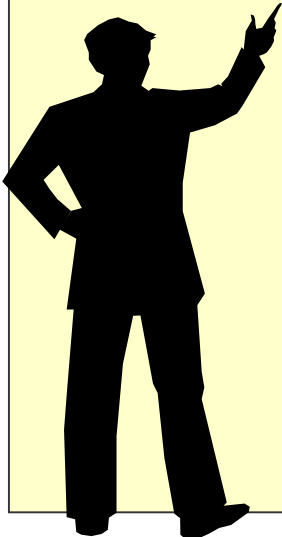
□ يريدون أن يشعروا بأن المحتويات مناسبة:

□ يحبون أن يكونوا قادرين على التصدي لمحتويات

□ المواد التدريبية

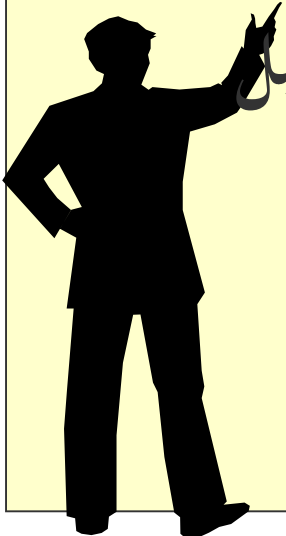
□ يستمتعون بقدراتهم على توجيه الأسئلة.

□ يحبون أن يعاملوا كأنداد (سواسية)



مبادئ التدريب للكبار

- يريدون أن يتمرنوا في جو خال من المخاطر.
- يستمعون بفعالية ، مؤيدين الأفكار التي يتفقون معها
- ويحاربون تلك التي لا يتفقون معها.
- يتعلمون بطرق مختلفة.
- ربما يحتاجون للتخلص من أفكار وعادات قديمة قبل
- أن يتعلموا شيئاً جديداً.
- يحتاجون أن يبنوا على خبراتهم ومعارفهم.
- يرغبون في السعي إلى وجود حلول لمشاكلهم.



أنواع الأساليب التدريسية

أنواع الأساليب التدريسية

المحاضرة

تمثيل الأدوار

دراسة
الحالة

العصف
الذهني

الندوات

المؤتمرات

النقاش
الموجه

البيان
العملي

فرق الحوار



العوامل المؤثرة على اختيار الأساليب التدريبية

الأهداف

- * معارف
- * مهارات
- * اتجاهات

عوامل إنسانية

- * المدرب
- * المشاركون
- * البيئة

المحددات الزمنية والمادية

- * الوقت
- * التمويل
- * المساعدات التدريبية

مجال التدريب

- * مجالات محددة
- * مجالات عامة

مبادئ التعلم

- * التحفيز
- * المشاركة الفعالة
- * الفروق الفردية
- * التتابع والهيكلية
- * إرجاع الأثر
- * نقل الخبرات الشخصية

المحاضرة

هي عملية إلقاء للمعلومات من جانب المدرب
أو المحاضر واستماع من جانب المستمعين أو المتدربين

الأهداف العامة :

إن الهدف الرئيسي للمحاضرة هو الإعلام ولذلك لن يخرج الهدف من أي محاضرة عن النقاط التالية:

- تزويد المتدربين بالمعلومات والمعارف العامة.
- عرض بيانات ومعلومات تفصيلية عن موضوع معين.
- التأثير في المتدربين لقبول وجهة نظر معينة.
- تدريب واكساب المتدربين بعض المهارات المعينة في نطاق محدود.

أهمية أسلوب المحاضرة

تعتبر المحاضرة هي الأسلوب الذي لا بديل عنه في حالة:

- وجود عدد كبير من المتدربين بدرجة يصعب معها اجراء حوار أو مناقشة
- تزويد المتدربين بالمعارف والمعلومات العامة .
- قيام المدرب بالتقديم لبرنامج التدرربي وشرح أهدافه.
- تفسير نتائج التمارين والاستقصاءات العملية.
- عدم وجود اسلوب تدريبي آخر لدى المدرب.

المرحلة الأولى:

أ- من هم المستمعين ؟

ب- ما الهدف من المحاضرة ؟

ج- ما موضوع المحاضرة ؟

د- ما الوقت المتاح ؟

تصميم

ومنهج

المحاضرة

المرحلة الثانية:

أ- المقدمة.

ب- موضوع المحاضرة.

ج- ختام.

المرحلة الرابعة:

بعد اجتياز المراحل الثلاث وتصبح في

قاعة المحاضرة وفي مواجهة المتدربين

لذلك يجب مراعاة بعض الملاحظات منها:

التواجد مبكراً - البدء في الموعد المحدد

الاستعانة ببعض المذكرات

السماح بفترات للرد على الأسئلة

المرحلة الثالثة:

أ- المسودة.

ب- المساعدات التدريبية.

ج- التدريب على المحاضرة.

دراسة الحالة

وصف لمواقف وأحداث مستمدة من الحياة

الأهداف العامة

- تزويد المتدربين بأكبر قدر ممكن من المعرفة والحقائق.
- تطوير وتنمية مهارات المتدربين في مجالات تحليل المشكلات ، والاتصالات ، واتخاذ القرارات
- التأثير في اتجاهات المتدربين وتعديل أو تغيير سلوكهم.
- التأكيد على عدم وجود اجابات صحيحة أو خاطئة في مجال السلوك الإنساني

اسلوب إعداد الحالة كمادة تدريسية

1- اختيار المشكلة ومصدر المعلومات.

2- الملاحظة وجمع المعلومات.

3- كتابة الحالة.

4- إعداد الصورة النهائية للحالة.

5- اختبار الحالة للاستخدام العملي.

6- إعداد دليل المدرب.

كتابة الحالة

يجب أن تتصف المعلومات التي تختارها بمعيارين أساسيين هما :
أ - الموضوعية
ب - الواقعية .

ملاحظات هامة لكتابة الحالة

أ - اختيار المعلومات التفصيلية:

- حدد الهدف من الحالة ، ووضحه
- استبعد المعلومات التي لا تتعلق
بالمشكلة الرئيسية للحالة.

ب - حدد اطاراً عاماً لكتابة الحالة:

- ارسم في ذهنك صورة عامة عن الحالة
- تفهم جيداً كل عنصر من عناصر الحالة
- حاول اضافة الرتوش والتفصيلات
المناسبة لتكتمل الصورة في ذهنك .

- ج - اكتب الحالة في صيغة الزمن الماضي
- اكتب المسودة الرئيسية للحالة مستخدماً
الأسماء والأماكن الحقيقية.
 - ادخل التعديلات المناسبة ، وعدل الأسماء
والأماكن لتجنب المشاكل.
 - اعد كتابة الحالة مستخدماً الزمن الماضي

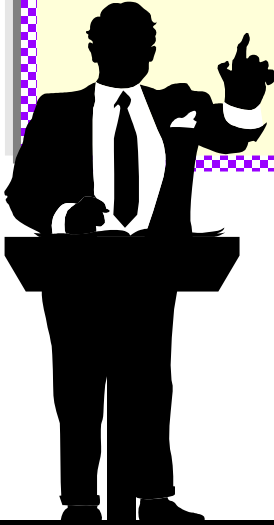
عملية التقديم والعرض



تخطيط عملية التقديم والعرض

يجب علىّ عند التقديم والعرض أن :

- أحدد الأهداف .
- أحلل جمهور المستمعين .



تنظيم عملية التقديم والعرض

يجب علىّ عند التقديم والعرض أن :

- * أولد أكبر قدر ممكن من الأفكار الرئيسية .
- * أولد أكبر قدر ممكن من الأفكار الفرعية .
- * أضع اللمسات الأخيرة .
- * أحدد المساعدات البصرية .
- * أحدد المزايا والفوائد .
- * أحدد جملتي بدء وختام التقديم والعرض .
- * أضع الشكل العام للمقدمة .
- * أحدد الخاتمة والنتائج .



الاتصال

هو “عملية نقل واستقبال المعلومات والفهم من شخص إلى شخص آخر، مع ملاحظة أن هناك تفرقة بين نقل المعلومات ونقل الفهم لأن الاتصال عملية معقدة ولها أبعاد متعددة ومنها نقل المادة من المرسل إلى المرسل إليه، ومنها استقبال الرسالة واستيعابها ومنها قبول الرسالة أو رفضها.”

عناصر العملية الاتصالية

تتمثل عناصر عملية الاتصال في خطوات ست متتابعة كما يلي:

- 1 الفكرة : وهى مضمون عملية الاتصال والتي تعتبر

أساس الرسالة الموجهة من المرسل، وليكن شعارك هنا “ لا تبدأ الحديث دون أن تبدأ فى التفكير.”

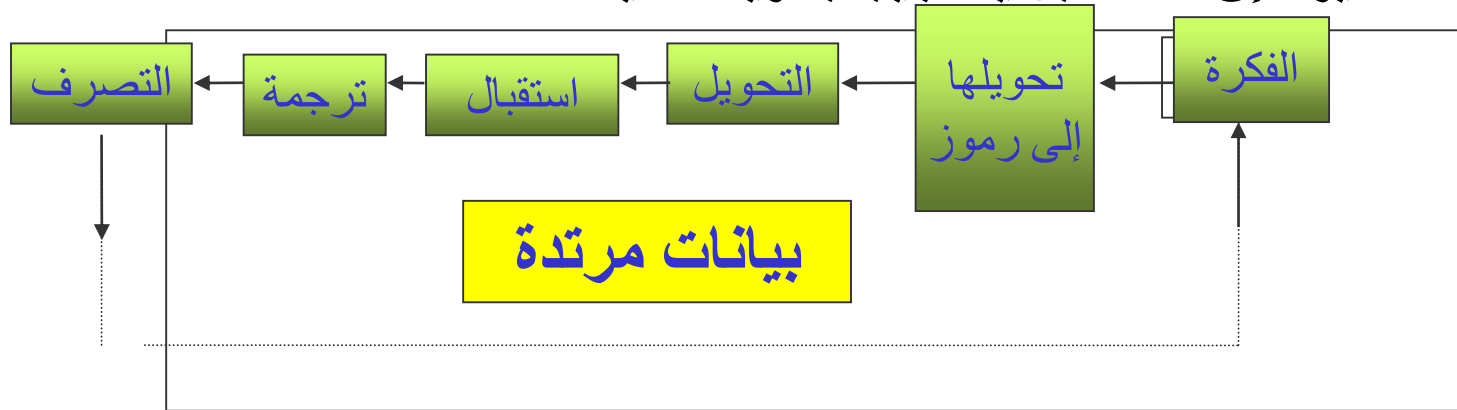
- 2 قيام المرسل بتنظيم فكرته داخل سلسلة من الرموز والتي يشعر أنها تصل إلى مستقبلية الذين يستهدفهم.

3- تحويل الرسالة كما ترجمت وتحديد القناة المستخدمة في تحويلها سواء كانت منك أو من ينوب عنك، مع تحديد التوقيت المناسب للاتصال

حتى

لا تحدث معوقات.

- ٤ - استقبال الرسالة بواسطة المستقبل، وعلى المستقبل إذا كانت الرسالة شفوية أن ينصت جيداً حتى لا تفقد الرسالة وضوحها.
- ٥ - يتم ترجمة الرمز إلى المعنى المقصود من الرسالة.
- ٦ - أخيراً فإن المستقبل يستجيب بطريقة معينة.



كيف يمكن تحقيق فعالية الحديث؟

- التوقف عن الكلام بين لحظة وأخرى للتعقيب من المستمع
- مراقبة حركات وجه المستمع ... لتحديد مدى فهمه للرسالة
- الانصات جيداً لتعليقات المستمع
- النظر في وجه المستمع ← تجنب الانشغال
- تخير نبرة الصوت المناسبة (تناسب بعد المساحة)
- تجنب استخدام ألفاظ غير مفهومة ... أو أجنبية
- تفهم الحالة المزاجية والنفسية للمستمع
- لا تقاطع المستمع أثناء رده على رسالتك
- خاطب المستمع على قدر ثقافته
- تأكد من توافر المناخ المناسب لعملية الاتصال
- تجنب التفاصيل الزائدة عن الحد
- حافظ على الابتسامة والهدوء
- كن منصتاً قبل أن تكون متحدثاً

أهم مراحل الإنصات

- 1 الاستماع للكلمات
- 2 تفسير الكلمات & معانيها
- 3 استيعاب مضمون المعاني
- 4 تذكر الأفكار المرتبطة بالمضمون والاستجابات البديلة المختلفة
- 5 تقييم الاستجابات البديلة
- 6 الاستجابة

الوصايا العشر للإنصات الفعال

- 1- عند الاستماع يجب أن تبحث عن مجالات الاهتمام ومغزى الحديث.
- 2- اهتم بمحتوى الحديث أكثر من اهتمامك بطريقة المتحدث.
- 3- لا تتعجل بالتقييم ولا تقاطع المتحدث
- 4- انصت إلى الأفكار الرئيسية في الحديث
- 5- كن مرناً مع كل متحدث وتقبل أسلوبه
- 6- تعتمد الإنصات وتفرغ للحديث بكل حواسك.
- 7- قاوم التششت وابتعد عن مصادر الضوضاء
- 8- درب عقلك على التركيز.
- 9- كن يقظاً وابتعد عن الانفعال.
- 10- حاول أن تفكر بطريقة أسرع من الحديث.

معوقات الاتصال بالآخرين



المعوق الأول : التسرع فى التقييم أو التعليق

كثيراً ما يكون التسرع فى التقييم وإبداء الملاحظات مثار شكوى الكثيرين، إذ أن التسرع فى الاستنتاجات وإصدار الأحكام قبل الإلمام بأكبر قدر من المعلومات يؤدى إلى إصدار التعليقات غير المفيدة والأحكام غير الناضجة.

قواعد إرشادية

- التزم بمبدأ تأجيل الحكم أو التروى بمعنى أن تحتفظ باستنتاجاتك وتعليقاتك إلى أن تنتهى مناقشة جميع الأفكار.
- لا تتوان عن توجيه الأسئلة الاستيضاحية حتى فى الحالات التى تشعر فيها بالمأمك بكل المعلومات.
- تأكد من معنى الحركات التعبيرية التى قد تلاحظها.
- استوضح تعليقات الآخرين والنقاط التى يتناقشون فيها بإثارة الأسئلة.
- تأكد من استيعابك لكل النقاط والمسائل كما يراها المتدربون وليس كما يحلو لك أن تراها.
- حاول أن يكون استفسارك واستماعك فعالاً

المعوق الثانى : العبارات التقريرية والتخصيصية

عندما تستخدم العبارات التقريرية أى تلك التى تفيد التقرير والحسم أو العبارات التخصيصية أى تلك التى تفيد التخصيص فإنك تدفع المتدرب إلى اتخاذ جانب الدفاع والمقاومة، فلو أنك استخدمت هذه العبارة مع أحد المتدربين : **“دائماً تأتى متأخراً”**

فأنت تلقى بلكمة فى وجهه مما يضطره إلى الدفاع عن نفسه، وبدلاً من أن يبدأ حديثاً عادياً معك فإنه يجتهد فى البحث عن أحد المواقف التى تثبت خطأ أو عكس ما قلته، وعندما يحدث هذا تضع الرسالة الأساسية التى تود توصيلها فى معركة التفاصيل إذ تبدأ درجة الاستماع فى الانخفاض رويداً رويداً حتى تتلاشى

قواعد إرشادية

□ تحاشى العبارات التقريرية والتخصيصية كلما أمكن ذلك،
فاستخدامها يؤدي دائماً إلى خلق حالة من القلق

□ استخدم العبارات التقريرية فى التعبير عما تريد مثل
“ يبدو لى أنك سجلت كثيراً فى كشوف المتأخرين فى هذا
البرنامج” فمثل هذا التعبير يؤدي إلى الاسترخاء النفسى
للطرف الآخر ويجنبك دفاعه

المعوق الثالث: مقاطعة الآخرين

لا شك أن مقاطعة الآخرين هي أخطر ما يهدد استرسال الآخرين في الحديث والمناقشة المجدية، فمقاطعة الآخرين تشل تفكيرهم وتسبب لهم الارتباك وبالطبع تصبح النتيجة الحتمية لذلك قليلاً من المعلومات وكثيراً من الضوضاء

إن أكثر الأضرار التي تنجم عن المقاطعة ذلك الأثر النفسى الذى ينتاب الآخرين فهى تعنى بالنسبة لهم عدم الاكتراث بهم وعدم الاهتمام بأفكارهم مما قد يدفع بهم إلى الانسحاب والتقتير فى الحديث.

قواعد إرشادية

- تجنب مقاطعة الآخرين
- ركز الإنصات على النقاط الرئيسية
- انصت جيداً حتى تتمكن من تلخيص وجهة نظر المتحدث قبل أن تبدأ في الإدلاء بما تريد
- لا تجلس متحفظاً للرد بل استرخ في مجلسك على أمل أن تصل إلى ما تريد فلن تستطيع أن تنصت جيداً إذا شغلت ذهنك بالرد
- وجه بعض الأسئلة الاستيضاحية حتى تبدو راغباً في الاستماع لأفكار الغير ومتفهما لوجهة نظرهم
- استخدم كل ما لديك من مهارات الاستفسار والاستماع الجيد إذا لم تكن موجودة لديك حاول أن تنميتها.

المعوق الرابع: الغضب عند المقاطعة أو الاستفسار

يقصد بالغضب أن يصدر منك أقوال أو أفعال عند المقاطعة أو الاستفسار تؤدي إلى اتخاذ مواقف دفاعية أو رد فعل سلبي وينجم عنها تقليل فعالية الاتصالات ولاشك أن المقاطعة أو الاستفسار أثناء الحديث تحتاج منك إلى نوع خاص من المعاملة إذ من الطبيعي أن نغضب إذا ما قوطعنا أو بدا أننا غير مفهومين للآخرين.

قواعد إرشادية

- استخدم التعليقات غير المباشرة التي تنفس بها عن غضبك مثل:
 - لا تقلق بشأن هذه المسألة، اعتقد أنها ستكون أكثر وضوحاً عندما أنتهى من الحديث.
 - (بعد أن ينتهى المقاطع من تعليقه):
 - لم أشاء أن استوقفك لأنى أعلم مدى اهتمامك بهذه المسألة ولكنى اعتقد أنه من المفضل أن يعطى كل منا الآخر فرصة كاملة للتعبير عن نفسه دون تدخل، ما رأيك ؟
 - والآن قبل أن ننهى اليوم التدريبى أشعر أنى لم أكن واضحاً تماماً فيما قلت، فهل لك أن تخبرنى بمفهومك؟

□ إن مثل هذه التعليقات غير المباشرة تمكنك من معالجة المقاطعة بطريقة أقل هجوماً كما أنها تمكنك من توضيح الطريقة التي تفضلها في الاتصالات مستقبلاً، ثم إنه من قبيل اللياقة أن تسأل الغير عما فهمه بدلاً من اتهامه بعدم الفهم، ومن المفضل دائماً ألا تظهر عدم استماعه لك بطريقة محجمة بل عالج الموقف بحكمة مثل:

□ “يخيل آلى” أن اهتمامك بهذه المسألة هو الذى يدفعك لطلب المزيد من المعلومات وها أنا مستعد لزيادة الإيضاح”. استخدم النغمة الاستفسارية عندما تستوضح عن مدى فهم الطرف الآخر حتى لا يظن أنك تبكته.

□ استخدم التلخيص وإعادة الصياغة حتى تزيد من مدى فهم الآخرين لك.

□ توقف عن الحديث بين الفكرة والأخرى وانتظر برهة ثم تسأل عن مدى وضوحها.

المعوق الخامس: الاستئثار بالحديث

- من المهم أن تترك لمن معك فرصة الحديث، فلو أنك أمطرته بوابل من العبارات المتتالية، فإلى جانب أنك تسلبه حق الكلمة فأنت تشعره أيضاً بعدم اهتمامك بما سيقول، إن عدم مشاركة الآخرين فى الحديث لمدة طويلة يفقدهم الاهتمام، فالمشاركة تثرى المناقشة والحوار ، كما يجب عليك ألا تنسى أنك بحاجة إلى افكار الغير ومعلوماتهم حتى يمكنك اتخاذ القرارات الصائبة.
- تخيل أنك جلست مستمعاً لمدة طويلة ثم سئلت عن رأيك، ما الذى يحدث غالباً؟ فى معظم الأحيان تكون إجابتك قصيرة لا تزد عن “لا أعرف” أو “نعم” “هذا صحيح”
- لقد أدلى المتحدث بالعديد من النقاط وطرق الكثير من المسائل والموضوعات حتى أنك لم تعد تتذكر شيئاً منها، وفى أحسن الأحوال نقطة أو نقطتين تذكى هذا الموقف عندما لا تزيد الإجابات التى تتلقاها عن “نعم” أو “لا” ثق أنك تحدثت كثيراً إلى الناس وليس معهم

قواعد إرشادية

- ❑ لا تعتل منبر الحديث وحدك
- ❑ استخدم الأسئلة المفتوحة التي تشجع الآخرين على الحديث
- ❑ ركز تعليقاتك ولا تكرر نفسك
- ❑ استعن بالأمثلة والحكم الموجزة التي تفيد في توضيح ما تريد

المعوق السادس: أسئلة الاستدراج

- ❑ الأسئلة الاستدراجية هي تلك التي تخلق المواقف الاضطرارية التي تشعر مستقبلها بالتآمر والغضب. فهو يشعر بتآمرك لأن أسئلتك لم تترك له فرصة الاختيار في الاجابة. كما أنه سوف يتنبه للمصيدة التي تنصبها فلا تتوهم أنك أذكى منه.
- ❑ إن مثل هذه الأسئلة تؤدي بك إلى فقدان ثقة الآخرين وعدم اتفاقهم معك فيما تبديه من آراء وحلول ولو كانت صائبة. ومن أمثلة تلك الأسئلة:
- ❑ ألا توافقتى أن ضياع هذه الفرصة يرجع إلى الصعوبة التي واجهتكم فى تخطيط الوقت ؟
- ❑ اعتقد أنك لا تظن بى ذلك.
- ❑ لقد كانت غلطتك أليس كذلك ؟

قواعد إرشادية

- اخبر بما تريد فى عبارات صريحة
- لا تكثر من الأسئلة المباشرة بل استعن بالأسئلة المفتوحة
- كلما أمكن ذلك.
- لا تطلب موافقة الآخرين التلقائية على ما تطرحه من قضايا.
- استعن بمهاراتك فى الاستماع جيداً
- احترس من المعوقات الأخرى التى قد تصاحب اسئلة
- الاستدراج مثل: اللوم ، التعالى ، العبارات التخصيضية.

المعوق السابع: التهمك والسخرية

□ يلجأ بعض المدربين إلى التهمك والسخرية فى اتصالاتهم بالمدربين، فيصدرون التعليقات التى تحمل فى مضمونها الاستهزاء بأفكارهم أو ذكائهم، ويعتقدون خطأ أنه لا غبار ولا ضرر ينجم عن تعليقاتهم هذه طالما أنها تمر فى موجة من موجات الضحك، ولقد أثبتت بعض البحوث الميدانية أنه كلما زادت درجة الحنق والغضب لدى الغير حتى إن لم يبد ذلك علانية ويظل متحفزاً إلى أن تأتيه الفرصة للرد واسترجاع كرامته .

□ ولا يعنى هذا التزام التزمى فى الاتصال بالآخرين وارتداء حلة رسمية كاملة، بل من المفضل التباسط فى الحديث بما يزيد الفهم المتبادل.

قواعد إرشادية

❑ تجنب السخرية تماماً.

❑ عبر عما تريد فى عبارات بسيطة وبكلمات مباشرة.

❑ ضع نفسك مكان الطرف الآخر وفكر فيما يمكن أن يكون عليه شعورك لو تهكم عليك أحد.

❑ اسأل نفسك هل يمكننى أن أصوغ ملاحظاتى فى شكل عبارات أو أسئلة بعيدة عن

السخرية؟ وهل يمكننى توجيهها بطريقة جدية، والقدرة على التعامل مع ما سوف يبديه من تعليقات ؟ إذا كانت إجابتك بالنفى فمن الأفضل أن تتناسى هذه الملاحظات.

❑ إذا أردت استخدام الدعابة من قبيل التباسط مع الغير والتخفيف من القيود فعليك أن تحلل

محتويات “النكتة” التى تنوى إطلاقها وما تقصده منها وهل تقصد من ورائها تغيير أمر معين ؟ أم أنك تسوقها لمجرد السخرية من شخص معين ؟ فيما يتعلق بالأمر الأول فيمكن لك أن تبدأ بالدعابة بشرط أن تكون مناسبة للموقف. أما فيما يتعلق بالأمر الثانى (مجرد السخرية) فإننا نحيلك إلى البند الأول من هذه الوصفة العلاجية.

المعوق الثامن: التركيز على الأخطاء

□ عندما يرتكب المتدربون خطأ أو يسيئون الحكم في أحد المواقف فإنهم عادة ما يدركون ذلك ويفكرون في طريقة أفضل لمعالجة الأمر في المستقبل. ولذلك فالإطالة في مناقشة أخطائهم والتركيز والإصرار على إظهار حماقاتهم يؤدي إلى مضايقتهم. ومن الأفضل أن تجعل تحسين العلاقة في المستقبل هدفاً لك. فلا يفيد التعامل معك في شيء أن تركز على أخطائه بقدر ما يفيد اهتمامك بمعالجة الموقف.

قواعد إرشادية

- ناقش الأخطاء بالقدر الذى يفيد فى المستقبل وليس بقصد التكرار أو الشماتة.
- ركز على الاهتمام بالمستقبل فى تعليقاتك.
- تأكد من إمامك بكل حقائق الموقف قبل التعليق.
- تحاشى كلما أمكن مثل هذه العبارات:
 - أرجو أن تكون قد تعلمت شيئاً الآن.
 - بالطبع أنت المسئول عن كل هذه المناقشات.
 - اعتقد أنك تحققت من غلطتك الآن.
 - أظنك عرفت الآن لماذا كنت ألومك ؟

المعوق التاسع: المجادلة

□ ينذر أن تأتي المجادلة بنتائج بناءة فالمناقشات التي تنتهى دائماً: “أنا على حق وأنت على خطأ” تفسد العلاقات الطيبة وتترك انطباعاً بعدم السعادة للالتقاء.. فمن خصائص المجادلة أنها تقلل درجة الرشد عند كلا الطرفين ويزيد من تمسك كل منهما برأيه وتصلبه فى موقفه.

قواعد إرشادية

- دع الطرف الآخر يفرغ الشحنة الكلامية التي يصدرها مع مراعاة حسن الاستماع له حتى يمكنك أن تقلل من حدة توتره العصبى.
- حدد نقاط الاتفاق ونقاط الاختلاف.
- استخدم بعض الاسئلة الاستيضاحية فقد يؤدى إلى تراجع الطرف الآخر عن موقفه.
- اطلب بعض الأمثلة التي توضح النقاط التي يتمسك بها.
- ركز حديثك على ما هو الصواب وليس من هو المحق.

المعوق العاشر: ممارسات بعض العادات المعوقة

□ كثيراً ما تصدر عنا بعض الأفعال أو الحركات أثناء الاستماع دون أن ندري. والواقع أن مثل هذه الحركات يخلق شعوراً من الضيق لدى المتحدث ويجعله يتردد في الاستمرار في الحديث. وسواء كنا على وعى بهذه الحركات أو غير واعين بها فإننا لا نستطيع أن نقدر مدى تأثيرها على الطرف الآخر وتحديد ما يغضبه وما لا يغضبه منها لاختلاف إدراك كل منا عن الآخر، ومن أمثلة هذه الأفعال ما يلي:

- الرد على الهاتف مما يشعر المتحدث بعدم أهمية حديثه...
- تحويل النظر بعيداً عن المتحدث.
- الانشغال برسم الخطوط والأشكال العشوائية.
- العبث بشيء ما امامك (الدبابيس / الأقلام / ... الخ).
- البلاهة فى تعبيرات الوجه (التجهم أو الابتسام طوال فترة الحديث).
- كتابة بعض ما يقوله المتحدث (وخاصة إذا لم تطلعه علي سبب ذلك).
- الرهص فى المقعد (أيتأرجح بالمقعد من جانب لآخر أو من الأمام إلى الخلف).
- تكرار النظر إلى ساعة المعصم أو الحائط.

قواعد إرشادية

- تمنع في القائمة السابقة واسأل نفسك:
- أى من هذه الأفعال تضايقتى لو كنت المتحدث؟
- أى من الأفعال يصدر منى؟
- تجنب الأفعال التى سبق أن حددتها فى إجابة السؤالين الأول والثانى
- شارك المتحدث فى حديثه ببعض الأسئلة وقليل من المناقشة المجدية.

المدرّب و.... لغة الجسد

وهي وسيلة من وسائل الاتصال تعتمد على الجانب السلوكي والحركي في الجسم دون استخدام الكلام

وتعتمد على:

- 1- تعبيرات الوجه -2
- 3- حركة اليد وإيماءاتها
- 4- حركة الجسم
- 5- استخدام المسافات بين الآخرين. 6- اللمس.

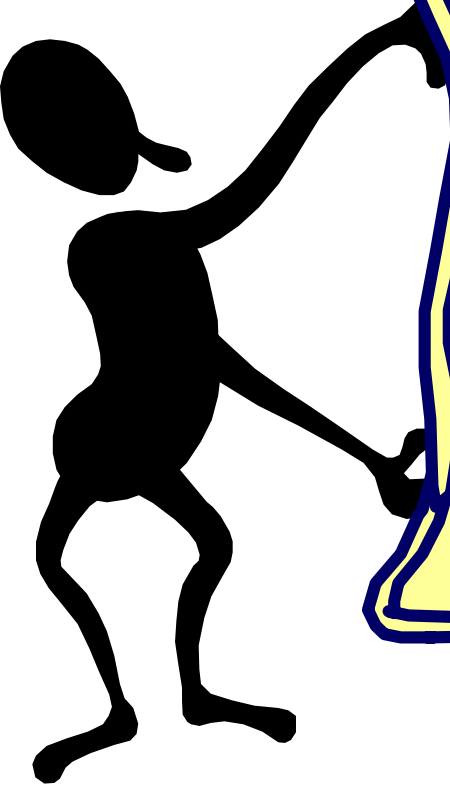
استخدام الأسئلة كوسيلة تدريبية

نحن نستخدم الأسئلة عندما نريد :

- 1- اقناع الآخرين
- 2- الحصول على المعلومات
- 3- ثبات الأفكار
- 4- تصفية ذهن
- 5- حفز الآخرين
- 6- حل المشكلات
- 7- ابداء الرأي بحرية
- 8 - تقليل الأخطاء
- 9- التغلب على (أو تقليل) الاعتراضات
- 10- الاتصال بالآخرين

أنواع الأسئلة

- 1- توجيهية : التي تتضمن أو تطرح الإجابة عليها
- 2- استفسارية : للحصول على معلومات أو حقائق من المتدربين
- 3- مباشرة / شخصية : وتوجه إلى متدرب معين بذاته
- 4- عامة / جماعية : وتوجه إلى مجموعة المتدربين
- 5- غامضة : وتحتل أكثر من معنى
- 6- جدلية : تثير الجدل بين المتدربين
- 7- مردودة / معادة : يعيدها مسئول النقاش للمتدربين أو متدرب منهم
- 8- استفزازية : لإثارة المتدرب للمشاركة
- 9- معلقة (نعم / لا) : وهي لا تحتل بديلاً ثالثاً
- 10- مفتوحة : ماذا - لماذا - من - متى - أين - كيف



طرح الأسئلة على الآخرين!!!.

عند طرح سؤالك على فرد ما يمر ذلك بستة خطوات هي:

- 1- تمييز شخصية الفرد واكتشاف نوعيتها
- 2- ماذا تريد من السؤال
- 3- طرح السؤال
- 4- استجابة الطرف الآخر للسؤال والاصغاء له
- 5- تقييم السؤال
- 6- الاستفادة من السؤال



عوائق المناقشة ؟



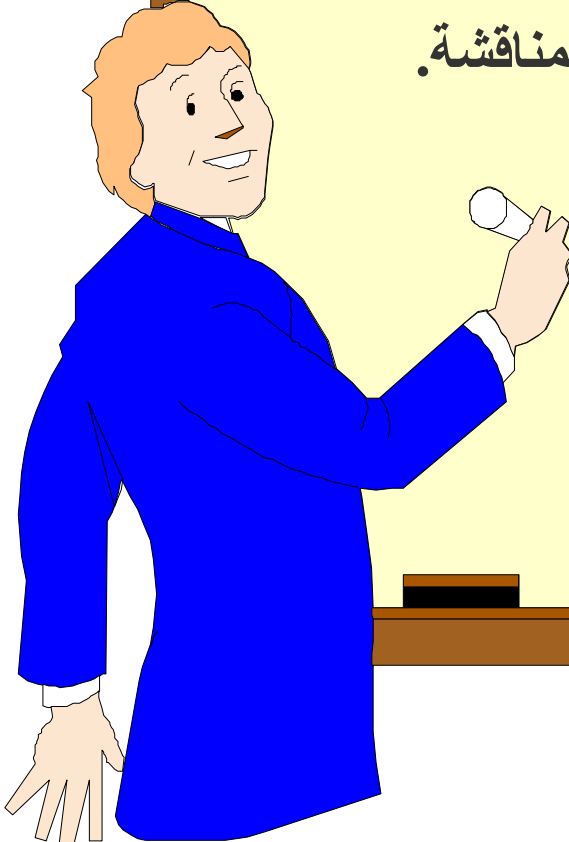
- ☐ عدم وجود هدف محدد وواضح للمناقشة .
- ☐ ترتيب المقاعد في شكل صفوف.
- ☐ الاستئثار بالحديث طوال فترة المناقشة.
- ☐ عدم توضيح أهمية موضوع المناقشة واسباب مناقشته.
- ☐ الإفراط في الأسئلة التي تترك المجموعة وتوقعهم في حيرة
- ☐ عدم استجابة المجموعة وعدم تحمسهم للمناقشة.
- ☐ عدم القدرة على حسم التعارض في وجهات النظر.
- ☐ خروج المجموعة من موضوع المناقشة.
- ☐ الشعور بعدم التحمس للمناقشة وظهور ذلك في نبرات الصوت.
- ☐ إنهاء المناقشة دون تحقيق هدفها.

لابد من:

قيادة وتوجيه المناقشة

- البدء في الموعد المحدد بالصبط.
- شرح القواعد والحدود التي ستم في إطارها المناقشة.
- عرض الموضوع باختصار.
- تشجيع اعضاء المجموعة على المناقشة، وإثارة اهتماماتهم.
- توضيح الهدف العام من المناقشة.
- التعامل بلباقة وحكمة مع الأمور والمواقف التي

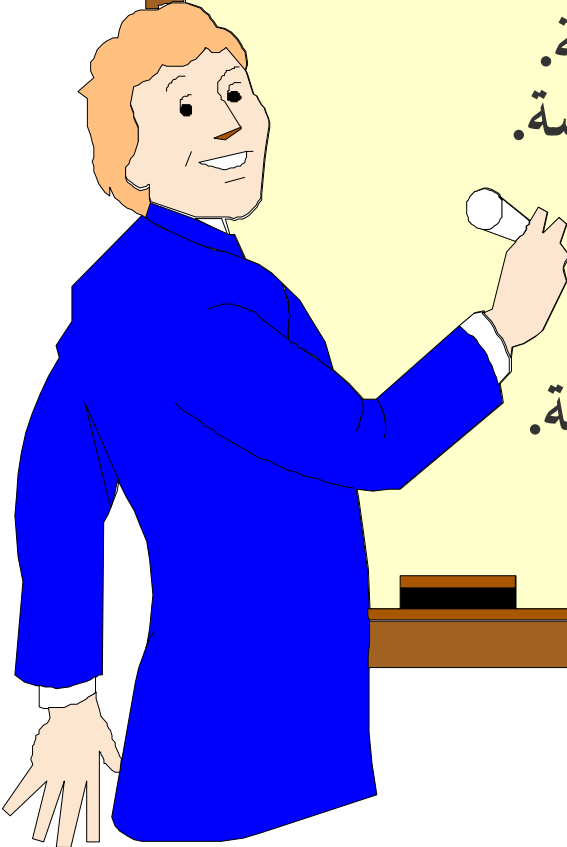
لا تتعلق بالمناقشة وتعرض استمرارها.



قيادة وتوجيه المناقشة

لابد من:

- * إتاحة الفرصة المتكافئة للمشاركين في المناقشة.
- * التركيز على النقاط الهامة التي تتناولها المناقشة.
- * الاستعانة بالمعينات السمعية والبصرية.
- * تجنب الوقوع في مصيدة الجدل الشخصي .
- * المحافظة على استمرار المناقشة.
- * مراجعة العناصر الرئيسية التي تتناولها المناقشة.
- * عرض وتلخيص ما يتم التوصل إليه من نتائج.



أربعة أساليب للتشجيع على المناقشة

1- إثارة الاهتمام:

- استخدم عبارات وتعبيرات مؤيدة ومشجعة * لا تسرع بالتعبير عن موافقتك أو عدم الموافقة على ما يقول

2- إعادة الصياغة:

- أعد صياغة الحقائق الأساسية التي طرحها المتحدث
- دع المتحدث يشعر بفهمك الكامل لما يود عرضه من أفكار

3- الاهتمام بمشاعره:

- أظهر للمتحدث اهتمامك وانصت له جيداً * وضح له تقديرك لانفعالاته ومشاعره

4- التلخيص:

- ركز على النقاط الأساسية في حديثه
- لخص له ما قاله مؤكداً فهمك واهتمامك للحقائق التي عرضها ومشاعره





فن بناء العلاقات مع الآخرين

قد أثبتت الدراسات العلمية أنك لو أحسنت التعامل مع الآخرين فإنك تكون بذلك قطعت ٨٥% من طريق النجاح للوصول إلى هدفك.

ولكن كيف يتم بناء علاقات قوية مع الآخرين ؟ ؟ بالخطوات التالية!!

الود الفوري
والصداقة السريعة

أنشئ انطباعاً
أولياً جيداً

اجعل شخصيتك
جذابة

اشعار الآخرين
بأهميتهم

امدح الآخرين
واثن عليهم

اجذبهم نحو
وجهة نظرك

انتق الكلمات
الجيدة



أنماط المتنريين

٢- المنذفع

٤- المدعي

٦- المتردد

٨- المعوق

1- الترتار

3- الصامت

5- المتذمر

7- الجاد

الثرثار

يغلب عليه طابع المرح، يميل بشدة للدعابة

يوجه الحديث غالباً بعيداً عن صلب

تأثير الكلام

يمكن أن يضيع معه وقتك دون الاستفادة

يمكن أن يصرفك عن العمل إن لم تكن حذراً

الثرثار

كيفية التعامل معه

عليك بإدارة وقتك معه بحرص، بإتاحة الوقت له بالحديث لكن بالقدر المناسب الذى يمكنك معه السيطرة على وقت اللقاء

إذا ما اتجه بالحديث بعيداً عن صلب الموضوع انتهز كل فرصة ممكنة لتجذبه مرة أخرى إلى موضوع اللقاء

اظهر موافقتك على المناسب من تعليقاته،
ولكن حاول أن تربطها دائماً بالموضوع

قد تكون مضطراً في بعض الأحيان أن تظهر له
بلباقة أن المتدربين الآخرين في انتظار أن تقوم
بخدمتهم.

الصمت

يتسم بالوقار والهدوء فضلاً عن الصمت بالطبع

يجلس أبعد ما يستطيع، ويبدو منصتاً للأحاديث حوله

لا يعنى صمته استيعابه وتفهمه لما يسمع بالضرورة

يندر أن يبدى من الأقوال أو التصرفات ما يعبر عما
فى خاطره

كيفية التعامل معه

يجب أن تجتذبه للحديث

عامله باحترام ووقار

اشرح له مزاياء وفوائد ما تعرضه

حاول من خلال سؤاله التأكد من استيعابه لرسالتك

حاول أن تعرض عليه في نهاية كل جزء ما يشبه
القرار الجاهز للإنفاق عليه

المنذفع

يبدو دائماً نافذ الصبر، متعجل

قليل الاستماع، دائم المقاطعة لمحدثه

يتسرع في تكوين وابداء الرأي، ويغيره بنفس السرعة

يرغب دائماً في التمتع بأولوية مطلقة في
الحصول على ما يريد

المنذفع

كيفية التعامل معه

حاول ما استطعت أن تعطيه الأولوية دون إخلال
بالنظام أو بحق الأولوية لغيره من المتدربين

ابتعد في حديثك معه عن التفاصيل وركز على أهدافك

حاول أن يكون إيقاع أدائك معه سريعاً ما أمكن ذلك

المدعى والعارف بكل شئ

نشيط وإيجابي

كثيراً ما يستخدم ألفاظ مثل
“أنا، وجهة نظري، الرأى الصواب هو كذا.”

لديه عادة معلومات كثيرة وغير دقيقة عن
الموضوع

عنيد ومتشبت برأيه

المدعى والعارف بكل شئ

كيفية التعامل معه

اطلب رأيه قبل أن تقدم إليه اقتراحك عن مشكلة ما

التقط النقاط الإيجابية فيما يقدمه واعرب له عن استحسانك لها،
واعتمد عليها لبناء الموضوع

تجنب المعارضة الصريحة لآرائه قدر المستطاع فهو قادر على
هز صورتك أمام الآخرين

تجنب استدراجه لك للأحاديث المتشعبة التى يهدف منها لإظهار
معارفه فهذا سيكون على حساب وقتك

المتذمر دائم الشكوى

- يغلب عليه عدم الرضى، وثائراً فى كثير من الأحيان

- كثير الانتقاد لمن يتعامل معه ولما يقدم له من خدمة تدريبية

- يركز حين تقدم له الخدمة التدريبية على سلبياتها ولا يبدى اهتماماً بالإيجابيات

المتذمر دائم الشكوى

كيفية التعامل معه

اسعى دائماً لتهدئته والحفاظ على هدوئه

حاول بناء الثقة معه وتنمية علاقة شخصية به ليكون أكثر تقبلاً لما تقدم وما تقول

أحرص دائماً على تقديم الخدمة التدريبية له بما لا يعطيه مجالاً للنقد

حاول تصحيح انطباعاته عن أى معاملات سابقة له مع التدريب، وأكد له ثم اثبت عدم تكرار ذلك.

المتردد

• يتردد في التعبير عن نفسه وفي سلوكه بوجه عام

• غير متأكد من أى شئ

• لا يستقر على رأى واحد

• يخشى دائماً من اتخاذ القرار

المتردد

كيفية التعامل معه

• قدم الموضوع إليه، لمساعدته على عدم التردد

• دعم مقترحاتك دائماً بالبراهين والأسباب المنطقية

• يفيد الإطراء "الغير مبالغ فيه" في التعامل مع هذا النمط

• أكد سلامة توجهاته "إذا ما وجدتها كذلك" واحرص على ألا يجذبك تردده إلى اتجاه آخر.

المعروف

يفكر في موضوعات أخرى أثناء حديثك

يعود مراراً ويستفسر عما سبق قوله

استفساراته كثيرة ومكررة

مشكلته ليست في ترده وإنما في قلة اكتراثه

لديه رغبة دائمة في أن يحظى بأعلى قدر من اهتمامك،
ولأطول مدة ممكنة.



المعرق

كيفية التعامل معه ؟

حاول أن تجعله يركز دائماً في الموضوع المطروح حالياً للنقاش

أحرص على أن تحافظ دائماً على مسار النقاش في الموضوع بعد التركيز فيه
فلا يتشتت

أحرص على أن تحقق سبب إجابته الإيجابية بأن تحدد النقاش قدر
الإمكان في صلب الموضوع

حاول ألا تشغل عنه حتى تنتهي من أمره - أي الوصول لقرار -
فانقطاع الحديث معه يعطى مجالاً أوسع لانصراف ذهنه

الجاد

يبدو دائماً هادئاً متزناً

يمعن النظر في كل نقطة تعرضها

يصغى باهتمام

يتشبت بالنقاط الإيجابية في كلامك

لا يتعجل في حديثه أو تصرفاته بوجه عام

يناقشك طويلاً فيما يراه من الجوانب السلبية

-
-
-
-
-
-

الجاد

كيفية التعامل معه

تأكد من معرفتك التامة بأدق تفاصيل ما تبحثه معه من أمر التدريب

كن حريصاً وجاداً في كلامك معه

اجعل عرضك للموضوع منظماً ودقيقاً ومفصلاً

استخدم البيانات والأمثلة الحقيقية قدر المستطاع للبرهنة على صحة ما تقوم بعرضه

كن ملتزماً دائماً بتنفيذ ما تعهدت له به وفي الوقت الذي التزمت به معه

- هو قياس مدى التأثير الذي تركه التدريب على المتدربين ، أو الحصيلة التي خرجوا بها من العملية التدريبية والعادات الجديدة والمهارات والمعارف والاتجاهات التي اكتسبوها ونوعية التغيير الحادث في سلوكهم.
- فالتقييم عملية هادفة لقياس كفاءة العمل التدريبي ومقدار ما تم تحقيقه من أهداف الخطة التدريبية وإبراز نواحي الضعف والقصور للاستفادة بها في تطوير العمل التدريبي والارتقاء به.
- ويمكن اعتبار التقويم مجموعة الإجراءات التي تقاس بها كفاءة البرامج التدريبية و المتدربين ومدى التغيير الذي نجح التدريب في إحداثه.
- ويمكن اعتباره على أنه الوقت المخصص أثناء وفي نهاية التدريب لقيام المشاركين بالتعبير عن رأيهم فيما حدث . وأهم اقتراحاتهم لتنفيذ تدريب بشكل أفضل في المستقبل.

تنفيذ التقويم

أ- الأوقات المناسبة للتقويم :

- 1- يمكن أن ينفذ أثناء الجلسات فيشجع المتدربين على تقييم محتوى الجلسة عند مواضع الانتقال اثناء التدريب (نهاية مرحلة من البرنامج الزمني - بعد تمرين)
- 2- يجب أن يتضمن البرنامج الزمني تقويماً رسمياً في نهاية كل يوم تدريبي وفي نهاية كل دورة مع تخصيص ١٠ دقائق على الأقل لهذا الغرض.

ب- إجراء التقويم:

- 1- يجب شرح ماهية التقويم حتى يفهمه المتدربون منذ بداية الدورة
- 2- أفضل أنواع التقويم ما كان محدداً

ج- أساليب التقويم:

- 1- المناقشة
- ٢- الاستبيانات (نهاية الدورة - بعدها بفترة زمنية)
- 3- انتاج المتدربين

جوانب التقييم

1- تقييم
الانطباعات

3- تقييم التغير
في الداء

2- تقييم التعلم.

4- تقييم المحاضرين
والمدرسين

كيف تصبح مدرباً فعالاً

❑ يجب ألا

- ❑ تحاول السيطرة على أفكار المشاركين
- ❑ تحرف معنى أو سؤال يطرحه مشارط
- ❑ تقول لمشارك أنت مخطئ
- ❑ تسرع في العرض مما يصعب ملاحقتك
- ❑ تتجاهل
- ❑ تتحيز لفرد أو مجموعة أو حتى لخبرة
- ❑ تحاضر محاضرة مباشرة
- ❑ تنصب نفسك خبيراً أو ذو معرفة أو سلطان
- ❑ تكن هزلياً
- ❑ تسمح للمجموع بالتخمين عن حقائق ثابتة

❑ يجب أن.....

- ❑ أن تكون سعيداً
- ❑ تثير اهتمام المشاركين
- ❑ تهتم بإحداث التغيير في سيناريو الجلسة
- ❑ تكون سلساً ولا تتعثر
- ❑ تدرس المادة جيداً
- ❑ تشرك المجموعة في وقت مبكر من الجلسة
- ❑ تحرص على أن تبقى في الضوء دائماً
- ❑ لا تتيح الفرصة للآخرين للمناقشة
- ❑ تدخل الدعابة والمرح في بعض الأوقات
- ❑ تترك المشاركين وهم يرغبون في سماعك