

مقرر

التدريب العملي

ل.د. خالد قمر

جامعة الدمام

كلية العلوم التطبيقية وخدمة المجتمع

إدارة أعمال . المستوى السابع

اعداد وتجميع الملخص:

SOONAA

التدريب العملي [1] + [2]

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 للآخرين.

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 اكساب الأفراد مهارات أساسية وأنه يشتمل أيضاً على التدريس.

وهذا ما يوضحه مثلث الأهداف التدريبية الرئيسية والذي يسمى **ASK:**



مجالات التدريب:

تدور مجالات التدريب البشري 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:

- (1) فحص وتحليل الأداء الحالي إذا كان التدريب لمنظمة قائمة بالفعل، بينما يتم فحص وتحليل الوصف الوظيفي للوظائف المخططة إذا كان التدريب لمنظمة تحت الإنشاء.
- (2) تحديد الاحتياجات التدريبية لسد فجوات الأداء التي تمثل الفرق بين الأداء الحالي والمستهدف.
- (3) تصميم التدريب ليتضمن الخطة لسد الفجوة التدريبية من خلال استعراض الأهداف والموارد البشرية والمالية والزمنية للعملية التدريبية وإدارتها.
- (4) تنفيذ الخطة التدريبية بمحدداتها الثلاث المتعارف عليها (الكم، الكيف، الزمن).
- (5) قياس الأداء وتقييم العملية التدريبية وفقاً للنماذج المعتمدة من الجهة المختصة.
- (6) 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:

- (1) إدارة التدريب: وهنا يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الإدارات المختلفة بالمنظمة.
- (2) تصميم البرنامج التدريبي: وذلك بما يتواءم مع احتياجات كل فرد وكل مجموعة بالمنظمة.
- (3) التخطيط: وذلك من خلال وضع خطة التدريب التي من شأنها الوصول للهدف من العملية التدريبية بما تحويه من برامج تدريبية وخطة زمنية وإمكانات مادية.
- (4) الاشراف على التنفيذ: وهنا يتم الاشراف على تنفيذ خطة التدريب بهدف تذليل أى عقبات أو معوقات تعوق تنفيذ هذه الخطة.
- (5) توفير الجوانب التكنولوجية: وهنا يتم التأكد من توفر الوسائل التكنولوجية التي تساعد المدرب في إيصال المعارف والمهارات اللازمة إلى المتدربين.
- (6) 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 الايضاح والاستفادة للمتدربين والمتمثلة في توصيل المعارف والمهارات وتغيير المواقف والسلوك ومن بين وسائل التدريب المتبعة لتحقيق ذلك:

1. الوسائل التكنولوجية مثل (التليفزيون- السبورة الذكية- الفيديو كونفرنس- الحاسبات الآلية- الداتاشو).
2. 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:

1. عدم استخدام الوسيلة التدريبية بما لا يتناسب مع القواعد والأسس العلمية التي صممت من أجلها.
2. الإفراط في استخدام الوسائل التدريبية بحيث تتحول وكأنها غاية وليست وسيلة مساعدة قد يؤدي لنتيجة عكسية للعملية التدريبية.
3. 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 المرسله والتفاعل معها من جانبي عملية الاتصال والتمثلة 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:

- (1) **العنوان:** وهنا يجب أن يكون عنوان المحاضرة جامعاً للوضوعات الرئيسية للمحاضرة ولا يحدث لبساً للحضور بل يعطى فكرة أولية عن محتوى المحاضرة.
- (2) **الأهداف:** وهنا يجب على المحاضر تحديد أهداف المحاضرة بوضوح ودقة قبل تجهيز محتواها، كما عليه ألا يغفل عن تلك الأهداف أثناء العرض.
- (3) **التحية والترحيب الافتتاحي:** على المحاضر ألا ينسى إلقاء التحية على الحضور والترحيب بهم.
- (4) **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.
- (5) **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.
- (6) **الافتتاحية:** ويفضل أن تبدأ المحاضرة بآية قرآنية أو حديث شريف أو بيت من الشعر الذي يتعلق بموضوع المحاضرة.
- (7) **الخلاصة والتوصيات:** وهنا يقوم المحاضر بتلخيص سريع لمحاضرتة بنهاية العرض مع عدم إشعار الحاضرين بالملل والتكرار، مع الختام بمجموعة توصيات ومقترحات تساعد على تنفيذ موضوع المحاضرة والوسائل العملية المساعدة في ذلك.
- (8) **تحية الختام:** يحرص المحاضر على أن تكون آخر كلماته للحاضرين هي التحية الختامية.

التدريب العملي [3] + [4]

ثالثا: خطوات تطبيق المحاضرة:

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

- 1- تحديد الهدف العام للمحاضرة .
- 2- تصميم المحاضرة وتجهيز محتواها الرئيسي .
- 3- صياغة محتوى المحاضرة واختيار وسائل التدريب المناسبة .
- 4- إلقاء المحاضرة .
- 5- تقييم المحاضرة .

رابعا: ارشادات المحاضرة الفعالة:

لتقديم محاضرة فعالة يجب أخذ الارشادات التالية بالاعتبار:

- 1-التحديد الواضح لهدف المحاضرة.
- 2-التعرف على المتدربين قبل تجهيز المحاضرة.
- 3-الاعداد الجيد لمحتوى المحاضرة
- 4-الاستخدام الجذاب لوسائل التدريب والايضاح.
- 5-التدرج فى عرض العناصر.
- 6-القدرة على التعامل مع الأنماط المختلفة للشخصيات.
- 7-متابعة ردود الأفعال والاستجابة لها بتغيير محتوى المحاضرة أو طريقة سيرها عند الضرورة.
- 8-التقييم والتقويم.
- 9-إثارة الاهتمام والتحفيز.
- 10- استخدام لغة الجسد المناسبة كلما أمكن ذلك .
- 11- استخدام القصص القصيرة التي تساعد على إيصال المعانى المستهدفة .
- 12-العمل على تحديث طريقة المحاضرة خلال فترة المحاضرة لعدم شعور الحضور بالملل.
- 13-الدعابة المناسبة لإحداث نوع من الترويح وكسر الملل.

2- أسلوب المحاضرة مع الأسئلة:

وهنا يوجد أوجه تشابه بين أسلوب المحاضرة مع الأسئلة وأسلوب المحاضرة فى كثير من الجوانب الرئيسية، غير أن أسلوب المحاضرة مع الأسئلة يتميز ببعض التفاصيل نظرا لحدوث تفاعل واتصال من اتجاهين بين المحاضر والحاضرين. مايجب مراعاته عند توجيه وتلقى الأسئلة:

أولا: توجيه الأسئلة:

- 1- وضع نظام معلن وواضح لطريقة عرض الأسئلة والأسلوب المفضل للإجابة عليها.
- 2- أن يتم توجيه الأسئلة بصورة عامة مع ترك المجال لمن يرغب فى الإجابة عليها.
- 3- عدم اختيار شخص لم يطلب الإجابة.
- 4- عدم طرح سؤال لم يتم شرحه فى المحاضرة لأن فى ذلك تحدى للحاضرين.
- 5- إمكانية طرح سؤال ختامى على الحاضرين بتلخيص المحاضرة.
- 6- الحرص على عدم مقاطعة الفرد أثناء الإجابة والعمل على مساعدته إن تعثر فى الإجابة.

ثانيا: تلقي الأسئلة:

- 1- التأكد جيدا من صحة الاجابات التي سيتم الرد بها على الأسئلة.
- 2- الانصات الجيد لمن يطرح السؤال
- 3- محاولة إظهار الاهتمام لمن يطرح السؤال
- 4- الحرص على الحفاظ على اللباقة والحكمة إذا تم توجيه سؤال غير لائق.
- 5- العمل على تقبل كثرة الأسئلة.

3- أسلوب تمثيل الأدوار:

مفهوم تمثيل الأدوار:

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

الهدف من تطبيق أسلوب تمثيل الأدوار:

1. الخروج بمادة فنية متخصصة الهدف الرئيسى منها هو تثبيت المعلومة لدى المشاركين فى جو من المتعة والاثارة.
2. تدريب المشاركين على مواقف أقرب لما يحدث فى الواقع العملى لموضوع التدريب.

مثال لأسلوب تمثيل الأدوار:

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

العوامل التى تساهم فى اختيار أسلوب تمثيل الأدوار:

- 1- خبرة المدرب المناسبة فى الاعتماد على هذا الأسلوب.
- 2- عندما تكون أهداف التدريب وجدانية أو سلوكية أو مهارية.
- 3- توفر الزمن اللازم لهذا الأسلوب.
- 4- المستوى الثقافى والاجتماعى للمشاركين.

مزايا تمثيل الأدوار:

- 1- مشاركة المتدربين فى العملية التدريبية.
- 2- تبادل الخبرات بين المشاركين.
- 3- تنمية مهارات الحوار والمشاركة بين المتدربين المشاركين.
- 4- المساعدة على تثبيت المعلومات.
- 5- محاكاة مبسطة للواقع العملى.
- 6- كسر الرتابة فى العملية التدريبية.
- 7- تنمية مهارات الاتصال بين المتدربين.

خطوات تمثيل الأدوار:

1. تحديد عناصر موضوع التدريب.
2. يحدد خبير التدريب مسبقا مجموعة من المواقف التمثيلية المناسبة مع وضع الأطر العامة لتلك المواقف.
3. يقوم خبير التدريب بشرح أسلوب تمثيل الأدوار وتوضيح أهميته وفوائده.
4. استعراض المواقف التمثيلية المحددة مسبقا على المتدربين واختيار احداها.
5. تشجيع الجميع على المشاركة فى هذه الأدوار.
6. العمل على إعادة التمثيل مع تبادل الأدوار.

4- 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:

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

SOON A

التدريب العملي [5] - [6] - [7] - [8] - [9] - [10]

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 ومنتقاربة.

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 رأيه بصورة متكاملة.

❖ خطوات الحلقة النقاشية:

1. الاستعداد المسبق لموضوع الحلقة النقاشية والتعرف على آراء 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 وإعادتها مرة أخرى على مسامع المشاركين.

5. الخروج بالنتائج والتوصيات بنهاية الحلقة النقاشية.

6- أسلوب عقود التعلم:

تشير عقود التعلم إلى تلك العقود التى يتم صياغتها بمعرفة المدرب والمتدربين معا للاتفاق على الإطار العام للعملية التدريبية، من حيث الهدف الرئيسى 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 أفراد غير مهتمين بالعملية التدريبية بالدرجة الكافية أو عند تدريب الشخصيات كثيرة الشغب. كما أن هذا الأسلوب يمكن استخدامه عند تدريب مستويات الأعمال المختلفة بما في ذلك صغار السن.

7- أسلوب التداعي والاستكمال:

❖ أولاً: مفهوم أسلوب التداعي:

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

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

وقد يستخدم كثير من الخبراء هذه الطريقة للتعرف على ما يدور بأذهان الغير كما يفعل رجال التسويق بالتعرف على اتجاهات العملاء عن منتج أو 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.

❖ ثانياً: مفهوم أسلوب الاستكمال:

لا يختلف أسلوب الاستكمال كثيرا عن أسلوب التداعي، وإنما الاختلاف بينهما يكون فقط في طريقة التنفيذ، بحيث يقوم المدرب في أسلوب الاستكمال بعرض صورة أو قصة غير مكتملة ويطلب من المشاركين بالتدريب استكمال هذه الصورة أو القصة أو الموقف التمثيلي بهدف التعرف على خبرات المشاركين وتبادلها وتصحيحها إن لزم الأمر.

أى أنها طريقة غير مباشرة لتصحيح واستخراج الخبرات الحقيقية التي بداخل المتدربين بطريقة غير مباشرة.

8- أسلوب الخرائط الذهنية:

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

❖ فالجزء الأيمن من مخ الإنسان: يكون مسئولاً عن:

(الخيال، الشعور بالوقت، الرسم، الأصوات، الموسيقى، المشاعر، الحب، الإبداع) ومن ثم فإذا أراد 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 إيجابياً.

❖ أما الجزء الأيسر من المخ فيكون مسئولاً عن:

(الحسابات، المنطق، الأرقام، التفكير) ومن ثم فإذا أراد الإنسان أن يتفاوض مع شخص آخر من خلال الهاتف مثلاً 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 الإلكترونية:

هي عبارة عن أسلوب منظم لعرض الأفكار وعلاقتها 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 وإطلاق 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 التقيد 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- للمدربين والمدرسين.
- 3- للطلاب والباحثين.
- 4- لتجهيز الخطب والمحاضرات.
- 5- للمدربين 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 التى تساعد فى إعداد ورسم وحفظ الخرائط الذهنية وتفعيل فوائدها فى مجموعة من الجوانب.

9- أسلوبى ورشة العمل ومجموعات العمل:

➤ مفهوم ورشة العمل:

ورشة العمل هى أسلوب تدريبي يتم فى صورة مجموعات من المشاركين ذوى الخبرة مع توزيع المهام والأدوار لإنتاج عمل واحد يستهدفه المدرب كمنسق لأداء المشاركين.

➤ وتتسم ورشة العمل بما يلى:

1. تعد ورشة العمل من أرقى أساليب التدريب التى يتبعها المدربون.
2. أنها تقدم للمشاركين ذوى الخبرة بهدف تبادل الخبرات فيما بينهم أو الخروج بنتائج وتوصيات..
3. أنها تختص بتحقيق هدف إكساب المهارات والذى يعد الهدف الأرقى من بين أهداف التدريب الثلاثة الرئيسية.

➤ أخطاء شائعة حول ورش العمل:

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

1. جلوس المشاركين فى قاعات غير صالحة لورش العمل كقاعات المحاضرات.
2. عدم تقسيم الحضور إلى مجموعات.
3. عدم تكليف المشاركين بالمساهمات العملية اللازمة وفقاً 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 الزمنى المخطط وموعد كل فقره.
7. إجهاد المشاركين بالورشة وعدم حصولهم على راحة مناسبة.
8. عدم قيام المدرب بدوره فى تفقد أداء المجموعات ومساعدة المشاركين فى تنفيذ أدوارهم.

➤ مجالات ورش العمل:

يمكن الاعتماد على ورش العمل فى العديد من المجالات الإدارية والتدريبية التى لا يصلح معها إلا ورش العمل ومن بين هذه المجالات ما يلى:

1. التدريب عن طريق تبادل الخبرات بين مجموعة من المتخصصين.
2. تنفيذ دراسات متخصصة فى 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 لأغراض التدريب.

10- أسلوب دراسة الحالة وحل المشكلات:

➤ مفهوم دراسة الحالة:

هي 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 أن تكون لسيرة أو خبرة بشرية لأحد الأشخاص.
3. 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:

1. العرض الكامل لنص الحالة ثم فتح باب المناقشة والتحليل وتقييم الحالة وتحديد أوجه الاستفادة من جانب المتدربين.
2. 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.
3. عرض نص لحالة لم تنتهي بحل المشكلة وإنما تنتهي بمجموعة من الأسئلة الموجهة للمتدربين لتلقى تحليلاتهم وتقييماتهم واقتراح أكبر عدد ممكن من الحلول.

➤ خطوات دراسة الحالة:

ليس هناك خطوات موحدة لدراسة الحالة وإنما هناك إطار عام يتم الاسترشاد به عند دراسة الحالة وفيما يلي مجموعة من الخطوات التي يمكن الاسترشاد بها من جانب المدرب في تطبيقه لدراسة الحالة:

1. تعريف المتدربين بالأهداف العامة من وراء دراسة الحالات وطريقتها المتبعة والأهداف الخاصة المتعلقة بالحالة التي يتم اختيارها.
2. عرض النص المكتوب للحالة على المتدربين سواء بطريقة العرض الكامل أو الجزأ وفقا لما يراه المدرب.
3. إجراء تحليل SWOT لمختلف البيانات الإحصائية والوصفية الواردة بالحالة.
4. تقييم الحلول المقترحة لحل المشكلة ومن بينها الحل الذي قامت به المنظمة محل الدراسة.
5. اختيار الحل المقترح للمشكلة.
6. تحديد وصياغة أوجه الاستفادة التي تحققت من دراسة الحالة.

11- أسلوبى القصة والمدارسة:

➤ 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 وإنما 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 فى أن أسلوب المدارس قد تكون على إحدى مادتين:

➤ الأولى: حول مادة معرفية لتحقيق الهدف التدريبى المعرفى.

➤ الثانية: مدارس الوضع الحالى وبياناته الموضوعية للوصول إلى توافق بين أفراد مجموعة المدارس وهى تسهم بشكل فعال فى تحقيق الأهداف المعرفية والوجدانية.

12- أسلوب المسابقات التدريبية:

➤ مفهوم أسلوب المسابقات التدريبية:

وهى عبارة عن المسابقات التى 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:

1. مسابقات عامة للمتدربين وتكون المشاركة اختيارية وبصورة فردية.
2. مسابقات عامة للمتدربين ولكن المشاركة إلزامية وبصورة فردية.
3. مسابقات فى صورة اختيارية لمجموعات من المتدربين.
4. مسابقات فى صورة إلزامية لمجموعات من المتدربين.

وهنا يجب أن يراعى خبير التدريب ألا يتسخدم هذا الأسلوب لمجرد أنه عامل جاذب للمتدربين، أو كوسيلة لإضاعة الوقت من جانب المدرب، وإنما يكون اختياره لهذا الأسلوب 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 يلى:

1. تصنيف المسابقات وفقاً لمدى إلزام المتدربين بها إلى مسابقات إلزامية واختيارية.
2. تصنيف المسابقات وفقاً لموضوع المسابقة إلى مسابقات عامة ومتخصصة.
3. تصنيف المسابقات بحسب العمل الجماعى بها إلى مسابقات مجموعات وفردية.
4. تصنيف المسابقات بالاعتماد على عدد المشتركين بها إلى مسابقات لجميع المشتركين وأخرى لبعض المشتركين.

5. تصنيف المسابقات وفقا لحجم الوقت المخصص للمسابقة حيث تقسم إلى مسابقة قصيرة ومتوسطة وطويلة المدة.
 6. 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 والمدرّب والمتدربين ومدى التزام المشاركين بالمسابقة وعدد المشاركين بالمسابقة والوقت المخصص للمسابقة.

➤ مزايا أسلوب المسابقات:

1. انجذاب المشاركين إلى المسابقة التدريبية والاقبال على العملية التدريبية نتيجة تفعيل المشاركة والتفاعل مع المدرّب والانتقال من دور المتلقى إلى دور المشارك في التدريب.
2. تعمل على توفير جهد خبير التدريب بالأعمال النمطية ليتمكن من توجيه جهد أكبر للأعمال غير التقليدية التي تحقق أهداف التدريب.
3. تبادل الخبرات من خلال المشاركين في المسابقة التدريبية بالإضافة للمعارف والمهارات المكتسبة من خبير التدريب.
4. تنمية مهارات التفكير وحل المشكلات وتوليد الأفكار ومجموعة من المهارات المتنوعة لدى المشاركين.
5. تنمية مهارات العمل الجماعي وخاصة التي تعتمد على تشكيل فرق للمسابقات والمباريات وتوزيع الأدوار بداخل كل مجموعة على أفراد الفريق الواحد.
6. تنمية مهارات تحمل المسؤولية والالتزام بالوقت وعدة مهارات إدارية أخرى.
7. الحصول على بدائل للحلول الجديدة خاصة إذا كان المشاركون محترفين في مجال تخصصهم.
8. تنمية روح التنافس الشريف بين الأفراد والمجموعات المشاركين بما يخدم أهداف التدريب.

13- 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:

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

➤ أنواع التدريب بالمرح:

وهو يختلف بحسب مجموعة من العوامل:

- 1- أعمار المتدربين.
- 2- تخصصات المتدربين.
- 3- الموضوع التدريبي.
- 4- ثقافات الشعوب.
- 5- المناخ التدريبي.

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:

1. تقديم قصة قصيرة معبرة عن حكمة مفيدة.
2. طرفة أو مزحة مناسبة.
3. لعبة أو تسلية هادفة من أفكار المدرب أو المتدربين.
4. تغيير للمكان التدريبي إلى مكان آخر غير الروتينى والمعتاد.
5. إقامة حفل بمعرفة المتدربين مع وضع ضوابط هادفة لخدمة الأهداف التدريبية.
6. استفتاء المشاركين بالتدريب على فقرة مرحة من اختيارهم.
7. تغيير طريقة التواصل مع المتدربين كالتواصل على الإنترنت فى مواعيد متفق عليها.
8. مشاهدة مادة إعلامية مرئية أو مسموعة.

➤ كيفية تطبيق التدريب بالمرح:

يظن البعض أن التدريب بالمرح لا يعدو عن إلقاء بعض النكات أثناء العملية التدريبية التقليدية وانه لا يمثل اسلوبا فى 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 باقى اساليب التدريب بها وصيغتها بالصيغة المرحة المحيية لنفوس المشاركين، ويتحتم على خبير التدريب التحضير الجيد لليوم التدريبي متناولا المحتوى التدريبي الذى سيخدم تحقيق الأهداف المعرفية والوجدانية والمهارية المختلفة التى يرغب تنميتها لدى المشاركين.

➤ وينبغى قبل تنفيذ هذا الأسلوب التحقق من ثلاثة عوامل رئيسية:

1. أن يقتنع خبير التدريب بشكل راسخ بأهمية هذا الأسلوب وتلك الفلسفة فى نجاح تحقيق الأهداف التدريبية.
2. تجهيز بعض المحتويات المقروءة أو المسموعة أو المرئية لإضافة جو من المرح إلى نفوس المشاركين وبما يتناسب مع مستوياتهم.
3. أن يتأكد خبير التدريب من مهارته فى الإدارة المرحة للمناخ التدريبي بينه وبين المشاركين مثل استخدام الحزم عند انفلات زمام الأمور.

➤ أهداف التدريب بالمرح:

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

➤ إيجابيات التدريب بالمرح:

يساعد التدريب بالمرح على تحقيق مجموعة من الايجابيات والمزايا أهمها ما يلى:

1. مساعدة المتدربين على تحمل أعباء اليوم التدريبي.
2. يترك بصمة قوية فى 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 بالاضافة إلى مجموعة من المعارف حول الأسلوب وطريقة تطبيقه وهذه المعارف تتمثل فيما يلي:

1. الإحاطة بأنظمة المؤسسة التدريبية وحدود سماحها باستخدام هذا الأسلوب.
2. الإلمام بثقافة المنظمة والمشاركين وخاصة للمدربين الدوليين.
3. معرفة بعض أساليب المرح والفكاهة وتغيير الأنماط التقليدية.
4. معرفة بعض القصص والنوادر والتي تعتبر من الاحتياجات 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.

14- أسلوب الاجتماعات والاجتماعات الموجهة:

➤ المقصود بالاجتماعات: وهو عبارة عن إلتقاء 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 الانترنت 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 بإطالة 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 وإدارة هذه الاجتماعات تجعلها تستنزف أوقات العاملين وخاصة إذا كان حجم هذه اللجان كبيرا أو اشترك فيها أشخاص غير مناسبين.

➤ عوامل وأسس نجاح الاجتماعات وإدارتها بكفاءة وفعالية:

1. دراسة مدى الحاجة لعقد اجتماع وما هي الأهداف التي سيحققها وهل يمكن تحقيقها بدون إجتماع مثل (المحادثات- المكاتبات) فإن كان لابد من الاجتماع فيجب وضوح أهدافه وموضوعاته لجميع المشاركين.
2. البحث في المعلومات اللازمة والبيانات والأرقام التي يستعرضها الاجتماع وملاحظة أولوياتها أو أهميتها لنقاط النقاش.

3. التحقق من مناسبة وصلاحيه الموقع الذي سيتم فيه عقد الاجتماع من حيث المسافة وخاصة عند حضور أعضاء من مواقع أخرى والتأكد من صلاحية المكان للاجتماع.
4. تحديد المدة الزمنية المناسبة للنقاش لكل اجتماع على حده.
5. يجب عمل جدول أعمال للاجتماع توزع على المشاركين فيه.
6. عندما يتعلق الاجتماع باتخاذ قرار ما وخاصة القرارات التي تتطلب المشاركة فإن على المدير تشجيع الأعضاء الذين سيحضرون على المشاركة.
7. ينبغي حصر حضور الاجتماعات على الأعضاء الذين لهم علاقة مباشرة بأهدافه أو بتطبيق ما سينتج عنه من قرارات.
8. يجب عدم تغيير موقع الاجتماع المعلن عنه أو إلغائه في آخر لحظه دون إشعار المشاركين بفترة كافية لأن ذلك يسبب قلقا وتدمرا.

➤ 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:

1. الاهتمام بالحصول على الاصغاء والمشاركة بالتدرج وعدم محاولة جذب انتباه الحضور فور انعقاد اللقاء.
2. العمل على أن يقوم المختصين بالرد على الأسئلة المطروحة.
3. العمل على توجيه الأسئلة للمشاركين بطريقة تسمح بالحوار.
4. عدم الدخول في جدال أثناء الحوار.
5. الحرص على بدء وإنهاء الاجتماع في الوقت المخصص لذلك.

➤ متطلبات واجبة على مدير الاجتماع:

1. إتقان أساليب التدريب الأساسية والتي من أهمها المحاضرة والمحاضرة مع الأسئلة والمناقشة والعصف الذهني.
2. التمكن من استخدام الوسائل التدريبية المختلفة.
3. المهارات اللغوية من خلال الوضوح والفصاحة عند التحدث.
4. الإلمام بأهداف الاجتماع والموضوعات التفصيلية الجانبية التابعة له.
5. العلم بالشخصيات الحاضرة للاجتماع من حيث التخصصات وبعض الملامح الشخصية.
6. الانصات الجيد.
7. الحزم والسيطرة على نجاح سير الاجتماع.
8. التحلى بروح المرح والدعابة المناسبة.

➤ محاذير الاجتماعات:

هناك مجموعة من المحاذير الخطيرة التي يجب مراعاتها حرصا على نجاح الاجتماعات ومن أهمها ما يلي:

1. دعوة أشخاص غير مناسبين.
2. تولى أشخاص غير مناسبين لإدارة الاجتماع.
3. السماح باسترسال المتحدثين وعلى الأخص من محبي إطالة التحدث أو الاستعراض.

4. عدم وضع قواعد فى بداية الاجتماع لطريقة سير الاجتماع.
5. خروج الاجتماع عن الصورة الودية وغياب روح الفريق.
6. انفراد مدير الاجتماع بالجانب الأكبر من الحديث بالاجتماع.

➤ أشكال الاجتماعات:

1. الاجتماع الجماهيرى الموسع والذى يأخذ شكل محاوره عامة أو محاضرة أو نقاش.
2. الطاولة على شكل حرف U بحيث يجلس مدير الاجتماع فى الواجهة عند الطرف المغلق بحيث يتيح الفرصة لمقدمى العروض عرض ما لديهم أمام الحضور.
3. الطاولة على شكل حرف O حيث يجلس المجتمعون بشكل دائرى حول الطاولة وتسمى اجتماعات الدائرة المستديرة وهنا قد لا يحتاج الاجتماع إلى عروض تقديمية.

15- أسلوب المحاكاة:

➤ المقصود بالمحاكاة:

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

➤ الأهداف التدريبية التى تخدمها المحاكاة:

تساعد المحاكاة بشكل رئيسى فى عملية إكساب المهارات إضافة إلى أنها تخدم الهدف المعرفى والوجدانى الخاص بتغيير الاتجاهات والمواقف للمتدربين.

➤ أهمية ومزايا المحاكاة:

وهى تعد من الأساليب التدريبية التى تساهم فى:

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

➤ متطلبات المحاكاة:

1. تهيئة بيئة التدريب لتحاكى وتشابه بقدر الإمكان بيئة العمل الفعلية.
2. تجهيز المعدات اللازمة للتدريب بالمحاكاة والمتوافقة مع المعدات التى ستستخدم بالواقع العملى.
3. توفير المستندات المتطابقة للمستندات الحقيقية فى الواقع العملى.

➤ خطوات التدريب بالمحاكاة:

1. تحليل الأداء لتحديد الاحتياجات التدريبية والشخصيات المستهدف تدريبها.
2. تحليل الأعمال الحقيقية التى سيتم التدريب عليها.
3. تهيئة البيئة التدريبية المشابهة للبيئة الفعلية.

4. تنفيذ العملية التدريبية.

5. تقييم الأداء التدريبي.

16- 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. وتجد ان 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.

SOONAA