



# محتوى مقرر التدريب العملي المستوى السابع

الدكتور : خالد قمر

تلخيص : دنيتي بعيونه \_ ميمو العسل

## المحاضرة ١+٢

### مقدمة :

في ظل التحديات التي تواجهها الدول والمنظمات والتي تتمثل في التغيرات السريعة والمتلاحقة في البيئة الخارجية التي تحيط بالدول ومنظمات الأعمال على حد سواء، تزايد في الآونة الأخيرة توجه العديد من الدول المتقدمة ومنظمات الأعمال التي تسعى لإثبات تواجدها ونجاحها على المستوى المحلي أو العالمي إلى القيام بعملية تنمية المورد البشري المؤهل علمياً، وذلك من خلال المزج المخطط بين الجانب النظري والجانب العملي ، والذي من شأنه العمل على اكتساب المورد البشري لمهارات عملية تساعده في انجاز الأعمال المكلف بها بدقة وجودة عالية . من هنا أدرك المهتمون بتنمية المورد البشري بأهمية التدريب العملي في تحقيق التقدم والرقى للدول والمنظمات على حد سواء، وذلك للعمل على مواجهة التحديات التي تفرضها التغيرات الحادثة في البيئة الخارجة على هذه الدول أو المنظمات.

### الفرق بين التدريس والتدريب :

قد يخلط البعض بين مفهوم التدريس والتدريب مما قد يسبب لبس عند بعض الأفراد الراغبين في تنمية مهاراتهم أو اكتساب مهارات جديدة، وفيما يلي نوضح الفرق بين المفهومين :

- **التدريس:** هو نشاط يستهدف توصيل المعلومات الآخرين .ومن ثم فإن التدريس في الغالب لا يركز على الجوانب التطبيقية بصورة صريحة تمكن من اكتساب أو تنمية مهارات جديدة .
  - **التدريب:** هو نشاط يستهدف تطبيق المعلومات .
- أو: هو عملية إكساب المعارف والمهارات والاتجاهات العملية اللازمة لتطوير الأداء .  
ومن خلال التعريفين السابقين للتدريب يتضح جلياً أن التدريب يركز بشكل أساسي على إكساب الأفراد مهارات أساسية وأنه يشتمل أيضاً على التدريس.

وهذا ما يوضحه مثلث الأهداف التدريبيّة الرئيسيّة والذي يسمى: **ASK**



## مجالات التدريب :

تدور مجالات التدريب البشرى بين مجالين أساسيين هما :

- أ- التدريب الإداري :** وهو التدريب الذي يركز على إكساب المعارف والمهارات وتغيير المواقف أو الاتجاهات أو السلوك في ممارسة الوظائف الإدارية للأعمال .
- ب- التدريب الفني :** وهو التدريب الذي يركز على إكساب المعارف والمهارات وتصحيح المواقف والاتجاهات نحو تنفيذ الأعمال الأخرى غير الإدارية.

## مراحل العملية التدريبية :

### **تمر العملية التدريبية بعدة مراحل رئيسية كما يلي :**

- ١- فحص وتحليل الأداء الحالي إذا كان التدريب لمنظمة قائمة بالفعل، بينما يتم فحص وتحليل الوصف الوظيفي للوظائف المخططة إذا كان التدريب لمنظمة تحت الإنشاء.
- ٢- تحديد الاحتياجات التدريبية لسد فجوات الأداء التي تمثل الفرق بين الأداء الحالي والمستهدف.
- ٣- تصميم التدريب ليتضمن الخطة لسد الفجوة التدريبية من خلال استعراض الأهداف والموارد البشرية والمالية والزمنية للعملية التدريبية وإدارتها .
- ٤- تنفيذ الخطة التدريبية بمحدداتها الثلاث المتعارف عليها (الكم، الكيف، الزمن).
- ٥- قياس الأداء وتقييم العملية التدريبية وفقا للنماذج المعتمدة من الجهة المختصة.
- ٦- التغذية المرتدة وتصحيح المسار التدريبي من واقع ما تم بالمرحلة السابقة.

## المهام الأساسية للعملية التدريبية :

تتكون المهام التدريبية من خلال فريق التدريب الذي يقوم بالمهام الأساسية التالية :

### **١- إدارة التدريب :**

وهنا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الإدارات المختلفة بالمنظمة

### **٢- تصميم البرنامج التدريبي :**

وذلك بما يتواءم مع احتياجات كل فرد وكل مجموعة بالمنظمة

### **٣- التخطيط :**

وذلك من خلال وضع خطة التدريب التي من شأنها الوصول للهدف من العملية التدريبية بما تحتويه من برامج تدريبية وخطة زمنية وإمكانات مادية

### **٤- الإشراف على التنفيذ :**

وهنا يتم الإشراف على تنفيذ خطة التدريب بهدف تدليل أي عقبات أو معوقات تعوق تنفيذ هذه الخطة.

### **٥- توفير الجوانب التكنولوجية :**

وهنا يتم التأكد من توفر الوسائل التكنولوجية التي تساعد المدرب في إيصال المعارف والمهارات اللازمة إلى المتدربين

## ٦- المراقبة :

وهنا يتم مراقبة العملية التدريبية المصغرة وربطها بالرقابة الكلية على البرنامج التدريبي والخطة التدريبية ككل.

## وسائل التدريب والإيضاح الرئيسية :

وهي عبارة عن الوسائل التي يتم إتباعها لتحقيق أكبر قدر ممكن من الإيضاح والاستفادة للمتدربين والمتمثلة في توصيل المعارف والمهارات وتغيير المواقف والسلوك ومن بين وسائل التدريب المتبعة لتحقيق ذلك:

### ١- الوسائل التكنولوجية

مثل (التلفزيون - السبورة الذكية - الفيديو كونفرنس - الحاسبات الإلية - الداتاشو).

### ٢- الوسائل التقليدية

مثل (اللوحات الورقية - الأوراق الموزعة - الصور الفوتوغرافية والمرسومة - السبورة العادية).

**وعلى الرغم من أهمية استخدام الوسائل المختلفة في عملية التدريب إلا أنه يجب مراعاة الآتي :**

- ١- عدم استخدام الوسيلة التدريبية بما لا يتناسب مع القواعد والأسس العلمية التي صممت من أجلها.
- ٢- الإفراط في استخدام الوسائل التدريبية بحيث تتحول وكأنها غاية وليست وسيلة مساعدة قد يؤدي لنتيجة عكسية للعملية التدريبية.
- ٣- أن النقص في استخدام الوسائل التدريبية بما يؤدي إلى الرتابة والملل لدى المتدرب أثناء التدريب مما قد يؤثر على كفاءة وفعالية المخرجات للعملية التدريبية.

## أساليب التدريب :

### ١- أسلوب المحاضرة :

ويطلق على هذا الأسلوب وصف (أم الأساليب) حيث تدخل في مضمون باقي أساليب التدريب الأخرى، كما تعتبر شرطاً أساسياً يجب توافره ضمن المهارات الأساسية للمدربين ليسهل بعد ذلك تمكنهم من استخدام باقي أساليب التدريب الأخرى

### أولاً : مفهوم المحاضرة :

يقصد بالمحاضرة الإلقاء أو الخطبة التي يلقيها المدرب على عدد من الحضور ولذا سميت محاضرة لأنها في حضور عدد من الأفراد. وقد يكون حضور المدرب بالشكل التقليدي أو من خلال الوسائل التكنولوجية مثل شبكة الانترنت أو الفيديو كونفرنس.

وهنا يجب أن ننوه إلى أنه كلما كانت المحاضرة من خلال الاتصال الشخصي المباشر، كلما كان هناك القدرة بشكل أكبر على فهم وإدراك الرسالة المرسلّة والتفاعل معها من جانبي عملية الاتصال والمتمثلة في المدرب والمتدربين، أما في حال استخدام وسائل أخرى فإن تحقيق هذا التفاعل سيتوقف على الوسيلة المستخدمة وقدراتها في تحقيق الاتصال المباشر

## ثانياً: عناصر المحاضرة :

تتضمن المحاضرة مجموعة عناصر رئيسية من أهمها ما يلي

### ١- العنوان :

وهنا يجب أن يكون عنوان المحاضرة جامعاً للموضوعات الرئيسية للمحاضرة وال يحدث لبساً للحضور بل يعطى فكرة أولية عن محتوى المحاضرة .

### ٢- الأهداف :

وهنا يجب على المحاضر تحديد أهداف المحاضرة بوضوح ودقة قبل تجهيز محتواها، كما عليه ألا يغفل عن تلك الأهداف أثناء العرض .

### ٣- التحيّة والترحيب الافتتاحي :

على المحاضر ألا ينسى إلقاء التحيّة على الحضور والترحيب بهم.

### ٤- التعريف والتعارف بالحضور ( لو أمكن ):

وهنا يقوم المحاضر بالتعريف بنفسه للحضور وبشكل مختصر ويفضل أيضاً أن يتم تعريف الحضور عن أنفسهم وكل ذلك يهدف إلى كسر الحاجز النفسي بين المحاضر والحضور.

### ٥- المقدمة :

وهنا يقوم المحاضر بعرض مقدمة مناسبة عن موضوع المحاضرة لتوضيح الهدف منها وعناصرها الرئيسية والزمن المخصص للمحاضرة وطريقة عرضها وتحديد القواعد التي سيتبعها المحاضر أثناء المحاضرة .

### ٦- الافتتاحية :

ويفضل أن تبدأ المحاضرة بأية قرآنية أو حديث شريف أو بيت من الشعر الذي يتعلق بموضوع المحاضرة.

### ٧- الخلاصة والتوصيات :

وهنا يقوم المحاضر بتلخيص سريع لمحاضراته بنهاية العرض مع عدم إشعار الحاضرين بالملل والتكرار، مع الختام بمجموعة توصيات ومقترحات تساعد على تنفيذ موضوع المحاضرة والوسائل العملية المساعدة في ذلك

### ٨- تحية الختام :

يحرص المحاضر على أن تكون آخر كلماته للحاضرين هي التحيّة الختامية.

تحياتي للجميع

ميمو العسل

Memo

## المحاضرة ٣ + ٤

### ثالثا: خطوات تطبيق المحاضرة :

يتم تطبيق أسلوب المحاضرة على عدة مراحل وخطوات رئيسية كما يلي:

- ١- تحديد الهدف العام للمحاضرة
- ٢- تصميم المحاضرة وتجهيز محتواها الرئيسي
- ٣- صياغة محتوى المحاضرة واختيار وسائل التدريب المناسبة
- ٤- إلقاء المحاضرة
- ٥- تقييم المحاضرة.

### رابعا: إرشادات المحاضرة الفعالة:

لتقديم محاضرة فعالة يجب أخذ الإرشادات التالية بالاعتبار:

- ١- التحديد الواضح لهدف المحاضرة
- ٢- التعرف على المتدربين قبل تجهيز المحاضرة
- ٣- الإعداد الجيد لمحتوى المحاضرة
- ٤- الاستخدام الجذاب لوسائل التدريب والإيضاح
- ٥- التدرج في عرض العناصر
- ٦- متابعة ردود الأفعال والاستجابة لها بتغيير محتوى المحاضرة أو طريقة سيرها عند الضرورة
- ٧- القدرة على التعامل مع الأنماط المختلفة للشخصيات.
- ٨- التقييم والتقويم
- ٩- إثارة الاهتمام والتحفيز.
- ١٠- استخدام لغة الجسد المناسبة كلما أمكن ذلك
- ١١- استخدام القصص القصيرة التي تساعد على إيصال المعاني المستهدفة
- ١٢- العمل على تحديث طريقة المحاضرة خلال فترة المحاضرة لعدم شعور الحضور بالملل
- ١٣- الدعاية المناسبة لإحداث نوع من الترويح وكسر الملل.

### ٢- أسلوب المحاضرة مع الأسئلة :

وهنا يوجد أوجه تشابه بين أسلوب المحاضرة مع الأسئلة وأسلوب المحاضرة في كثير من الجوانب الرئيسية، غير أن أسلوب المحاضرة مع الأسئلة يتميز ببعض التفاصيل نظرا لحدوث تفاعل واتصال من اتجاهين بين المحاضر والحاضرين.

ما يجب مراعاته عند توجيه وتلقى الأسئلة:

### أولا: توجيه الأسئلة

- ١- وضع نظام معنن وواضح لطريقة عرض الأسئلة والأسلوب المفضل للإجابة عليها
- ٢- أن يتم توجيه الأسئلة بصورة عامة مع ترك المجال لمن يرغب في الإجابة عليها
- ٣- عدم اختيار شخص لم يطلب الإجابة
- ٤- عدم طرح سؤال لم يتم شرحه في المحاضرة لأن في ذلك تحدى للحاضرين
- ٥- إمكانية طرح سؤال ختامي على الحاضرين بتلخيص المحاضرة
- ٦- الحرص على عدم مقاطعة الفرد أثناء الإجابة والعمل على مساعدته إن تعثر في الإجابة.

### ثانياً: تلقي الأسئلة:

- ١- التأكد جيداً من صحة الإجابات التي سيتم الرد بها على الأسئلة
- ٢- الإنصات الجيد لمن يطرح السؤال
- ٣- محاولة إظهار الاهتمام لمن يطرح السؤال
- ٤- الحرص على الحفاظ على اللباقة والحكمة إذا تم توجيه سؤال غير لائق
- ٥- العمل على تقبل كثرة الأسئلة.

### **٣- أسلوب تمثيل الأدوار :**

#### مفهوم تمثيل الأدوار:

هو أسلوب التدريب الذي يتم فيه تقديم عرض تمثيلي شبه مرتجل عن موقف مرتبط بموضوع التدريب وتحت إشراف خبير التدريب بهدف إكساب المتدربين مجموعة من المهارات العملية.

#### الهدف من تطبيق أسلوب تمثيل الأدوار:

- ١- الخروج بمادة فنية متخصصة الهدف الرئيسي منها هو تثبيت المعلومة لدى المشاركين في جو من المتعة والإثارة
- ٢- تدريب المشاركين على مواقف أقرب لما يحدث في الواقع العملي لموضوع التدريب

#### مثال لأسلوب تمثيل الأدوار:

قيام احد المشاركين بتمثيل دور مدير يستغرق في التفكير بموقف أو مشكلة معينة أو يفكر بصوت مسموع يطرح فيها بدائل الحلول لهذا الموقف أو المشكلة.

#### العوامل التي تساهم في اختيار أسلوب تمثيل الأدوار

- ١- خبرة المدرب المناسبة في الاعتماد على هذا الأسلوب
- ٢- عندما تكون أهداف التدريب وجدانية أو سلوكية أو مهارية
- ٣- توفر الزمن اللازم لهذا الأسلوب
- ٤- المستوى الثقافي و الإجتماعي للمشاركين.

#### مزايا تمثيل الأدوار

- ١- مشاركة المتدربين في العملية التدريبية
- ٢- تبادل الخبرات بين المشاركين
- ٣- تنمية مهارات الحوار والمشاركة بين المتدربين المشاركين
- ٤- المساعدة على تثبيت المعلومات
- ٥- محاكاة مبسطة للواقع العملي
- ٦- كسر الرتابة في العملية التدريبية
- ٧- تنمية مهارات الاتصال بين المتدربين.

## خطوات تمثيل الأدوار

- ١- تحديد عناصر موضوع التدريب
- ٢- يحدد خبير التدريب مسبقاً مجموعة من المواقف التمثيلية المناسبة مع وضع الأطر العامة لتلك المواقف
- ٣- يقوم خبير التدريب بشرح أسلوب تمثيل الأدوار وتوضيح أهميته وفوائده
- ٤- استعراض المواقف التمثيلية المحددة مسبقاً على المتدربين واختيار أحدها
- ٥- تشجيع الجميع على المشاركة في هذه الأدوار
- ٦- العمل على إعادة التمثيل مع تبادل الأدوار

### ٤- أسلوب العصف الذهني :

#### مفهوم العصف الذهني :

« وهو أحد أساليب التدريب التي يقوم فيها المدرب بالحوار مع مجموعة أفراد ليقدّموا أكبر قدر ممكن من الأفكار والمقترحات المبتكرة حول موضوع معين خلال فترة من الزمن » .

والعصف الذهني هو إحدى صور المناقشات الجماعية التي يمكن وصفها بالمناقشة الارتجالية المنظمة، حيث تكون المناقشة منظمة في الأصل بمعرفة المدرب الذي يقوم بدور المنسق لعملية انسياب الأفكار والمقترحات من الأفراد بصورة شبه ارتجالية وذلك من خلال تشجيع وحث المتدربين

#### تطبيق العصف الذهني :

ينصح باستخدام أسلوب العصف الذهني في حالة كون المتدربين لديهم دراية ومعلومات بموضوع التدريب، ويتوقف عدد المشاركين على خبرة المدرب في حث المتدربين على المشاركة، وذلك من خلال طرح المشكلة وحثهم على طرح بدائل الحلول مع العمل على تفادي المشاركات خارج إطار الموضوع مع عدم قيام المدرب بالتأثير على المتدربين فيما يتعلق بمقترحاتهم أو توجيههم إلى اتجاه محدد، بينما يهتم بتسجيل كافة المقترحات أو بدائل الحلول دون تعقيب من جانبه.

#### قواعد العصف الذهني

- ١- التأكد من عدم وجود الشخصيات ذات المسؤوليات الإدارية العليا التي قد يؤدي وجودهم إلى إحجام البعض عن التفاعل وطرح الأفكار
- ٢- عدم اعتماد المدرب على هذا الأسلوب مع المشاركين قليلي الخبرة بموضوع الدراسة
- ٣- تحديد موضوع الجلسة بدقة في بداية جلسة العصف الذهني
- ٤- حث جميع المشاركين على طرح أكبر قدر ممكن من الأفكار والمقترحات وعدم الخروج عن الموضوع.
- ٥- تقسيم المشاركين إلى مجموعات ولكل مجموعة مقرر على مستوى مناسب من المهارة لتجميع وعرض الأفكار
- ٦- يتم تسجيل كافة الأفكار والمقترحات باهتمام ودقة وعناية
- ٧- يتم تصنيف الأفكار والمقترحات في مجموعات متوافقة بعد انتهاء العصف الذهني

تحياتي للجميع

ميمو العسل

## المحاضرة الخامسة

### 5- أسلوب المناقشة والحلقة النقاشية:

المقصود بالمناقشة:

هو أسلوب التدريب الذى يدير فيه المدرب تبادل الآراء بينه وبين مجموعة من المتدربين حول موضوع معين.

بينما يقصد بالحلقة النقاشية:

أسلوب التدريب الذى يديره المدرب لتبادل الآراء بينه وبين مجموعة محدودة من المتدربين المتخصصين فى موضوع معين للوصول لرؤية متكاملة ومتقاربة.

إذا فإن المناقشة والحلقة النقاشية أدوات لخدمة هدف تدريبي واحد غير أن هناك اختلافات فى شكل التطبيق ونوعية المتدربين.

### كيفية إجراء المناقشة:

وتتم المناقشة عن طريق:

1- طرح موضوع مفتوح للنقاش أو فى صورة أسئلة محددة تتكون من سؤال أو أكثر.

2- يجب على المدرب توضيح طريقة سير المناقشة أو الحلقة النقاشية فى بداية النقاش، كما يجب عليه أن يوضح قواعد المناقشة والزمن المحدد لها.

ويعد أسلوب المناقشة أو الحلقة النقاشية مناسباً لهدفين فقط من أهداف التدريب وهما (المعارف، الموقف أو السلوك) بينما لا يستطيع المدرب إكسابهم بعض المهارات من خلال هذا الأسلوب، وخاصة إذا كانت المهارات المطلوبة عملية أو تطبيقية.

### خطوات المناقشة:

1- التحضير الجيد لموضوع المناقشة.

2- تعريف المشاركين بطريقة المناقشة التى قد تكون فى صورة موضوع أو أسئلة محددة.

3- شرح قواعد المناقشة وتحديد مدتها الزمنية.

4- الاستماع لآراء المشاركين وتسجيلها بعناية مع الإشارة إلى الآراء وأعداد المؤيدين لهذه الآراء.

5- يفضل السماح بأكثر من فرصة لكل مشارك وبشكل متوازن حتى يتمكن من عرض رايه بصورة متكاملة.

### خطوات الحلقة النقاشية:

1- الاستعداد المسبق لموضوع الحلقة النقاشية والتعرف على الآراء المشاركين المبدئية إن أمكن.

2- توزيع محاور الحلقة النقاشية على المشاركين أو تجميع الآراء على محور واحد.

3- إعطاء فرصتين على الأقل لكل مشارك بالحلقة لإبداء وجهة نظره والدفاع عنها إن وجد تباين فى وجهات النظر.

4- تسجيل الآراء وتلخيصها واعادتها مرة أخرى على مسامع المشاركين.

## 5- الخروج بالنتائج والتوصيات بنهاية الحلقة النقاشية.

### 6- أسلوب عقود التعلم :

تشير عقود التعلم إلى تلك العقود التي يتم صياغتها بمعرفة المدرب والمتدربين معا للاتفاق على الإطار العام للعملية التدريبية، من حيث الهدف الرئيسي لها بالإضافة إلى الأهداف التفصيلية والقواعد والضوابط لكل من المدرب والمتدربين.

#### عناصر عقد التعلم:

- 1- عنوان البرنامج التدريبي.
- 2- التعريف بالطرف الأول وهو المدرب.
- 3- التعريف بالطرف الثاني وهو المتدرب.
- 4- صياغة الأهداف الرئيسية من البرنامج التدريبي.
- 5- تحديد القواعد والضوابط من وجهة نظر المدرب والمتدربين.
- 6- تحديد الفترة الزمنية لبداية ونهاية البرنامج التدريبي.
- 7- التعريف بأساليب التقييم.
- 8- تحديد التزامات ومهام كل طرف.
- 9- توقيع طرفي التدريب على عقد التعلم.

#### الاستعداد المسبق لعقود التعلم:

على الرغم من أن عقود التعلم تقوم على مبدأ الشورى إلا أنه يجب على المدرب أن يحدد القواعد الضابطة الخاصة به، مع توقع ردود الأفعال من جانب المتدربين عند عرض الأسلوب عليهم، وحتى يتم تحجيم الردود الغير متوقعة عند أقل مستوى ممكن لتلافى المواقف السلبية التي قد يقع فيها المدرب.

إن أسلوب عقود التعلم يتم النصح به عند تدريب افراد غير مهتمين بالعملية التدريبية بالدرجة الكافية أو عند تدريب الشخصيات كثيرة الشغب.

كما أن هذا الأسلوب يمكن استخدامه عند تدريب مستويات الأعمال المختلفة بما فى ذلك صغار السن.

#### 7- اسلوب التداعي والاستكمال:

أولا :مفهوم أسلوب التداعي:

هو عبارة عن استدعاء المدرب لخبرات سابقة للمشاركين بالتدريب لتحقيق هدف تدريبي معين.

ويتم ذلك من خلال عرض صورة او قصة أو كلمة أو مقطع فيديو، ويطلب من المشاركين بالتدريب التعليق الشفوى أو المكتوب على ما تم عرضه عليهم والذى سيمثل خبراتهم تجاه ما قاموا بسماحه او الاطلاع عليه وهو ما نسميه استدعاء خبراتهم السابقة.

وقد يستخدم كثير من الخبراء هذه الطريقة للتعرف على ما يدور بأذهان الغير كما يفعل رجال التسوق بالتعرف على اتجاهات العملاء عن منتج او علامة تجارية معينة حينما يطلبون التعليق على صورة للمنتج أو العلامة التجارية على سبيل المثال.

ويستخدم هذا الأسلوب مع المديرين والمختصين في التعامل مع الغير لإكسابهم بعض المهارات للتعرف على أفراد مجموعاتهم أو غير ذلك من مجالات التطبيق لتلك الطريقة المتميزة.

## المحاضره السادسه

### 8- اسلوب الخرائط الذهنيه :

ينقسم مخ الإنسان إلى فصين وهما :الفص الأيمن والفص الأيسر ولكل منهما مجموعة من الوظائف.

**فالجزء الأيمن من مخ الإنسان يكون مسنولا عن** ( الخيال، الشعور بالوقت، الرسم، الأصوات، الموسيقى، المشاعر، الحب، الإبداع )ومن ثم فاذا اراد الإنسان أن يخبر إنسان آخر عن موضوع عاطفي أو خيالي فمن الأفضل أن يحدثه من ناحية أذنه اليسرى ليتم استقبال ما تم قوله بالفص الأيمن من المخ فيكون رد فعله إيجابيا.

**أما الجز الأيسر من المخ فيكون مسنولا عن** ( الحسابات، المنطق، الأرقام، التفكير)ومن ثم فاذا اراد الإنسان أن يتفاوض مع شخص آخر من خلال الهاتف مثلا فمن الأفضل أن يضع سماعة الهاتف على الأذن اليمنى لكي يتم استقباله من الجزء الأيسر من المخ فيسهل له عملية تحليل ما يسمع من خلال المنطق والعمليات الحسابية وليس العاطفة.

### مفهوم الخريطة الذهنية:

هى عبارة عن أسلوب منظم لعرض الأفكار وعلاقاتها ببعضها بصورة مكتوبة وباستخدام الكلمات والصور الرمزية والألوان والأرقام والخطوط.

حيث تستخدم الألوان والخطوط لتشغيل الفص الأيمن من المخ بينما تستخدم الأرقام والكلمات لتشغيل الفص الأيسر من المخ.

والخطوط بشكل عام تستخدم حتى يكون هناك تشابه بينها وبين الخلايا العصبية وخلايا المخ، حيث أن المعلومات يتم تخزينها في خلايا المخ على الخطوط أو الروابط وليس بالخلية نفسها.

### مراحل الخريطة الذهنية:

1-مرحلة الفكرة الرئيسية والتي يتم فيها كتابة الفكرة الرئيسية بورقة.

2-مرحلة توليد الأفكار والتي تحتاج إلى تحرير العقل واطلاق العنان لتدفق الأفكار الرئيسية والأفكار الفرعية منها، ويفضل أن يتم تحديد لون معين لكل مجموعة من الأفكار.

3-مرحلة الخطوط والتي يتم فيها توصيل الأفكار الرئيسية بالأفكار الفرعية التابعة لها وذلك من خلال خطوط وألوان وأحجام تتناسب مع كل مجموعة من الأفكار.

4-مرحلة التقييم والفحص للخريطة الذهنية التي تم إعدادها، مع القيام بترتيب أو تعديل الأفكار المكتوبة بصورة أفضل حتى يمكن عرضها بعد ذلك على الجهة المستهدفة بصورتها النهائية الملائمة.

## اعتبارات ضرورية لخريطة ذهنية فعالة:

- 1- عدم التقييد بشكل محدد في الكتابة على الورق بل يمكن أن يحدد كل فرد الشكل الذي يناسبه، مع الأخذ في الاعتبار أن تكون الأفكار متصلة ببعضها البعض ومتفرعة من بعضها البعض.
- 2- أن العقول البشرية مختلفة عن بعضها البعض وبالتالي فإن طرق التخطيط لنفس الموضوع سوف تختلف.

## مجالات الخريطة الذهنية:

الخريطة الذهنية متعمقة وفعالة لمختلف الأعمال والشخصيات من الرجال والنساء والكبار والأطفال، كما تصلح لمستويات التعليم المختلفة فهي سهلة ومتعمقة في ذات الوقت، وفيما يلي بعض من المجالات التي يمكن أن تخدمها الخريطة الذهنية:

1- المذاكرة وتلخيص المقررات والمواد العلمية.

2- للمدرسين والمدرسين.

3- للطلاب والباحثين.

تابع مجالات الخريطة الذهنية:

4- لتجهيز الخطب والمحاضرات.

5- للمديرين وأعمال التخطيط.

6- لرفع كفاءة الذاكرة.

7- لدعم متخذى القرارات.

8- لإدارة الوقت.

9- لتنظيم وترتيب الأفكار.

## الخريطة الذهنية وتطبيقات الكمبيوتر:

هناك العديد من برامج الحاسب الآلى التي تساعد في إعداد ورسم وحفظ الخرائط الذهنية وتفعيل فوائدها في مجموعة من الجوانب.

## 9- أسلوب ورشة العمل ومجموعات العمل :

### مفهوم ورشة العمل:

ورشة العمل هي أسلوب تدريبي يتم في صورة مجموعات من المشاركين ذوي الخبرة مع توزيع المهام والأدوار لإنتاج عمل واحد يستهدفه المدرب كمنسق لأداء المشاركين.

وتتسم ورشة العمل بما يلي:

1- تعد ورشة العمل من أرقى أساليب التدريب التي يتبعها المدربون.

2- أنها تقدم للمشاركين ذوي الخبرة بهدف تبادل الخبرات فيما بينهم أو الخروج بنتائج وتوصيات .

3-أنها تختص بتحقيق هدف إكساب المهارات والذي يعد الهدف الأرقى من بين أهداف التدريب الثلاثة الرئيسية.

### **أخطاء شائعة حول ورشه العمل :**

ليس كل ما يطلق عليه ورشة عمل تنطبق عليه مواصفات ورشة العمل إما بصورة متعمدة أو غير متعمدة من خبراء ومنظمات التدريب وفيما يلي بعض الأخطاء الشائعة في ورش العمل:

- 1-جلوس المشاركين في قاعات غير صالحة لورش العمل كقاعات المحاضرات .
- 2-عدم تقسيم الحضور إلى مجموعات.
- 3-عدم تكليف المشاركين بالمساهمات العملية اللازمة وفقا لأساس فكرة ورشة العمل بصورة عامة.
- 4-استئثار المدرب بأغلب فقرات ورشة العمل بالمداخلات والفقرات المتعددة.
- 5-عدم تناسب عدد المشاركين بالزيادة أو النقص بما لا يتناسب مع طبيعة الورشة.
- 6-عدم الالتزام بالبرنامج الزمني المخطط وموعد كل فقره.
- 7-إجهاد المشاركين بالورشة وعدم حصولهم على راحه مناسبة.
- 8-عدم قيام المدرب بدوره في تفقد أداء المجموعات ومساعدة المشاركين في تنفيذ أدوارهم.

### **مجالات ورش العمل:**

يمكن الاعتماد على ورش العمل في العديد من المجالات الإدارية والتدريبية التي لا يصلح معها إلا ورش العمل ومن بين هذه المجالات ما يلي:

- 1-التدريب عن طريق تبادل الخبرات بين مجموعة من المتخصصين.
- 2-تنفيذ دراسات متخصصة في وقت قصير من خلال عمل المجموعات.
- 3-زيادة فعالية الأداء من خلال التخصص وتوزيع الأدوار.
- 4-التدريب على العمل الجماعي في مجالات تخصصية مهنية.
- 5-التعرف على القدرات والمهارات الإدارية للمشاركين المرشحين للترقى.

### **ورشة العمل ومجموعات العمل:**

يوجد تشابه كبير بين ورش العمل ومجموعات العمل ولكننا نجد أن أسلوب مجموعات العمل يتم تطبيقه بالحياة العملية بالفعل والتدريب على أرض الواقع وليس في قاعات التدريب ولأعمال حقيقية وليست افتراضية لاغراض التدريب.

### **10- اسلوب دراسته الحالة وحل المشكلات:**

مفهوم دراسة الحالة:

هى توصيف مكتوب لخبرة سابقة بهدف التدريب على تحليلها وتقييمها والاستفادة المستقبلية منها.

## أهم محاور أسلوب دراسة الحالة:

- 1- لا يشترط أن تكون دراسة الحالة للتاريخ الكامل لإحدى المنظمات بل قد يتم دراسة موقف واحد لها.
- 2- ليس بالضرورة أن تكون دراسة الحالة لمنظمة بل من الممكن ان تكون لسيرة أو خبرة بشرية لأحد الأشخاص.
- 3- يمكن أن تكون دراسة الحالة إفتراضية قريبة للواقع.

## المحاضرة السابعة

### ١٠- أسلوب دراسة الحالة وحل المشكلات:

#### مفهوم دراسة الحالة:

هي توصيف مكتوب لخبرة سابقة بهدف التدريب على تحليلها وتقييمها الاستفادة المستقبلية منها.

#### أهم محاور أسلوب دراسة الحالة:

- ١-ال يشترط أن تكون دراسة الحالة للتاريخ الكامل إحدى المنظمات بل قد يتم دراسة موقف واحد لها.
- ٢-ليس بالضرورة أن تكون دراسة الحالة لمنظمة بل من الممكن ان تكون لسيرة أو خبرة بشرية ألد الأشخاص.
- ٣-يمكن أن تكون دراسة الحالة افتراضية قريبة للواقع.

#### طرق دراسة الحالة:

- توجد عدة طرق لدراسة الحالة يختار من بينها المدرب وفقا لخبرات المتدربين وبيئة التدريب ومن طرق دراسة الحالة ما يلي:
- ١-العرض الكامل لنص الحالة ثم فتح باب المناقشة والتحليل وتقييم الحالة وتحديد أوجه الاستفادة من جانب المتدربين.
  - ٢-عرض مشكلة الحالة المطلوب دراستها ثم فتح باب المناقشة والتحليل ثم عرض الحل الذي اتبعته المنظمة فيما بعد سواء نجحت أو فشلت في حل المشكلة ثم العودة للمتدربين مرة أخرى للتقييم.
  - ٣-عرض نص لحالة لم تنتهي بحل المشكلة وانما تنتهي بمجموعة من الأسئلة الموجهة للمتدربين لتلقى تحليلاتهم وتقييماتهم واقتراح أكبر عدد ممكن من الحلول.

#### خطوات دراسة الحالة:

ليس هناك خطوات موحدة لدراسة الحالة نما وهناك إطار عام يتم الاسترشاد به

- عند دراسة الحالة وفيما يلي مجموعة من الخطوات التي يمكن الاسترشاد بها من جانب المدرب في تطبيقه لدراسة الحالة:
- ١-تعريف المتدربين بالأهداف العامة من وراء دراسة الحالة وطريقتها المتبعة والأهداف الخاصة المتعلقة بالحالة التي يتم اختيارها.
  - ٢-عرض النص المكتوب للحالة على المتدربين سواء بطريقة العرض الكامل او المجزأ وفقا لما يراه المدرب.
  - ٣- إجراء تحليل SWOT لمختلف البيانات الإحصائية والوصفية الواردة بالحالة.
  - ٤-تقييم الحلول المقترحة لحل المشكلة ومن بينها الحل الذي قامت به المنظمة محل الدراسة.
  - ٥-اختيار الحل المقترح للمشكلة.
  - ٦-تحديد وصياغة أوجه الاستفادة التي تحققت من دراسة الحالة.

### ١١- أسلوب القصة و المدارس:

#### أولاً: أسلوب القصة :

يقوم أسلوب القصة على سرد قصة معينة بهدف توصيل المعلومات أو بعض المهارات. ويمكن أن تكون القصة حقيقية وقعت بالفعل أو تكون قصة رمزية منطقية ولكن غير حقيقية أو تكون قصة خيالية وغير منطقية. وهنا لا يشترط أن تكون القصة متكاملة وانما يمكن أن تكون موقف أو مجموعة مواقف معبرة وهادفة لخدمة الأهداف التدريبية

## ثانياً: أسلوب المدارس:

وهو ما تقوم به المجموعات التدريبية لدراسة مادة تدريبية معينة لتقريب وجهات النظر بين أفراد المجموعة. ويختلف هذا الأسلوب عن أسلوب دراسة الحالة في أن أسلوب المدارس قد تكون على إحدى مادتين:  
الأولى: حول مادة معرفية لتحقيق الهدف التدريبي المعرفي.  
الثانية: مدارس الوضع الحالي وبياناته الموضوعية للوصول إلى توافق بين أفراد مجموعة المدارس وهي تسهم بشكل فعال في تحقيق الأهداف المعرفية والوجدانية.

## المحاضرة الثامنة:

### ١٢- أسلوب المسابقات التدريبية:

#### مفهوم أسلوب المسابقات التدريبية:

وهي عبارة عن المسابقات التي يقدمها المدرب أثناء التدريب لتحقيق هدف تدريبي وذلك من خلال أسئلة أو مباريات أو تحديات وألعاب هادفة. ويتم تقديم تلك المسابقات بعدة أساليب من أهمها:  
١- مسابقات عامة للمتدربين وتكون المشاركة اختيارية وبصورة فردية.  
٢- مسابقات عامة للمتدربين ولكن المشاركة إلزامية وبصورة فردية.  
٣- مسابقات في صورة اختيارية لمجموعات من المتدربين.  
٤- مسابقات في صورة إلزامية لمجموعات من المتدربين.

وهنا يجب أن يراعى خبير التدريب الا يستخدم هذا الأسلوب لمجرد أنه عامل وانما يكون اختياره لهذا جاذب للمتدربين، أو كوسيلة لإضاعة الوقت من جانب المدرب لأسلوب لتحقيق أهداف تدريبية تتعلق بالمعرفة والمهارات والاتجاهات بصورة منفردة أو مجتمعة.

#### أنواع المسابقات التدريبية:

تتنوع وتتعدد المسابقات التدريبية وفقاً للهدف التدريبي المرغوب تحقيقه بالبرنامج التدريبي، وتوجد مجموعة من التصنيفات لأنواع المسابقات التدريبية وفقاً لعدة محاور من أهمها ما يلي:  
١- تصنيف المسابقات وفقاً لمدى إلزام المتدربين بها إلى مسابقات إلزامية واختيارية.  
٢- تصنيف المسابقات وفقاً لموضوع المسابقة إلى مسابقات عامة ومتخصصة.  
٣- تصنيف المسابقات بحسب العمل الجماعي بها إلى مسابقات مجموعات وفردية.  
٤- تصنيف المسابقات بالاعتماد على عدد المشتركين بها إلى مسابقات لجميع المشتركين وأخرى لبعض المشتركين.  
٥- تصنيف المسابقات وفقاً لحجم الوقت المخصص للمسابقة حيث تقسم إلى مسابقة قصيرة ومتوسطة وطويلة المدة.  
٦- تصنيف المسابقات بحسب شكلها إلى مسابقات مكتوبة ومسموعة ومرئية وحركية وغير ذلك من أشكال المسابقات والمباريات التدريبية.  
مع ملاحظة أن اختيار كل تصنيف يرجع إلى موضوع المسابقة والمدرب والمتدربين ومدى التزام المشاركين بالمسابقة وعدد المشاركين بالمسابقة والوقت المخصص للمسابقة.

#### مزايا أسلوب المسابقات:

١- انجذاب المشاركين إلى المسابقة التدريبية والأقبال على العملية التدريبية نتيجة تفعيل المشاركة والتفاعل مع المدرب والانتقال من دور المتلقي إلى دور المشارك في التدريب.  
٢- تعمل على توفير جهد خبير التدريب بالأعمال النمطية ليتمكن من توجيه جهد أكبر للأعمال غير التقليدية التي تحقق أهداف التدريب.  
٣- تبادل الخبرات من خلال المشاركين في المسابقة التدريبية بالإضافة للمعارف والمهارات المكتسبة من خبير التدريب.  
٤- تنمية مهارات التفكير وحل المشكلات وتوليد الأفكار ومجموعة من المهارات المتنوعة لدى المشاركين.

- ٥-تنمية مهارات العمل الجماعي وخاصة التي تعتمد على تشكيل فرق للمسابقات والمباريات وتوزيع الأدوار بداخل كل مجموعة على أفراد الفريق الواحد.
- ٦-تنمية مهارات تحمل المسؤولية والالتزام بالوقت و عدة مهارات إدارية أخرى.
- ٧-الحصول على بدائل للحلول الجديدة خاصة إذا كان المشاركون محترفين في مجال تخصصهم.
- ٨-تنمية روح التنافس الشريف بين الأفراد والمجموعات المشاركين بما يخدم أهداف التدريب.

### ١٣-أسلوب التدريب بالمرح:

#### مفهوم أسلوب التدريب بالمرح:

هو ذلك الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على الراحة النفسية للمشاركين بالعملية التدريبية من خلال الأساليب المحببة إليهم في مناخ من السعادة والسرور لخدمة العملية التدريبية.

وهناك اختلاف واضح في وجهات النظر بين خبراء التدريب فيما يتعلق بهذا الأسلوب يتضح فيما يلي:

- ١-أن بعض خبراء التدريب يرى أنه أسلوب مستقل للتدريب.
- ٢-البعض الآخر يرى أنه عبارة عن فلسفة أداء للمدربين وليست أسلوبا مستقلا

#### أنواع التدريب بالمرح:

وهو يختلف بحسب مجموعة من العوامل:

- ١-أعمار المتدربين.
- ٢-تخصصات المتدربين.
- ٣-الموضوع التدريبي.
- ٤-ثقافات الشعوب.
- ٥-المناخ التدريبي.

#### تابع أنواع التدريب بالمرح:

وهنا يجب الإشارة إلى أن هذا الأسلوب يخرج العملية عن إطار التعامل الرسمي والتقليدي مع حفظ الاحترام المتبادل وفعالية تحقيق الأهداف التدريبية من غير إفراط أو تفريط أو استخفاف وهذا بالطبع يتطلب حرفة عالية من خبير التدريب.

وقد يأخذ التدريب بالمرح صورة أو أكثر من الصور التالية:

- ١-تقديم قصة قصيرة معبرة عن حكمة مفيدة.
- ٢-طرفة أو مزحة مناسبة.
- ٣-لعبة أو تسلية هادفة من أفكار المدرب أو المتدربين.
- ٤-تغيير للمكان التدريبي إلى مكان آخر غير الروتيني والمعتاد.
- ٥-إقامة حفل بمعرفة المتدربين مع وضع ضوابط هادفة لخدمة الأهداف التدريبية.
- ٦-استفتاء المشاركين بالتدريب على فقرة مرحة من اختيارهم.
- ٧-تغيير طريقة التواصل مع المتدربين كالتواصل على الأنترنت في مواعيد متفق عليها.
- ٨-مشاهدة مادة إعلامية مرئية أو مسموعة.

#### كيفية تطبيق التدريب بالمرح:

يظن البعض أن التدريب بالمرح ال يعدو عن إلقاء بعض النكات أثناء العملية التدريبية التقليدية وانه ال يمثل اسلوبا في حد ذاته، والصحيح ان التدريب بالمرح أكبر من مجرد أسلوب، لأنه له اسس وقواعد وطرق متبعة ويختلف تطبيقه بحسب مهارات خبراء التدريب، كما أنه فلسفة عامة يمكن تطعيم باقي اساليب التدريب بها وصدبتها بالصيغة المرحة المحببة لنفوس المشاركين، ويتحتم على خبير التدريب التحضير الجيد لليوم التدريبي متناوال المحتوى التدريبي الذي سيخدم تحقيق الأهداف المعرفية والوجدانية والمهارية المختلفة التي يرغب تنميتها لدى المشاركين.

وينبغي قبل تنفيذ هذا الأسلوب التحقق من ثلاثة عوامل رئيسية:

- 1- أن يقتنع خبير التدريب بشكل راسخ بأهمية هذا الأسلوب وتلك الفلسفة في نجاح تحقيق الأهداف التدريبية.
- 2- تجهيز بعض المحتويات المقروءة أو المسموعة أو المرئية لأضافة جو من المرح إلى نفوس المشاركين وبما يتناسب مع مستوياتهم.
- 3- أن يتأكد خبير التدريب من مهارته في الإدارة المرحلة للتدريبي بينه وبين المشاركين مثل استخدام الحزم عند انقلاط زمام الأمور.

### أهداف التدريب بالمرح:

يهدف التدريب بالمرح إلى إكساب المشاركين المعارف والمعلومات المختلفة وكذلك فإن هذا الأسلوب يصلح في تغيير القناعات السلبية إلى أخرى إيجابية كما يساهم أيضا في إكساب المشاركين بعض المهارات العملية والتطبيقية.

### إيجابيات التدريب بالمرح:

- يساعد التدريب بالمرح على تحقيق مجموعة من الايجابيات والمزايا أهمها ما يلي:
- 1- مساعدة المتدربين على تحمل أعباء اليوم التدريبي.
  - 2- يترك بصمة قوية في نفوس المتدربين.
  - 3- يساعد على تذكر المعلومات والمهارات وترسيخ القناعات المكتسبة.
  - 4- تقليل الصراع بين المتدربين وبعضهم أو مع خبير التدريب إلى أقل حدود ممكنة.

### صعوبات وتحديات التدريب بالمرح:

يحتاج المدرب لمهارات خاصة بالضافة إلى مجموعة من المعارف حول الأسلوب وطريقة تطبيقه وهذه المعارف تتمثل فيما يلي:

- 1- الأحاظة بأنظمة المؤسسة التدريبية وحدود سماحها باستخدام هذا الأسلوب.
- 2- الألام بثقافة المنظمة والمشاركين وخاصة للمدربين الدوليين.
- 3- معرفة بعض أساليب المرح والفكاهة وتغيير الأنماط التقليدية.
- 4- معرفة بعض القصص والنوادر والتي تعتبر من الأحتياجات الضرورية لتطبيق هذا الأسلوب.

### كما ينبغي توفر بعض المهارات في المدرب أهمها:

- 1- مهارة الفكاهة والمزاح المقبول.
- 2- مهارة إلقاء القصص والحكايات والنوادر.
- 3- مهارة التعامل مع الشخصيات والأنماط البشرية.

### المحاذير التي يجب تجنبها عند استخدام هذا الأسلوب:

- 1- تجنب الوقوع في دائرة الاسفاف والمزاح الغير مقبول.
- 2- تجنب الخروج عن أهداف التدريب.
- 3- عدم إدارة الوقت التدريبي وجدول الأعمال أثناء التدريب.
- 4- عدم القدرة على التعامل مع الشخصيات والأنماط البشرية.

## المحاضرة التاسعة

### ٤-أسلوب الاجتماعات والاجتماعات الموجهة:

#### المقصور بالاجتماعات:

وهو عبارة عن التقاء شخصين او أكثر لتحقيق هدف ما.

وقد يأخذ الاجتماع الشكل التقليدي المعتمد على الحضور الشخصي أو عن طريق الوسائل التكنولوجية مثل الفيديو كونفرنس أو من خلال شبكة الأنترنت أو الانترانت.

• وتكون إدارة الاجتماعات من خلال أحد الحضور بناء على مكانة رسمية أو غير رسمية.

فالكثير من المديرين يعتقدون أن اجتماعاتهم ضرورية ومجدية وتؤدي دورها بكفاءة وفعالية، ولكن في حقيقة الأمر نجد أن كثير من الأوقات تضيع في هذه الاجتماعات وكان من الممكن أن تختصر في وقت أقل وتعطي نفس النتائج المتوقعة منها.

كما أن بعض المديرين يظنون انه باطالة مدد الاجتماعات ودعوة أكبر عدد من الزملاء والعاملين ونقاش أكبر عدد من الموضوعات أو النقاط يحققون الفائدة المرجوة من هذه الاجتماعات.

ومن الاجتماعات الغير فعالة تكوين لجان قد تدوم لفترات طويلة لدراسة موضوع ما إلا أن طرق إعداد وادارة هذه الاجتماعات تجعلها تستنزف أوقات العاملين وخاصة إذا كان حجم هذه اللجان كبيرا أو اشترك فيها أشخاص غير مناسبين.

### عوامل وأسس نجاح الاجتماعات وادارتها بكفاءة وفعالية:

١-دراسة مدى الحاجة لعقد اجتماع وما هي الاهداف التي سيقومها وهل يمكن تحقيقها بدون اجتماع مثل (المحادثات-المكاتبات)فإن كان لابد من الاجتماع فيجب وضوح أهدافه وموضوعاته لجميع المشاركين.

٢-البحث في المعلومات اللازمة والبيانات والأرقام التي يستعرضها الاجتماعوملاحظة أولوياتها أو أهميتها لنقاط النقاش.

٣-التحقق من مناسبة وصالحية الموقع الذي سيتم فيه عقد الاجتماع من حيث المسافة وخاصة عند حضور أعضاء من مواقع أخرى والتأكد من صالحية المكان للاجتماع.

٤-تحديد المدة الزمنية المناسبة للنقاش لكل اجتماع على حده.

٥-يجب عمل جدول أعمال للاجتماع توزع على المشاركين فيه.

٦-عندما يتعلق الاجتماع باتخاذ قرار ما وخاصة القرارات التي تتطلب المشاركة فإن على المدير تشجيع الأعضاء الذين سيحضرون على المشاركة.

٧-ينبغي حصر حضور الاجتماعات على الأعضاء الذين لهم علاقة مباشرة بأهدافه أو بتطبيق ما سينتج عنه من قرارات.

٨- يجب عدم تغيير موقع الاجتماع المعلن عنه أو إلغائه في آخر لحظه دون إشعار المشاركين بفترة كافية لان ذلك يسبب قلقاً وتدمراً.

### المهارات الفردية لإدارة الاجتماعات:

إن قيادة ونجاح الاجتماعات تعتمد على المهارة الفردية أو الشخصية للقيادي والتي تعمل على تطوير علاقة الثقة والاحترام بينه وبين المشاركين وكل ذلك يتطلب ما يلي:

١- الأهتمام بالحصول على الأصغاء والمشاركة بالترج وعدم محاولة جذب انتباه الحضور فور انعقاد اللقاء.

٢- العمل على أن يقوم المختصين بالرد على الأسئلة المطروحة.

- العمل على توجيه الأسئلة للمشاركين بطريقة تسمح بالحوار.

٤- عدم الدخول في جدال أثناء الحوار.

٥- الحرص على بدء وانهاء الاجتماع في الوقت المخصص في ذلك

### متطلبات واجبة على مدير الاجتماع:

١- إتقان أساليب التدريب الأساسية والتي من أهمها المحاضرة والمحاضرة مع الأسئلة والمناقشة والعصف الذهني.

٢- التمكن من استخدام الوسائل التدريبية المختلفة.

٣- المهارات اللغوية من خلال الوضوح والفصاحة عند التحدث.

٤- الالمام بأهداف الاجتماع والموضوعات التفصيلية الجانبية التابعة له.

٥- العلم بالشخصيات الحاضرة للاجتماع من حيث التخصصات وبعض الملامح الشخصية.

٦- الأنصات الجيد.

٧- الحزم والسيطرة على نجاح سير الاجتماع.

٨- التحلى بروح المرح والدعابة المناسبة.

## المحاضرة العاشرة

### محاذير الاجتماعات:

هناك مجموعة من المحاذير الخطيرة التي يجب مراعاتها حرصا على نجاح الاجتماعات ومن

أهمها ما يلي:

- ١-دعوة أشخاص غير مناسبين.
- ٢-تولى أشخاص غير مناسبين لإدارة الاجتماع.
- ٣-السماح باسترسال المتحدثين وعلى الأخص من محبي إطالة التحدث أو الاستعراض.
- ٤-عدم وضع قواعد في بداية الاجتماع لطريقة سير الاجتماع.
- ٥-خروج الاجتماع عن الصورة الودية وغياب روح الفريق.
- ٦-انفراد مدير الاجتماع بالجانب الأكبر من الحديث بالاجتماع

### أشكال الاجتماعات:

- ١-الأجتماع الجماهيري الموسع والذي يأخذ شكل محاوره عامة أو محاضرة أو نقاش.
- ٢-الطولة على شكل حرف U بحيث يجلس مدير الاجتماع في الواجهة عند الطرف المغلق بحيث يتيح الفرصة لمقدمي العروض عرض ما لديهم أمام الحضور.
- ٣-الطولة على شكل حرف O حيث يجلس المجتمعون بشكل دائري حول الطاولة وتسمى اجتماعات الدائرة المستديرة وهنا قد لا يحتاج الاجتماع إلى عروض تقديمية.

### ٥-أسلوب المحاكاة:

#### المقصود بالمحاكاة:

هو أسلوب تدريبي يقوم فيه المدرب بتهيئة بيئة تدريبية للمتدربين تشبه البيئة الحقيقية لموضوع التدريب. ومن أشهر الامثلة التدريبية المعتمدة على أسلوب المحاكاة هو أجهزة المحاكاة التي تستخدم لتدريب الطيارين من خلال بيئة تدريبية تشبه تماما الطائرات التي سيقودونها في الحقيقة.

## الأهداف التدريبية التي تخدمها المحاكاة:

تساعد المحاكاة بشكل رئيسي عملية إكساب المهارات إضافة إلى أنها تخدم الهدف المعرفي والوجداني الخاص بتغيير الاتجاهات والمواقف للمتدربين.

### أهمية ومزايا المحاكاة:

وهي تعد من الأساليب التدريبية التي تساهم في:

- 1- ترشيد التكاليف المالية.
- 2- ترشيد الوقت والجهد.
- 3- تحقيق مستوى متقدم من الجودة في الأداء.
- 4- أنها تصلح مع المجالات التي يصعب فيها العمل والتجربة الحقيقية.

### متطلبات المحاكاة:

- 1- تهيئة بيئة التدريب لتحاكي وتشابه بقدر الإمكان بيئة العمل الفعلية.
- 2- تجهيز المعدات اللازمة للتدريب بالمحاكاة والمتوافقة مع المعدات التي تستخدم بالواقع العملي.
- 3- توفير المستندات المتطابقة للمستندات الحقيقية في الواقع العملي.

### خطوات التدريب بالمحاكاة:

- 1- تحليل الأداء لتحديد الاحتياجات التدريبية والشخصيات المستهدفة لتدريبها.
- 2- تحليل الأعمال الحقيقية التي سيتم التدريب عليها.
- 3- تهيئة البيئة التدريبية المشابهة للبيئة الفعلية.
- 4- تنفيذ العملية التدريبية.
- 5- تقييم الأداء التدريبي.

## ١٦- أسلوب الندوة:

### المقصود بالندوة:

هو عبارة عن لقاء علمي يعقد لمناقشة موضوعات في مجال محدد وتقدم فيها أبحاث أو أوراق عمل للخروج بتوصيات تخدم العمل في مجال الندوة. ونجد ان هذا الأسلوب يتصف بوحدة الموضوع العام مع إمكانية أن يكون هناك تنوع في

الموضوعات الفرعية التيفي مجملها تخدم الهدف الرئيسي للندوة. وتتكون الندوة عادة من مجموعة من المتخصصين في مجال معين مع إمكانية حضور مجموعة من الحضور المهتمين بمجال الندوة بحيث يتم إدارة الندوة من جانب خبير التدريب.

## المحاضرة الحادية عشر

### ١٦- أسلوب الندوة:

#### المقصود بالندوة:

هو عبارة عن لقاء علمي يعقد لمناقشة موضوعات في مجال محدد وتقدم فيها أبحاث أو أوراق عمل مقبولة للخروج بتوصيات تخدم العمل في مجال الندوة.

ونجد أن هذا الأسلوب يتصف بوحدة الموضوع العام مع إمكانية أن يكون هناك تنوع في الموضوعات الفرعية التي في مجملها تخدم الهدف الرئيسي للندوة.

وتتكون الندوة عادة من مجموعة من المتخصصين في مجال معين مع إمكانية حضور مجموعة من الحضور المهتمين بمجال الندوة بحيث يتم إدارة الندوة من جانب خبير التدريب.

#### أنواع الندوات:

١-التصنيف وفقا لمدى التخصص: يتم تصنيفها إلى ندوات عامة ومتخصصة وعالية التخصص.

٢-التصنيف وفقا لمجال الندوة: يتم تصنيفها إلى ندوات (طبية- هندسية- اقتصادية- سياسية-...إلخ).

٣-التصنيف من حيث النطاق الجغرافي لموضوع الندوة: يتم تصنيفها إلى ندوة (محلية- إقليمية- عالمية)

#### عوامل نجاح الندوة:

١-موضوع الندوة. ٢-خبير التدريب المكلف بإدارة الندوة.

٣-المتخصصين المتواجدين بالندوة وما يقدموه من أوراق أو أبحاث علمية.

٤-إجراءات التجهيز والتنسيق والدعاية للندوة. ٥-جمهور الحضور.

٦-توقيت إقامة الندوة ٧-أدوات ووسائل التدريب والايضاح.

## ١٧- أسلوب المؤتمر:

### المقصود بالمؤتمر:

هو عبارة عن أحد أساليب التدريب الجماعية التي تكون حول موضوع معين لتحقيق أهداف التدريب من خلال العروض والمناقشات الجماعية.

ويستهدف المؤتمر المتخصصين في مجال معين من حيث التقديم أو المشاركة، كما يمكن أن يستضيف بعض الخبراء في مجال المؤتمر.

ويساهم المؤتمر بشكل كبير في إيصال المعارف وتحقيق انتعاشه لمهارات المشاركين به من خلال إعلامهم بأحدث ما توصل إليه العلم في مجال تخصصهم.

### الاعتبارات الواجب مراعاتها من جانب الجهة المنظمة قبل عقد المؤتمر:

١- تحديد العنوان الرئيسي للمؤتمر والمحاور التي سيتم مناقشتها فيه.

٢- تحديد ما إذا كان المؤتمر محكم أم غير محكم.

٣- تحديد نوعية المشاركة في المؤتمر (مغلقة- مفتوحة)

٤- تحديد الموازنة المالية للمؤتمر وتحديد ما إذا كان التمويل ذاتي أو من خلال رعاة.

٥- تحديد الجهة المشرفة على المؤتمر من الناحية الإدارية والفنية (داخلية- خارجية)

٦- تحديد موقع عقد المؤتمر.

### الاهداف التدريبية التي يحققها المؤتمر:

نجد أن المؤتمر يخدم الأهداف التدريبية الثلاث وهي الأهداف المعرفية والأهداف الوجدانية والأهداف المهارية ولكن بأوزان نسبية مختلفة، فالمؤتمر يساعد في تحقيق الأهداف المعرفية من خلال توصيل المعلومات المتخصصة بطريقة مشوقة ومن خلال خبراء إلى الحضور.

وكذلك فإن المؤتمر يساعد في تغيير اتجاهات الافراد من اتجاهات سلبية إلى أخرى إيجابية، كما أنه يساهم في دعم الجانب المهارى بطريقة غير مباشرة وذلك من خلال استعراض خبرات الآخرين كما يحدث في المؤتمرات الطبية.

ولكننا نجد أن أسلوب المؤتمر يدعم الأهداف المعرفية والوجدانية بشكل مرتفع بينما يدعم الأهداف المهارية بشكل أوى أو أساسي.

## متطلبات تنفيذ المؤتمر:

يحتاج المؤتمر بشكل عام إلى تجهيزات ومتطلبات كبيرة من أجل تحقيق أهداف هو من بين هذه المتطلبات ما يلي:

١-وجود فريق متخصص من داخل المنظمة أو خارجها لإدارة جلسات المؤتمر وتحكيم المشاركات.

٢-رصد موازنة كافية للمؤتمر.

٣-وجود مكان مناسب لعقد المؤتمر.

٤-تحديد محاور المؤتمر.

٥-تحديد عدد أيام المؤتمر وعدد ساعاته وعدد الموضوعات التي سيتم تقديمها فيه.

٦-توزيع مستويات الرعاية للمؤتمر ما بين (ماسية- ذهبية- فضية- برونزية)

٧-الرعاية الشرفية للمؤتمر والتي تكون في صورة شخصية سياسية أو علمية أو مجتمعية مرموقة.

٨-تحديد الفئات المستهدف حضورها.

٩-تحديد العروض الخارجية المتخصصة والتي يفضل أن تكون عالية التخصص ومن شخصيات لها ثقلها في مجال التخصص لتحفيز الفئات المستهدفة على الحضور

## المحاضرة الثانية عشر

### نقاط قوة ومزايا المؤتمر:

- ١-يساعد المؤتمر في تنمية الحلول الابتكارية وتطوير الفكر الإبداعي .وإثارة الاهتمام لدى المشاركين.
- ٢-تحقيق التشويق
- ٣-التركيز على الأهداف التدريبية الرئيسية ومحاوّر المؤتمر.
- ٤-دعم برامج التطبيقات العملية من خلال تقديم خبرات الآخرين.
- ٥-أسلوب فعال لتلخيص موضوعات موسعة ومتشعبة.
- ٦-تحقيق التفاعلية في عملية التدريب فيما بين خبير التدريب والمشاركين.

### التحديات والصعوبات التي تواجه أسلوب المؤتمر:

- ١-تتطلب المؤتمرات توفر خبراء التدريب القادرين على إدارة المناقشات والجلسات وباقي فعاليات المؤتمر.
- ٢-تتطلب المؤتمرات إعدادا مسبقا في شكل قراءات محددة ودراسة.
- ٣-الحاجة لوقت وجهد كبيرين أثناء أعمال التحضير للمؤتمر.
- ٤-يتطلب علاقات ومهارات في التواصل مع كبار الشخصيات المدعوة للمؤتمر.
- ٥-الحاجة لإدارة فعالة للتواصل بلغات مختلفة في حال المؤتمرات الدولية.
- ٦-تتطلب المؤتمرات مبالغ ونفقات كبيرة إذا ما قورنت بوسائل التدريب الأخرى.
- ٧-تتطلب المؤتمرات الحصول على العديد من الموافقات الرسمية والمهنية قبل وأثناء عقد المؤتمر

### الأخطاء الواجب تجنبها عند استخدام أسلوب المؤتمر:

- ١-عدم الاختيار المناسب لخبرات المتخصصين والمتحدثين الرئيسيين.
- ٢-عدم الاختيار المناسب لمقدمي العروض والأوراق المتخصصة بالمؤتمر.
- ٣-عدم حضور أعداد مناسبة من المشاركين مما قد يسبب الإحباط للمتحدثين.

٤- عدم جاهزية المكان الذي تم اختياره كمقر للمؤتمر.

٥- عدم إدارة الصراعات أو الاختلافات التي قد تحدث أثناء العروض.

٦- عدم الالتزام بفترة عقد المؤتمر ومواعيد الجلسات.

### أنواع المؤتمرات:

١- التصنيف وفقا للتحكيم: يصنف إلى مؤتمر محكم وغير محكم.

٢- التصنيف بحسب الانفتاح العالمي: يصنف إلى مؤتمر محلي أو إقليمي أو دولي.

٣- التصنيف حسب الحضور: يصنف إلى مؤتمر داخلي أو خارجي.

٤- التصنيف حسب التخصص: يصنف إلى مؤتمر عام أو متخصص.

٥- التصنيف حسب السماح بالحضور: يصنف إلى مؤتمر مغلق ومفتوح.

٦- التصنيف حسب دورية عقده: يصنف إلى مؤتمرات منتظمة أو غير منتظمة.

٧- التصنيف حسب الموضوع: يصنف إلى مؤتمر اقتصادي- سياسي- طبي-.... إلخ.

### ١٨- أسلوب التطبيق العملي:

#### مفهوم التطبيق العملي:

هو ذلك الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على قيام المدرب بالتنفيذ العملي بنفسه لتحقيق الهدف التدريبي.

ومن ثم فإن الهدف التدريبي لهذا الأسلوب هو الهدف المهارى بالدرجة الأولى وبشكل مباشر، ويمكن أن يخدم الأهداف التدريبية الأخرى ولكن بشكل غير مباشر.

## المحاضرة ١٣ + ١٤

**١٨- أسلوب التطبيق العملي :****مفهوم التطبيق العملي :**

هو ذلك الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على قيام المدرب بالتنفيذ العملي بنفسه لتحقيق الهدف التدريبي .  
ومن ثم فإن الهدف التدريبي لهذا الأسلوب هو الهدف المهاري بالدرجة الأولى وبشكل مباشر، ويمكن أن يخدم الأهداف التدريبية الأخرى  
ولكن بشكل غير مباشر

**متطلبات استخدام أسلوب التطبيق العملي :**

- ١- الاختيار المناسب لموضوع التطبيق، بما يتناسب مع مستوى المتدربين والهدف التدريبي وظروف المكان والزمان التدريبي
- ٢- الحرص على الإعداد المسبق لما سيتم تطبيقه قبل عرضه على المتدربين
- ٣- قيام المدرب بالشرح والتعليق الواضح للمتدربين قبل وأثناء وبعد التطبيق العملي
- ٤- التطبيق العملي بالسرعة التي تتناسب مع مستويات وقدرات المتدربين والظروف المحيطة بالعملية التدريبية
- ٥- التأكد من رؤية جميع المتدربين للتطبيق العملي أثناء عرضه

**خطوات التطبيق العملي :**

- ١- الدراسة المسبقة لمستويات المتدربين وخلفياتهم حول موضوع التطبيق العملي
- ٢- الإعداد الجيد والمتناسب لموضوع التطبيق العملي قبل الحضور لقاعة التدريب
- ٣- التأهيل النظري والمعنوي للمتدربين قبل التطبيق العملي
- ٤- توجيه المتدربين إلى الجوانب الرئيسية التي سيتم عرضها بالتطبيق العملي وأوجه التشابه أو الاختلاف عن الواقع العملي .
- ٥- تنفيذ عملية التطبيق العملي لموضوع التدريب
- ٦- العرض الموجز بنهاية التطبيق العملي من جانب خبير التدريب أو بعض المتدربين لما تم تطبيقه وأهم نتائجه
- ٧- الاستماع لجوانب استفادة المتدربين وملاحظاتهم.

**قياس فعالية نجاح التطبيق العملي :**

يحتاج خبير التدريب لقياس فعالية نجاح تحقيقه للأهداف التدريبية المرجوة من خلال بعض القياسات التي تساعد في تحقيق ذلك  
ومن بين هذه القياسات ما يلي :

- ١- الاختبار التحريري أو الشفهي لقياس الأهداف المعرفية التي تناولها التطبيق العملي
- ٢- تنفيذ المتدربين لما تم التدريب عليه في التطبيق العملي
- ٣- استخدام استمارات الاستبيان للتعرف على مدى تحقق الأهداف الوجدانية المتعلقة بتغيير القناعات السلبيه بأخرى  
إيجابية
- ٤- التقييم التفصيلي من جانب المتدربين.

## ١٩- أسلوب الرحلات الميدانية

### مفهوم الرحلات الميدانية :

هو ذلك الأسلوب التدريبي المعتمد على الرحلات إلى مواقع العمل الحقيقية بالميدان .  
وهنا يغلب على الرحلات الميدانية المشاهدة والملاحظة والتعرف على الشكل الميداني للعمل، وبالتالي فإنها تخدم أهداف التدريب المعرفية والوجدانية بدرجة أكبر من خدمة الأهداف المهارية.

### مراحل وخطوات تنفيذ الرحلة الميدانية الفعالة :

- ١- قيام خبير التدريب بتحديد الأهداف التدريبية المرجوة على مستويات المعارف والقناعات والمهارات
- ٢- تحديد الإمكانيات المالية والفنية اللازمة لإجراء الرحلة الميدانية
- ٣- وضع عدة بدائل للرحلة الميدانية بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة
- ٤- اختيار البديل الذي يحقق أفضل النتائج بأقل التكاليف
- ٥- وضع خطة للرحلة الميدانية داخل وخارج المؤسسة التدريبية.
- ٦- التنسيق مع الجهة المراد التوجه بالرحلة إليها والحصول على الموافقات المطلوبة
- ٧- تنفيذ الرحلة الميدانية مع التركيز على الأهداف التدريبية المحددة
- ٨- تقييم نتائج الرحلة الميدانية.

## ٢٠- أسلوب التدريب الميداني:

### مفهوم التدريب الميداني :

هو ذلك الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على انتقال المشاركين في التدريب من القاعات التدريبية إلى الميدان العملي، ليتم تلقى التدريب من خلال التنفيذيين بالتعاون مع المؤسسة التدريبية وتحت إشراف وتنسيق خبراء التدريب .

**ومن أمثلة التدريب الميداني :** (تدريب طالب كليات الطب في المستشفيات الجامعة- تدريب طالب الكليات العسكرية بميادين القتال- تدريب طالب الكليات النظرية في أماكن مناظرة لتخصصاتهم كتدريب طالب كليات الإدارة بالبنوك والشركات المختلفة.)

### خطوات تطبيق التدريب الميداني

- ١- التخطيط لأعمال التدريب بصورة شاملة تجمع الجوانب النظرية والتطبيقية مع تخطيط أدوار كل من المؤسسة التدريبية والمؤسسات التنفيذية
- ٢- التنسيق فيما بين خبير التدريب وبين الجهات التنفيذية
- ٣- القيام بتنفيذ البرنامج التدريبي داخل المؤسسة التدريبية أو ل تزويد المتدربين بالمحتوى التدريبي الأساسي قبل الانتقال إلى الجانب التطبيقي الميداني
- ٤- القيام بتنفيذ البرنامج التدريبي داخل المؤسسات التنفيذية لتلقى المحتوى التطبيقي الميداني وذلك تحت إشراف المشترك بين خبير التدريب والخبراء التنفيذيين
- ٥- إعداد تقارير التقييم الختامي عن المتدربين من جانب خبراء التدريب والخبراء التنفيذيين.

## أهداف التدريب الميداني :

إن الهدف الرئيسي للتدريب الميداني هو هدف إكساب المهارات أكثر من دعمه للأهداف المعرفية وتغيير الاتجاهات والقناعات،

ومن أهم الأهداف التي يحققها التدريب الميداني إضافة لما سبق ما يلي :

- 1- تحقيق التعاون والتكامل فيما بين المؤسسات التدريبية والمؤسسات التنفيذية لخدمة المجتمع ككل
- 2- تأهيل المتدرب لممارسة العمل التطبيقي في ميادين العمل المختلفة
- 3- المساهمة في إتاحة الفرص الوظيفية للمتدربين داخل المؤسسات التنفيذية التي شاركت في العملية التدريبية

## إيجابيات التدريب الميداني

- 1- إطلاع المتدربون على الظروف الفعلية التي سيواجهونها في الواقع بعد انتهاء برنامج التدريب الميداني
- 2- الانتقال من الواقع النظري إلى الواقع الحقيقي
- 3- إيجاد أفراد قادرين على الالتحاق بالعمل داخل القطاع الذي تم التدريب الميداني فيه
- 4- التمكن من إكساب المتدربين المهارات بشكل فعال
- 5- توفير الوقت والجهد بالمنظمات لاختيار الموارد البشرية المؤهلة للتعين بالوظائف المختلفة.

## صعوبات وتحديات التدريب الميداني

- 1- توفر المنظمات التي تستوعب أعداد المتدربين ميدانيا
- 2- مشرفي التدريب المؤهلين للتدريب الميداني داخل المؤسسات التدريبية والمنظمات المختلفة
- 3- صعوبات مالية واقتصادية ناتجة عن ساعات عمل تتحملها الجهات التنفيذية
- 4- عدم قدرة بعض المتدربين على كتابة التقارير عن الفترة التدريبية أثناء أو بعد انتهاء التدريب الميداني.

## ٢١ - أسلوب التدريب الذاتي :

### مفهوم التدريب الميداني :

هو ذلك الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على تنفيذ العملية التدريبية من خلال المتدربين أنفسهم بالاستعانة بمادة تدريبية خاصة . وهنا نجد أن المواد التدريبية منها ما هو معد لتقديمه إلى المتدربين أثناء العملية التدريبية من جانب المدرب، ومنها ما هو معد للتدريب الذاتي وفي هذه الحالة تحتاج المواد التدريبية إلى مهارة عالية في الإعداد بحيث تضمن تحقيق أهداف التدريب الثالث، وهذه المواد قد تكون مكتوبة أو مسموعة أو مرئية.

### خطوات التدريب الذاتي :

وهو يأخذ صورتين رئيسيتين :

**الأولى :** هي التدريب الذاتي عن طريق الصواب والخطأ.

**الثانية :** هي التدريب الذاتي المنهجي المعتمد على مواد تدريبية معدة مسبقا يكون لها معايير وضوابط للتقييم والتقييم،

والذي يكون له مجموعة من الخطوات الرئيسية كما يلي :

- 1- تحديد أهداف التدريب الذاتي المعرفية والوجدانية والمهارية
- 2- التأكد من توافر المواد التدريبية المناسبة للمتدرب والتي قد تكون مكتوبة أو مسموعة أو مرئية، كما يمكن أن تكون هذه المواد من إعداد المتدرب نفسه.

- ٣- التأكد من احتواء المواد التدريبية على ضوابط ومعايير الأداء والتقييم مع ضوابط التقويم والتصحيح المحتملة والمتوقعة
- ٤- البدء بالأهداف الوجدانية بشكل محفز ثم الأهداف المعرفية
- ٥- البدء في تطبيق البرنامج العملي المهاري
- ٦- التقييم

## السيرة الذاتية CURRICULUM VITAE

### مفهوم السيرة الذاتية :

وهي تعني «مجرى حياة الشخص»

**السيرة الذاتية** هي مجموعة من المعلومات الشخصية المكتوبة تمثل أول اتصال بين الشخص وبين الجهة التي يرغب في العمل بها وتهدف للوصول إلى المقابلة الشخصية.

### أهداف كتابة السيرة الذاتية

- ١- أنها أداة لتسويق النفس
- ٢- تحقيق الميزة التنافسية للشخص
- ٣- تحدد وتوضح مهارات وقدرات وخبرات الأفراد
- ٤- فرصة لتقديم النفس في أفضل صورة ممكنة

### شروط كتابتها :

- المصداقية والوضوح في المعلومات
- ترتيب وتنظيم الأفكار وتنسيقها الزمني
- استخدام العناوين وتجنب الأخطاء الإملائية واللغوية.

بالتوفيق للجميع

ميمو العسل

## المحاضرة ١٥

## خطوات إعداد السيرة الذاتية :

- ١- الهدف من كتابة السيرة الذاتية
- ٢- المعلومات الشخصية
- ٣- المؤهلات العلمية
- ٤- الخبرة العملية
- ٥- الدورات التدريبية
- ٦- المهارات
- ٧- الاهتمامات
- ٨- جهات أو أشخاص يمكن الاتصال بهم

## إعداد السيرة الذاتية :

## ١- الهدف من كتابة السيرة الذاتية :

- وضع هدف واقعي وقريب من الوظيفة المعلن عنها.
- **مثال :** « التحصل على وظيفة في شركة عالمية حيث يمكنني توظيف المعارف والمهارات التي اكتسبتها في مجال التسويق و مهارات الإدارة والتصميم ويفضل أن تكون في مجال الإعلان»

## ٢- المعلومات الشخصية :

- تشمل الاسم الجنسية ( في المملكة فقط ) والعنوان الحالي وتفاصيل الاتصال ( رقم الهاتف وكذلك عنوان البريد الإلكتروني )
- وهنا يجب التأكد من مصداقية المعلومات وحدثها ( الهاتف + البريد الإلكتروني )

## ٣- المؤهلات العلمية :

- إدراج اسم الكلية أو الجامعة
- الدرجة العلمية المتحصل عليها
- المعدل
- الجوائز والشهادات من الممكن إدراجها إن كانت ذات صلة بالوظيفة
- التواريخ وتكون في ترتيب زمني عكسي أي من الأحدث إلى الأقدم

## ٤- الخبرات العملية :

- السيرة الذاتية يجب أن تستهدف الوظيفة المعلن عنها ويتم ذلك من خلال قراءة وصف الوظيفة مع محاولة إبراز التجارب العملية السابقة التي يمكن أن تساعد في القيام بهذه الوظيفة بكفاءة .

وهي تحتوي على ما يلي :

- ✓ اسم الشركة التي عمل فيها الفرد من قبل
- ✓ المسمى الوظيفي
- ✓ الفترة الزمنية التي تم شغل الوظيفة فيها
- ✓ أهم المهارات والانجازات التي تحققت في الوظيفة السابقة ويكون لها صلة بالوظيفة المستهدفة.

أمثلة :

صياغة سيئة : بيع الكتب للعملاء

صياغة حسنة : ساهمت في زيادة المبيعات بنسبة ١٧٪.

٥- الدورات التدريبية :

وهنا يتم كتابة الدورات التدريبية التي حصل عليها الشخص وفقا لـ :

- أ- مسمى الدورة
- ب- جهة الحصول على الدورة
- ت- الفترة الزمنية التي تم الحصول فيها على الدورة.

٦- المهارات :

وهنا يتم كتابة المهارات التي يتمتع بها الشخص مثل :

- ✓ المهارات اللغوية ( القراءة الكتابة التحدث)
- ✓ مهارات استخدام الحاسب الآلي.

٧- الاهتمامات :

مثل: ١- القراءة في مجال تخصص معين يكون ذا صلة بالوظيفة المعلن عنها

٢- العمل المجتمعي

٣- الانتماءات إلى منظمات مهنية.

٨- جهات أو أشخاص يمكن الاتصال بهم :

وهنا يمكن كتابة أرقام الهواتف أو الإيميل لجهات معينة أو أشخاص لهم معرفة بالشخص وذلك في حالة رغبة الجهة المتقدم لها بالاستفسار عنه.

### أخطاء كتابة السيرة الذاتية

- ١- وضع بعض المعلومات الشخصية مثل: (الوزن ، الانتماء الحزبي ، مكان الوالدة ، الطائفة)
- ٢- استعمال الكتابة بالخط السميك أو السطور أو الكتابة المنحنية والإكثار من الألوان
- ٣- استعمال بريد الكتروني غير مناسب مثل: بنوتة شوكولاتة ...
- ٤- الإسهاب في الكتابة ( كأنه موضوع إنشاء)
- ٥- إطالة السيرة الذاتية.
- ٦- الكذب
- ٧- الأخطاء الإملائية والنحوية

بالتوفيق للجميع

ميمو العسل

## البث المباشر (٢)

### مقدمة :

في ظل التحديات التي تواجهها الدول والمنظمات والتي تتمثل في التغيرات السريعة والمتلاحقة في البيئة الخارجية التي تحيط بالدول ومنظمات الأعمال على حد سواء، تزايد في الآونة الأخيرة توجه العديد من الدول المتقدمة ومنظمات الأعمال التي تسعى لإثبات تواجدها ونجاحها على المستوى المحلي أو العالمي إلى القيام بعملية تنمية المورد البشري المؤهل علمياً، وذلك من خلال المزج المخطط بين الجانب النظري والجانب العملي، والذي من شأنه العمل على اكتساب المورد البشري لمهارات عملية تساعده في انجاز الأعمال المكلف بها بدقة وجودة عالية. من هنا أدرك المهتمون بتنمية المورد البشري بأهمية التدريب العملي في تحقيق التقدم والرفق للدول والمنظمات على حد سواء، وذلك للعمل على مواجهة التحديات التي تفرضها التغيرات الحادثة في البيئة الخارجة على هذه الدول أو المنظمات.

### الفرق بين التدريس والتدريب :

قد يخلط البعض بين مفهوم التدريس والتدريب مما قد يسبب لبس عند بعض الأفراد الراغبين في تنمية مهاراتهم أو اكتساب مهارات جديدة، وفيما يلي نوضح الفرق بين المفهومين :

**التدريس:** هو نشاط يستهدف توصيل المعلومات للآخرين. ومن ثم فإن التدريس في الغالب ال يركز على الجوانب التطبيقية بصورة صريحة تمكن من اكتساب أو تنمية مهارات جديدة.

**التدريب:** هو نشاط يستهدف تطبيق المعلومات.

أو: هو عملية إكساب المعارف والمهارات والاتجاهات العملية اللازمة لتطوير الأداء .

ومن خلال التعريفين السابقين للتدريب يتضح جلياً أن التدريب يركز بشكل أساسي على اكساب الأفراد مهارات أساسية وأنه يشتمل أيضاً على التدريس.

وهذا ما يوضحه مثلث الأهداف التدريبية الرئيسية والذي يسمى ASK :



## مجالات التدريب :

تدور مجالات التدريب البشرى بين مجالين أساسيين هما

### أ-التدريب الإداري :

وهو التدريب الذى يركز على إكساب المعارف و المهارات وتغيير المواقف أو الاتجاهات أو السلوك في ممارسة الوظائف الإدارية للأعمال .

### ب-التدريب الفنى :

وهو التدريب الذى يركز على إكساب المعارف والمهارات وتصحيح المواقف والاتجاهات نحو تنفيذ الأعمال الأخرى غير الإدارية.

## مراحل العملية التدريبية :

تمر العملية التدريبية بعدة مراحل رئيسية كما يلى :

١/ فحص وتحليل الأداء الحالي إذا كان التدريب لمنظمة قائمة بالفعل، بينما يتم فحص وتحليل الوصف الوظيفي للوظائف المخططة إذا كان التدريب لمنظمة تحت الإنشاء .

٢/ تحديد الاحتياجات التدريبية لسد فجوات الأداء التي تمثل الفرق بين الأداء الحالي والمستهدف .

٣/ تصميم التدريب ليتضمن الخطة لسد الفجوة التدريبية من خلال استعراض الأهداف وادارتها . والموارد البشرية والمالية والزمنية للعملية التدريبية .

٤/ تنفيذ الخطة التدريبية بمحدداتها الثالث المتعارف عليها (الكم، الكيف، الزمن) .

٥/ قياس الأداء وتقييم العملية التدريبية وفقا للنماذج المعتمدة من الجهة المختصة .

٦/ التغذية المرتدة وتصحيح المسار التدريبي من واقع ما تم بالمرحلة السابقة.

## المهام الأساسية للعملية التدريبية :

تتكون المهام التدريبية من خلال فريق التدريب الذى يقوم بالمهام الأساسية التالية :

### ١/ إدارة التدريب :

وهنا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الإدارات المختلفة بالمنظمة .

### ٢/ تصميم البرنامج التدريبي :

وذلك بما يتواءم مع احتياجات كل فرد وكل مجموعة بالمنظمة .

### ٣/ التخطيط :

وذلك من خلال وضع خطة التدريب التي من شأنها الوصول للهدف من العملية التدريبية بما تحتويه من برامج تدريبية وخطة زمنية وإمكانات مادية.

### ٤/ الإشراف على التنفيذ :

وهنا يتم الإشراف على تنفيذ خطة التدريب بهدف تذليل أي عقبات أو معوقات تعوق تنفيذ هذه الخطة.

#### ٥/ توفير الجوانب التكنولوجية :

وهنا يتم التأكد من توفر الوسائل التكنولوجية التي تساعد المدرب في إيصال المعارف والمهارات اللازمة إلى المتدربين .

#### ٦/ المراقبة :

وهنا يتم مراقبة العملية التدريبية المصغرة وربطها بالرقابة الكلية على البرنامج التدريبي والخطة التدريبية ككل.

### وسائل التدريب والإيضاح الرئيسية :

وهي عبارة عن الوسائل التي يتم اتباعها لتحقيق أكبر قدر ممكن من الإيضاح والاستفادة للمتدربين والمتمثلة في توصيل المعارف والمهارات وتغيير المواقف والسلوك ومن بين وسائل التدريب المتبعة لتحقيق ذلك :

١/ الوسائل التكنولوجية مثل ( التلفزيون- السبورة الذكية- الفيديو كونفرنس- الحاسبات الآلية- الداتاشو) .

٢/ الوسائل التقليدية مثل ( اللوحات الورقية- الأوراق الموزعة- الصور الفوتوغرافية والمرسومة- السبورة العادية)

وعلى الرغم من أهمية استخدام الوسائل المختلفة في عملية التدريب إلا أنه يجب مراعاة الآتي :

١/ عدم استخدام الوسيلة التدريبية بما لا يتناسب مع القواعد والأسس العلمية التي صممت من أجلها .

٢/ الإفراط في استخدام الوسائل التدريبية بحيث تتحول وكأنها غاية وليست وسيلة مساعدة قد يؤدي لنتيجة عكسية للعملية التدريبية.

٣/ أن النقص في استخدام الوسائل التدريبية بما يؤدي إلى الرتابة والملل لدى المتدرب أثناء التدريب مما قد يؤثر على كفاءة وفعالية المخرجات للعملية التدريبية.

### المحاضره الاولى

١- التدريب هو نشاط يستهدف توصيل المعلومات للآخرين.

#### خطأ التصحيح التدريس

٢-التدريب الفنى هو الذى يركز على إكساب المعارف والمهارات وتصحيح المواقف والاتجاهات نحو تنفيذ الأعمال الأخرى غير الإدارية.

#### صواب

٣- وسائل التدريب هى عبارة عن الوسائل التى يتم اتباعها لتحقيق أكبر قدر ممكن من الايضاح والاستفادة من المتدربين. صواب

٤- كثرة استخدام الوسائل التدريب يؤدى إلى نتائج ايجابية لعملية التدريب.

خطأ التصحيح الافراط في استخدام وسائل التدريب قد يؤدي لنتيجه عكسيه

٥- التدريس هو عملية إكساب المعارف والمهارات والاتجاهات العملية اللازمة لتطوير الأداء.

#### خطأ التصحيح التدريب

### المحاضره السابعه

١- أسلوب المدارس هو عبارة عما تقوم به المجموعات التدريبية من مسابقات يقدمها المدرب أثناء التدريب لتحقيق هدف معين

خطأ التصحيح اسلوب المسابقات التدريبيه

### المحاضره الثامنه

١- من صور التدريب بالمرح:

- تغيير طريقة التواصل مع المتدربين. -اقامة حفل بمعرفة المتدربين. -مشاهدة مادة اعلامية -جميع ما سبق

٢-التدريب بالمرح له أسس وقواعد بل أنه يعد فلسفة عامة. صواب

- ٢- أسلوب التدريب بالمرح يخرج العملية التدريبية عن إطار التعامل الرسمي. **صواب**
- ٣- يجب أن يستخدم المدرب أسلوب المسابقات بشكل أساسى لأنه عامل جاذب للمتدربين. **خطأ** التصحيح لا يجب ان يستخدم المدرب ....
- ٤- التدريب بالمرح هو عبارة عن إلقاء بعض النكات أثناء التدريب ولا يمثل أسلوبا فى حد ذاته.

**خطأ** التصحيح التدريب بالمرح لايعدو عن القاء بعض النكات .....

- ٥- يرى البعض أن أسلوب التدريب بالمرح أسلوب مستقل للتدريب .

**صواب**

- ٦- تتنوع المسابقات التدريبية وفقا للهدف التدريبي المطلوب تحقيقه.

**صواب**

- ٧- يرى البعض أن أسلوب التدريب بالمرح عبارة عن فلسفة.

**صواب**

- ٨- أسلوب التدريب بالمرح هو الأسلوب الذى يعتمد على الراحة النفسية للمشاركين بالعملية التدريبية.

**صواب**

- ٩- من عيوب أسلوب التدريب بالمرح أنه لا يساعد فى تقليل الصراع بين المتدربين.

**خطأ** التصحيح يساعد فى التقليل من الصراعات

- ١٠- يهدف التدريب بالمرح إلى إكساب المشاركين المعارف والمهارات وتغيير القناعات.

**صواب**

- ١١- أسلوب المدارس هو عبارة عما تقوم به المجموعات التدريبية من مسابقات يقدمها المدرب أثناء التدريب لتحقيق هدف معين.

**خطأ** التصحيح اسلوب المسابقات التدريبية

- ١٢- معرفة بعض القصص والنوادر يعتبر من الاحتياجات الضرورية لتطبيق اسلوب التدريب بالمرح. **صواب**

- ١٣- لا ينبغي أن يكون المدرب قادرا على التعامل مع الشخصيات والأنماط البشرية فى أسلوب التدريب بالمرح.

**خطأ** ينبغي ان يكون قادرا

#### ١٤- من أساليب المسابقات :

مسابقات في صورة اختيارية أو إلزامية لمجموعات من المتدربين.  
مسابقات عامة للمتدربين ولكن المشاركة فيها إلزامية وبصورة فردية.  
مسابقات عامة للمتدربين و لكن المشاركة اختيارية و بصورة فردية.

#### كل ما سبق.

#### ١٥- يحتاج المدرب في أسلوب التدريب بالمرح لمجموعة من المعارف تتمثل في :

معرفة بعض أساليب الأنماط التقليدية.

#### الإلمام بثقافة المنظمة والمشاركين.

عدم الاهتمام بأنظمة المؤسسة التدريبية.

لا شيء مما سبق.

#### ١٦- من مزايا التدريب بالمرح:

#### مساعدة المتدربين على تحمل أعباء اليوم التدريبي.

يساعد على تذكر المعلومات والمهارات وعدم ترسيخ القناعات المكتسبة.

ترك بصمة بسيطة في نفوس المتدربين.

كل ما سبق.

#### ١٧- من مزايا أسلوب المسابقات:

توفير جهد خبير التدريب.

انجذاب المشاركين.

تبادل الخبرات من خلال المشاركين.

#### كل ما سبق.

#### ١٨- يختلف التدريب بالمرح على حسب :

الموضوع التدريبي.

أعمار المتدربين.

تخصصات المتدربين.

### كل ما سبق.

١٩- قبل تنفيذ أسلوب التدريب بالمرح ينبغي التحقق من :

أن يقتنع المتدربون بأهمية هذا الأسلوب.

لا يشترط تمتع المدرب بمهارات إدارة المرح.

### تجهيز بعض المحتويات المقروءة أو المسموعة والمرئية.

لا شئ مما سبق.

٢٠- يتم تصنيف المسابقات التدريبية وفقا ل:

عدد المشتركين بها.

شكلها.

حجم الوقت المخصص للمسابقة.

### كل ما سبق.

٢١- يتم تصنيف المسابقات التدريبية وفقا ل :

### موضوع المسابقة.

العمل الفردي .

مدى إلزام المدربين بها

لا شئ مما سبق.

٢٢- من المهارات التي ينبغي توافرها في المدرب الذي يستخدم أسلوب التدريب بالمرح :

مهارة التعامل مع الشخصيات والأنماط البشرية.

مهارة إلقاء القصص.

مهارة الفكاهة

### كل ما سبق.

٢٣- يختلف التدريب بالمرح على حسب:

تخصصات المتدربين .

الموضوع التدريبي .

أعمار المتدربين .

**كل ما سبق**

**٢٤- من صور التدريب بالمرح:**

**طرفة أو لعبة أو تسلية .**

تقديم قصة طويل معبرة

. الاحتفاظ بالمكان التدريبي.

كل ما سبق

#### المحاضره التاسعه

١- تكون إدارة الاجتماعات من خلال أحد الحضور بناء على مكانة رسمية أو غير رسمية

**صواب :**

٢- الكثير من المديرين يعتقدون أن اجتماعاتهم ضرورية ومجدية وتؤدي دورها بكفاءة.

**صح**

٣- بعض المديرين يظنون انه بإطالة وقت الاجتماعات ودعوة اكبر عدد من الزملاء فإن ذلك يحقق الفائدة المرجوة من هذه الاجتماعات.

**صواب**

٤- المقصود بالاجتماعات التقاء شخصين او اكثر لتحقيق هدف ما. **صواب**

٥- الاجتماع التقليدي يعتمد على الحضور الشخصي.

**صواب**

٧- يمكن تغيير موقع الاجتماع المعلن عنه أو إلغاؤه في آخر لحظة دون إشعار المشاركين بصورة كافية .

٨- **خطأ** التصحيح يجب عدم تغيير موقع الاجتماع المعلن او الغائه دون اشعار

**المشاركين**

٩- كثير من الأوقات تضيع في اجتماعات والتي من الممكن اختصارها في وقت أقل وتعطى نفس النتائج المتوقعة منها .

**صواب**

١٠- من خطوات التدريب بالمحاكاة تهيئة البيئة التدريبية لتشابه البيئة المتوقعة.

**خطأ** التصحيح لتشابهه البيئه الفعلية

١١- يقصد بأسلوب المحاكاة تهيئة بيئة تدريبية للمتدربين تشبه البيئة المتوقعة لموضوع التدريب.

**خطأ** التصحيح البيئه الحقيقية

١٢- من الاجتماعات الفعالة تكوين لجان تدوم لفترات طويلة.

**خطأ** التصحيح من الاجتماعات الغير فعالة

١٣- إن قيادة ونجاح الاجتماعات لا تعتمد على المهارة الفردية أو الشخصية للقيادة.

**خطأ التصحيح** تعتمد على المهارة الفردية أو الشخصية للقيادة

١٤- من المتطلبات الواجب توافرها في مدير الاجتماع:

التمكن البسيط من استخدام الوسائل التدريبية .

اتقان أساليب التدريب الفرعية .

**المهارات اللغوية**

كل ما سبق

١٥- من عوامل وأسس نجاح الاجتماعات :

**عمل جدول أعمال للمشاركين.**

أن تكون المدة الزمنية للاجتماع مفتوحة.

عدم حصر حضور الاجتماعات على الأعضاء أو من لهم علاقة مباشرة بأهدافه أو تطبيق ما ينتج عنه.

كل ما سبق

١٦- من عوامل وأسس نجاح الاجتماعات:

**التحقق من صلاحية موقع الاجتماع.**

البدء في الاجتماع حى ولو كانت المعلومات اللازمة للاجتماع غير متوافرة.

التأكد من إمكانية تحقيق الاجتماعات من خلال المحادثات أو المكاتبات.

لا شئ مما سبق

١٧- من المهارات الفردية لإدارة الاجتماعات:

العمل على توجيه الأسئلة للمشاركين بطريقة لا تسمح بالحوار.

الدخول في جدال أثناء الحوار.

يمكن بدء وإنهاء الاجتماع فى أى وقت.

**لا شئ مما سبق**

١٨- من المهارات الفردية لإدارة الاجتماعات:

عدم الاهتمام بالحصول على الإصغاء.  
لا يشترط إجابة المختصين على الأسئلة.

### المشاركة بالتدرج.

كل ما سبق.

١٩- من المتطلبات الواجب توافرها في مدير الاجتماع:

### المهارات اللغوية.

التمكن البسيط من استخدام الوسائل التدريبية.

اتقان أساليب التدريب الفرعية.

كل ما سبق.

٢٠- من المتطلبات الواجب توافرها في مدير الاجتماع:

### الحزم والسيطرة.

لا يشترط العلم بالشخصيات الحاضرة بالاجتماع

. الإلمام غير التفصيلي بموضوعات الاجتماع.

كل ما سبق.

### المحاضره العاشرة

-من المحاذير التي يجب أخذها في الاعتبار في أسلوب الاجتماعات:

انفراد مدير الاجتماع بالجانب الأقل من الحديث.

وضع قواعد في بداية الاجتماع.

عدم خروج الاجتماع عن الصورة الودية.

### لا شيء ما سبق.

٢- من المحاذير التي يجب أخذها في الاعتبار في أسلوب الاجتماعات:

### دعوة أشخاص غير مناسبين.

عدم السماح باسترسال المتحدثين.

تولى أشخاص مناسبين للاجتماع.

كل ما سبق

٣- من المحاذير التي يجب تجنبها عند استخدام أسلوب التدريب بالمرح:

عدم إدارة الوقت التدريبي.

تجنب الوقوع في دائرة الاسفاف.

تجنب الخروج عن أهداف التدريب.

**كل ما سبق.**

٤- تساعد المحاكاة بشكل رئيسي في عملية اكساب الأهداف المعرفية والوجدانية ولا تتمكن من اكساب المهارات.

**خطأ التصحيح** تساعد في شكل رئيسي في عملية اكساب المهارات اضافه الى الهدف المعرفي والوجداني

٥- يتصف أسلوب الندوة بوحدة الموضوعات الفرعية واختلاف الموضوع العام.

**خطأ التصحيح** يتصف بوحدة الموضوع العام وتنوع في المواضيع الفرعية

٦- تتكون الندوة من مجموعة من غير المتخصصين مع إمكانية حضور بعض المتخصصين.

**خطأ التصحيح** مجموعه من المختصين

٧- الندوة هي عبارة عن اجتماع غير علمي يعقد لمناقشة موضوعات عامة.

**خطأ التصحيح** عبارته عن اجتماع علمي ....

٨- لا يشترط تحليل الأعمال الحقيقية التي سيتم التدريب عليها بأسلوب المحاكاة .

**خطأ التصحيح** من خطوات التدريب بالمحاكاة تحليل الأعمال الحقيقية التي سيتم التدريب عليها بأسلوب المحاكاة .

٩- تصلح الاجتماعات على شكل حرف u لإتاحة الفرصة لمقدمي العروض لعرض ما لديهم.

**صواب**

١٠- تصلح الاجتماعات على شكل حرف o لإتاحة الفرصة لمقدمي العروض لعرض ما

لديهم. **خطأ التصحيح** حرف u

١١- من متطلبات أسلوب المحاكاة:

**تجهيز المعدات التي تماثل المعدات في الواقع العملي .**

لا يشترط توفير مستندات تماثل المستندات الحقيقية .

تهيئة بيئة التدريب لتحاكى البيئة المتوقعة .

لا شئ مما سبق

١٢-- من مزايا المحاكاة:

تحقيق مستوى متقدم من الجودة فى الأداء.

ترشيد التكاليف المالية .

ترشيد الوقت والجهد.

كل ما سبق .

١٣- من أشكال الاجتماعات :

الطاوله على شكل حرف S

الطاوله على شكل حرف B

الاجتماع الجماهيرى.

لا شئ مما سبق

مع تمنياتي للجميع بالتوفيق والنجاح حنان

حل الواجب وتصويب الخطأ / حنان آل حيان (دافوره هانم)

السؤال ١

1. التدريب هو نشاط يستهدف توصيل المعلومات للآخرين.

خطأ تصحيح الخطأ التدريس

السؤال ٢

1. وسائل التدريب هي عبارة عن الوسائل التي يتم اتباعها لتحقيق أكبر قدر ممكن من الإيضاح والاستفادة للمتدربين.

صوب

السؤال ٣

1. التدريس هو عملية إكساب المعارف والمهارات والاتجاهات العملية اللازمة لتطوير الأداء.

خطأ تصحيح الخطأ (التدريب)

السؤال ٤

1. التدريب الفنى هو الذى يركز على إكساب المعارف والمهارات وتصحيح المواقف والاتجاهات نحو تنفيذ الأعمال الأخرى غير الإدارية.

صواب

السؤال ٥

1. كثرة استخدام الوسائل التدريبية يؤدي إلى نتائج إيجابية لعملية التدريب.

خطأ تصحيح الخطأ يؤدي الى نتائج عكسيه للعملية التدريبية

حل الواجب وتصويب الخطأ (حنان آل حبان)

السؤال ١

لا يشترط أن يعطى عنوان للمحاضرة فكرة أولية عن محتواها

**خطأ التصحيح يجب ان يعطى عنوان المحاضره فكره اوليه عن محتواها ويكون جامعا للموضوعات الرئيسيه**

السؤال ٢

يتميز أسلوب المحاضرة مع الأسئلة بحدوث تفاعل واتصال من اتجاهين بين المحاضر والحاضرين.

**صواب**

السؤال ٣

يوجد أوجه تشابه بين أسلوب المحاضرة مع الأسئلة وأسلوب المحاضرة في كثير من الجوانب الرئيسية.

**صواب**

السؤال ٤

كلما كانت المحاضرة من خلال الاتصال الغير مباشر كلما كان هناك قدرة أكبر على فهم وإدراك الرسالة المرسله والتفاعل معها من جانبى عملية الاتصال

صواب

**خطاء التصحيح كلما كانت المحاضره من خلال الاتصال المباشر .....**

السؤال ٥

في أسلوب المحاضرة مع الأسئلة يجب على المحاضر أن يختار الشخص الذى يجيب على السؤال حتى ولم يطلب هذا الشخص الإجابة على السؤال

صواب

**خطأ التصحيح يجب عدم اختيار شخص لم يطلب الاجابه**

حل الواجب وتصويب الخطأ (حنان آل حبان)

1. أسلوب المسابقات هو عبارة عن المسابقات التي يقدمها المدرب أثناء التدريب لتحقيق هدف تدريبي من خلال أسئلة أو مباريات أو تحديات.

صواب

السؤال ٢

1. الاجتماعات الناجحة هي التي يتم إطالة مدتها ودعوة أكبر عدد من الزملاء فيها ونقاش أكبر عدد من الموضوعات فيها.

خطأ التصحيح انها لا تحقق الفائدة المرجوه كما يظنون

السؤال ٣

1. من عوامل نجاح الاجتماعات التحقق من مناسبة وصلاحيه الموقع الذي سيتم عقد الاجتماع فيه.

صواب

السؤال ٤

1. يجب أن يستخدم أسلوب المباريات لأنه عامل جاذب للمتدربين وكوسيلة لإضاعة الوقت. خطأ التصحيح لا يجب ...

السؤال ٥

1. أسلوب الاجتماعات هو عبارة عن إلتقاء شخصين أو أكثر لتحقيق هدف ما.

صواب

حل الواجب وتصويب الخطأ (حنان آل حبان)

السؤال ١

1. يغلب على أسلوب الرحلات الميدانية المشاهدة والملاحظة.

صواب

السؤال ٢

1. أسلوب التطبيق العملي هو ذلك الأسلوب التدريبي الذي يعتمد على قيام المتدربين بالتنفيذ العملي لتحقيق الهدف التدريبي.

خطأ التصحيح يعتمد على قيام المدرب

السؤال ٣

1. الهدف التدريبي الأول لأسلوب التطبيق العملي هو الهدف المعرفي يليه الهدف المهاري.

خطأ التصحيح أسلوب الرحلات الميدانية

السؤال ٤

1. يهدف أسلوب الرحلات الميدانية إلى تحقيق الأهداف المعرفية والوجدانية بدرجة أكبر.

صواب

السؤال ٥

1. من أهداف التدريب الميداني تحقيق التعاون والتكامل بين المؤسسة التدريبية والمؤسسة التنفيذية.

صواب

## المحاضرة ١٦ + ١٧

## متطلبات عامة لكتابة السيرة الذاتية :

- ١- كتابة السيرة الذاتية باللغة المطلوبة
- ٢- عدم استخدام كلمة "أنا" أو "نحن" في السيرة الذاتية
- ٣- يمكن استخدام الأرقام لتوضيح الإنجازات
- ٤- ضرورة مراجعة السيرة الذاتية من جانب الشخص ذاته ويفضل قيام شخص آخر بقراءتها بهدف التعرف على نقاط القوة والضعف وعن وجود أي أخطاء
- ٥- عدم إهمال كتابة أي عناصر حتى ولو كانت بسيطة من وجهة نظر الشخص ولكنها من وجهة نظر صاحب العمل قد تعني الكثير
- ٦- عدم استخدام خطأ كبيراً جداً أو خطوط جمالية أو مائلة والحرص على استخدام الخطوط الكتابة العادية
- ٧- عدم استخدام رسومات أو وضع أشياء جمالية
- ٨- عدم كتابة القصص والحرص على استخدام الجمل القصيرة
- ٩- الحرص على أن تكون السيرة الذاتية مكونة من صفحة إلى أربعة صفحات إن كانت هناك خبرات طويلة ومختلفة.
- ١٠- الحرص على اختيار اسم مناسب للبريد الإلكتروني الذي يتم وضعه في السيرة الذاتية
- ١١- التركيز على الجوانب ذات العلاقة بالوظيفة المتقدم لها الشخص
- ١٢- يجب أن يكون الشخص الذي يكتب السيرة الذاتية على علم بجوانب الضعف في السيرة الذاتية والتي تحتاج لتوضيحها أثناء المقابلة الشخصية.
- ١٣- إن كان هناك مشروع تخرج له علاقة بالوظيفة المطلوبة فيفضل ذكره
- ١٤- كلما زادت سنوات الخبرة كلما قلت الحاجة إلى أمور تفصيلية أخرى (كذكر مشروع التخرج)
- ١٥- الحرص على استخدام تنسيق موحد
- ١٦- مراعاة الأعراف المختلفة في كتابة السيرة الذاتية والخاصة بكل بلد
- ١٧- العمل على تحديث السيرة الذاتية بشكل مستمر.

## الخطاب التمهيدي COVER LETTER

## أهداف الخطاب التمهيدي :

- ١- **الجزء الأول** : تقديم النفس وتوضيح السبب الذي يدفع الشخص المتقدم للعمل لكتابة الخطاب، وهنا يجب أن يثير الشخص انتباه المسئول عن التوظيف من خلال الذكر بإيجاز وبدقة لماذا أرسل السيرة الذاتية ورغبته في القيام بالعمل المطلوب واهتمامه بالشركة .
- ٢- **الجزء الثاني** : عرض النفس عرضاً سريعاً وذلك بعرض المهارات دون تقديم الكثير من التفاصيل حيث يترك ذلك للكتابة في السيرة الذاتية
- ٣- **الجزء الأخير** : اختتام الخطاب التمهيدي بأسلوب إيجابي ويجب أن يتم توضيح كيفية الاتصال بالشخص المتقدم للعمل

### تنسيق الخطاب التمهيدي :

لا يوجد شكل معتمد للخطاب التمهيدي ولكن هناك بعض القواعد الأساسية التي يجب أن تراعي عند كتابته وهي :

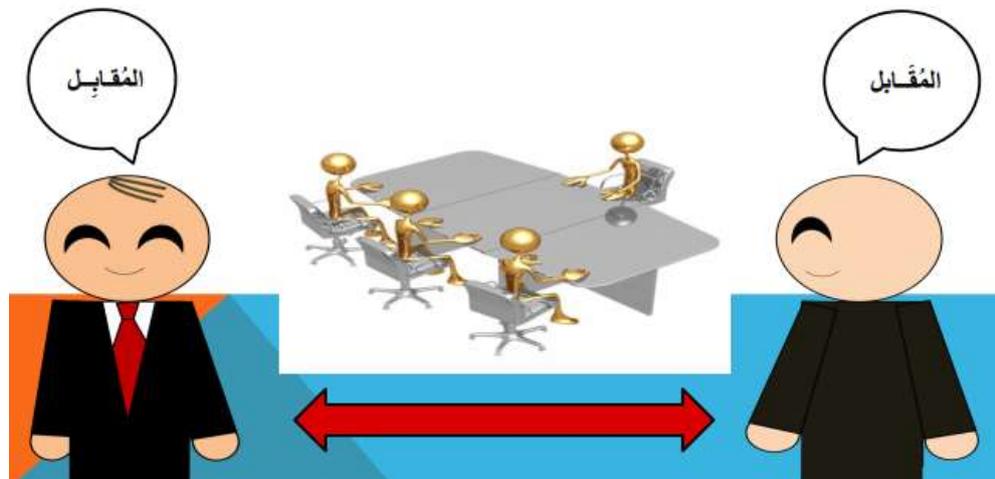
- ١- الجزء العلوي من الصفحة يحتوي على عنوان المنزل يشمل اسم المدينة، الشارع، البريد الإلكتروني ، التاريخ
- ٢- الجزء الثاني يحتوي على الاسم الكامل للمرسل إليه وعنوانه بما في ذلك الدولة والمدينة والرمز البريدي.
- ٣- التحية و يجب أن توجه التحية باسم شخص معين ( يذكر بالاسم ) وبطريقة رسمية وإذا لم يعرف الاسم يخاطب بصفته الرسمية
- ٤- يجب فصل الفقرات عن بعضها البعض بمسافة سطر واحد
- ٥- في نهاية الخطاب تكتب عبارة المجاملة مثل ( مع خالص التقدير) ويتبعها الاسم كاملا والتوقيع.

### بعض النصائح اللازمة لكتابة الخطاب التمهيدي :

- ١- توجيه الخطاب إلى شخص معين إن أمكن ذلك
- ٢- القيام بتعديل الخطاب في كل مرة
- ٣- عدم إعادة ما تم ذكره في السيرة الذاتية فالخطاب يبرز الصفات الخاصة التي تجعل القارئ يرغب في إجراء المقابلة مع الشخص
- ٤- مراجعة الخطاب عدة مرات للتأكد من الأسلوب، والتأكد من عدم وجود أخطاء إملائية.
- ٥- ذكر الوظيفة التي يود الشخص أن يشغلها
- ٦- ذكر المواهب والمهارات الإضافية
- ٧- الخطاب يجب أن يكون قصير و موجز ولا يزيد عن صفحة
- ٨- إنهاء الخطاب بذكر - انتظار مكالمة أو بريد الكتروني...

### المقابلة الشخصية :

**المقابلة الشخصية :** هو اللقاء الذي يتم بين مسئول أو أكثر في المنظمة من جهة وبين المرشح (المتقدم) لشغل الوظيفة من جهة أخرى، وذلك بغرض تقييم مدى صلاحية المرشح لشغل الوظيفة..





## الجوانب المهمة في المقابلة الشخصية :

- ١- **الجانب الطبيعي الحيوي :** وهو ما يتعلق بمتطلبات الوظيفة مثل الصحة العامة والمظهر والصوت
- ٢- **جانب المعرفة :** وعلى المقابل أن يتأكد على أن المتقدم للوظيفة تنطبق عليه شروط الوظيفة من حيث المستوى التعليمي، الخبرة، المهارة، التدريب
- ٣- **الذكاء العام:** وهنا يتأكد المقابل من أن المتقدم لديه من مستوى الذكاء الفطري ما يؤهله أداء العمل المطلوب بشكل جيد.
- ٤- **القدرات الخاصة :** تحتاج بعض الوظائف إلى قدرات خاصة مثل القدرة على استخدام الأصابع، القدرة الكلامية ، القدرة على حل الرموز والأشكال ، القدرة الحسابية ، القدرة الميكانيكية
- ٥- **الهوايات:** مثل الموسيقى والفنون الجميلة
- ٦- **سمات الشخصية:** مثل القيادة ، المصداقية ، الشعور بالمسؤولية ، الثقة في النفس
- ٧- **مدى ملائمة ظروف الوظيفة ومميزاتها للمتقدم :** وتتمثل في نظام العمل ، ساعات العمل ، سفريات العمل ، الأجر ، المنصب..

## أنواع المقابلة الشخصية :

### ١- المقابلة الشخصية الانتقائية :

- تهدف إلى إخراج جميع المتقدمين للوظيفة غير المؤهلين لها
- هنا يكون عرض الحقائق الخاصة بالمهارات أكثر أهمية من إقامة علاقة ودية
- سيكون لدى القائمين على المقابلة تخطيط محدد للنقاط التي يودون تغطيتها وسوف يبحثون عن البيانات المتناقضة في السيرة الذاتية ويحددون المؤهلات
- يجب أن تكون الإجابة على قدر الأسئلة الموجهة فقط
- أحد أنواع المقابلات الشخصية الانتقائية المقابلة الشخصية عبر الهاتف.

### ٢- المقابلة الشخصية واحد أمام واحد :

- في المقابلة الشخصية (واحد أمام واحد) يكون تم الإقرار بأن يمتلك من المهارات والتعليم ما هو ضروري للفوز بالوظيفة، ولكن القائم على المقابلة يريد أن يرى إذا ما كان الشخص المرشح للوظيفة سيتوافق مع المنظمة أم لا
- هنا يكون الهدف هو إقامة علاقة ودية مع القائم على المقابلة الشخصية وتعريفه أن مؤهلات المتقدم سوف تفيد المنظمة.

### ٣- لجنة المقابلة الشخصية :

- لجنة المقابلة الشخصية هي وسيلة شائعة..وفيها يتم مواجهة عددا من موظفي المنظمة الذين يكون لهم حق اختيار أو رفض الشخص المتقدم للوظيفة
- عندما يتم الإجابة على الأسئلة التي يتم طرحها من جانب عدة أشخاص يجب أن يتم الرد مباشرة على الشخص الذي يطرح السؤال
- وهنا يمكن أن تقوم اللجنة بتحديد موقف ما وتطلب من المتقدم للوظيفة عمل خطة لمواجهة المشكلة.

### ٤- المقابلة الشخصية الجماعية :

- تصمم عادة لاكتشاف القدرات القيادية لمديري وموظفي المستقبل الذين سيتعاملون مع الجمهور
- يتم جمع أفضل المتقدمين معا في مقابلة شخصية غير رسمية ولها طابع مجموعة نقاش .
- يتم طرح موضوع ما ويبدأ القائم على المقابلة في المناقشة
- الهدف من المقابلة الشخصية الجماعية هو معرفة كيف يتفاعل المتقدم للوظيفة مع الآخرين وكيف يستخدم معرفته وقدراته المنطقية لكسب الآخرين

### ٥- المقابلة الشخصية تحت الضغط النفسي :

- المقابلات الشخصية التي تستخدم الضغوط النفسية هي محاولة لمعرفة كيف تتصرف في مثل هذه الظروف
- قد يتحدث القائم على المقابلة الشخصية بشكل تهكمي أو قد يجادل الشخص المتقدم
- الحرص على الرد بهدوء على كل سؤال يطرح
- العلم أن هذه محاولة للضغط النفسي على المتقدم للوظيفة يساعد على استيعاب الموقف.

### مهارات اجتياز المقابلة الشخصية :

#### مهارات التحضير قبل الذهاب للمقابلة الشخصية :

- ١- البدء بجمع المعلومات عن الشركة التي سيتم الالتحاق بها
- ٢- تحديد الأسئلة المألوفة في مثل هذه اللقاءات والتدريب على الإجابة عليها
- ٣- تحديد النقاط التي يرغب المتقدم للوظيفة الاستيضاح عنها من صاحب العمل وتدوينها في مفكرة
- ٤- تجهيز الوثائق اللازمة للمقابلة والتي تتضمن وصف الوظيفة.
- ٥- وضع السيناريوهات المحتملة عند إجراء المقابلة
- ٦- الاهتمام بالأشياء والصفات التي يبحث عنها صاحب العمل ويرغب في سماعها
- ٧- الحرص على ترك انطباع جيد لدى صاحب العمل فالانطباعات الأولى غالبا ما تدوم
- ٨- الاهتمام بأخذ قسطا وافرا من الراحة والنوم الليلي.

بالتوفيق للجميع

## المحاضرة ١٨

## مهارات هامة أثناء المقابلة:

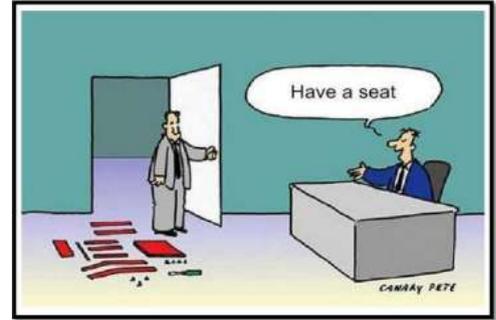
- ١- العمل على الوصول إلى مكان إجراء الاختبار قبل الميعاد بوقت كاف
- ٢- أن عالما توتر الأعصاب ( سرعة دقات القلب، ترطيب الأيدي، واضطراب المعدة ) أمر طبيعي، فهذه هي طريقة الجسم الطبيعية لمواجهة التحديات والاختبارات، فلا يجب أن تؤثر على الشخص المتقدم للوظيفة
- ٣- الحرص على أن يحضر الشخص المتقدم للوظيفة كل الدلائل والإثباتات التي تدل على إنجازاته وخبراته.
- ٤- دخول مقر المقابلة بثقة وتقديم التحية للمقابلين
- ٥- الحرص على الاستماع بشكل جيد وأن يكون المتقدم لبقا وودودا
- ٦- إظهار الاهتمام بالمقابلين
- ٧- الإجابة عن الأسئلة بأكثر قدر ممكن من الشمول مع تجنب إجابات نعم ولا
- ٨- أن يسوق الشخص المتقدم لنفسه جيدا من خلال عرض نقاط القوة والمزايا التي تتوفر فيه
- ٩- العمل على اختيار الألفاظ والكلمات بشكل دقيق
- ١٠- العمل على تجنب الحركات الجسمانية السلبية كهز الساقين أو ثني الذراعين ووضعهما متشابكين
- ١١- يجب أن يراعى الشخص المتقدم أن يكون أنيقا وفي هيئة جيدة.
- ١٢- الإصغاء الجيد للمقابل وعدم الانشغال بأي شيء آخر
- ١٣- الثقة في النفس والابتعاد عن الغرور والتصنع
- ١٤- استخدام نبرة صوت متزنة بحيث لا تكون مرتفعة أو منخفضة مع عدم التردد في الكلام.
- ١٥- عدم التحدث عن الراتب قبل أن يذكره المقابل ويفضل عدم تحديد راتب معين لأنه سلاح ذو حدين
- ١٦- عدم التحدث بحديث سلمي عن مكان العمل الذي عمل فيه الشخص المتقدم للعمل به سابقا.
- ١٧- العمل على شكر المقابلين على إتاحة الفرصة له لإجراء المقابلة.

## متطلبات إجراء المقابلة الشخصية :

- ١- الحرص على عدم التأخر عن موعد المقابلة فهذا يعد مؤشر مبكر لعدم انضباط المتقدم، ويكون انطباع عن المتقدم للوظيفة، لذا يجب الحرص على الحضور قبل موعد المقابلة بعشر دقائق على الأقل.



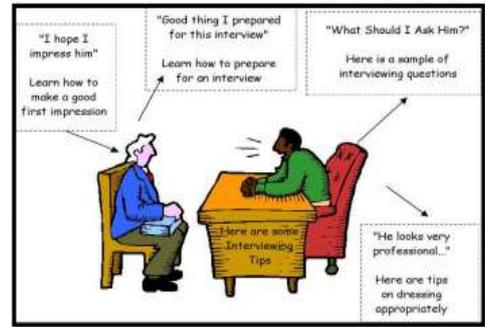
٢- توقع المتقدم للوظيفة أن تحدث أشياء كثيرة لم تكن في الحسبان لذا يجب عليه أن يكون مهياً وجاهزاً أي ظرف والتأقلم مع كل الظروف



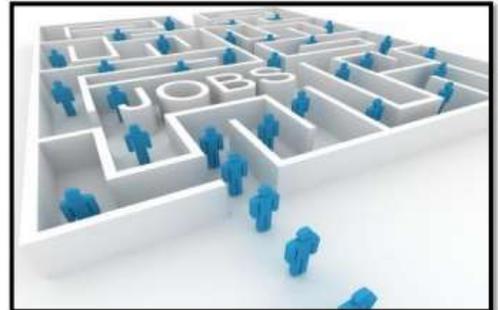
٣- أن يكون المتقدم صبورا ويتعامل مع الموقف بذكاء فقد يكون هذا نوع من الامتحان.



٤- أن يكون المتقدم مستعداً تماماً للمقابلة من حيث المظهر ومن حيث معلوماته عن المنظمة.



٥- أن يعرف المتقدم متطلبات الوظيفة وأسرارها.



٦- الثبات والتركيز قبل الإجابة على الأسئلة.



٧- التركيز والإنصات من جانب المقابل يدل على أنه شخصية جيدة يريد أن يسمع من المتقدم أكثر



٨- تعبيرات الوجه قد يكون لها تأثير على تكوين الانطباع عن الشخص المتقدم.



٩- الاهتمام بلغة الجسد لأن لها تأثيرها

١٠- العمل على إنهاء المقابلة بالمصافحة وشكر المقابل على وقته الذي قضاه في المقابلة.



الأسئلة الأكثر شيوعا و طريقة الإجابة عليهما :

★ احكي لي عن نفسك ؟

وهنا يجب الإجابة بإيجاز وتركيز على الحياة المهنية فقط مع ذكر تاريخ موجز للخلفية التعليمية والاهتمامات الخاصة .

★ لماذا تقدمت للحصول على هذه الوظيفة ؟

وذلك من خلال التحدث عن أن مجال الدراسة هو الذي يؤهل لهذه الوظيفة مع ذكر ما الذي يمكن إضافته للمنظمة.

★ ماذا تعلم عن الشركة ؟

وهنا يجب ذكر ما يعرفه المتقدم عن المنظمة وذلك من خلال بحثه عن المعلومات.

★ ما لذي يجعلك مؤهلاً لشغل هذه الوظيفة ؟

وهنا يجب التركيز على خبرات الشخص المتقدم السابقة ومؤهلاته العلمية ومهاراته الشخصية.

★ لماذا تريد تغيير مجال عملك ؟

وهنا يجب ذكر اهتمامات الشخص وأيضاً على المهارات أو الخبرات ذات الصلة بمجال العمل الجديد.

★ لماذا تركت وظيفتك السابقة ؟

لا يجب انتقاد أو سب أصحاب العمل السابقين أو التحدث عن أي إخفاقات في العمل السابق.

★ لماذا ترغب في العمل معنا ؟

وهنا يجب محاولة الإثناء على الشركة بهدف خلق انطباع جيد.

★ ما هي الوظائف الأخرى التي تقدمت لشغلها ؟

يجب عدم ذكر الوظائف في المجالات الأخرى، والتركيز على المقابلات أو العروض التي حصل عليها من شركات منافسة.

★ كيف كان أداؤك الجامعي ؟

يجب الحفاظ على النواحي الإيجابية فأصحاب العمل لا يريدون تعيين إنسان آلي، مع ذكر المواد التي تم الحصول فيها على درجات جيدة.

★ ما هي ساعات العمل التي تفضلها ؟

يجب أصحاب العمل المرنة، وهنا يجب توضيح أن الشخص مستعد للعمل حتى انتهاء المهمة.

★ هل لديك أسئلة لي ؟

وهنا يجب الإجابة بنعم، فتوجيه الأسئلة يظهر أن الشخص مهتم، فيمكن توجيه الأسئلة التي تظهر معلومات عن الشركة أو الوظيفة.

بالتوفيق للجميع

ميمو العسل