

برنامج
إعداد مدرب بمنهجية التدريب بالممارسة
(Experiential Learning)

إعداد وتقديم
د. أيوب خالد الأيوب

مقدم إلى
معهد القضاء الكويتي

٧-٩/٤/٢٠١٤م

لحظة من فضلك ...

طريقة استخدام هذه المادة:

تشتمل هذه المادة على المادة العلمية الرئيسية. وللاستفادة الكاملة من هذه المادة، يرجى ملاحظة الآتي:

- ✓ تنقسم المادة إلى مقدمة وأقسام (يوجد ضمنها نماذج يتم تعبئتها خلال البرنامج).
- ✓ سوف تتم الاستعانة بأساليب ومواد إضافية، لتدعيم ما جاء في هذه المذكرة.
- ✓ تحتوي هذه المذكرة على بعض الأدبيات المضافة من باب الإثراء المعرفي، وليس كجزء من المفردات التدريبية، (لن يتم تغطيتها).
- ✓ سوف يتم تقديم البرنامج بطريقة التعلم بالممارسة **Experiential Learning**.
- ✓ هذه المادة مُعدة لبرنامج إعداد المدربين بشكل عام وليس في مجالٍ متخصص.
- ✓ أتمنى أن يزودني المشارك الكريم بملاحظاته واقتراحاته- كتابة أو شفاهة- لكي أتمكن من تحقيق أفضل أهداف البرنامج بشكل عام، وأهدافه بشكل خاص.

الاختلاف في الآراء يخلق الإبداع
وكذلك النسيان.
شكرا لك...

حقوق الإعداد والتأليف والطبع والتوزيع محفوظة: د. أيوب خالد الأيوب

معهد الأيوب الدولي للتدريب الأهلي-الجمانة للاستشارات الإدارية والتدريب-جمادى الأولى ١٤٣٥هـ-إبريل ٢٠١٤م
الكويت-القبلة-شارع أبو بكر الصديق-عمارة النقيب-الدور الرابع-قرب فندق الشيراتون

هاتف: ٠٠٩٦٥-٢٢٤١٤١٦٩

فاكس: ٠٠٩٦٥-٢٢٤١٤١٦٧

E-mail: speechc@gmail.com

المحتويات

٢	● لحظة من فضلك
٥	● القسم الأول-مع التدريب
٥	- تعريف التدريب
٦	- وقفات مع التدريب
١٤	● القسم الثاني-منظومة الحياة ومثلث المهارات
١٤	- أولا-منظومة الحياة
١٧	- ثانيا-مثلث المهارات
٢٩	● القسم الثالث-منهجية التدريب بالممارسة واستخدام الأدوات التدريبية
٢٩	- تعاريف
٣١	- الألعاب التربوية
٣٢	- دورة التعلم
٣٦	- أنماط الأشخاص في التعلم
٤٠	- من مزايا فريق دائرة التعلم
٤٢	- ملاحظات حول مخالفة قواعد "اللعبة/ الأداة"
٤٤	- تساؤلات حول التعلم والتدريب الخبيري
٤٦	- نصائح للمدرب الخبيري
٤٧	- ملاحظات للمدرب
٤٨	● القسم الرابع-التدريب المتنوع Blended Training
٤٨	- المادة العلمية
٤٨	- التدريب المتنوع
٤٩	- تعريف التعلم المرزجي
٥٠	● القسم الخامس-أساليب التدريب
٥٠	(١) نماذج علمية
٥١	(٢) التدريب عن طريق الإنترنت
٥٢	(٣) التوسع في المواد القابلة للعرض في البرامج
٥٣	(٤) الاستعانة بنظم وأجهزة المحاكاة
٥٤	(٥) التنوع في أساليب التدريب وأدواته في البرنامج الواحد
٥٦	(٦) التعلم السريع
٥٨	(٧) برنامج المدير ضد الرصاص
٥٩	(٨) التدريب بالمرح
٦٠	(٩) التدريب وخفة اليد
٦١	(١٠) التدريب الميداني في العلوم والمجالات الإنسانية
٦٢	(١١) نضج العلوم الإنسانية
٦٣	(١٢) التدريب بالخيال والخيوط
٦٣	النموذج الأول-حبل الهدف
٦٥	النموذج الثاني-شبكة الرؤية
٦٦	النموذج الثالث-تمرين حدوة الحصان
٦٧	النموذج الرابع-المنطقة (المخيرة) الرمادية
٦٨	النموذج الخامس-تمرين الخيط والإبرة
٦٩	(١٣) استخدام الألعاب والأدوات التدريبية
٧٠	النموذج الأول-أداة الشاشة والرؤية والنظارات
٧٠	النموذج الثاني-أداة حقل الألغام

٧٤	(١٤) التدريب باستخدام الخرائط
٧٥	(١٥) التدريب بالصور
٨٠	(١٦) تمرين الصاروخ والمطار
٨٣	(١٧) التدريب باستخدام المربعات
٨٣	النموذج الأول-المؤمن بين الغضب والفيئة
٨٧	النموذج الثاني-القيم والأخلاق
٨٨	النموذج الثالث-منظومة تقسيم الأعمال
٨٩	النموذج الرابع-العرة بالبداية/ أم النهاية/ أم بكليهما؟
٩٠	النموذج الخامس-نافذة جوهاري
٩١	● القسم السادس-حول حول القيادة وفرق العمل والتواصل باستخدام الأدوات التدريبية
١٠٣	● القسم السابع-نماذج تطبيقية من التدريب المتنوع
١٠٣	أولاً-استخدام التدريب المتنوع في مهارة محددة
١٠٤	ثانياً-استخدام التدريب المتنوع في برنامج يتضمن عدة مهارات
١١٢	● القسم الثامن-التدريب بالمرح
١١٢	علم الضحك
١١٣	الضحك في سطور
١١٣	Humor
١١٥	التعلم بالمرح
١١٦	الفكاهة في المحاضرة
١١٨	إرشادات لاستخدام المرح
١٢٢	المبادئ الأربعة للمرح واللعب في الفصول
١٢٤	أنماط المحاضرين من منظور استخدام المرح
١٢٧	● القسم التاسع-التدريب بالقصص
١٢٧	Story with a moral (١)
١٢٨	(٢) الميزان العجيب
١٣٠	(٣) طائر الدودو
١٣١	(٤) عندما يصبح الخيال حقيقة
١٣٢	(٥) من الحيل الدفاعية
١٣٣	ملاحق
١٣٣	ملحق ١-الأنماط الشخصية
١٤٢	ملحق ٢-مهارات التعامل مع الشخصيات الصعبة باستخدام نموذج التحليل السلوكي
١٤٤	ملحق ٣-صناعة المستقبل: ما تريده من التدريب
١٤٦	قائمة ببعض الأدوات التدريبية
١٤٧	مصادر مهمة: جمعيات علمية
١٤٨	نبذة حول المدرب

القسم الأول - مع التدريب

تعريف التدريب

"نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد أو الجماعة، وهو أيضا اتجاه نحو تحسين الأداء المهني كما يساعد الفرد في مهنته بالحصول على مزيد من الخبرات الثقافية ، وفي رفع كفاءته الإنتاجية، وفي رفع مستوى عملية التعليم والتعلم."

يوسف جبر سعادة: "التدريب"، الدار الشرقية-مكتبة البراق-الكويت، ط ١-١٩٩٣م.

تعريف تحويل التدريب Transfer of Training

"هل تحصل المنظمات على كامل القيمة لاستثماراتها في التدريب؟ بمعنى، هل المبالغ التي أنفقتها المنظمات على التدريب تتحول بالكامل إلى العمل؟ إن الإجابة على هذا السؤال توصلنا إلى تعريف تحويل التدريب على أنه:

التطبيق الفعال والمستمر - من جانب المتدربين - للمعرفة والمهارات المكتسبة من التدريب، داخل وخارج الوظيفة. إن التحويل الكامل للتدريب يعني أيضا أنه مع مزاوله العمل، فإن مستوى المهارة التي سيتم تطبيقها مع ما تم تعلمه سيزيد عن المستوى الذي ظهر عليه المتدرب عقب التدريب مباشرة."

ماري بروود وجون ستروم: "تحويل التدريب" - سلسلة إصدارات بمبك، مركز الخبرات المهنية للإدارة.

وقفات مع التدريب

١- التدريب عبادة:

- النية، النية، النية.
- التدريب عبادة.
- التدريب على بر الوالدين عبادة عظيمة.
- الدعاء والتوكل على الله عز وجل (مثال: اللهم حبيبي لهم وحببيهم لي، ورضني عنهم وأرضهم عني، اللهم اجعلني مقبولاً عندهم، واجعلهم مقبولين عندي. رب اشرح لي صدري ويسر لي أمري واحلل عقدة من لساني،.....).
- المدرب قدوة (في البر، في الإيجابية، في الابتسام، في حسن الخلق،...).
- فقه التدريب مهم.

٢- سياسات واستراتيجيات تقديم البرنامج التدريبي (للمدربين):

- الإيجابية:
لتكن حريصاً على ضخ الروح الإيجابية (مثال: مجتمعنا بخير، شبابنا بخير، والحمد لله لدينا روائع في البر...).
- التعاطف مع المشاركين:
مثال: تعاطف مع الطلاب/ الأبناء ممن يعانون من قسوة الوالدين/ أو أحدهما، أو جفافهما أو سوء تربيتهما.
- الإكثار من الأمثلة:
تفادى إهانة أو الاستهزاء بالمخالفين/ المزعجين بشكل عام.
- بيئة الأمان:
توفير بيئة تدريب آمنة ومطمئنة للمشاركين، بحيث يمكنهم الانفتاح والتصريح بأرائهم-بحدود الأدب والاحترام.
- المشاركة في مشاهدة العروض:
عند عرض اللقطات المصورة، احرص على مشاهدتها مع المشاركين (رغم مشاهدتك لها وربما لعدة مرات).
- التشجيع والتحفيز الصادقين:
التنوع في:

- في الأدوات والتمارين.
- في ضرب الأمثلة من:
- ✓ مناطق مختلفة.
- ✓ مستويات اجتماعية مختلفة.
- ✓ مستويات عالمية مختلفة.
- الاستطاعة وفن الممكن:
- كل مشارك يطبق حسب إمكاناته وقدراته.
- الإشارة إلى مثالية النوادر.
- تقدير العمل الطيب مهما كان صغيراً.
- تفادى (أو عدم الإكثار من) الوعظ المباشر:
- إشعار المشاركين بأهميتهم:

أمثلة:

- نحن هنا اليوم لكي نتعاون على البر والتقوى.
- نحن هنا لتتعلم من بعض.
- "جئنا اليوم لتتنافس في البر".
- سوف أتعلم منكم الكثير في مجال....، فأنا هنا أخ وصديق وشريك.
- اليوم فرصة رائعة لنا لنقترح بعض الحلول النافعة والناجحة بإذن الله تعالى.
- قبعات التنمية البشرية:
- أن يقوم المدرب بعدة أدوار في هذا البرنامج، فهو مدرب تارة ومعلما تارة أخرى، وميسرا (في الجزء الأكبر) وأبا أو أختاً في أحيانٍ أخرى.
- تحتوي المادة التدريبية على الكثير من التمارين والتطبيقات العملية، فاختر منها ما يناسبك وما تراه الأكثر مناسبة بحسب طبيعة المشاركين والوقت المتاح وبيئة التدريب (الزمن، المساحة،...).

٣- التدريب:

- التدريب اختيار من سلة التنمية البشرية.
- استمتع بتنوع العقول والنفسيات.
- مهارات التدريب وليس مهارات العرض.
- "احرص-دائماً-على أن تركز على مادة علمية (نظرية، نموذج، قانون،....)، قبل أن تنطلق بأسلوبك وفكرك" (نصيحة أستاذي)
- الأدوات والأساليب وسائل مساعدة للمدرب.

٤- المعلومات مهمة:

- ما أجمل السؤال.
- مهارات الاستفسار < مهارات التعبير.
- الاستشارة... الاستشارة.
- التقييم مهم.
- غيرة الأقران.
- "قل خيراً أو اصمت" في شأن المدربين الآخرين.

٥- لسنا ملائكة:

- أولى الناس بتطوير نفسه وقدراته هو المدرب.
- المدرب قدوة ولكنه ليس ملاكاً.
- المدرب مكشوف On-stage.
- الميكروفون، وما أدراك ما الميكروفون!!
- في حقل الألغام، لا يمكن تكرار الخطأ.
- تعلم من أخطائك.
- "الاعتراف بالحق فضيلة".

٦- أنت... أنت:

- احترم قدراتك وخبرتك، فلديك الكثير منها.
- لا تقلد مدرباً معيناً، وإنما تبني صفة أو أكثر مما يعجبك في هذا المدرب، فلكل خصوصيته و"نكهته" وطبيعته.
- اكتب بيان سيرتك الذاتية أولاً بأول.
- في التدريب مدارس مختلفة وأساليب متنوعة، اختر منها ما يناسبك، ويحقق أهداف تدريبك وتدريب الآخرين.
- لا تؤخر البداية، فالخبرة لا تكون إلا بالممارسة (الذي يحصل على رخصة قيادة السيارة، يبدأ ولكن بحكمة وحذر).
- "الذي لا يستعد، ينشغل بالتصليح والترميم".
- المدرب الناجح متفائل.

John Maxwell

٦- الممارسة والتطبيق

- ◆ الإنسان لا يولد مدرباً ولا متكلماً بارزاً أو مفوهاً.
- ◆ مهارات وفنون التدريب والتحدث والحوار يمكن تعلمها وممارستها وتنمية مستوى الإنسان فيها.
- ◆ وقد تكون لدى الإنسان مهارات معينة إلا أنها لا تعني أنه متحدث أو محاور جيد، فقد يفتقد المهارات المناسبة لذلك .

مثال :-

- الشخص الذي يحاول تثبيت مسمار باستخدام المفك بدلاً من المطرقة .
- ◆ قراءة كتاب في مهارات وفنون التحدث والمحاورة أو الاشتراك في دورات قصيرة أو الاستماع لشريط في هذا المجال لا يعني أننا سنتحول إلى متكلمين متميزين ، إذ لا بد من الممارسة والتدريب .

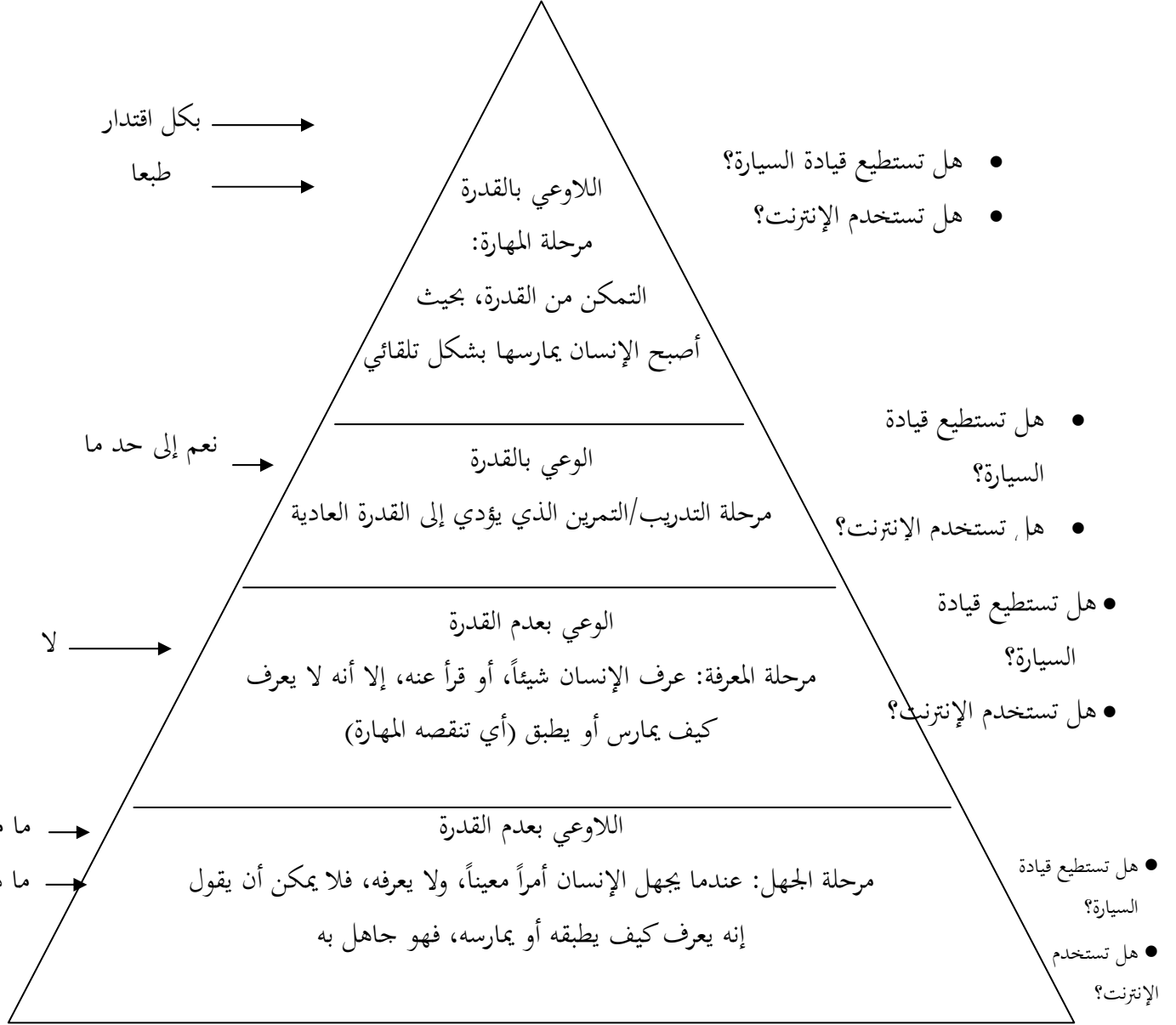
مثال :-

- الذي يقرأ كتاباً في الرجيم ، لا يصبح رشيقاً .
- الذي يقرأ كتاباً في فنون السباحة لا يصبح سباحاً ماهراً .

ما لم تنم الممارسة السليمة

مراحل التعلم والتغيير *

من عدم المعرفة إلى المهارة (تمام القدرة)



Source: Success Skills for Managers. بتصرف كبير من
The Fifth Discipline Field Book

Lightning Rod

٧- مشتت الصواعق

- يجمع ويمتص الشحنة الكهربائية الحارقة، ويوجهها إلى الأرض Earth، فيسلم البناء من الاحتراق، أي يحمي المنزل من الصواعق.
- تشبيهه بالنسبة للإنسان (في علم الذكاء الوجداني) أنه يحميه من الضغوط والأهتبار. يتحمل الذين يتمتعون بالروحانيات أضعاف الآخرين (في الأزمات والمصائب).

من البرق:

- الانتقاد بنوعيه الإيجابي والسلبي.
- الحساس أولى الناس بمشتت الصواعق.
- ميزة مشتت الصواعق أنه ينقل الصاعقة بخطرها إلى الأرض التي لا يضرها.

مزايا مشتتات الصواعق:

- مواصلة العمل وإكمال الرحلة

تمرين

أخرى	المظهر	الاستهزاء	(تضخيم نقد الخصم)	الاستفسار	المرح	التظاهر بعدم السمع أو الفهم	الاعتذار	العمل أو مواصلة بنجاح العمل	قبول النقد البناء	الثقة في النفس	الدعاء	الثقة بالله عز وجل، والرضا بما كتب	أنواع الصواعق البشرية موقف الصواعق البشرية (أحماز أنت، أأعمى؟) هل أنت غبي؟ "أستغرب كيف خرجوك من كلية الحقوق" قاضي أمريكي ألا تعرف أصلك؟ "أنا معك نقف على ضفتي نحر" مشرفة دكتوراه بريطانية لم يتسموا له، ف... انتقد الكتاب الذي أصدره زميله المستشار حول المبادئ القانونية

تمرين

أخرى	المظهر	الاستهزاء	(تضخيم نقد الخصم)	الاستفسار	المرح	التظاهر بعدم السمع أو الفهم	الاعتذار	العمل أو مواصلة بنجاح العمل	قبول النقد البناء	الثقة في النفس	الدعاء	الثقة بالله عز وجل، والرضا بما كتب	أنواع الصواعق البشرية موقف الصواعق البشرية

القسم الثاني - منظومة الحياة ومثلث المهارات

أولاً: منظومة الحياة

يجب التمييز بين خمسة أبعاد (أو جوانب) عند بحث أو مناقشة موضوع ما، والتمييز بينها، على النحو الآتي:

<p>علم، معرفة:</p> <p>معلومات، ثقافة، خبرة.</p> <p>تكونت عن طريق سلم الاستدلال، والتعلم.</p> <p>البارادايكات (الصور الذهنية).</p> <p>ثوابت ومتغيرات</p>	<p>القيم والأخلاق:</p> <p>ضوابط السلوك الثابتة.</p> <p>معايير الصح والخطأ السلوكي.</p> <p>مشاعر:</p> <p>- النتيجة السلوكية الداخلية.</p> <p>- EQ</p> <p>ثوابت</p>
<p>مهارات:</p> <p>مجموعة القدرات المختلفة.</p> <p>تكونت عن طريق التدريب والممارسة.</p> <p>ثوابت ومتغيرات</p>	<p>الأذواق:</p> <p>ضوابط السلوك المحددة والمتغيرة.</p> <p>متغيرات</p>

تطبيق منظومة الحياة على التدريب

علم، معرفة:

-

-

أخلاق:

-المنافسة الشريفة.

-

مشاعر

مهارات:

(مثل: القدرة على التكيف)

-

-

-

-

أذواق:

-

-

-

-

تطبيق منظومة الحياة على المجال القضائي والقانوني

علم

- معرفة القوانين وتاريخها ومصادرها.

- معرفة القوانين المقارنة.

- حفظ مجموعة من الأحكام العليا المتميزة.

- معرفة أركان العقد.

قيم

- العدل بين المتقاضين.

- احترام الوقت (مواعيد الجلسات، المحاضرات).

- التواضع.

- عدم التعسف.

- الحلم.

مشاعر

مهارة

- فهم النص، وكيفية تفسيره ضمن السياق.

- مهارات التحقيق الجنائي أو الإداري.

- القدرة على استقراء المستقبل القانوني

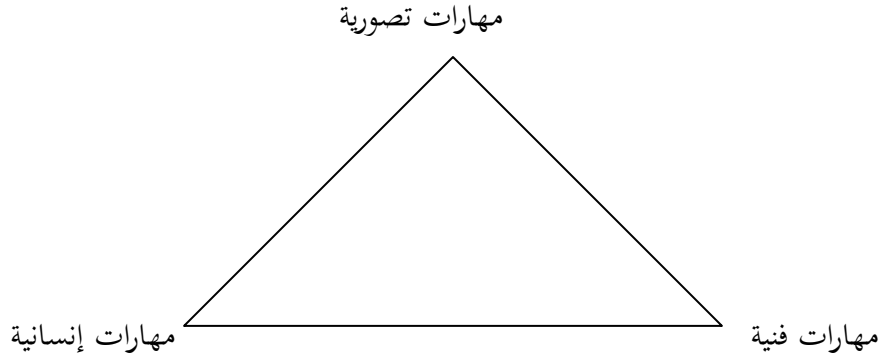
والقضائي.

- صياغة العقود والأحكام القضائية.

أذواق

ثانياً-مثلث المهارات

المهارة هي: قدرة (Ability) يمكن (اكتسابها) وتطويرها وتنميتها لولا يشترط أن تكون في الإنسان منذ ولادته . مع التركيز على الناحية التطبيقية في الظروف المختلفة.



إن أي مسئول يحتاج لثلاثة مهارات لإدارة أي مشروع ناجح (بدرجات متفاوتة):

- ١- مهارات تصويرية **Conceptual** وهي مهارات متعلقة بالإبداع والتصور والاستنتاج والتفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية. (وهذه المهارات تكون أكثر أهمية للمستويات القيادية) .
- ٢- مهارات إنسانية **Human** وهي مهارات متعلقة في التعامل مع الآخرين كالحديث والحوار ومهارات إدارة الأفراد وأنماط الشخصية وكيفية إدارة الذات وإدارة الاجتماعات وفرق العمل . (وهذه المهارات لازمة ومهمة لجميع المستويات) .
- ٣- مهارات فنية **Technical** وهي مهارات التخصص الفني مثل صيانة الطائرات أو الرسم الهندسي أو تنظيم الصادر والوارد ، وتختلف الحاجة إليها بحسب التخصص والموقع* .

● المعرفة والعلم: يجيبانك على "ما؟" و"لماذا؟".

مثال: ما هو الحوار؟ وما أهميته، وما عناصره؟

مثال: ما هو أهم عنصر في البيع؟ ما هي مناطق التسويق؟ ما هي أنواع الاستراتيجية؟

● المهارة: تجيبك على الكيفية "كيف؟" أي الممارسة والتطبيق.

مثال: كيف أحاور؟ أي كيف أطبق وأمارس عناصر الحوار في الواقع العملي.

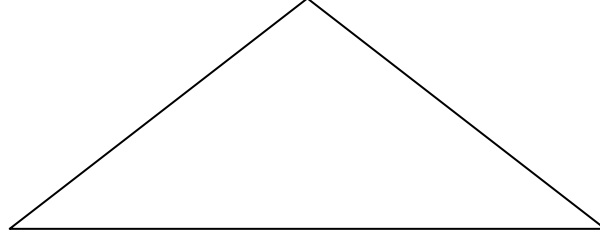
مثال: كيف أصبح بائعاً ماهراً؟ كيف أضع خطة للتسويق والتوزيع؟ كيف أطبق الاستراتيجية؟

* بتصريف من:

Robert L. Katz: "Harvard Business Review".

مثلث المهارات عند الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم

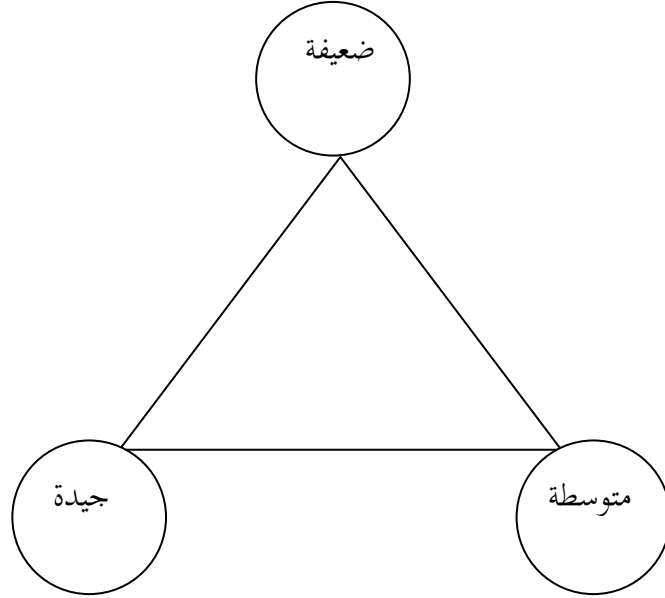
- ❖ وضوح الرؤية (الرؤية).
- ❖ مخطط استراتيجي.
- ❖ النظرة الشمولية والكلية.
- ❖ التفكير النظامي.
- ❖ التمويه.
- ❖ أهمية وضع دستور المدينة.
- ❖ الاتفاقيات الدولية.
- ❖ دراسة (تقدير) الموقف.



- مهارات القتال.
- مهارات تجارية.
- رعي الغنم.
- صياغة دستور المدينة.
-
-
- وإنك لعلی خلق عظیم
- الفصاحة
- معرفة الناس (تحليل الشخصيات)
- إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق
- تبسمك في وجه أخيك صدقة
- لا تحقرن من المعروف شيئاً، ولو أن تلق أخاك بوجه "حسن".
- "قل خيراً أو اصمت".
- "خيركم خيركم لأهله، وأنا خيركم لأهله".
- "يا أبا عمير ما فعل النفيير".
- "سلمان منا آل البيت".
- "ارموا وأنا معكم".
- "لكن جعفر لا بواكى له".
- "من دخل بيت أبي سفيان فهو آمن".

حالة عملية: مثلث المهارات في تكوين المدرس في المناهج التربوية في التعليم العام والعالي

- ❖ رسالة التربية والتعليم .
- ❖ الولاء الوطني .
- ❖ الولاء الوظيفي .
- ❖ أثر العملية التربوية على مستقبل الوطن .
- ❖ أثر العملية التربوية على عملية التنمية .
- ❖ دور المعلم في صناعة المواطن الصالح.

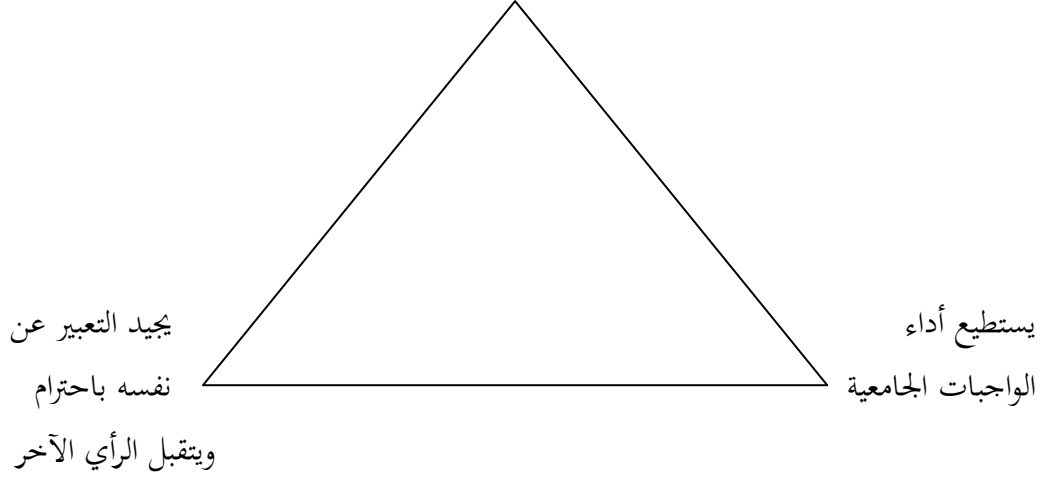


- مفردات مناهج التدريس .
 - تقنيات تربوية .
 - استيعاب المادة
 - شرح معادلة رياضية.
 -
 - احترام الغير . (يشمل الطالب)
 - الاعتذار للطالب .
 - الإنصات
 - الآداب والأخلاق
 - عدم البذاءة
- * تعتمد على الذكاء العقلي IQ بشكل عام
- * تعتمد على الذكاء العاطفي والأخلاقي EQ بشكل عام

مثلث المهارات في حياة الطالب الجامعية

يدرك أهميته في مسيرة الوطن

وأهمية الوطن في مسيرته



تنمية مثلث المهارات لدى الطالب والطالبة

اسمي.....

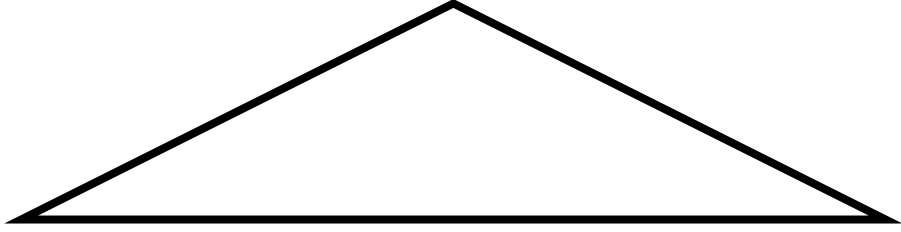
أنا مواطن..... (الهوية).

أدرس في الفصل الرابع الابتدائي (التخصص).

أشكركم على إتاحة الفرصة (البعد الإنساني).

مثلث المهارات الزوجية (أمثلة)*

- مهارات ذهنية (تصورية)
- مهارات الإبداع الأسري .
- مهارات التعامل مع التغيير .
- مهارات حل المشاكل .
- مهارات اتخاذ القرار



- مهارات فنية
- مهارات أداء بعض الأمور المنزلية (في مهنة أهله).
- مهارات الصيانة.
- مهارات خاصة.
- مهارات العناية بالطفل (حديث الولادة، على سبيل المثال) .
- مهارات الطبخ .
- مهارات ترشيد القرارات المالية (إعداد ميزانية تفصيلية) .
- مهارات إنسانية .
- مهارات الحوار .
- مهارات التعبير عن المشاعر.
- مهارات التعامل مع الذات.
- مهارات التعامل مع الآخرين . (الزوجة - الأبناء - الأقارب ..)
- مهارات المداعبة والتدليل .
- مهارات الرادار الاجتماعي .

*المصدر: د.أيوب خالد الأيوب: "ورقة عمل-حوارات حول التأهيل الشامل للراغبين في الزواج"، مقدمة إلى الملتقى الثالث لمشاريع ولمان الزواج بالمملكة والذي أقامه مشروع ابن باز الخيري، تحت رعاية صاحب السمو الملكي الأمير سلمان بن عبد العزيز أمير منطقة الرياض، ١-٣/١/١٤٢٤هـ، الرياض، المملكة العربية السعودية.

المهارة الفكرية/ التصورية (الذهنية) * Conceptual skill

- وتتضمن القدرة على رؤية المؤسسة " كلا واحدا " أي بصورة شاملة .
- كما تشمل هذه المهارة معرفة أن المهام المختلفة . في المنظمة . تعتمد على بعض وإن التغيير في أي منها يؤثر على الآخرين .
- القدرة على تصور علاقة الأعمال المنفردة بالصناعة والمجتمع والقوى السياسية والاقتصادية والاجتماعية كمجموع واحد .
- التوجه المستقبلي للمؤسسة ودرجة نغمتها/تناغمها (Tone) وسوف يساهم ذلك في تقدم المؤسسة ورضائها .
- المهارة المبدئية يجب أن تتوافر في من يصنع القرار وكذلك في الذين ينفذونه.
- هذه المهارة هي المكون والعنصر الموحد والمنسق في عملية الإدارة . فهو مهم جداً .

مثال :-

- تغيير في سياسة التسويق .
- أثر ذلك على الإنتاج ، والتحكم والتمويل والأبحاث والموارد البشرية .
- تغيير في السياسة الصحية البريطانية : الخدمة والاحتاج .
- توجه القياديين نحو " شخصية المؤسسة ونكهتها ولونها ، والطريقة التي سوف تعمل فيها بحيث تكون مميزة عن الآخرين .
- إدراك واتخاذ الفعل المناسب لتوجهات السوق وأهداف المؤسسة

المهارات الفكرية: *

تتمثل في القدرة على إدراك الظروف المحيطة والمتغيرات الحاصلة والقدرة على تحليل المواقف وفهم العوامل المؤثرة والبحث عن حلول للمشكلات. تأتي في قمة هيكل المهارات اللازمة لوظائف الإدارة العليا.

مهارات ممارسة التفكير الاستراتيجي:

من أهم المتطلبات الرئيسية لتنمية مهاراتك في التفكير الاستراتيجي هي:

- المجال .
- الوقت .
- الحافز .

المهارات الفنية:

وهي المهارات المتخصصة والأسس العلمية والتطبيقية لمتطلبات العمل.

*Robert L. Katz: "Harvard Business Review".

* أ. د. عبد الحميد البعلي-اللجنة الاستشارية العليا للعمل على استكمال تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية-دولة الكويت-٢٠٠٥م.

تنمية المهارات الذهنية والاستراتيجية

من الطرق الناجحة: الإرشاد Coaching أي إرشاد الموظف من قبل المسئول، (الذي عليه المساهمة في تنمية قدرات تابعيه)، وأن يكون جادا في التنمية.

١- على سبيل المثال: أن يوكل إليه عملا ما، وإذا ما راجعه للسؤال أو الاستفسار، يقوم الموجه بطرح أسئلة أو استفسارات لا إجابات.

٢- نقل الموظف للعمل في إدارات مختلفة وبنفس مستواه الوظيفي، لتنمية قدراته ومعرفة ما يقوم به الآخرون.

٣- مهام خاصة: Special Assignments أن يكلف الموظف بمهمة حيوية، ولها علاقة بعدة إدارات.

٤- مجالس الإدارات Management Board في شركة k, McCormick dulg, k
Multiple Management Plan فإن صغار التنفيذيين كمستشارين للإدارة العليا في مسائل وضع السياسة Policy.*

مقترحات لتنمية هذه المهارات:

- ممارسة بعض التمارين الذهنية.
- برامج في التفكير الاستراتيجي.
- برامج في الباراداييم.
- برامج في نظام العقل والتفكير.
- دراسة سير المتميزين في هذا المجال.
- برامج استشراف المستقبل والتخطيط الاستراتيجي.

* Robert L. Katz: "Harvard Business Review".

Human skills

المهارات الإنسانية *

القدرة على العمل بفعالية كعضو في المجموعة وبناء مجهود تعاوني من خلال الفريق الذي يقوده. (قارن مع تعريف (EQ).

كيف يرى (إدراكا) الآخرين (رؤساءه، زملاءه، مرعوسيه). Paradigm

JW يدرك ويعرف كيف يراه الآخرون .

يعرف اتجاهاته وافتراضاته ومعتقداته beliefs حول الآخرين، مع القدرة على تحديد رؤية منفعة وحدود هذه المشاعر. Paradigm

يدرك أن هناك اختلافات في وجهات النظر ، وإدراك الآخرين للأشياء والمواقف، وإنما قد تختلف عن موقفه. (مهارات التفاوض)

مهارته في فهم الآخرين وما يقصدونه من كلماتهم وسلوكهم .

يتمتع بمهارة التعبير للآخرين عما يريد (بسلوكه) .

له القدرة على توفير جو متميز من الأمان والتقبل بحيث يشعر أتباعه براحة وحرية للتعبير عن أنفسهم دون خشية من العقاب أو الإهانة .

يشعر بالآخرين ويهتم بأحاسيسهم، مع إدراكه لأهمية الحوافز .(الرادار الاجتماعي).

يأخذ في اعتباره مواقف الآخرين وإدراكاتهم . (حكيم)

المهارات الإنسانية:

في التعامل مع البشر والتأثير عليهم بغرض الحصول على أقصى درجات التعاون وانخفاض عدد المشكلات والمعوقات التي يسببها السلبيون إلى الحد الأدنى. وتحويل المحايدين إلى متعاونين.

أمثلة:

تشجيع وحفز الآخرين.

مهارة الاتصال والتفاعل مع الآخرين ومراعاة شروط الاتصال الجيد من: الوضوح، الدقة، السهولة، التوقيت، الصراحة، والانتباه.

مهارة الاستماع.

مهارة الإقناع.

مهارة التكيف.

مهارة التفويض.

مهارة بناء الفرق المتعاونة.

* Robert L. Katz: "Harvard Business Review".

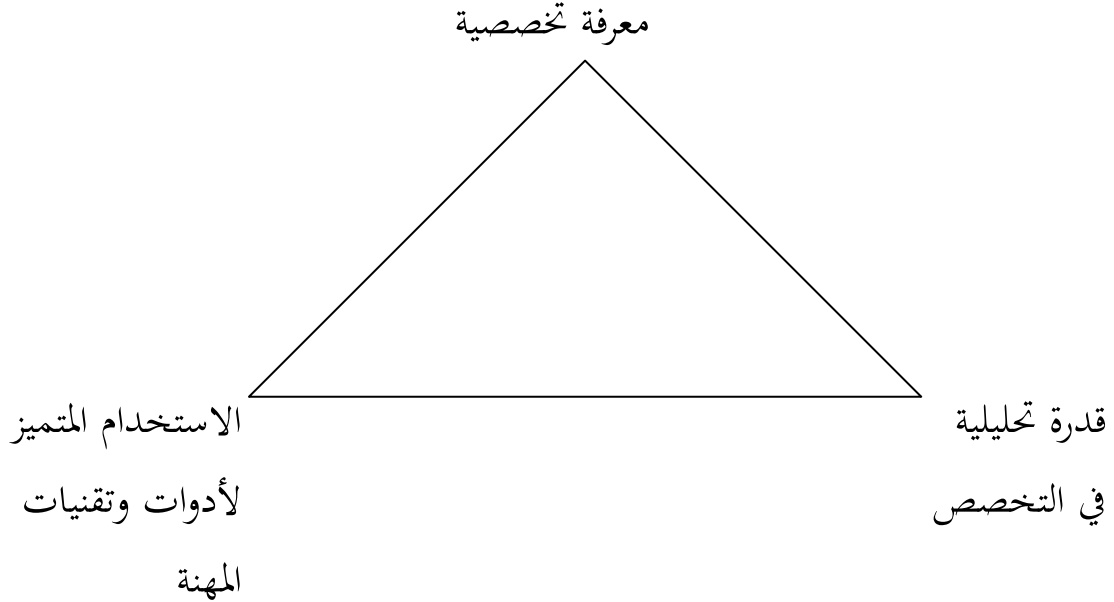
المهارات التقنية / الفنية

وتتمثل في فهم و"التخصص" في نوع محدد من النشاط . خاصة الذي يتضمن طرقاً أو عمليات أو إجراءات أو تقنيات.

مثال:

- مهارات الجراح عندما يمارس الجراحة .
- مهارات المحاسب .
- مهارات المهندس .
- مهارات المحامي .

أبعاد المهارات التقنية



مهارات تعني بالعمل مع الأشياء (العمليات والأغراض المادية)

(المهارات المطلوبة لإدارة الموارد البشرية*)

يمكن تصنيف المهارات اللازمة لعمل المديرين إلى ثلاثة أقسام هي:

- ١- المهارات الفنية : وهي التي تختص بطبيعة العمل وتؤثر في مستوى أداء الفرد مثل استخدام الآلات ومعرفة أجزائها وطريقة تشغيلها وتوقفها، الطباعة، البرمجة، التدقيق المالي والمحاسبي.
 - ٢- المهارات السلوكية: مثل مهارات الاتصال، حل الصراعات، التفاوض، وتكوين العلاقات الاجتماعية، والتحفيز.
 - ٣- المهارات الفكرية: وتتضمن القدرة على التفكير المنطقي، العقلاني، والقدرة على التنبؤ، ومهارة اتخاذ القرارات.
- غير أن المستوى اللازم من هذه المهارات يختلف باختلاف موقع المدير في الجهاز الإداري للمنظمة، ويوضح الشكل التالي مستوى وحجم المهارات المطلوبة في كل قسم من الأقسام الثلاثة المشار إليها.

	المهارات الفكرية	المهارات السلوكية	المهارات الفنية
الإدارة العليا	عالية	متوسطة	منخفضة
الإدارة الوسطى	متوسطة	عالية	متوسطة
الإدارة التنفيذية (الإشرافية)	منخفضة	منخفضة	عالية

وكما يتضح من الشكل فإن كل المديرين يحتاجون إلى هذه المهارات ولكن بمقاييس مختلفة. وحيث أن إدارة الموارد البشرية يفترض أن تحتل موقعا استراتيجيا في الهيكل التنظيمي للمنظمة فإنه ينبغي والحال كذلك أن تتوفر لدى قياداتها الخصائص والمواصفات التالية:

- ١- معرفة بطبيعة العمل وجوانبه العملية والنظرية.
- ٢- إلمام شامل بطبيعة المنظمة وأهدافها والظروف التي تعمل فيها وتطلعاتها المستقبلية.
- ٣- إلمام بطرق العمل الفنية ومقاييس الأداء والإنتاجية.
- ٤- الاطلاع والفهم على مختلف التشريعات والأنظمة الحكومية .
- ٥- القدرة التفاوضية والقدرة على الإقناع لأصحاب المصالح المختلفة وخاصة الإدارة العليا والموظفين .
- ٦- الاستماع الجيد .
- ٧- تكوين العلاقات مع الأطراف المختلفة .
- ٨- القدرة على الاتصال بأشكاله المختلفة.

وفي بيئتنا الإسلامية يمكن أن نضيف الخصائص التالية التي يجب أن يتميز بها المديرين في إدارة الموارد البشرية . (دون ترتيب للأهمية) إلى:

- | | |
|--|--|
| أولاً: الوضوح في الهدف والتصميم على تحقيقه بالطرق الشرعية. | ثانياً: العدالة في المعاملة. |
| ثالثاً: الرحمة. | رابعاً: عدم الاستبداد بالرأي. |
| خامساً: اختيار البطانة الصالحة والتحري الدقيق في اختيار المساعدين. | سادساً: تحري مصلحة الرؤوسين والعمل على |
| مساعدهم دون إضرار بمصلحة المنظمة. | سابعاً: مراعاة تقوى الله والخوف منه. |
| ثامناً: الأمانة. | تاسعاً: الكفاءة والمقدرة. |

* انظر كذلك: د. مدني عبد القادر علاقي: "إدارة الموارد البشرية-المنهج الحديث في إدارة الأفراد"، مكتبة دار زهران-الطبعة الأولى ١٤١٤هـ-١٩٩٣م.

الإجابة تدل على نوع المهارة

تصورية (ذهنية)	إنسانية	فنية	نوع المهارة السؤال
أساهم في تنمية مهارات التفكير لدى الطالبات وصقل شخصياتهن من خلال تدريس مادة الرياضيات للصف الأول الابتدائي.	أدرس الطالبات مادة الرياضيات -سلمك الله- بأسلوب جميل وأعاملهن كأخت كبيرة.	أدرس الرياضيات لطالبات الفصل الأول ابتدائي.	في لقاء اجتماعي، سئلت معلمة الرياضيات عن عملها فقالت:
أساهم في إدارة أهم مصانع الوطن، وأحرص على توفير بيئة مدرسية يتخرج منها شباب يستطيعون التعامل مع المستقبل بسلام.		أنا وكيل مدرسة ... أشرف على العمل اليومي ومساعدة المدير ...	وسئلت وكيل مدرسة عن عمله، فقال:
			ما دور سكرتير المحكمة؟
			وما عمل الحاجب؟
			وما دور الموثق؟
			وما عمل وكيل النائب العام؟
			ما وظيفة الطيار الحربي؟
			ما العمل الحقيقي للقاضي؟
			ما دور المدرب في المجتمع؟
			ما دور المعاهد القضائية؟

طرق تنمية المهارة

Developing the skills

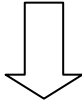
تنمية المهارات:

طرق ووسائل التعلم:

أثبتت الدراسات (علم نفس وعلم وظائف الأعضاء) بأن الإنسان يستطيع أن يطور مهاراته وينميها - في القيادة مثلاً - سواء ولد بهذه المهارة فينميها، أو كانت تنقصه ، فيكتسبها بالممارسة والتدريب .
وكما يقول الإمام الغزالي: العلم وهي وكسبي. أي أن المهارة يمكن أن تكتسب.

تصور المهارة

The skill Conception



Learning by Doing

التعلم عن طريق الفعل (العمل)

- هناك عدة وسائل وطرق للتعلم .
- التعلم بالممارسة وباكتساب الخبرة الشخصية .
- التدريب : وهو أكثر فاعلية وأسرع في مجال المهارات الإدارية .
- الإرشاد **Coaching**: إرشاد وتوجيه بين المرشد وبين شخص لديه علم أو خبرة (مستول).
- التعلم الوظيفي **Mentoring**: تعليم ونصح من المعلم إلى شخص أقل منه في العلم والثقافة والخبرة.

* Robert L. Katz: "Harvard Business Review

القسم الثالث - منهجية التدريب بالممارسة واستخدام الأدوات التدريبية

تعريف:

المعنى العام:

التعلم الخبري - التعلم بالخبرة : experiential learning تعلم ناشئ عن ممارسة العمل الفعلية، لا من الدراسة النظرية^(١).

التعريف اصطلاحاً:

التعلم بالممارسة (أو بالخبرة) يعني التعلم والتدرب عن طريق الممارسة والمشاركة ، وأداء نشاط معين، له هدف محدد. والمصطلح ترجمة للمصطلح (باللغة الإنكليزية)

learning by experience (experiential learning)

وفي التعلم بالخبرة (الممارسة) يقدم (ويختبر، ويستثمر) المشاركون :

خبراتهم السابقة + قدراتهم الحالية + نتائج مشاركتهم وتفاعلهم في التمرين والأداة .
والذي يشكل مجمل العملية التعليمية والتدريبية.

فالتعلم الخبري يقوم على التطبيق العملي وفق منهج عملي، بغرض الاستفادة من الخبرة المكتسبة في المستقبل. ولذلك فإن المدرب الخبري يعمل مع المشاركين ويشجعهم على العمل والممارسة أثناء البرنامج (وهو يقترب من مفهوم التعلم بالمشاركة والتفاعل (active learning).

ومن المصطلحات الواردة في هذا المجال:

- Make sense of our experience. أن تكون خبراتنا ذات مغزى
- The experiential trainer. المدرب بالخبرة
- The experiential facilitator. الميسر بالخبرة

والتعلم بالخبرة- كما يرى الدكتور روجر جريناوي (المتخصص في هذا المجال) هو:

مجموعة واسعة ومتنوعة من البدائل لأنماط التعلم الأكاديمي السليبي.

ومن المصطلحات البديلة والمشابهة لهذا التعلم:

- Learning by doing التعلم بالخبرة- التعلم بالعمل
- Experiential education-hands on learning development training, life long learning-experience-based learning.

^(١) المصدر : د. محمد علي الخولي: "قاموس التربية، إنجليزي-عربي"، دار العلم للملايين، بيروت، ط١، ١٩٨١م.

- أخبرني، وسوف أنسى، أرني، فقد أتذكر، أشركني فسوف أفهم.

مقدمة تاريخية:

بدأ التعلم والتدريب الخبيري في المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية بعد الحرب العالمية الثانية في بداية الخمسينيات، ونتيجة للحرب العالمية، واجهت الدول المعنية ضعفاً كبيراً في الموارد البشرية في طريق إعادة الاعمار، ومواجهة الصعوبات الناشئة عن وفاة الكثير من العمالة والمدرسين، مما تطلب إعادة تأهيل الأفراد والمرأة على وجه الخصوص. وكان السؤال الحاسم: إلى أين نذهب (المستقبل)؟ ومن أين نبدأ (الحاضر)؟ وما هي المهارات اللازمة لنقل الحاضر إلى المستقبل؟ وتمت دراسة الاحتياجات الجماعية والفردية، ودراسة تعويض النقص البشري والمادي.

التعلم طريق الإعمار:

كان من الواضح الاهتمام والتركيز على التعلم والتدريب، لتزويد الناس بالمهارات اللازمة لتعلم أشياء جديدة، وللتدريب عليها.

أسلوب التدريب والتعلم:

تم اختيار أسلوب التدريب مع المرح، والتدريب والتعلم المبني على الممارسة والمشاركة، لا التنظير والمحاضرة.

كيفية تحقيق ذلك:

- 1) الاستفادة من خبرات وطرق " القوات المسلحة" في إعداد أفرادها، وتطبيق ذلك على "المجال المدني".
يعتمد تدريب "الجيش" على المهارات الفردية (الدقة في الإصابة وقدرات التحمل، ..) وعلى المهارات الجماعية (بناء جسر على نهر في زمن قياسي، عبور حقل ألغام، نقل وتزويد الكتائب وإمدادها بالاحتياجات، تحريك القوات في ظروف قاسية، ...).
 - 2) كما يعتمد الجيش على التدريب الميداني (المناورات، التجارب، التمارين الميدانية)، وعلى استخدام وسائل محاكاة الواقع (simulators) إلى أقصى درجة ممكنة.
 - 3) يركز الجيش على ما يعرف **out-door training** التدريب الخارجي أو خارج الفصل، خارج القاعة، كالذي يتم في غابة، أو تسلق قمم الجبال، أو الإبحار في نهر كثير التعرج والانحدارات، أو عبور مفازة.
- من هنا تم تبني مفاهيم التدريب العسكري "الواقعي، الميداني، الخبيري" في تنمية الأفراد في الأعمال المدنية. مع توظيف البيئة الخارجية (مثل مهارات تسلق الجبال) في الحياة العملية وقد قام المتخصصون بتأصيل ذلك كله بأسلوب علمي منهجي، وتوظيفه في التنمية البشرية تحت إشراف متخصص (مدرب) مشرف، ميسر، موجه، ...). والذي شكل أسس التعلم الخبيري والتدريب الخبيري.

الألعاب التربوية*

إن من أهم مسؤوليات المهتم بالشأن التربوي والتدريبي هو محاولة فهم أفراده واستشكشاف مكوناتهم وطاقاتهم. وتلمس جوانب الضعف والقوة في شخصياتهم. والتعرف على جوانب الخلل في ذواتهم التي بحاجة إلى إصلاح، والألعاب التربوية تتيح له فرصا كثيرة لمراقبة سلوك أفراده في مواقف تحاكي الواقع وتقترب منه. والشواهد في الحياة كثيرة التي تؤيد ما وصل إليه "بلاتو" من أن "ساعة لعب تعرفك بالشخص أكثر من سنة محادثة".

فالألعاب التربوية والتدريبية ممارسة في وسائنا، لكنها اجتهادات فردية تفتقر إلى التأصيل. فالألعاب طريقة تربوية لها تأصيلاتها النظرية في جامعات علمية عريقة وتطبيقاتها العملية المشاهدة في الدورات التدريبية والفصول التعليمية في المدارس الغربية تستند على ثروة من الأبحاث والدراسات الأكاديمية تقدم تحت مسمى "التعلم من خلال الممارسة" تارة أو "التعليم الترفيهي" **Edutainment**. أو "التعليم بالمرح" تارة أخرى، وما العمل التربوي في محصلته النهائية إلا عملية تعلم هدفها إكساب الفرد معلومة جديدة وغرس سلوك حميد، وتنقيته من آخر مشين، وتغيير اتجاهات وقناعات، فالدراسات تؤكد بأن الأفراد يتعلمون بصورة أفضل عندما تكون عملية التعلم ممتعة، فالألعاب طريقة جذابة وطبيعية، فنحن مفطورين على حب المرحة الذي أحد مصادره اللعب "في داخل كل منا طفل يتوق للعب" كما يقول "نيتشه".

ما هي الألعاب التربوية

الألعاب التربوية تتبنى مبدأ التعلم من خلال الممارسة، فهي ألعاب تحكم بقوانين، وتحدد سلوك المشاركين المطلوب منهم القيام به. كما تحدد النتائج (الأهداف) المراد تحقيقها والجزءات التي تحدد نتيجة للأداء. كما تشير إلى مجموعة من الأنشطة المطلوب القيام بها لإنجاز مهمة ما، ويتم ذلك في جو مصطنع يحاكي الواقع.

وأغلب الألعاب تحمل طابعا تنافسيا في إطار تفاعل اجتماعي بين المشاركين تنتهي "بفائز وخاسر". وهي بطبيعتها تتطلب من الأفراد المشاركة الجسدية (نشاط عضلي كالحركة) أو العقلية (نشاط عقلي كحل مشكلة) أو كليهما، كما تستثير الجانب الانفعالي لدى المشارك (كالحماس والمتعة والإثارة والترقب).

والألعاب التربوية مناسبة للاستخدام في تأصيل المفاهيم التربوية في نفوس الأفراد المشاركين وإثارة النشاط وتبديد الملل بعد برنامج طويل. فهي طريقة علمية صحيحة في التعلم تستند على ثروة من الأبحاث والدراسات الأكاديمية. وهي تسمى أحيانا بـ"التعلم من خلال الممارسة"، أو "التعلم الترفيهي" **Edutainment** أو "التعلم بالمرح".

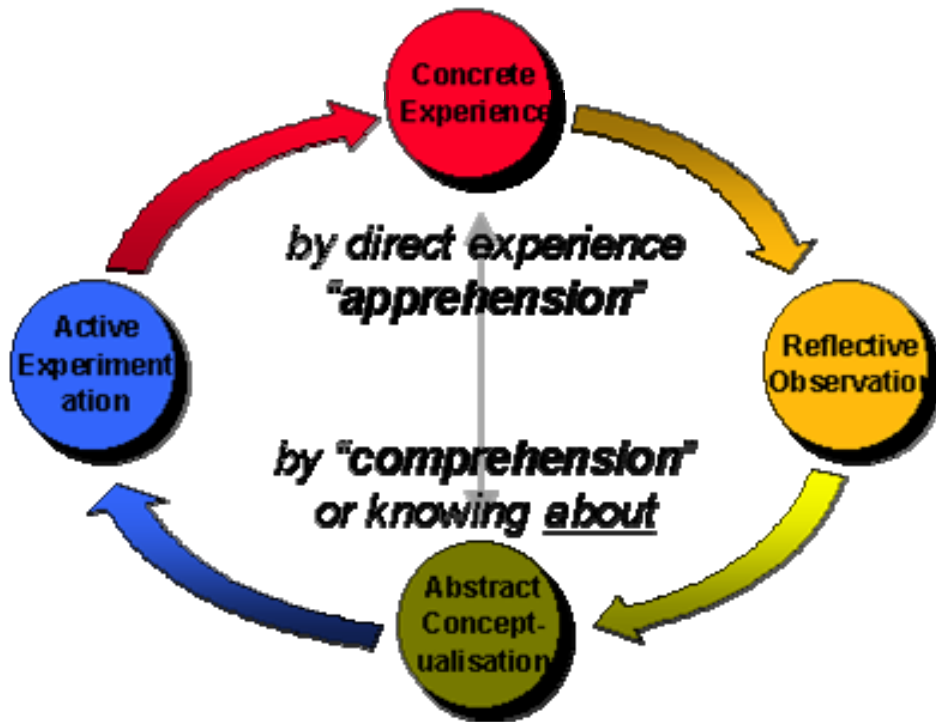
وتختلف الألعاب عن طرق التعلم الأخرى في كون المقدم ليس هو مصدر المعلومة أو التوجيه بل هو إحداها. ويتوقع من المشاركين أن يساهموا في إثراء الخبرة التعليمية بتجربتهم ورؤيتهم الخاصة، أي أن الكل يتعلم من الكل، وليس من المقدم فقط. كما أن أهم ما يميزها عن طرق التعلم الأخرى هو عنصر المتعة والتشويق. ولعله من المناسب هنا تحديد بعض المصطلحات التي سيتم استخدامها في ثنايا هذا الكتيب، فلفظ "لعبة" يقصد به ذلك النشاط المعرف عاليه، والذي يأتي تحت مسميات عدة مثل ألعاب تربوية، تمرين، لعب أدوار، مسائل عقلية، وغير ذلك. فإذا جاءت أي من هذه المصطلحات في ثنايا الكتاب فإنها تشير لنفس المفهوم. وإذا قدمت مجموعة من الألعاب في فترة زمنية معينة سميت "برنامج". فالبرنامج يشمل مجموعة من الألعاب. غير أننا نتوه هنا إلى أننا لن نشمل في هذا الكتيب بعض الأنشطة التي يمكن إدراجها تحت مسمى لعبة من ذلك: الألعاب الكمبيوترية، ولعب الأدوار، ودراسة الحالة، والمحاكاة، والمسائل العقلية. كما يشير لفظ "المقدم" في هذا الكتاب إلى شخص الذي يقوم بتقديم اللعبة والذي يمكن أن يكون مربيا، أو مدربا، أو مدرسا، أو قائدا، أو غير ذلك. أما "المشاركون" فيقصد بهم أولئك الأفراد الممارسون للعبة.

* المصدر: د. عثمان الخضري: "الألعاب التربوية-مهارات إبداعية في التربية والتدريب"، شركة الإبداع الفكر للنشر والتوزيع، دولة الكويت، الطبعة الأولى، رمضان ١٤٢٧هـ، أكتوبر ٢٠٠٦م.

دورة التعلم

The Learning Cycle*

Two ways of knowing:



68 200-9

<http://www.learningandteaching.info/learning/experince.htm>.

دورة التعلم



* المصدر: بتصرف وإعادة إخراج من:

Ann Alder: The 2-day RSVP facilitation Skills Training (Introduction to experiential Learning), Glasgow, 23-25/3/2006.

الاستفادة من الخبرة Debriefing

يرى الدكتور روجر جرين أوي (خبير EL) أنه:

- "Facilitation of learning from experience"
هو تيسير وتسهيل التعلم من الخبرة (أي خبرة)، سواء في العمل أو المجتمع أو الخبرة التي هي جزء من برنامج تعليمي أو تدريبي.
وقد يساعد الشخص الآخرين على التعلم من الخبرة، من خلال عدة أدوار: الأبوّة والإرشاد، coaching، mentoring، الإشراف، الإدارة، instructing، الاستشارة، التعليم، التدريب والتيسير.
ويكون التيسير والتسهيل فعالاً، عندما يشترك المدرب/ المعلم والمتدرب/ والمتعلم في عملية التعلم من الخبرة، باستخدام عدة وسائل وأدوات تغطي أكبر قدر من أنماط التعلم ومصادر المعلومات.
• مصطلح يعبر عن الحالة التي يساعد فيها بعضنا البعض، للتعلم من الخبرة.
- "The experience of debriefing (meaning what participants experience during a debrief) is as important as the debrief of experience."

من معاني debriefing:

- "using experience as a source of learning and development"
- في العسكرية: التحكم في المعلومات.
- ويعادها في العسكرية الأمريكية: "after action review"، "generate learning".

ويرى الدكتور روجر جرين أوي Roger Greenaway المتخصص في مجال التعلم بالخبرة، أن مهارات المراجعة النقدية (إعادة النظر) تمثل لب ومركز التعلم بالخبرة الناجح.

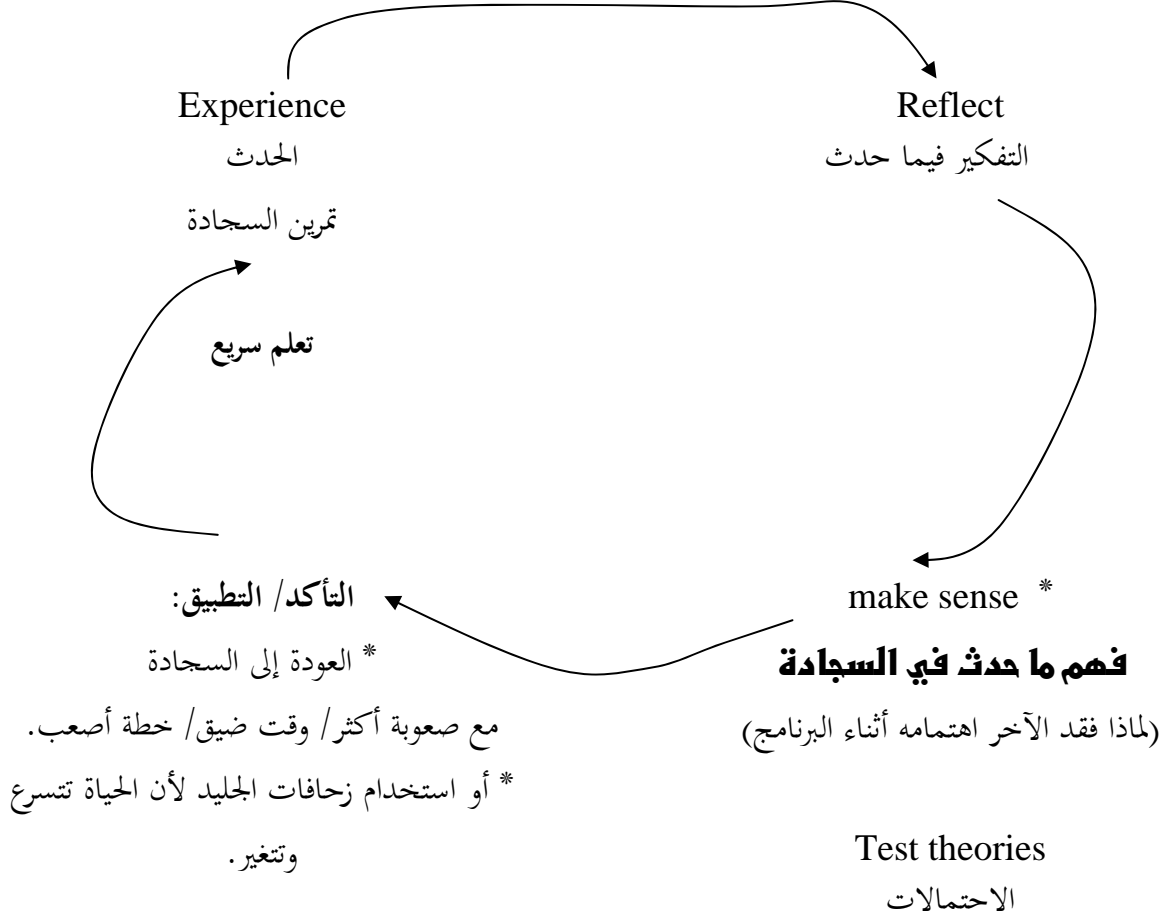
Effective reviewing skills are at the heart of successful experiential learning.

وإن هذه المهارات تدعم التوجهات الفعالة في التعلم والتنمية بمفهومها الواسع والشامل.
ويقصد بمهارات المراجعة reviewing skills الحصول على استجابات وتغذية راجعة من الخبرات بطرق تثري قيمتها (الخبرات)، وتأثيرها وثمارها.
ومن الممكن تسمية هذه المهارات:
التأمل reflection والتعامل مع processing والمستخلصات debriefing.

Dr. Roger Greenaway: <http://reviewing.co.uk/-silte.htm>

تطبيق دائرة التعلم (السجادة الإلكترونية)

EX. L. Cyle (Kolb)



أنماط الأشخاص في التعلم*

يتفاوت الأشخاص (المتعلمون Learners) في تقبلهم وارتياحهم لمراحل التعلم الرباعية، على النحو الآتي:

١- المتعلم الناشط Activist Learner:

يجب هذا النمط ويستمتع بمرحلة "التجربة والخطأ"، والحالات التطبيقية والعملية. وهذا ما توفره المرحلة الأولى في دائرة التعلم (الخبرة/ الحدث/ ممارسة التمرين). والناشطون هم أول من يبادر إلى المشاركة في الأدوات التدريبية في التعلم الخبري، فهم هواة المحاولة والتعلم من الأخطاء.

٢- المتأملون Reflectors:

لا يميلون إلى المشاركة "الميدانية" في الأدوات والتمارين، وإنما يفضلون الملاحظة والمتابعة. فهم يلاحظون ما يحدث أثناء التمارين والممارسة (مرحلة الحدث)، ويتعرفون على اختيارات المشاركين وسلوكهم وقراراتهم، قبل الدخول في الأنشطة المطلوبة في المرحلة الأولى. ويقدم المتأملون معلومات وملاحظات تستخدم في بداية المرحلة الثانية (التأمل).

٣- المنظرون Theorists:

يركز هذا النمط على فهم المبادئ المحدودة لما يُطلب منهم (ما الهدف من هذا التمرين/ الأداة؟). ولذلك يتردد المنظرون في المشاركة في أنشطة وأدوات التعلم بالخبرة، إلا إذا فهموا وأدركوا ما يراد تحقيقه. كما إن هذا النمط يحتاج إلى وقت ومعلومات لكي يتوصل إلى (ويبني) نتائجه ومخرجاته من النشاط (الحدث) والنقاش الذي دار حوله.

٤- العمليين Pragmatists:

يتشوق هذا النمط إلى تعلم الأشياء القابلة للتطبيق الفوري. وإذا ما وجدوا حلاً "يعمل" بشكل سليم، فقد لا يحتاجون إلى فهم "لماذا يعمل": وسوف يتمسكون بهذا الحل بكل حماس، ويتبنونه و"يصبح حلهم".

لذلك يحرص العمليون على القفز إلى المرحلة الرابعة (التطبيق).

*هو مستمد من نظرية (Ann Alder (Honey and Mumford)

موقف أنماط التعلم من دائرة التعلم

مراحل دورة التعلم (كل مرحلة على حدة)	نمط التعلم المفضل
<p>الحدث / القيام بالعمل / الخبرة</p> <p>↓</p> <p>الملاحظة والتأمل</p> <p>↓</p> <p>التوصل إلى الخاتمة / النظريات</p> <p>↓</p> <p>التطبيق في سياق جديد</p> <p>↓</p> <p>الحدث / القيام بالعمل / الخبرة</p>	<p>الناشط</p> <p>↓</p> <p>المتأمل</p> <p>↓</p> <p>المتنظر</p> <p>↓</p> <p>العملي</p>

التعلم/ التدريب الخبري (الجانب الإجرائي (الأدوات)	المفاهيم والمهارات (الجانب الموضوعي)
الأداة (Team Trek) قيام فريق المتعلمين والمتدربين بنشاط الترحلق داخل القاعة باستخدام زحافات الجليد.	<ul style="list-style-type: none"> - أهمية اختيار قائد لفريق العمل. - تحديد نظام التواصل بين أعضاء الفريق. - حل الخلافات. - مهارات استشراف المستقبل.
السير على الجمر: (والذي اشتهر باستخدامه في العالم العربي المدرب القدير د. سليمان العلي- السعودية).	بيان قدرات الإنسان الكامنة (أيقظ العملاق الذي بداخلك).
(colour blind) وصف ألوان وأشكال معينة دون رؤيتها.	- أهمية تحديد المصطلحات والتبادل الدقيق للمعلومات.
السجادة الالكترونية (Electric Maze) وهي قائمة على الخبرة المنهجية .Structured experience	<ul style="list-style-type: none"> - فن الممكن. - الإبداع. - حل المشكلات.
<ul style="list-style-type: none"> - الحبال وتركيب البرج. - تمرين تناول فاكهة المانجو. - تمرين شرب الشاي بصوت. 	التمييز بين المعرفة والمهارات والقيم والأخلاق والمشاعر.
الاستعانة بممثل (محترف) في عرض مواقف معينة، وتفاعل المشاركين معه.	القدرة على التأثير في الآخرين، ومعرفة مشاعرهم (الذكاء العاطفي).
قيام موظفي المؤسسة بإعداد طعام للفقراء أو بترميم غرفة (أو سكن) عائلة فقيرة، أو بناء منزل بسيط لها.	<ul style="list-style-type: none"> - غرس القيم الفاضلة. - العمل التعاوني. - حل المشكلات.
(Team Vision) قيام فريق برحلة أو مغامرة.	<ul style="list-style-type: none"> - إدارة الأزمات. - حل المشاكل. - التغلب على الصعاب.

التعلم/ التدريب الخبري (الجانب الإجرائي (الأدوات)	المفاهيم والمهارات (الجانب الموضوعي)
توزيع مظاريف على المشاركين ، يحتوي كل ظرف على ابرة خياطة وخيط، لمعرفة الأسرع في النظم . علماً بأن أحجام الأبر والخيط متفاوتة، دون معرفة المشاركين بذلك .	المقارنات القاتلة: (مقارنة صفة سلبية في فرد، مؤسسة) بصفة إيجابية في فرد (مؤسسة)أخرى، ثم الحكم بأن الثاني أفضل من الأول.
Talking sticks Toolset	<ul style="list-style-type: none"> - إدارة المعلومات المعقدة. - تخطيط عمليات التنفيذ. - تطوير الأداء. - حل المشكلات.
الأداة : حقول الألغام .	<ul style="list-style-type: none"> - المنافسة والتعاون. - العلاقات البينية في الجماعة.
خارطة الرحلة البحرية .	<ul style="list-style-type: none"> - التخطيط الاستراتيجي. - التخطيط بالسيناريو . - استشراف المستقبل .
حقيبة الملحق attaché	<ul style="list-style-type: none"> - مهارات العمل الجماعي. - القيادة.

المصدر :

الأدوات المشار لها في الجدول – تباع من خلال المواقع التالية:

- Interel.com.
- RSVPdesign.com.
- MobileTeamChallenge.com.

من مزايا فريق دائرة التعلم

يرى الأستاذ كولب، إن أقوى الفرق هو الذي يضم أنماط التعلم المختلفة. فبينما يحاول النمط الأول تنفيذ نشاط معين، يصل النمط الثاني (المتأمل) إلى تصورات عديدة، وي طرح العديد من الأسئلة، بينما يبقى المنظر مشغولاً بإيجاد الروابط بين الأحداث وتأصيلها، في حين يتحفز النمط الرابع (العملي) لفعل (أي شيء)!!
والتحدي الحقيقي لهذا الفريق (أو المنظمة) هو تقدير هذا التنوع (التعددية)، ومساعدة الفريق على الانتقال الآمن والسليم من مرحلة إلى مرحلة. ويتحمل قائد الفريق مسؤولية توزيع الأنماط على المراحل. ويعرف القائد الناجح لمن يسلم الراية في كل مرحلة من المراحل^(١).

وقد وجد مستخدمو دائرة التعلم، أنهم يتعلمون بشكل أسرع، عندما يتحركون بشكل أبطأ بين مراحل التعلم، ومحاولة تجاوز مرحلة ما دون إعطاءها حقها، يؤدي إلى خلل في مرحلة لاحقة، وارتكاب أخطاء مكلفة للفرد والمنظمة^(٢).

وقد يعمل بعض الأفراد والفرق على الانتقال من الحدث (الخبرة) إلى الفهم، مما يوقعهم في حيرة وفوضى رغم تميز المرحلة بمهارات التحليل والتعمق، بسبب غياب الوصف والمعلومات التي هي الأساس لهذه المهارات^(٣).

وتوجد أدوات علمية للتعرف على نمطك في التعلم^(٤).

^(١)The Fifth Discipline, بتصرف

^(٢)The Fifth Discipline, بتصرف

^(٣)Ann Alder: المتعلم الضعيف: هذا النمط: المتعلم الضعيف

^(٤)The Fifth Discipline, بتصرف

التسلسل النمطي:

Exercise التمرين (السجادة مثلا)
Debrief الشرح (review)
Break استراحة

سليته:

- يمارس المشاركون النشاط الحركي، وهم في قمة نشاطهم، ويبدأون بالتعب أو الملل في فترة الشرح، (عندما يضيق، ويبدأ الضغط).

التسلسل الحديث:

Debrief الشرح
Exercise التمرين (السجادة مثلا)
Break الاستراحة

ميزته:

- استثمار طاقة الأفراد في الوقت المناسب.
- يعطي وقتا أكبر للشرح. ويضغط التمرين (المرونة على حساب التمرين والاستراحة/ لا الشرح).

نموذج عملي وناجح لتعميم تنفيذ البرنامج (حسب التسلسل الحديث)

الشرح
التمرين
الاستراحة
الشرح
التمرين
الاستراحة
الشرح
التمرين
الاستراحة

الشرح يمكن أن يكون في أي مرحلة.
الشرح = input.

Outcome المخرجات

ملاحظات حول مخالفة قواعد "اللعبة / الأداة"

قد يخالف المشاركون قواعد اللعبة، كأن

- يتحدث رغم منع الكلام.
- يتجاوز عبور المربعات في تمرين السجادة الإلكترونية.
- يكتب أو يؤشر على اللوحة، في أداة Symbol.
- يركض في تمرين المشي "آخر شخص يصل هو الفائز".

الاقتراحات:

بعد انتهاء التمرين، يسأل المدرب، المشاركون الذي خالف (ويستطيع أن يسمح للآخرين بالمشاركة):

- لماذا خالفت القواعد؟
- أو ما الذي دعاك إلى مخالفة الشروط؟
- هل من الممكن أن تشرح لنا "ما حصل أثناء التمرين".
- هل كنت تدري أنك تخالف الشروط؟
- إذا كنت مدركاً لذلك، هل المخالفة كانت بسبب "عدم جدوى الشرط أو "فيه ظلم"... ولذا لا تستحق الالتزام بها؟
- أم لأن "مخالفتي" لم تؤذ أحداً، ولم يتضرر منها أحد؟
- أو لأن "عُثم" المخالفة أكثر فائدة لنا من "عُرم" المخالفة؟
- لماذا التزم (خالف) الآخرون الشروط في نفس التمرين؟
- عند القيام بتمرين آخر، هل تتوقع المخالفة من نفس المشاركون "المخالف"؟
- ما هو المطلوب عمله لتفادي المخالفة، وتدعيم الالتزام "بالقانون"؟
- كيف يكون الأمر، بدون ضوابط أو شروط؟
- ما رأيك في مباراة رياضية، لا توجد فيها قواعد؟
- أو العمل مع مدير لا يؤمن بالقواعد، أو باحترامها متى وجدت؟
- أين الخط الفاصل بين الممنوع والمسموح؟
- متى (وكيف) نعرف أننا تجاوزنا الخطوط الحمراء في "الحياة" أو "الأسرة"، أو "العمل"؟
- هل يستدعي الأمر، العمل على تغيير "القانون"، أو "نظام العمل"؟

المخالفون

- المبدعون، وهم:

Maveric.
Paradigm Shifter.

(حسب تصنيف د. جول باركر في نظرية "البارادائم").

فهم يعيشون "خارج القانون".

- يتميز المبدعون-عادة وغالبا-بمخالفة القواعد.

تساؤلات مهمة:

- هل يلتزم الموظف (القائد) باللوائح حرفيا (اللائحي إنسان آلي)، أم بروح القانون والنصوص؟

الالتزام بقواعد "غير مطلوبة-افتراضية"

- الالتزام بالوهم، يؤدي إلى نفس نتائج الالتزام بالحقيقة.

أمثلة على المشكلة:

- لماذا يرجع المشارك-على السجادة الإلكترونية-إلى نقطة البداية، وهو متجه إلى نهايتها؟
- ما الذي يجعل المشاركين يمسكون خيوط أداة "شبكة العمل" كما رأوها واستلموها، دون تغيير؟
- لماذا يسير المشاركون بزحافات الترحلق، بشكل نظامي رسمي؟ رغم أن المدرب يبين لهم-مرارا- أن هذا النموذج هو "على سبيل المثال"؟
- أين الإبداع؟ Prisoners Dilema

نساؤلات حول التعلم والتدريب الخبري

س: هل يصلح التعلم الخبري لجميع المراحل العمرية والفئات ؟

ج: نعم، ولكن يختلف نوع التعلم الخبري وأدواته بحسب الشريحة العمرية، والثقافة والتخصص والأهداف المتبتغة.

والمعيار الفاصل في هذا المجال:

قدرة المشارك (طفلاً أو راشداً) على أن يدرك أنه "يتعلم ويتدرب".

س: هل يمكن تطبيق التعلم الخبري في مجال التعلم عن بعد **on-line training** ؟

ج: نظرياً: ممكن، وذلك إذا تم إضافة شيء "لملموس"، يستطيع كل مشارك أداءه من خلال الجهاز، والتعبير عن رأيه من خلال الموقف.

س: هل **EL** أسلوب حديث أو جديد في مجال التنمية البشرية؟

ج: بل هو أسلوب قديم، ولكن الجديد هو ابتكار أدواته ووسائله، خاصة مع التقدم العلمي الحديث (مثل أجهزة المحاكاة).

س: ما هي أفضل أدوات **EL**؟

ج: ١- هي الأداة التي تصممها بنفسك، وإن كانت بسيطة.

٢- أو الأداة التي تحقق هدفك الذي تسعى إلى تحقيقه.

٣- من المهم أن تكون الأداة ملائمة لهدف البرنامج وطبيعته ونوعية المشاركين (المكان-العمر-الخبرة-المؤهلات-....).

س: وما هي أفضل أساليب التدريب والتعليم عموماً؟

ج: التدريب المتنوع الذي يشمل عدة أساليب وأدوات **Blended Training**.

هل يعتبر تمثيل الأدوار **Role - Playing** من أنواع التدريب بالخبرة؟

يعتبر تدريباً بالخبرة، لقيام المشاركين بالأداء، إلا أنه لا يعتبر أمراً مميّزاً، لعدم مناسبته لبعض المشاركين، كما أنه تمثيل وليس معايشة واقعية أو حقيقية.

ولكن توجد ملاحظات مهمة تجب مراعاتها حسب ثقافة كل مجتمع.

- يؤثر عمر المشارك (للذكور والإناث) في مدى تقبله لنوع الأدوات المستخدمة في **EL**.
- نعم يجب مراعاة بعض الجوانب الصحية، مثل عدم مشاركة من يعانون من الانزلاق الغضروفي في أداة الزحافات، أو تسلق الحبال.

الاستعانة بممثلين "حقيقيين" لتمثيل الدور المطلوب، (بدون سيناريو مكتوب)، ثم اطلب من المشاركين التفاعل مع الممثلين وليس التمثيل، مثلاً: "ممثلة" تبكي من زوجها أو غضبانه. وعلى المشاركة (المتدربة) القيام بتهدئتها أو سؤالها (دون تمثيل)، ولكن كما تتصرف في الحياة "الحقيقية".

خارج منطقة التعلم الفبري

- عرض شريط مرئي (أو سمعي)، ثم فتح النقاش حوله بين المشاركين.
- توزيع المذكرات التدريبية والكتب.

السبب:

هذه المصادر غير مباشرة (second-hand experience)، وليست خبرة مباشرة، كما إنها تمثل الجانب النظري Theoretical Aspect دون العملي.

Doing illustrates many things

✿ يجب أن يضبط المدرب/ الميسر الحوارات المفتوحة، حتى تحقق هدفها. والخط الأحمر هو أن يتدفق الحوار بشكل فعال، ويتواصل في خدمة الهدف "الأصلي"، خاصة الذي حددته الجهة "المنظمة" (التي استضافت المدرب، وتحملت تكاليف البرنامج). ✿ من الممكن ان يستفسر المدرب من المشاركين عن: موضوع الحوار.

المرونة:

يجب أن يتمتع المدرب بالمرونة، والاستعداد للتغيير.

مثال:

تغيير الأداة، بحسب الموضوع أو الموقف، أو الأمر المهم الذي استجد أثناء البرنامج.

- لا يوجد فرق بين الرجال والنساء في مجال EL. فالمسألة تعتمد على القدرات الفردية.

نصائح للمدرب الخبري

- التشجيع:

شجع المشاركين على المشاركة في الأداة/ التمرين.
فالتعلم بالخبرة هو عملية تفاعلية **active process**، ولكن لا تجبرهم على المشاركة.

- المشاركة:

حاول أن لاتدع المشاركين يجلسون بانتظار التعلم والتدريب ، وهم ينتظرون براحة على مقاعدهم !!

-تحديد هدف استخدام الأداة:

يجب أن يكون هدف التمرين أو الأداة واضحاً ومحدداً وذا صلة بموضوع البرنامج.
يمكن استخدام هذه التمارين كوسيلة للتعرف (هدف) بحد ذاته ، وإن لم يكن مرتبطاً بمحتوى البرنامج.

- التبادل المعرفي للجميع:

التعلم بالخبرة فرصة رائعة للتبادل المعرفي بين جميع الأطراف، بما فيهم المدرب. تذكر دائماً أنك "تعمل معهم" و"تتعلم معهم".

الاختيار والحرية:

امنح المشاركين حرية الاختيار، ولا تلزمهم بالمشاركة إذا لم تكن لديهم الرغبة في ذلك:
فكر في الآتي:

1. التشجيع.
2. شرح مزايا الأداة.
3. التأكيد على عدم وجود "حيل" أو "خدعة" أو "مقلب" في استخدام الأداة.
4. بين للمشاركين جهات أو أفراد أو شخصيات شاركت في استخدام هذه الأداة.

التوازن بين المخاطرة والجهد المطلوب في استخدام الأدوات والتمارين:

Balance Between Risk and energy

وذلك بأن يتضمن التمرين (أو الأداة) خطراً كافياً، دون أن يستهلك طاقة المشاركين **Acceptable** **Risk**.

✿ يجب أن يضبط المدرب/ الميسر الحوارات المفتوحة، حتى تحقق هدفها.
والخط الأحمر هو أن يتدفق الحوار بشكل فعال، ويتواصل في خدمة الهدف "الأصلي"، خاصة الذي حددته الجهة "المنظمة" (التي استضافت المدرب، وتحملت تكاليف البرنامج).
✿ من الممكن ان يستفسر المدرب من المشاركين عن: موضوع الحوار.

المرونة:

يجب أن يتمتع المدرب بالمرونة، والاستعداد للتغيير.
مثال: تغيير الأداة، بحسب الموضوع أو الموقف، أو الأمر المهم الذي استجد أثناء البرنامج.

ملاحظات للمدرب

١- تأكد من هدفك من الأداة واتباع أسلوب EL. وإلا تشعب الحوار والحديث لعدم وضوح والتركيز على التعليم الذي يهدف له.

*قد ينظر كبار المسؤولين إلى الأدوات على أنها ألعاب:

أ- ولذلك يجب اختيار أداة مناسبة.

ب- وضع لهم-ابتداء-أن المسألة مفيدة وجادة.

مثال:

أداة الخيوط والقلم جادة وتعليمية.

ج- ثم يتم الانتقال إلى الأدوات والألعاب الأخرى، لنقلهم إلى مناطق ارتياحهم.

٢- تستغرق وقتا تأكد من أن هذا الوقت يستحق التكاليف بالنسبة للمشاركة.

٣- اربط الأدوات بالموضوع.

٤- احترم المشاركين في التمرين.

٥- اتبع دائرة Kolb (للتعلم).

٦- دعهم يعرفوا النتائج في التعليم واستخدام الأدوات.

٧- من السلبيات أن القوة تصبح لدى المشاركين، لأنهم اللاعبون، وقد يحدث غير المتوقع، وعلى المدرب الاستعداد لذلك.

٨- الفشل الوحيد، هو الفشل "بعدم التعلم".

٩- ليس من المهم النجاح في التمرين المطلوب. وإنما إنجاز التمرين، والاستفادة من الخبرة المكتسبة في المستقبل.

١٠- **Becoming an expert in the art of not knowing.** عدم معرفة

الإجابة "ليس عيباً".

١١- ساعد الآخرين على التفكير والتطوير والتعلم، وليس مجرد تقديم الإجابات المعلّمة.

القسم الرابع - التدريب المتنوع Blended Training

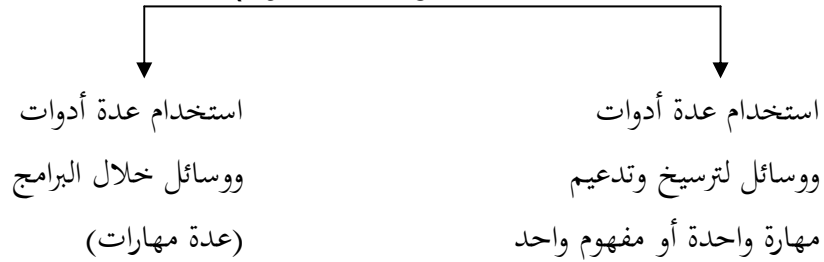
المادة العلمية

يقصد بالمادة العلمية، المحتوى العلمي لأي برنامج، والذي يتضمن البعد النظري أو المنهجي أو التأصيلي لموضوع البرنامج التدريبي.

أمثلة:

- استراتيجيات التغيير.
- التعليم التعاوني.
- إدارة الذات.
- البارادائم (الصور الذهنية).
- مهارات الحياة.
- التعاون والتنافس.
- الاحترام والتقدير.
- الشكر والاعتذار.
- التفاؤل.
- المحافظة على المال العام.

التدريب المتنوع



ملاحظات:

❖ في هذا القسم لن يتم تغطية الجانب الإلكتروني للتدريب المتنوع.

❖ يتوقف استخدام الأدوات التدريبية وعددها في البرنامج على:

- مدة البرنامج.
- عدد المشاركين.
- عدد المهارات والمفاهيم المطلوب إيصالها.
- خلفية المشاركين.
-
-
-

تعريف التعلم المزجي*

التعلم المزجي هو التطوير المنطقي والطبيعي الأمثل لنمط التعليم التقليدي، حيث يقدم وسيلة رائعة وفق المتطلبات اللازمة للتعلم والتطوير لمواءمة حاجات المتعلمين الأفراد. ويقدم التعلم المزجي فرصة للتعامل مع الجديد من المخترعات والتقنية المتقدمة من خلال التعلم عبر الإنترنت إلى جانب تقنيات التفاعل والمشاركة في الصورة المثلى للتعليم التقليدي، ومن الممكن تدعيم هذا التعلم المزجي وتعزيزه بالحكمة والاتصال المباشر بين المعلمين.

التعلم المزجي عبارة عن خليط من:

- تكنولوجيا الوسائط المتعددة.
- القرص المدمج، والبث المرئي الحي.
- الفصول الدراسية الافتراضية.
- البريد الصوتي-والبريد الإلكتروني، المكالمات الجماعية.
- النصوص المتحركة عبر الإنترنت، والبث المرئي الحي لعملية التعلم المزجي.

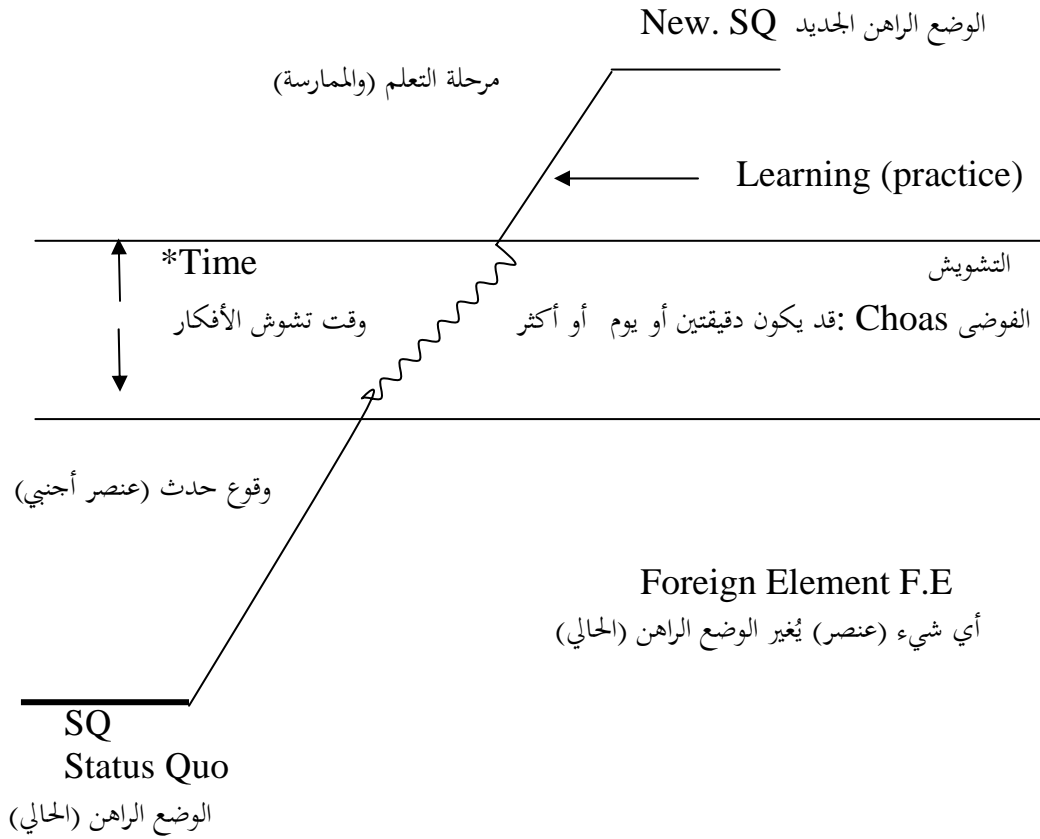
هذا بالإضافة إلى الأشكال التقليدية لإجراء التدريب داخل الفصل الدراسي، والتعامل مع المعلم وجها لوجه.

* المصدر: كاي ثورن، ديفيد مكاني: "كل ما تحتاج إلى معرفته عن التدريب"، مكتبة جرير، الرياض، الطبعة الأولى، ٢٠٠٨م.

القسم الخامس - أساليب التدريب

1) نماذج علمية

نموذج التغيير عند فرجينيا ساتير



* الوقت: عندما نزرور دولة جديدة، نحتاج وقتاً أطول للتأقلم.

بينما إذا كنا في مطعم، وسمعنا صوتاً مزعجاً نتيجة تكسر أوان، فقد نحتاج إلى دقيقتين للتأقلم.

الأمر يعتمد على العنصر الأجنبي FE الذي سبب التشويش.

٣) التدريب عن طريق الإنترنت On-line Training

- ٢٤ ساعة في اليوم /٧ أيام في الأسبوع/٣٦٥ يوم في السنة
- من أي موقع.
- لأي عدد.
- بتكلفة مالية منخفضة-أو مجانية.
- لا توجد إجراءات روتينية وإدارية، ولا تأشيرات ولا إجراءات أمنية.
- راحة للمدرب وللمتدرب.

وهناك تطورات تقنية كبيرة في هذه المجالات، مع انخفاض في تكلفتها المالية، وتبسيط استخدامها.

-ملاحظة: لا يزال يغلب على هذا النوع تقديمه باللغة الإنجليزية أو اللغات الأجنبية عموماً. والأمل كبير في تقديم برامج تدريبية باللغة العربية.

(٣) التوسع في المواد القابلة للعرض في البرامج*

أدى التقدم التقني إلى إمكانية عرض مواد لم تكن قابلة لذلك في الماضي، وإلى التنوع كذلك في طريقة عرضها، مع درجة وضوح عالية للغاية. إضافة إلى أجهزة العرض التقليدية، وظهرت صور جديدة منها:

أ- استخدام العروض ثلاثية الأبعاد Dimensions.

ب- الاستعانة بأفلام I Max.

ج- إرسال ضوئي من جهاز إلى عدة شاشات عرض متقاربة.

د- إرسال ضوئي من عدة أجهزة إلى شاشة عرض واحدة.

هـ- عروض الحقيقة المصطنعة: كاستخدام الأشعة الضوئية في تشكيل وعرض مجسمات وأجسام في الهواء دون حاجة إلى شاشات عرض أو وسائط عرض. (تم الاستعانة بهذه الطريقة في افتتاح المدينة الجامعية في قطر - ١٠/٢٠٠٣م).

مثال: تحريك جسم ضوئي في القاعة التدريبية باستخدام تقنية عالية (استخدمت في الدول المتقدمة قبل عدة سنوات).

الصورة الذهنية الجديدة (البارادائم الجديد): تم البدء باستخدام هذه التقنية العالية في برامج التدريب في العالم العربي.

هذا النوع مكلف مالياً ويحتاج إلى تقنيات متقدمة، في الوقت الحالي

* أفادني بهذه المعلومات الدكتور المدرب خالد المرفع - المتخصص في مجال تكنولوجيا التعليم - كلية التربية الأساسية - دولة الكويت.

٤) الاستعانة بنظم وأجهزة المحاكاة SIMULATORS

وهو عالم كبير متنوع، يشمل أساليب وأجهزة متنوعة، سواء من خلال الألعاب games، أو أقراص CD، أو أجهزة المحاكاة.

وقد كانت في الماضي محدودة الاستخدام في المجالات العسكرية أو في الطيران، ولكنها توسعت الآن، وأصبحت مستخدمة في المجالات الإدارية وغيرها.

ولا يزال هذا المجال في بداياته في مجال التدريب الإداري في العالم العربي.

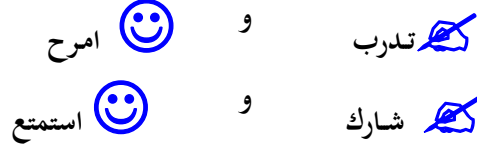
يستخدم فريق الخوف من الطيران (قطاع خاص-الكويت) جهاز محاكاة الطائرة Flight Simulators كجزء من برنامج متميز لمن يرغب، لإزالة خوفه من الطيران.

كما يمكن استخدام أجهزة المحاكاة في مجال ألعاب الصغار والكبار، في برامج التدريب.

رتب زيارة إلى
Simulators Learning Center, Coast Guard-Florida-USA
أو إلى شركات الطيران المدني للتعرف على جهاز
محاكاة كابينة القيادة في الطائرة
- حاول الاستمتاع بأجهزة ألعاب المحاكاة في مدن الألعاب.

٥) التنويع في أساليب التدريب وأدواته في البرنامج الواحد Blended Training

كان التدريب في السابق يعتمد على نظام المحاضرة والشرح بأساليبه التقليدية. أما التدريب الحديث فيعتمد على استخدام أدوات وأساليب وطرق متنوعة، منها نظام المحاضرة. وإليك أحد نماذج التدريب وبالأسلوب الحديث.



على النحو الآتي :-

- | | | |
|---|--|---|
| ١٤- التدريب بالحبال: | Sequencer <input type="checkbox"/> | ١- حوارات: |
| <input type="checkbox"/> حدوة الفرس | Pressure Point <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> أسلوب المحاضرات |
| <input type="checkbox"/> لعبة جبل الثقة | Simbols <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> تمثيل الأدوار (عقد لقاءات ، على الهواء مباشرة ...) |
| <input type="checkbox"/> جبل المستقبل | T-Game <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> النقاش والحوار |
| <input type="checkbox"/> جبل الهدف | <input type="checkbox"/> تشكيل (تركيب) الصورة الكلية | <input type="checkbox"/> نادي الكلام والحوار (جلسات حوارية) |
| <input type="checkbox"/> vision web شبكة الرؤية | <input type="checkbox"/> أعواد المصاص | <input type="checkbox"/> عقد جلسة عصف ذهني Brain storming |
| <input type="checkbox"/> Operation Transfer الحبل ورفع الكأس | ٨- الصور: | PO <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> On The Fence المنطقة (المخيرة) الرمادية | Organization Images صور المنظمة <input type="checkbox"/> | ٢- القصص |
| <input type="checkbox"/> مشكلة الحبال المتقاطعة | <input type="checkbox"/> صور متنوعة | <input type="checkbox"/> القصص |
| ١٥- التدريب بالخيط: | <input type="checkbox"/> صور خداع بصري | ٣- الألغاز |
| Network 1 <input type="checkbox"/> | ٩- حقول الألغام | <input type="checkbox"/> الألغاز |
| Network 2 <input type="checkbox"/> | Electric Maze (السجادة الإلكترونية) <input type="checkbox"/> | ٤- وسائل سمعية وبصرية: |
| Network I <input type="checkbox"/> | Minefield (حقول الأزمت) <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> أجهزة العرض المتعدد (Multi-Media) |
| <input type="checkbox"/> pyramid (هرم التعاون) | dtektor <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> جهاز العرض العادي power point |
| attaché <input type="checkbox"/> | ١٠- المشي: | <input type="checkbox"/> تسجيل صوتي (تطبيقات عملية) |
| ١٦- التدريب بالكرات: | <input type="checkbox"/> مسابقة المشي الغربية | <input type="checkbox"/> تصوير فيديو |
| <input type="checkbox"/> تبادل كرة الخيوط (System Thinking) | <input type="checkbox"/> مسابقة المشي النمطية | <input type="checkbox"/> عرض فيديو |
| <input type="checkbox"/> الكرة والعنكبوت | <input type="checkbox"/> مسابقة المشي الجديدة | <input type="checkbox"/> استخدام مكبرات الصوت |
| <input type="checkbox"/> تيلة الخشب | ١١- قطع الكعكة: | <input type="checkbox"/> الاستماع إلى تسجيل صوتي |
| <input type="checkbox"/> حمل الكرات | <input type="checkbox"/> قطع الكعكة | <input type="checkbox"/> الحاسب الآلي |
| <input type="checkbox"/> تمرير الكرة | <input type="checkbox"/> قطع الكعكة النمطية | <input type="checkbox"/> أشرطة سمعية |
| ١٧- الكرة الأرضية: | <input type="checkbox"/> قطع الكعكة الإبداعية | <input type="checkbox"/> جهاز التصويت الجماعي والتحليل (للعرض فقط) |
| <input type="checkbox"/> اختيار جزيرة الأحلام (على الكرة الأرضية) | ١٢- المصافحة: | ٥- الكراسي: |
| ١٨- الليزر: | <input type="checkbox"/> تمرين المصافحة الثمينة | <input type="checkbox"/> لعبة الكراسي الجديدة |
| <input type="checkbox"/> sentinel (لعبة أنت والليزر) | <input type="checkbox"/> تمرين المصافحة العادية | <input type="checkbox"/> لعبة الكراسي النمطية |
| ١٩- زحافات الجليد: | <input type="checkbox"/> تمرين المصافحة النموذجية | <input type="checkbox"/> لعبة الكراسي الغربية |
| <input type="checkbox"/> Team Trek/10 (زحافات الجليد) | <input type="checkbox"/> تمرين المصافحة الغربية | ٦- المخططات: |
| <input type="checkbox"/> Team Trek/5 (زحافات الجليد) | ١٣- تمرين الأيدي: | <input type="checkbox"/> مخطط الرحلة البحرية |
| ٢٠- المقص والدوائر: | <input type="checkbox"/> تمرين اليد (الأقوى يفوز) | <input type="checkbox"/> قوائم التخطيط |
| <input type="checkbox"/> المقص والدوائر | <input type="checkbox"/> تمرين اليد (الخاسر يفوز) | Voyage Mapping <input type="checkbox"/> |
| ٢١- الخيط والإبرة: | <input type="checkbox"/> تمرين اليد (الجميع يفوز) | ٧- التركيب: |
| <input type="checkbox"/> الخيط والإبرة | <input type="checkbox"/> تمرين اليد (الجميع يخسر) | <input type="checkbox"/> حل المشكلات باستخدام المجسمات |

٢٢- علب الصفيح (المتشابهة):

علب الصفيح (المتشابهة)

٢٣- مشغولات يدوية:

مشغولات يدوية

٢٤- الحجارة والرمال والمال

بناء القلعة البحرية

مع ملح الحصى

الأحجار الكبيرة أولاً

٢٥- الكتابة والرسم والتلوين

الفردي (النمطي)

الثنائي

الجماعي

٢٦- جولة مع العطور:

جولة مع العطور

٢٧- جولة مع النظر:

جولة مع الألوان

Mosaic

Beacon

٢٨- جولة مع حاسة اللمس:

الصاروخ:

تمرين الصاروخ

مسابقة الصاروخ النمطية

مسابقة الصاروخ الجديدة

مسابقة الصاروخ الغريبة

٢٩- جولة مع حاسة السمع:

جولة مع حاسة السمع

٣٠- جولة مع التذوق:

جولة مع حاسة التذوق

٣١- عد النقود

عد النقود

٣٢- مواد مطبوعة:

مذكرات

حالات دراسية

مطبوعات

٣٣- جولة في الكتب:

معرض مصغر للكتب

٣٤- طبيعة المشاركة:

مجموعات عمل (ورش عمل)

فردية

ثنائيات

٣٥- متفرقات

عجلة الاستشراق

Simmetrics

Reversal

٣٦- التنويم:

التنويم المغناطيسي

الاسترخاء

التأمل

أحلام اليقظة

٣٧- الاستبانة وأدوات القياس:

برنامج التعرف على نظام التفكير

استبيان الجانب الأقوى عقل / عاطفة

استبيان التعرف على الشخصية

تقييم الصوت

استمارات استقصاء معرفة (قلبية و بعدية)

اختبارات الذكاء

اختبارات نفسية

برامج تحليل الشخصية

٦) التعلم السريع * Accelerated Learning

"ما هو التعلم السريع؟"

التعلم السريع هو نتيجة أو غاية:

نستطيع القول أن التعلم أولاً وأخيراً هو عبارة عن غاية وليس وسيلة، ويمكن أن نعبر عن ذلك بطريقة أخرى فنقول أن التعلم السريع هو النتائج التي يتم إنجازها وليس الطرق التي تستخدم، ومن الأساسي أن نربط التعلم السريع بالنتائج وليس بطرق معينة (ألعاب، أصوات الطبيعة، ألوان، نشاطات... الخ) وأن أي طرق تعمل على تسريع وتعزيز التعلم تعتبر وفقاً لهذا التعريف طرقاً للتعلم السريع، وأي طرق لا تنتج تعلماً سريعاً ومعزلاً لا تعتبر كذلك، بغض النظر عن مستوى الذكاء أو الإبداع أو المتعة التي تنطوي عليها هذه الطرق.

ما هو الهدف من التعلم السريع؟

يهدف التعلم السريع إلى توعية المتعلمين بقدراتهم الكاملة على التعلم وجعل التعليم عملية ممتعة وتحقق احتياجاتهم من أجل الإسهام في تحقيق السعادة الإنسانية الكاملة، الذكاء والكفاءة والنجاح.

فلسفة التعلم السريع:

يشتمل التعلم السريع على عدد كبير من الأساليب دائمة التغيير، ولكن الأمر يعني أكثر من ذلك، ففي جوهره... يعتبر بمثابة فلسفة تعليمية وأيضاً للحياة والتي تسعى إلى التقليل من الطرق الآلية وإضفاء الطابع الإنساني ثانية على عملية التعلم بحيث تصبح شاملة للجسم والعقل وخبرة الشخص المعني الكاملة، ومن هذا المنطلق فهي تسعى إلى إعادة تشكيل العديد من المعتقدات والممارسات المفيدة والموروثة من الماضي.

والتعلم السريع هو جزء من حركة ذات جذور عميقة تحدث في الوقت الحالي ليس فقط في مجال التعلم والترفيه بل في مجالات أخرى مثل الزراعة والطب وحياة المجتمع ونواحي أخرى، وهي حركة تسعى إلى استعادة الجوهر الفعلي وإعادة توازن الحياة الإنسانية مع العناصر الطبيعية والإنسانية والعضوية، أي إنها تبتعد عن العناصر الصناعية والآلية من خلال تطلعها إلى تنشئة الذكاء الإنساني على جميع المستويات (العقلية، العاطفية، البدنية، الاجتماعية، الإبداعية، الحيوية، الروحية، والأخلاقية)."

* م. معجل العيكل: التعلم السريع، مادة تدريبية، مكتب الاقتصاد الفني للاستشارات الإدارية والتدريب، دولة الكويت، ١٤-١٦/١/٢٠٠١م.

في برامج التدريب وفق التعلم السريع، يطبق الآتي:

❖ المادة موزعة على شكل رسم وصور وجمل على ورقة واحدة A3.

❖ يفضل أن ينشغل المتدرب بأشغال يدوية في البرنامج، حتى أثناء استماعه للمدرب. (مثلا تلوين

صور، عمل مشغولات يدوية من مواد منوعة (خرز، خيوط، مواد تزيين الهدايا والحفلات، صلصال،.....) ← لماذا؟

❖ تدريب: أقل وقت + أقل جهد + أقل تكلفة.

يساهم المدرب في ٣٠% من البرنامج، والبقية على المتدربين

"مفهوم SAVI في التعلم:

إن التعلم لا يتحسن تلقائياً بأن نجعل الأشخاص يقفون ويتحركون فقط، بل بأن يكون هناك ترابط بين الحركات الجسمانية والنشاط الفكري، واستخدام جميع هذه الحواس يمكنه أن يحدث أثراً كبيراً في عملية التعلم، ويطلق المختصون على هذه العملية مفهوم سافي في التعلم، علماً بأن مكوناتها سهلة التذكر وهي:

S: SOMATIC

١- الحركة: التعلم عن طريق الحركة والعمل

A: AUDITORY

٢- السماعي: التعلم بواسطة الحديث والسمع

V: VISUAL

٣- المرئي: التعلم عن طريق الملاحظة والتصوير

*I: INTELLECTUAL

٤- الفكري: التعلم عن طريق حل المشاكل

انظر: www.focusliveevents.com

رائد التعلم السريع هو الأستاذ المدرب Brian Tracy

"أشارت أبحاث أساليب التعليم إلى أن مختلف الأشخاص يتعلمون بطرق مختلفة وأن "الحجم الواحد" لا يلائم الجميع، وهذا يعتبر تحدياً خطيراً لفكرتنا حول التعليم الرسمي والتدريب وعملية خط التجميع".

التعلم السريع

* م. معجل العبكل: التعلم السريع، مادة تدريبية، مكتب الاقتصاد الفني للاستشارات الإدارية والتدريب، دولة

الكويت، ٢٠١٣م.

٧) برنامج المدير ضد الرصاص* Bullet-Proof Manager

وهو برنامج تدريبي متكامل يعتمد على عرض فيديو لمحاضر أو مدرب متميز على الحضور. ثم يقوم شخص متخصص في موضوع البرنامج بدور الميسر Facilitator، والحوار والنقاش مع المشاركين. ويضم هذا البرنامج حقائب متميزة في مجال التدريب والتنمية.

يقدم هذا البرنامج في عدة دول عربية، منها دولة الكويت-المملكة العربية السعودية.

ما هو الجديد هنا:

عرض شريط فيديو لمدرّب متميز، وتفعيل ما في الشريط من خلال الميسر، والحوار مع المشاركين.

* برنامج شركة Crest com.

٨) التدريب بالمرح

Edutainment

❖ يوجد ٢٧٠٠٠٠٠ موقع تحت هذا المصطلح على شبكة الإنترنت- في ٢٠/٩/٢٠٠٣ م.
ما عدد المواقع قبل ٣ سنوات في رأيك؟

❖ يندر في العالم العربي تقدم البرامج التدريبية التالية في مجال:

- Managing by Fun. الإدارة بالمرح
- Humor in the workplace. المرح في العمل
- Humor and Leadership. المرح والقيادة

خلافًا للدول المتقدمة. لماذا؟

❖ زاد الاهتمام بموضوع الفصول المرحية: Laughter Classes. (انظر على سبيل المثال برامج الأستاذة غادة السبيعي-وزارة التربية والتعليم-دولة قطر، والأستاذة عزيزة الهولي-وزارة التربية-دولة الكويت).

❖ توسع نشاط شركات التعلم بالمرح في الدول العربية، ومنها الخليجية، مثل العلوم المرحية Mad Science.

❖ ازداد الاهتمام بمهارة خفة الدم للقياديين. (في الغرب)

❖ تم افتتاح وحدات المرح في المستشفيات. (في الغرب)

❖ عندما يضحك الإنسان أو يسعد، يفرز الجسم مادة الأندروفين التي تعادل في قوتها أربع أضعاف مادة المورفين المخدرة.

❖ عندما يضحك الإنسان، يدخل في أحد حالات التنويم الاسترخائي، الذي يساعده على سرعة التلقي والتعلم.

٩) التدريب وخفة اليد*

- تستخدم مهارات خفة اليد أو الحيل السحرية "Magic" في مجال التدريب، وفي إيصال المادة التدريبية إلى المشاركين.
- كما تم استخدام الحيل السحرية، في إيضاح المفاهيم وإيصالها للمشارك.

ملاحظة ١:

- الجديد: استخدام المرح في التدريب والتعليم، بشكل أكبر في الدول العربية.
- المرونة: يستخدم المدرب ما يناسبه-ويناسب طبيعته ونمطه-من الأساليب والأدوات والوسائل لتحقيق ذلك، مع مراعاة بيئة التدريب وطبيعة المتدربين.

ملاحظة ٢:

- ١- خفة الدم والمرح والحيل السحرية + مفاهيم = التعلم بالمرح أو التدريب بالمتعة.
- ٢- مفاهيم - خفة الدم والمرح والحيل السحرية = تعليم تقليدي.
- ٣- خفة الدم والمرح والحيل السحرية - مفاهيم = بهرجة وإثارة ومنتعة.

* شاركت-كمتدرب-عام ٢٠٠٠م في برنامج تدريبي في استخدام الحيل وخفة اليد في مجال التدريب الإداري في المملكة المتحدة .

❖ (١٠) التدريب الميداني في العلوم والمجالات الإنسانية

❖ مثل برنامج القيادة وفريق العمل في منتزه الطائف البري الجبلي الرائع (قدمته شركة تقنيات المستقبل في المملكة العربية السعودية-٢٠٠٣م) وهو مجال قديم في الغرب، تستخدمه عدة شركات، منها شركة النفط البريطانية BP.

❖ يقدم برنامج حل المشكلات، عن طريق تسلق الجبال.

❖ تمثيل الأدوار في الحياة العادية: البحث عن المتهم في مجمع تجاري كبير-أثناء ساعات العمل (في برامج إعداد المتخصصين في أجهزة الشرطة والتحقيق الجنائي) (New Mexico-USA).

❖ تساعد جغرافية الدول العربية على تبني هذا النوع من التدريب.

❖ وهو مجال فعال، وعملي مع تميزه بإضفاء روح المشاركة، والاستمتاع بالطبيعة.

11) نضج العلوم الإنسانية

استخدام المعادلات في العلوم الإنسانية

كان الاعتقاد السائد في الماضي أن المعادلات والقواعد تعمل في المجال "العلمي/التجريبي"، إلا أن تقدم الدراسات في العلوم الإنسانية أدى إلى بلوغها مرحلة نضج، وظهرت فيها المعادلات:

$$1) DE = P \times Q$$

القرار الفعال = الأفراد X الجودة

(Source: Allan Austin)

(٢) معادلة جميلة:

O	=	E	+	R
Outcomes	=	Event	+	Response
النتيجة	=	الحدث	+	الاستجابة
النتيجة (الثمرة)	=	الإجبار	+	الاختيار

ملكرة تدريبية حول التعامل مع الذات.

$$3) المهمة = (المكافأة المادية + التهاني) \times X \text{ الحماس}$$

(Ken Blanchard: "Gung Ho!", William Morrow and Company, Inc, New York, USA, 1998)

ملاحظة: لا تزال البرامج التدريبية العربية تتبنى الاعتقاد السائد قديماً، مع بعض الاستثناءات المحدودة.

١٣) التدريب بالحبال والخيوط

النموذج الأول: حبل الهدف Objective Line*

مجال الاستخدام: لمراجعة أو تقييم سير العمل تجاه الهدف.

المواد المطلوبة: حبال.

Recommended use: "for reviewing progress against a goal"

- ١- يتم توزيع حبل على كل مشارك.
- ٢- يلقي كل مشارك حبله أمامه بشكل طوي.
- ٣- تمثل بداية الحبل الحاضر (البوابة)، ونهايته المستقبل (الهدف الذي يريد تحقيقه).
- ٤- من الممكن أن يحدد كل مشارك نقاط أو علامات على الحبل (عقدة مثلا)، تمثل علامات على الطريق أو مؤشرات التقدم أو محطات التأمل والتقييم.
- ٥- يطلب من كل مشارك السير ببطء على الحبل باتجاه المستقبل، مع التوق ف للتفكير على خط السير (الرحلة).
- ٦- اطلب من كل مشارك أن يفكر ب:
 - أ- ما يحدث في كل محطة؟
 - ب- وما شعوره؟
- ٧- على كل مشارك أن يصل-بمفرده- إلى نهاية رحلته.

- ٨- بعدها اطلب من كل مشارك اختيار شخص آخر، ليحدثه وهو يعيد السير باتجاه رحلته المتوقعة.
 - ٩- ثم يتم تبادل الأدوار بحيث يقوم الشخص الآخر بالحديث عن رحلته وهو يسير على حبله باتجاه هدفه.
- .an active preview

- ١٠- يستطيع المشارك الآن العودة إلى "حبل هدفه"، ليقيس مدى تقدمه، عن طريق اختيار محطات وقوفه على الحبل (خط السير).
- ١١- وبحركة واحدة باتجاه نقطة على الطريق، فإن الشخص يقوم بتقييم ذاتي، وبطريقة مرتبة للآخرين.
- ١٢- عندما يصبح كل مشارك في مكان ما على خط رحلته، يمكنك طرح أسئلة تساعد المشاركين على التأمل والتفكير في مواقعهم، أو تشجعهم على ملاحظة ورؤية مواقع الآخرين.

ملاحظة:

قد يصعب القيام بعملية تيسير "facilitation" وإدارة المجموعة، ولكن فتح الحوارات الثنائية (بين أعضاء المجموعة) سوف يحقق نتائج جيدة.

* Source: Dr. Roger Greenaway, "Reviewing with Roper". بتصريف وإخراج من:

فوائد مساعدة:

١- الفت الانتباه إلى المسافة المقطوعة (ما تم إنجازه من الهدف)، والمسافة المتبقية من الرحلة (ما تبقى من العمل لإنجاز الهدف).

مثال: أسأل المشاركين:

- ما العوامل التي ساعدتك-إلى الآن-خلال رحلتك؟
- وهل ستكون أي من هذه القوى الداعمة مفيدة في مراحل متأخرة من الرحلة؟

تعديل وتغيير:

ساعد المشاركين على تشكيل خطوطهم (جبالهم) لتمثل الرحلة المنجزة.
مثال:

(خط مستقيم، أو على شكل حرف U أو meandering).
واطلب منهم وضع أشياء على امتداد خط السير تمثل نقاط أو محطات الرحلة.

تعديل على التمرين:

اعقد عقدة واحدة قبل نهاية الحبل بمسافة قليلة، تمثل إنجاز الهدف المحدد.
أما الحبل المتبقي بعد العقدة، فيمثل نجاح المشارك في تحقيق مستوى يفوق هدفه، ويعطيه فرصة ليُرى الآخرين مدى نجاحه.

*Vision Web - شبكة الرؤية الثاني النموذج

"For Leaders and Teams" (A simulation Exercise)

الاستخدام:

- الرؤية المشتركة.
- القيادة.
- بناء فريق العمل.
- الصور الذهنية (البارادائم).
- تقدير الذات.

*Source: Starthrower, USA. www.starthrower.com



النموذج الثالث - تمرين حدوة الحصان Horse shoes

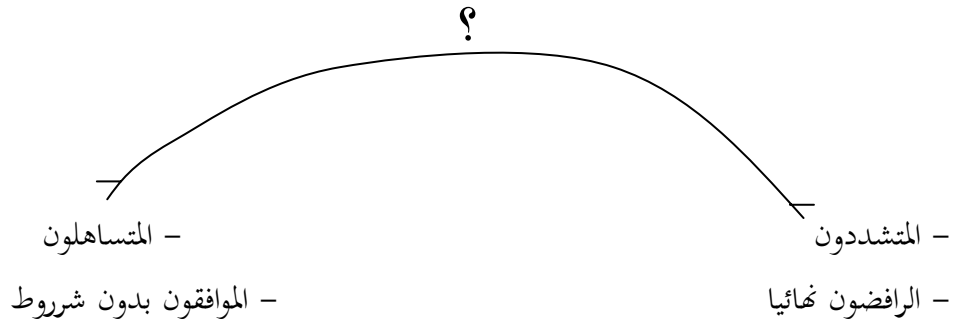
- ١- يقف المشاركون في ١/٢ دائرة (على شكل حدوة الحصان). الميسر هو الذي يدير ويوجه الاسئلة.
- ٢- يتم اختيار موضوع محدد issue، مثل: (ممنوع المرأة تقود سيارة).
- ٣- تعرف على أقصى وأدنى الآراء **Two ends** (المتشدد والمتساهل، المؤيد والمعارض).
- ٤- اسمح لكل شخص أن يقف في مكان التوجه الذي يمثله.
- ٥- اسمح بالحديث بين اثنين أو كل ٣-٣: مثال: لماذا تقف هنا؟
- ٦- انظر حولك لترى التوجه العام **Trend** والفردى. هل هناك مفاجآت لك. (يُسمح للمرأة تقود سيارة بدون ضوابط)

ملاحظة:

- يسمح للجميع بالحوار (بإشراف الميسر).
- انتبه للمجاميع المعتدلة (الأغلبية الصامتة في المجتمع-المنظمة...).
- الأفضل ممارسة التمرين وقوفاً، لسهولة الحركة.
- احرص على توفير بيئة الأمان للمشاركين بتوجهاتهم المختلفة.

الاستخدام:

- ◆ معرفة واقع الرأي العام والتعايش والتعددية.
- ◆ مهارات الاتصال الإنساني والحوار والتفاوض.



النموذج الرابع-المنطقة (المحيرة) الرمادية

On the Fence*

الاستخدام:

توجد منطقة رمادية بين الصح والخطأ عند اتخاذ القرار الموضوعي (الغاية).
وتوجد منطقة رمادية بين الصح والخطأ عند اتخاذ القرار الإجرائي أو الشكلي (الوسيلة).
فإذا أخطأ الإنسان في المنطقتين، فإن النتائج ستكون سيئة للغاية.

التمرين:

يقف المشاركون فوق الحبل، بحيث يمر بين أقدامهم بشكل مستقيم.
يطرح المدرب أسئلة معينة في عدة مواضيع، بحيث ينتقل المشاركون الموافق إلى اليمين، والمعارض إلى الشمال والمتردد يبقى في مكانه فوق الحبل.

حوار:

● كيف تتخلص من الحيرة الرمادية؟

✓ أعطها وقتاً من تفكيرك وأنت صادق مع نفسك.

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

✓

* Source: - Mobile Team Challenge.

- Dr. Roger Greenaway, "Reviewing with Roper".

النموذج الخامس - تمرين الخيط والإبرة

الخطوات:

- توزيع مظاريف على المشاركين، يحتوي كل ظرف على ابرة خياطة وخيط، لمعرفة الأسرع في النظم.
- علماً بأن أحجام الإبر والخيوط متفاوتة، دون معرفة المشاركين بذلك.
- مشارك يمسك الإبرة، والآخر يضع الخيط.

إضافة:

- واحد يجهز الخيط، ثم يسلمه إلى الثاني الذي يضعه في الإبرة التي يمسكها الثالث.

فريق عمل دائري:

- يبدأ شخص بوضع الخيط في إبرة جاره، الذي يقوم بوضع الخيط في إبرة جاره، وهكذا دواليك.

٢- تمرين تحريك اليد.

٣- تمرين Mosaic

٤- تمرين القماش المطاط

٥- تمرين قطعة البسكويت فوق الجبهة.

١٣) استخدام الألعاب والأدوات التدريبية

وهي مجموعة كبيرة من الألعاب والأدوات التي تساهم بإيصال الرسائل من خلال الممارسة والحركة، مثل:

Teamtrack

❖ زحافات الجليد

Network

❖ شبكة الخيوط

Electronic Maze

❖ السجادة الإلكترونية

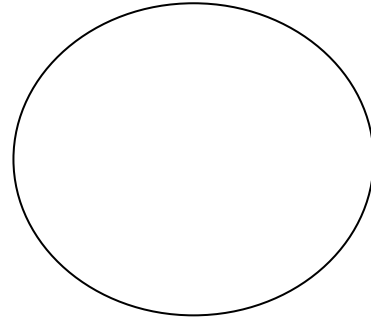
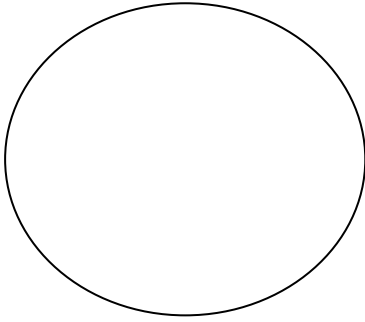
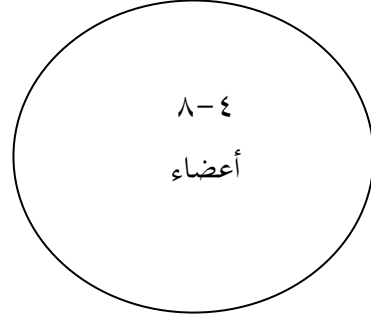
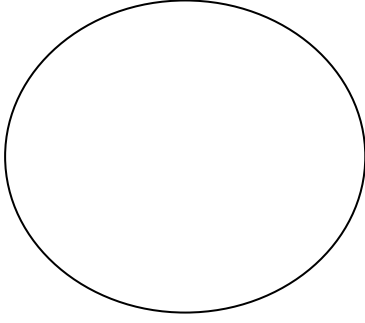
كما يستخدم بعض المدربين:

- الألعاب النارية الورقية.
- المياه (رشاشات المياه).
- ألعاب شد الحبل.
- الكرات الهوائية الرقيقة.

(وقد تم استخدام هذه الألعاب في الدول الخليجية مع منتصف التسعينات، بشكل كبير).

النموذج الأول - أداة الشاشة والرؤية والنظارات*

يذهب كل فريق - على حدة - ليرى الشكل السليم على اللوحة.



* Source: Mosaic – www.Inerel.com .

الخطوات:

- ١- يمنع الكلام بين أعضاء الفريق قبل البدء بالتمرين.
- ٢- يرتدي أعضاء الفريق نظارات تظهر حقيقة الرسم.
- ٣- يذهب كل فريق ليشاهد الرسم ثم الذي يليه.....
- ٤- يعود الفريق ليبدأ تركيب القطع الحمراء والزرقاء على اللوحة البيضاء، لتكوين الشكل المطلوب.
- ٥- بعد كل فترة زمنية يُسمح لعضو من كل فريق بمشاهدة اللوحة مرة أخرى. التحدي: يرى بعض أعضاء الفريق شكلا أحمر، ويرى الآخر شكلا أزرقا.

لبس النظارات:

- ١- يمكن لبسها فوق النظارة العادية.
- ٢- تطوى بحيث تلون الحروف على الإطار إلى الداخل.
- ٣- تلبس النظارة طوال التمرين.
- ٤- يتم توزيع النظارات على كل فريق.
- ٥- النظارات نوعان: **A** يرى اللون الأزرق، و **B** يرى اللون الأحمر، دون أن تخبر أعضاء الفريق باختلاف النظارات.

الحروف O1 لون أحمر
 10 لون أزرق

عرض الشكل:

لا يزيد عن (٥ ثوان) حتى لا ينقب كل مشارك إلى وجود لون أزرق وآخر أحمر.

الكلام:

ممنوع في أول ٥ دقائق (أو خلال البرنامج ككل).

لا يرى المشاركون البطاقات إلا بعد رؤية الصورة على الشاشة.

النموذج الثاني – أداة حقل الألغام

Electric Maze

حول التعاون والمنافسة

تتنافس الفرق في "حقل الألغام" لأنها مقسمة إلى "فرق"!! في قاعة واحدة (باراداييم). رغم أن أحدا لم يخبرهم بأنهم يجب أن يتنافسوا (هم افترضوا ذلك). مما يرسخ هذا الافتراض لدى الفرق:

- وجود أربع فرق.
 - لون كل فريق (على اللوحة) مختلف.
 - بداية كل فريق مختلفة (الحروف).
 - بداية كل مربع (لكل فريق) مختلفة:
 - * أمان-لغم-أمان... * لغم-لغم-أمان...
- مما قد يوحي بعدم العدالة (ويؤكد التنافس والاختلاف).
تكلفة معرفة العمل (Business Knowledge) =

a combination of the:

- Time, - Human-resources & - Expenditure involved in accessing it

من استخداماتها:

- 1- في مجتمع التعددية الفكرية، حيث يمثل كل فريق توجهها فكريا معنا. - استخدمتها آن ألدن مع برنامج الغذاء العالمي World Food Programe وهي منظمة خيرية (مصادرها التبرعات)، وإلا أن فرقها لم تتعاون في بداية التمرين، ثم عدلت مسارها وتعاونت لتحقيق المصلحة المشتركة.
- 2- تصلح للتعاون السياسي وعمليات السلام: - أعط قليلا... وخذ كثيرا (المدرية شارول من ليدز). - تحديد المصلحة العامة Common Sense.

سبب المنافسة الحقيقي:

- تنافس فريقا كرة قدم، واحترم اللعب بينهما في مباراة رياضية.
- السبب الحقيقي للمنافسة الحادة، لا يعود إلى طبيعة المباراة، أو أهميتها، وإنما إلى سبب تاريخي عقائدي مهم: فالفريق الأول أصوله "كاثوليكي"، والفريق الثاني أصوله "بروتستانت". هل توجد حالة مشابهة في العالم الغربي؟

The Review

المراجعة

التوازن بين

Reward المكافأة × Risk الخطر

- مكافأة مرتفعة لإنجاز المهمة تفوق تكلفة الوقوع في بضعة ألغام.
- أو القيام بزيارات إضافية للتأكد من المعلومة (كل زيارة ١٠٠٠ نقطة).
- كلما كانت النتيجة النهائية (رقميا) مرتفعة، كلما زادت نسبة التعاون مقابل المنافسة بين الفريق.

الأسئلة:

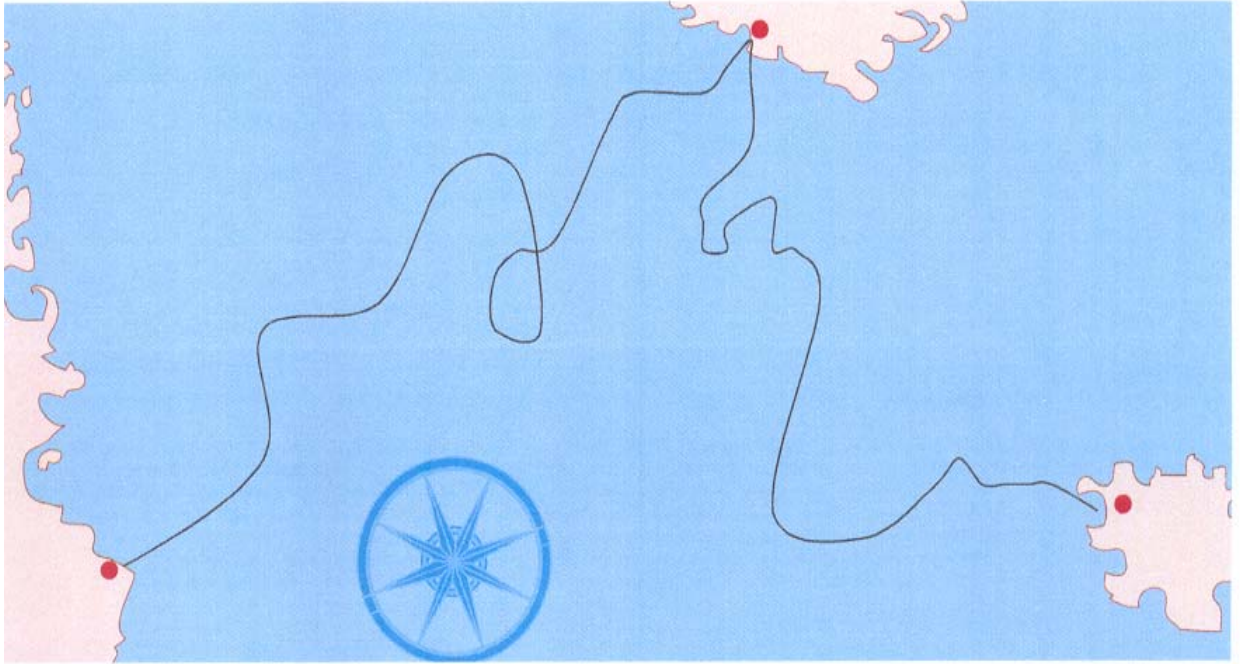
- ١- اطلب من الفرق دراسة **consider** ما تعلموه من التمرين من ناحية مشاركة المعلومات وإدارة المعرفة.
 - على كل فريق أن يناقش ذلك.
 - اطلب منهم كتابة نتيجة فريقهم، وثلاثة نقاط تعلم رئيسية (بحد أقصى) من التمرين (في النموذج المرفق).
- ٢- اطلب منهم الاتفاق على أكثر نقطة تعلم (أهمية) في التمرين وتحديدتها على نموذج التقييم.
 - أشرك جميع الفرق في ذلك، وتوصل إلى فهم **clarity understanding**.
- ٣- اطلب من كل فريق تحديد جزئية تعلم من التمرين، يمكن ربطها بأنشطة مكان العمل، وكيف يمكنهم اتخاذ إجراء (القيام بعمل) في شأن هذه الجزئية بعد عودتهم.
 - يجب على كل فريق أن يحدد هذا الإجراء على نموذج المراجعة، وعرضه على الفرق الأخرى.

الحل:

- ١- أن يتم تبادل المعلومات بين الفرق (تبادل مصلحي) ومفاوضة على السعر.
- ٢- أن يتم الاستفادة من الأرقام التي في الدوائر.
- ٣- يبدأ فريق بطرح التعاون على فريق آخر الذي قد يوافق أو يرفض أو يطلب التفاهم بعد دقائق.
- ٤- قد يرفض فريق إعطاء معلومة لأنه اشتراها، ولا يرضى بتقديمها مجاناً.
 - المفروض الإسراع في التعاون منذ البداية.
 - تفادي دفع مبلغ للحصول على نفس المعلومة من أكثر من فريق (خفض التكاليف والمصاريف).
 - المشاركة في الميزانية (ميزانية واحدة لكل الفرق) بدلا من ٤ ميزانيات.
 - إذا رفض فريق التعاون فإنه بذلك يضع "سابقة" لعدم التعاون.
 - إذا وافقت ٣ فرق على التعاون ورفض الفريق ٤ (٣ إدارات) يتعاونون وإدارة بمفردها: **out of line** ما الحل: أن انفصلهم من العمل، لأنهم لا يعملون بروح المؤسسة وهم مكلفون جدا.

* Source: www.interel.com

١٤) التدريب باستخدام الخرائط *Business Plan



مخطط الرحلة البحرية Voyage Mapping

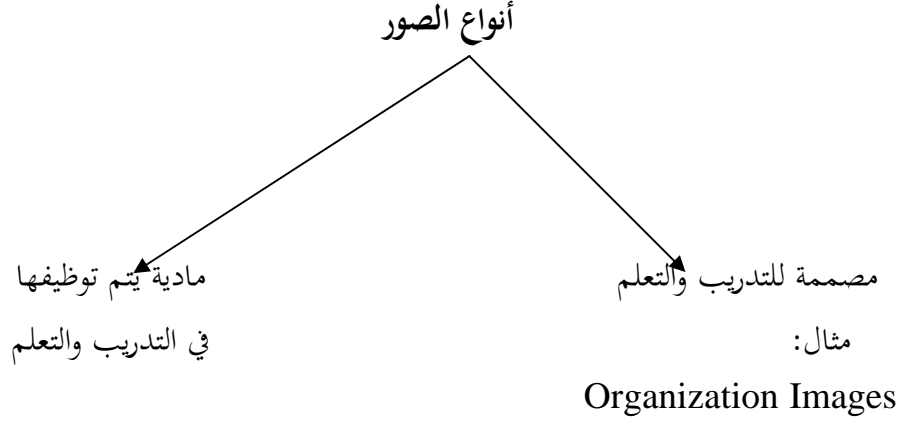


*Source: RSVP Design.

١٥) التدريب بالصور

أولاً- نوع الصور:

يتم اختيار مجموعة من الرسوم أو الصور العامة (أو المصممة للتدريب والتعليم مثل Organization images)*.



ثانياً- طريقة اختيار (توزيع) الصور:

- ١- يختار كل مشارك أو مجموعة عمل، صورة (أو أكثر).
- ٢- يوزع المدرب الصور على المشاركين (اختيار من المدرب) أو بشكل عشوائي.
- ٣- اختيار الصور:
 - أ- ضوابط للاختيار:
 - اختيار صورة متعلقة بموضوع معين (القيادة، فريق العمل، الصراع،...).
 - اختيار صورة إيجابية أو سلبية، أو محيرة.
 - اختيار صورة تعبر عما يدور في عملك (وزارتك، منظماتك،...) أو في أسرتك.
 - اختيار صورة تحبها (أو لا تحبها) أو تعجبك (أو لا تعجبك).
 - اختيار أجمل صورة (صورة جميلة).
 - ب- الاختيار الحر (بدون ضوابط):
 - يتم فتح الباب-بدون شروط-لاختيار الصورة.

*Source: RSVP Design.

ثالثاً-إبداء الرأي:

- ١- يعبر كل مشارك (مجموعة) عن رأيهم في الصورة من زاوية معينة (أو بشكل شمولي تفصيلي).
- ٢- يتبادل المشاركون وجهات النظر حول رأي صاحب الصورة، بشكل حوارى أو "نقاشي".
- ٣- يفتح حوار جديد حول مدى انطباق معاني الصورة على المؤسسة التي يعمل بها المشاركون (أو على كل مشارك على حدة).
- ٤- يتم طرح أسئلة واستفسارات **EL** لإثراء الموضوع والحوار.
- ٥- يفتح باب طرح الحلول، ومنها:
 - أ- اختيار صورة إيجابية أخرى (من ألبوم الصور).
 - ب- ما الذي يمكن تعديله (أو تغييره) أو إضافته في الصورة-محل الحوار-لكي تعكس الوضع الإيجابي المطلوب.

بعض الأسئلة المقترحة:

- ما الذي أثار انتباهك في الصورة؟ لماذا؟
- هل تعتقد أن هذه الصورة تعكس واقع مؤسستك (أو مؤسسة أخرى تعرفها)؟
- ما دور القيادة المطلوب في هذا الوضع؟ وهل هي مسئولة عن النتائج الحالية؟
- ما هي العناصر الأخرى التي يمكن أن تطور العمل في هذه الحالة؟
- ما مستقبل المنظمة، إذا سارت الأمور دون تدخل القيادة، أو...؟

مثال-أولا-صور الخداع البصري

Figure 17.21 – What does this say?

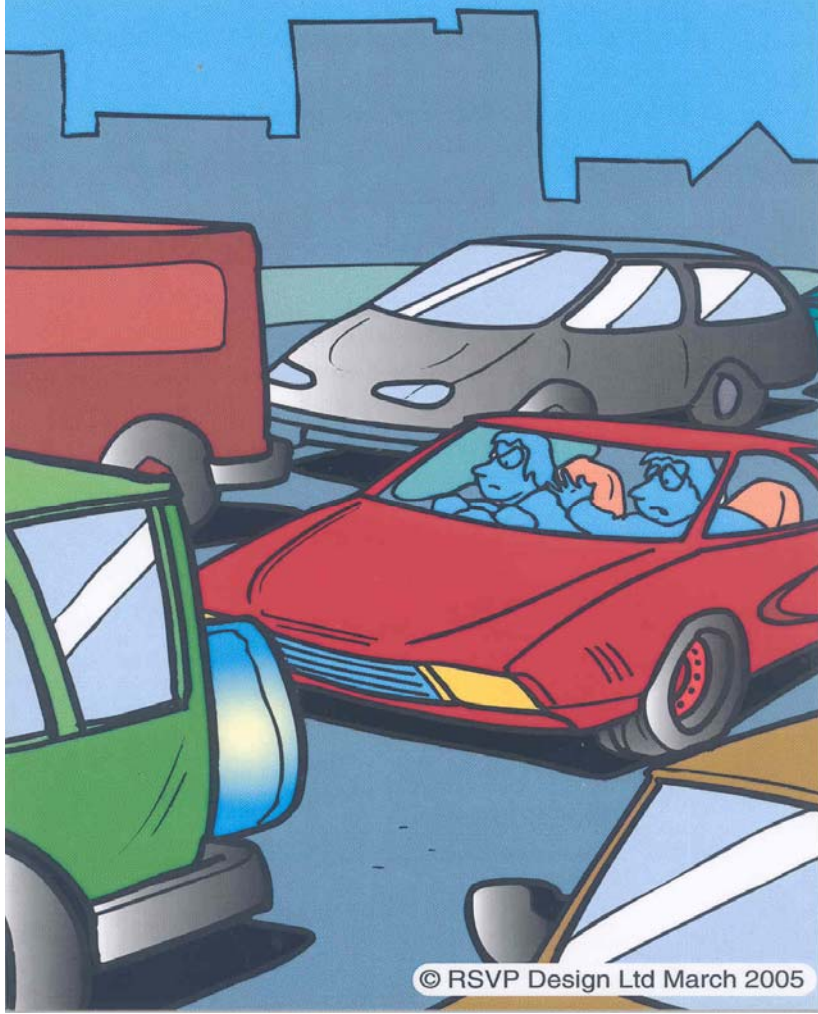


Figure 17.22 – What does this say?



المصدر: Can You Believe Your Eyes

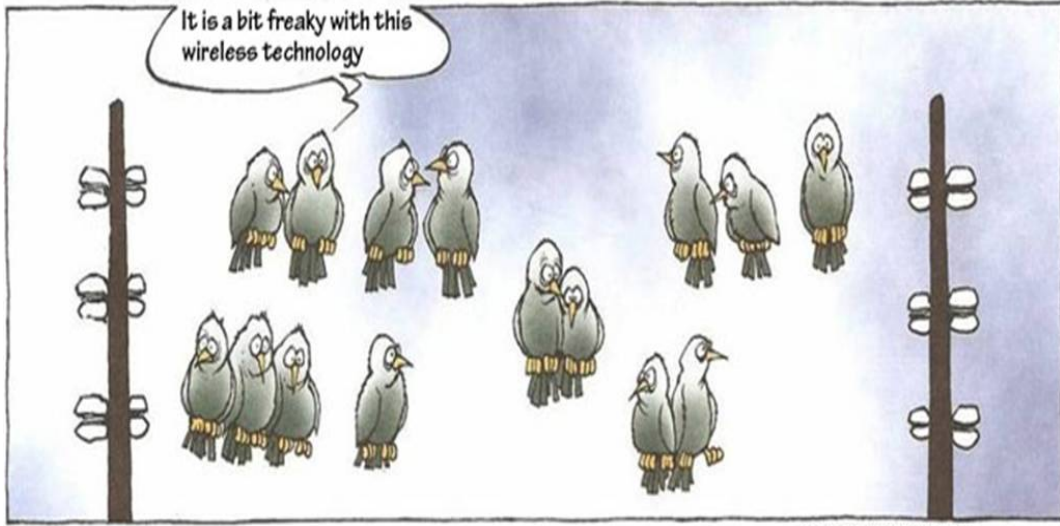
ثاننا-صور المنظمة (صور تدرسة)*-



حوار:

* Source: RSVP Design.

ثالثا- كاريكاتير



١٦) تمرين الصاروخ والمطار

المواد المطلوبة:

ورق عادي.

يمكنك تجهيز أوراق ملونة من عدة أحجام وسمك متنوع، وذات أشكال مختلفة.

مدة التمرين:

٢-٥ دقائق.

مدة الحوار بعد التمرين (الفوائد):

١٠ دقائق إلى ساعتين.

طريقة التمرين:

النموذج الأول:

١. اطلب من كل مشارك أن يصنع صاروخا ورقيا كالذي يصنعه الطلاب في المدرسة.
٢. ضع ورقة على مسافة قريبة من المشاركين، تمثل المطار (إذا كان العدد كبيرا، تستطيع أن تحدد أكثر من مطار لكل مجموعة أو قرب كل طاولة).
٣. أعلن للمشاركين أن المهمة هي أن يجعل كل مشارك صاروخه في المطار بسرعة (قد تستخدم كلمات بديلة مثل (يكون، يضع، ...)).

النموذج الثاني:

١. يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعات، على كل منها قائد.
٢. يُطلب من أحد القادة (سرا بين المدرب وبينه) أن يضع الصاروخ بيده في المطار.
٣. أعلن للمشاركين أن المهمة هي أن يكون الصاروخ في المطار بسرعة (قد تستخدم كلمات بديلة مثل (جعل، يضع، ...)).

إضافات على التمرين:

- ❖ اسمح للمشاركين-لمن أراد أو تميز في البرنامج أو بدون معيار-بثلاث محاولات كحد أقصى.
- ❖ اسمح للمشاركين (لكل مجموعة) بسؤالين فقط؟
- ❖ بيّن للمجموعة (المشاركين) حظر الكلام أثناء التمرين؟
- ❖ يمكنك أن تقرر منع الشرب أو تغيير المقاعد أثناء التمرين (ليس لها أي تأثير على التمرين).

توقع تصرف المشاركين:

- ❖ قيام كل مشارك بتوجيه الصاروخ تجاه المطار ثم رميه أو تطييره، أو حذفه....
- ❖ القائد الذي تم إخباره بالسر سوف يقوم بوضع صاروخه بيده في المطار.
- ❖ وسوف يتبعه-عادة-أتباعه.
- ❖ بينما اتبع الآخرون قادتهم في تطيير الصاروخ.
- ❖ يتضايق بعض المشاركين من السماح للبعض بأكثر من محاولة دون سبب عادل للتميز، ولا يعترضون في حالة التميز العادل.
- ❖ قيام شخص أو أكثر برمي الصاروخ تجاه المطار، قبل بدء التمرين أو قبل أن ينهي المدرب الشرح ويطلق إشارة الانطلاق.

بعد الانتهاء من التمرين:

المطار:

- ❖ هل تؤثر مساحة المطار على التمرين؟ وهل لبعده عن المشاركين أثر على النتائج؟
- ❖ هل يستقبل المطار الصواريخ؟

الاستعجال:

- ❖ لماذا أسرع البعض برمي صاروخه، بينما تأخر البعض؟ هل احتفظ أي مشارك بالصاروخ؟ ولماذا؟ (بسبب عدم الوضوح، أو الخوف من ارتكاب خطأ، أو التردد....).

مهارات التبرير:

- ❖ لماذا يبرر بعض المشاركين، استعجالهم؟
- ❖ هل حاول أحد المشاركين إلقاء اللوم على المدرب أو على القائد، أو على التمرين؟

صناعة الصاروخ:

- ❖ ما دور نوع الورقة أو لونها أو حجمها في إتقان صنع الصاروخ وتحقيق المهمة؟ (قصة البالون الأسود).

❖ ما مدى ظهور روح المرح لدى المشاركين أثناء التمرين وبعده مباشرة؟

- ❖ هل حاول أحد المشاركين تدعيم الصاروخ بورقة إضافية أو مشبك أو دبوس....؟

- ❖ ما مدى اهتمام المشاركين بتفاصيل الصاروخ ودقة الصناعة؟

مهارات الاستفسار:

- ❖ إلى أي درجة استثمر المشاركون مهارات الاستفسار؟
- ❖ هل طلب أحد المشاركين المساعدة من مشارك آخر، أو من المدرب؟ أم أنه اكتفى بمحاولة النظر إلى الآخرين للتقليد؟

الإنصات:

- ❖ هل زاد اهتمام المشاركين بأهمية الإنصات بعد التمرين؟
- ❖ هل يؤثر تغيير اسم الأداة على التمرين: طائرة، أو طائرة ورقية، بدلا من صاروخ المهمة؟

- ❖ لماذا لم ينتبه (أو ينصت أو يركز) المشاركون على المهمة المراد تحديدا (أن يضع أو يجعل الصاروخ في المطار) دون اشتراط أن يرميه في الهواء أو يلقيه من بعد؟

القيادة:

- ❖ ما نوع القيادة التي يحتاجها الفريق في هذا التمرين؟
- ❖ إلى أي درجة أثرت الكلمات الإيجابية والسلبية في أداء المشاركين؟
- ❖ هل الإنصات قيمة مهمة للقائد؟ إلى أي درجة؟
- ❖ هل تغيرت نظرة أتباع القائد-الذي نجح في التمرين-له، بعد أن عرفوا أن المدرب "غششه"؟ وما هو رأي بقية الفرق؟

عبارات جميلة في هذا التمرين

- ❖ العبرة في الإنصات، وليس في الإمكانيات.. في هذا التمرين، وفي مواقف كثيرة في الحياة.
- ❖ لا تستعجل في إلقاء اللوم على الآخرين، عندما تكون سبب المشكلة.
- ❖ فعل رجل في ألف رجل، خير من كلام الف رجل في رجل.

محطات وفوائد

- ❖ الثقة في النفس.
- ❖ الإبداع.
- ❖ المبادرة.
- ❖ الإنصات.
- ❖ الاستفسار.
- ❖ التقليد والاتباع.
- ❖ الاستعجال.
- ❖ عدم الاستفادة من الأخطاء السابقة (في حالة تكرار ذات الخطأ في تمرين سابق).
- ❖ التشجيع (أثناء التمرين).
- ❖ التفاعل (أثناء التمرين).
- ❖ اللوم والتوبيخ (بعد التمرين).

العلاقات بين التمارين

- ❖ ما وجه الشبه بين تمرين الصاروخ وتمرين الخيط والإبرة؟

التدريب باستخدام المربعات (١٧)

النموذج الأول - المؤمن بين الغضب والفيئة

بطيء الغضب بطيء الفيئة. (شرهم)	بطيء الغضب سريع الفيئة. (خيرهم)
سريع الغضب بطيء الفيئة	سريع الغضب سريع الفيئة

"إن رسول الله صلى الله ذكر الأخلاق فقال يكون الرجل سريع الغضب قريب الفيئة فهذه بهذه ويكون بطيء الغضب بطيء الفيئة فهذه بهذه فخيرهم بطيء الغضب سريع الفيئة وشرهم سريع الغضب بطيء الفيئة"

مسند الإمام أحمد من حديث أبي سعيد الخدري والمصنف لعبد الرزاق حديث رقم ٢٠٧٢٠

- "قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: إن الغضب جمرة في قلب ابن آدم تتوقد ألم تروا إلى حمرة عينيه وانتفاخ أوداجه، فإذا وجد أحدكم ذلك فليجلس أو قال فليصق بالأرض."

"كان رسول الله صلى الله عليه وسلم لا يغضب إلا إذا انتهكت مجارم الله"

مهارات التعامل بين الأنماط (تمثيل الأدوار)

<input type="checkbox"/> ب غ / س ر	<input type="checkbox"/> ب غ / س ر (O+)
<input type="checkbox"/> ب غ / ب ر	<input type="checkbox"/> ب غ / ب ر
<input type="checkbox"/> س غ / س ر	<input type="checkbox"/> س غ / س ر
<input type="checkbox"/> س غ / ب ر	<input type="checkbox"/> س غ / ب ر

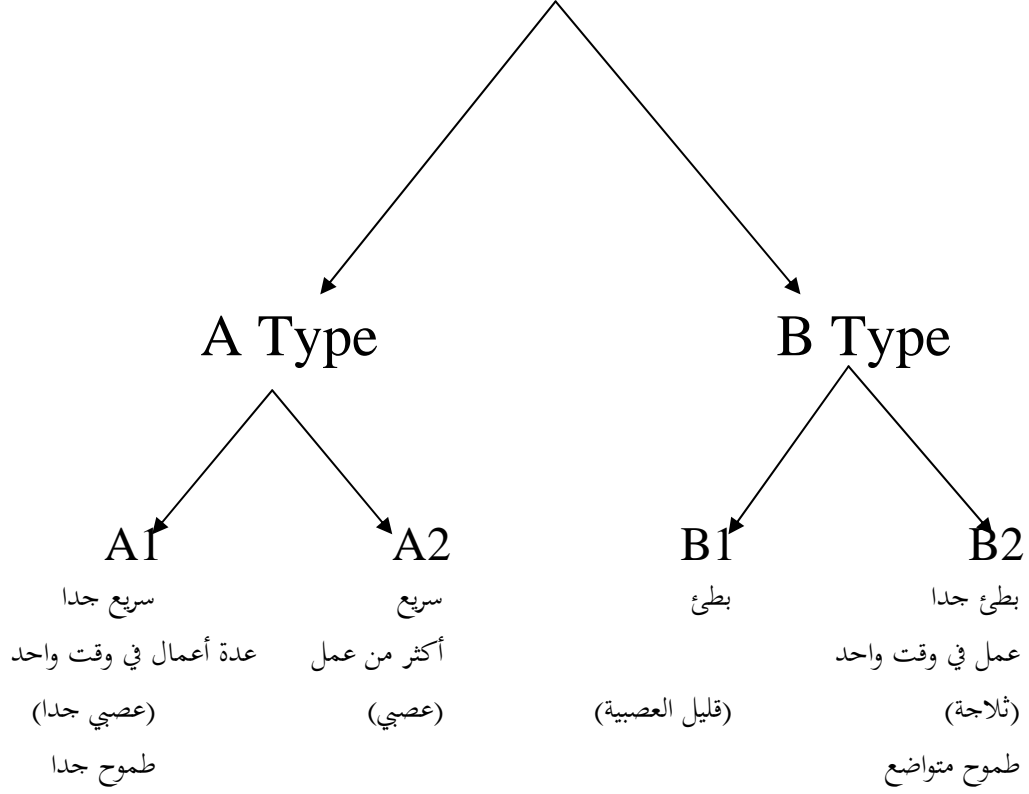
مثال:

عندما يخطئ س غ / س ر ويُغضب ب غ / ب ر، تنشأ مشكلتان:

١- أن س غ / س ر يريد من ب غ / ب ر، أن "يرضى بسرعة" مثله وأن يسامحه فوراً (أو خلال وقت قصير)، قائلاً: "أخطأت، وانتهى الأمر) علاوة على إني اعتذرت"، وأنا لا أقصد ما قلته أثناء غضبي، وتعرفون طبيعتي.

٢- يرد ب غ / ب ر بأن س غ / س ر أغضبه، وأخطأ بحقه، وأنه متأكد بأن الآخرين يقدرون عدم رضاه، خاصة وأن هذه طبيعته وعاداته المتأصلة في نفسه التي يعرفها الجميع، علاوة على أن الخطأ كبير، ويحتاج إلى وقت "طويل" لنسيانه، أو للتسامح في شأنه.

هل أنت من النوع A أو B؟



• من منهم أكثر عرضة للإصابة بالقولون العصبي، وأمراض القلب.....؟

• من منهم سبب.....؟

• أين يقع ذلك من MQ؟

• وما أثره على الأداء الوظيفي؟

• وما أثره على صحتك وحياتك وعلاقاتك؟

Type A - Type B*

"على مستوى علم النفس المرضي هناك ما يسمى بأنموذج الشخصية أو السلوك نوع "أ" أو "A". تتصف هذه الشخصية بنزوعيات طموحية تنافسية، وبعدم الصبر في تحقيق الرغبات، وبالعامل الدؤوب المصحوب بالتوتر والشدة. وعدم القدرة على الاسترخاء، والنشاط المفرط لتحقيق الإنجاز السريع، والتفتيش عن الشهرة والأضواء والتفوق. هذا النموذج من الشخصية مؤهلة للإصابة بالأمراض القلبية الدورانية أكثر من الأشخاص من النموذج "ب B" الذين يتسمون بخصائص مغايرة للنموذج الأول. فهم صبورون، يتعاملون مع أهدافهم حسب إمكانياتهم، هادئين، يتعدون عن المواقف التنافسية التي تؤرقهم وتجلب لهم الشدائد والمتاعب النفسية، قادرين على الاسترخاء. متوسط حياتهم أطول من الأنموذج الأول. وأفضت دراسات أن أنموذج الشخصية A تكمن فيه العوامل الباثولوجية، ليس نتيجة الطموحات بل العداوة والغضب المرافقين لسلوك الطموح والتنافس. إن النتائج الضارة المؤذية المترتبة على الغضب المزمن على الصحة الجسدية والنفسية أضحت قاطعة لا جدال فيها علمياً."

"والسؤال المطروح: من أين يأتي خطر الغضب؟ وكيف يتولد هذا الخطر؟

الجواب البسيط هو في كوننا نفرض على ذاتنا وعلى الآخرين مطالب ولزوميات. ومرة ثانية نذكر هنا بلغة "يجب، ويتعين، ولا بد Shoulds, Musts" فالغضب تفرضه كلمة "يجب" التي نملئها على ذاتنا وعلى الآخرين: "يجب عليك أن تعرف وتذكر أكثر". "يجب أن أنفذ هذا العمل بإتقان كامل". الوجوبات Shoulds وعدم الوجوبات Should Nots، كلما أحبرت نفسك على الالتزام بما أو فرضتها على الآخرين، تزداد الغضب وتعاضم، وأنت معفي من هذا الإسار القيود إذا كنت تملك قوانين الكون، وتقول للشيء كن فيكون-أي أن تملك قوة وحيروت الإله-أستغفر الله-أليس كذلك؟- أن تقول: "أعتقد أنه سيكون ظريفاً إذا قمت بمزيد من العمل في المنزل". هو قول يختلف كلياً عن أن تقول: "يجب أن تقوم بمزيد من العمل في المنزل" والفرق هنا أنك تقدّر العمل إذا قام به، ومثل هذا الطرح فيه تقدير للجهد الذي يبذله، بينما في المقولة الأولى أنت تفرض عليه "استبداداً"، ولا تترك له أية حرية للاختيار أو تتعدى على احترامه لذاته بأن تفرض عليه ما قد لا يرغب بتنفيذه، فتشير عنده الغضب من جهة، وتغضب إن تمرد ولم ينفذ إرادتك. توقف عن التعامل مع الكلمات اللزومية ذات صفة الجبر والمطلب "يجب" "لا بد" الخ... سواء المفروضة على ذاتك أو الآخرين، ولا حظ كيف تكون انفعالاتك نتيجة لذلك. بالطبع لن تكون غضاباً، أو يكون غضبك ضعيفاً، وبالتالي تتخلص من مضار الغضب الصحية البدنية والنفسية.

ولمزيد من التوضيح نضيف أن الغضب-كما ذكرنا-هو انفعال شائع بين الناس، بل هو من سمات الكائن الإنساني فطرياً. نعتبر عن غضبنا يومياً في وجه أي عائق مادي، أو بشري، يحول دون تحقيق رغباتنا المختلفة، وأحياناً نكتبه في ظروف معينة دقيقة تستوجب ذلك. والغضب يمكن أحياناً السيطرة عليه وأحياناً أخرى يكون قاهراً قوياً لا نستطيع ضبطه أمام تراكمات واستفزات قوية. يكون الغضب وراء صراعات شخصية كبيرة، وخلف فشل مهني أو خصومات أسرية وبيئية. ويتصاعد الغضب ليصل إلى العداوة، والهياج الشديد، وحتى ارتكاب الجريمة. وإذا تم كبت الغضب كأسلوب تعاملتي ونهج حياتي عاطفي، فإنه يؤدي إلى أمراض عضوية مثل ارتفاع الضغط الشرياني، ومرض شرايين القلب الإكليلية. إن الأسلوب أو الطريقة، التي تعبر بواسطتها عن الغضب هي المهمة في هذا الخصوص. فالناس يعبرون عن مشاعر غضبهم تعبيراً مختلفاً. بعضهم من خلال لغة البدن كتقطيب الوجه، وآخرون بتحديد العينين، أو بإشارات وتعبيرات محقرة، أو بالانسحاب من الموقف. في السبعينات كان من المألوف أن ينصح الطبيب مريضه الذي يعاني من ثورات الغضب باللجوء إلى ضرب الوسادة أو الصراخ، أو ضرب أحد بإسفنجة. ولكن هذه السلوكيات وردود الأفعال تزيد من مستويات الغضب، ولم يعد يوصي بها بممارسات المعالجين هذا اليوم."

* د. محمد الحجار: "علاج مشكلاتك النفسية"، دار النفائس.

النموذج الثاني - القيم والأخلاق: الاعتقاد والتطبيق

= القيم	<p>✓ شخص يؤمن بالقيم</p> <p>✗ ولا يطبقها سلوكاً</p> <p>(زلة - اجتهاد خاطئ - عدم فهم - خطأ في التطبيق)</p> <p>(عليه مراجعة إيمانه بالقيم)</p>	<p>✓ شخص يؤمن بالقيم.</p> <p>✓ ويطبقها سلوكاً (خلق)</p> <p>(له الأجر ، وعليه الاستمرار والثبات)</p> <p>(توافق)</p> <p>(مربع الانسجام والسعادة)</p>
	<p>✗ شخص لا يؤمن بالقيم</p> <p>✗ ولا يطبقها سلوكاً</p> <p>(توافق)</p>	<p>✗ شخص لا يؤمن بالقيم</p> <p>✗ ويطبقها سلوكاً</p> <p>(إعجاب بأحد تطبيقات القيم، وليس بالقيم ذاتها)</p> <p>تناقض؟ نفاق!!</p>
	= غياب الخلق	= خلق (سلوك)

✓ الإيمان ما وقر في القلب وصدقه العمل .

✓ "يا أيها الذين آمنوا لم تقولون ما لا تفعلون، كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون".

الصف/ ٢

✓ رفض كثير من كفار قريش "قول" الشهادتين ، لأنهم كانوا يعرفون أن الإيمان بها يعني -بوضوح- الإلتزام العملي (السلوكي) وفق متطلباتها .

✓ "لا تجد قوماً يؤمنون بالله واليوم الآخر يوادون من حاد الله ورسوله ، ولو كانوا آباءهم أو أبناءهم أو إخوانهم أو عشيرتهم".

المجادلة/ ٢٢

✓ يسمى د. حمد الصقر ، المربع الأول بمربع السعادة ، لأن الشخص يعيش حالة من التوافق الذاتي بين قيمه وأعماله.

النموذج الثالث - منظومة تقسيم الأعمال*

يمكن تقسيم الأعمال أو الأشياء التي نقوم بها في حياتنا إلى التقسيم الآتي:

Rewarding	
Yes	<p>لا نريد أن نقوم بها ولكن يجب أن نقوم بها</p>
No	<p>لا نريد أن نقوم بها و لا يجب علينا القيام بها</p> <p style="text-align: center;">المأساة أسوأ "مدير الدقيقة الأخيرة"</p>
Yes	<p>نريد أن نقوم بها و يجب أن نقوم بها</p>
Maybe	<p>نريد أن نقوم بها و لا يجب أن نقوم بها</p> <p style="text-align: center;">أعمال يمكن القيام بها إذا لم تؤثر على المرعيين الذين في الأعلى</p>

*Source: Ken Blanchard and Steve Gottry: "the on-time, on-target manager", Harper Collins Publisher, London, 2005, بتصرف

النموذج الرابع - العبرة بالبداية / أم النهاية / أم بكليهما؟

لذة يعقبها ألم (عدم دراسة ورسوب)	لذة يعقبها لذة (العمل أو الدراسة هوايتي)
ألم يعقبه ألم (دراسة شكلية مع القلق ورسوب)	ألم يعقبه لذة (دراسة ونجاح (ضغط))

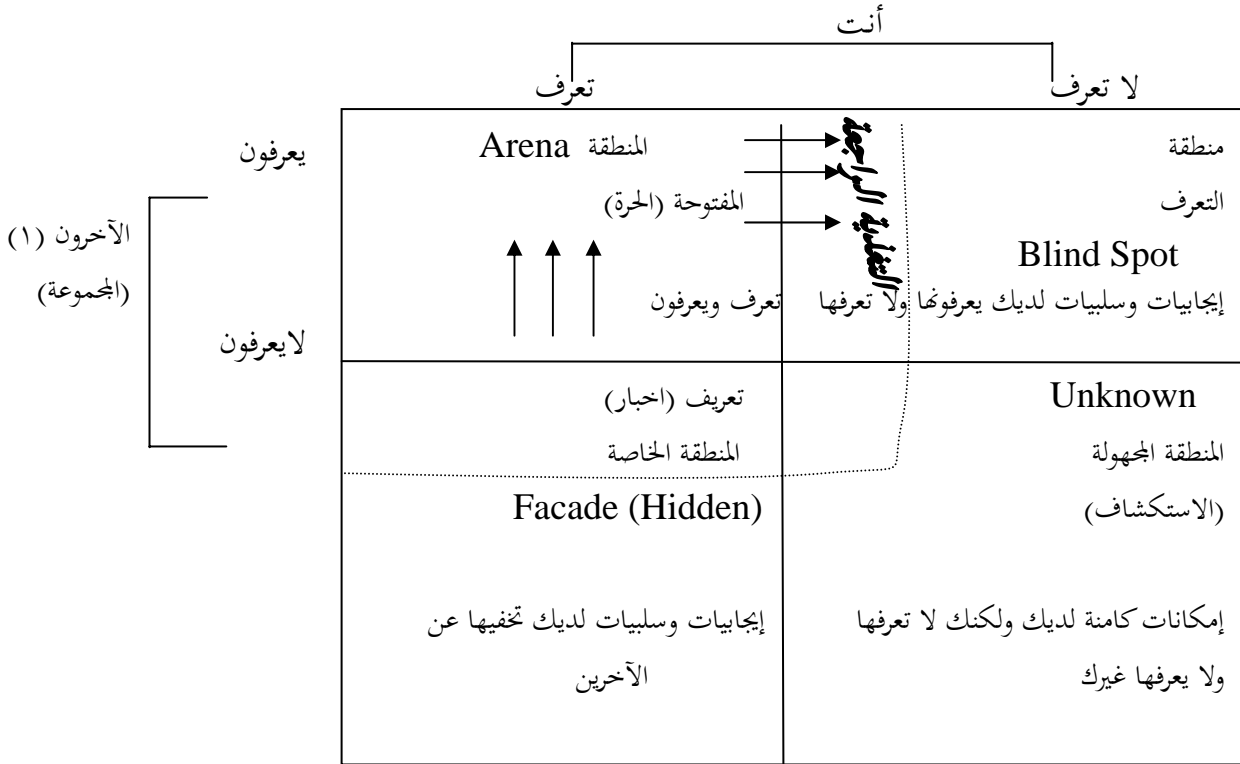
حوار

يستمتع بالدنيا مخالف الشرع	يستمتع بالدنيا دون مخالفة الشرع، ليفوز بسعادة الآخرة

النموذج الخامس - نافذة جوهاري

Johari Window

- ❖ عندما تكون لدى الإنسان إرادة التغيير (وكيفية التغيير) ، فمن المهم ابتداءً أن يكون على معرفة ووعي بالمطلوب تغييره (أي سلوك ، عادة ، فعل ، مشاعر...).
 - ❖ يختلف الأشخاص في درجة وعيهم الذاتي self-awareness وكذلك في درجة وعيهم بمدى تأثيرهم (أو أثرهم) بالآخرين . ولذلك وضع جو وهاري نموذجاً عملياً يساهم في تعريف الإنسان على ذاته، ليستطيع الاستمتاع بالحياة والعمل على معرفة ما هو بحاجة إلى تغيير .
- تعرف على نفسك:



* وضع هذه النافذة كل من Joseph Luft and Harry Ingham . انظر مادة تدريبية خاصة من إعداد نادي الكلام والحوار - دولة الكويت

(١) يقصد بالآخرين، الشخص أو المجموعة المتواجدين مع الشخص (أو في ذهنه) أثناء تعامله مع هذه النافذة ، ولا يقصد كل الناس .

انظر فيما يحتاج الإنسان إلى تغييره (من منظور شرعي): الشيخ عادل رشاد غنيم: "كيف ننجح في تعديل سلوكنا" (مقالات تربوية)، دار المجتمع للنشر والتوزيع ١٤١٢ هـ - ١٩٩٢ م.
وانظر لاحقاً محطة الأهداف والأمانى.

القسم السادس - حوار حول القيادة وفرق العمل والتواصل باستخدام الأدوات التدريبية



مع د.أيوب خالد الأيوب

المهمة (Purpose and direction):

أخرى	Mosaic	بساط الريح	لعبة الكراسي	زحافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						-هل تم تحديد المهمة (الهدف) بوضوح؟
						-هل تنطبق على المهمة مواصفات SMART *محددة بدقة. *قابلة للقياس. *ممكنة. *مرنة. *الزمن
						-هل يمكن توزيع (تقسيم) المهمة إلى مهام صغيرة؟
						-هل طلب الفريق معلومات إضافية (أو توضيحية) حول المهمة؟
						-هل كان فهم المهمة مشتركا وموحدا لدى أعضاء الفريق؟
						-هل طلب أعضاء الفريق تسهيل المهمة أو تحديد زمن أطول لإنجازها؟
						-هل كانت المهمة مقنعة وذات مغزى واضح؟
						-
						-
						-
						-

إذا لم يتم تحديد والتعريف بمهمة المؤسسة ، فسوف يعمل كل شخص على تحقيق أهدافه

أعضاء الفريق:

أخرى	Mosaic	بساط الريح	لعبة الكراسي	زحافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						-على أي أساس تم اختيار أعضاء الفريق
						-هل اختيار قائد لفريق العمل؟ (بالتعيين، بالانتخاب، بالمبادرة)
						-هل تم توزيع المهام على أعضاء الفريق؟ (مثل حفظ الأزمات في كل صف في السجادة الإلكترونية)
						-هل حدد القائد (أو الفريق) ناطقا رسميا أو مسئولاً؟
						-هل يوجد تجانس بين الأعضاء؟ ما مؤشراتته؟
						-هل تم اختيار الأعضاء بشكل سليم؟
						-هل لدى الأعضاء قناعة كافية بما هم مقدمون عليه؟
						-لماذا أشارك في الفريق؟
						-لماذا أعمل على نجاح الفريق؟
						-
						-
						-

القيادة (Team leadership):

الخطوات والعناصر	السجادة الإلكترونية	زحافات الجليد	لعبة الكراسي	بساط الريح	Mosaic	أخرى
- ما نوع القيادة التي لاحظتها خلال عمل الفريق؟						
- هل لاحظت تبنى القيادة التشاركية؟						
- ما مؤشرات ذلك؟						
- هل تعتقد أن القيادة التشاركية تصلح للتطبيق في كل الظروف (أو الفرق)؟						
- ما سلبيات القيادة بالمشاركة؟						
- هل قام القائد بالتحفيز المطلوب؟						
- وهل وقر بيئة مناسبة للنجاح؟						
- ما العلاقة بين النمط الاجتماعي للقائد، وموقفه من القيادة بالمشاركة؟						
-						
-						
-						
-						

من لا يحاور لا يقود.

التخطيط

أخرى	Mosaic	بساط الريح	لعبة الكراسي	زحافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						-هل تم الاتفاق على وجوب التخطيط قبل أداء المهمة؟
						-هل تم وضع خطة للخطة؟
						-هل وضعت الخطة بعد الدراسة؟
						-إلى أي درجة يحتاج الفريق إلى التخطيط في ضوء نقص المعلومات (أو الضعف)؟
						-ما مدى مشاركة كل عضو في رسم الخطة؟
						-هل تم التركيز على التخطيط الاستراتيجي أم على استشراف المستقبل؟
						- هل تم تعريف النجاح؟
						-هل تم الاتفاق على معايير النجاح؟
						-ما معايير التقييم التي تم تحديدها؟
						-
						-
						-

الوقت:

الخطوات والعناصر	السجادة الإلكترونية	زحافات الجليد	لعبة الكراسي	بساط الريح	Mosaic	أخرى
-هل تم تحديد مدة زمنية لإنجاز المهمة؟						
-هل كانت المدة كافية؟						
-هل تبين أثناء العمل عدم كفاية المدة.						
-ماذا فعل الفريق في شأن ذلك؟						
-هل أثرت الإمكانيات على زمن الإنجاز؟						
-إلى أي درجة كان لنقص المعلومات أو عدم وضوحها تأثير على زمن المهمة؟						
-كيف تصرف الفريق، عندما أعلن المدرب قرب انتهاء الوقت؟						
-هل تعامل الفريق مع الوقت بشكل سليم وفعال؟						
-هل لاحظت أي مؤشرات على الإدارة بالتسويق؟						
-هل تم توزيع الوقت بشكل سليم بين التخطيط والمتابعة والتنفيذ؟						
-إلى أي درجة أثرت الأنماط الاجتماعية للأعضاء على الالتزام بالوقت؟						
-						

"إذا ضاق الوقت، سهل اتخاذ القرار"
مارغريت تاتشر

التنفيذ:

أخرى	Mosaic	بساط الرياح	لعبة الكراسي	زخافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						-هل لوحظ وجود أنانية بشكل أو بآخر؟
						-هل تم تنفيذ الخطة الموضوعية؟
						-هل كان هناك عدم انضباط في التنفيذ؟
						-هل لوحظ وجود تفاعل من الأعضاء أثناء العمل؟
						-هل نفذت الخطة بإيجابية؟
						-هل التزم كل عضو باللوائح وبمهمته؟
						-هل أمكن الاستفادة من الأخطاء؟
						-هل من الممكن أن يؤثر ذلك على تغيير الخطة؟
						-إلى أي مدى نجحت توقعات الفريق؟
						-هل تم تغيير الخطة أثناء التنفيذ؟
						-من الذي كان يتابع تنفيذ الخطة؟
						-هل نجحت طريقة التوجيه من بعد؟
						-هل شارك الجميع في التنفيذ؟
						-هل قدم أحد الأعضاء بعض الاقتراحات لتطوير الأداء؟
						- "As promised, I am giving you the justification needed when you were telling me "why were me going back not facing your target, instead of looking at front yet moving steps backward". This is was the technique we always used in our self-defense classes and different programs. My intention was to protect myself either from expected enemies or a danger that might strike while I was giving my back" Dr. Manal Beidass
						-
						-
						-
						-
						-

ابحث عن الجمال والإيجابيات

أخلاقيات مختارة:

أخرى	Mosaic	بساط الريح	لعبة الكراسي	زحافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						-هل كان هناك تعاون بين الأعضاء خلال المراحل الثلاثة؟
						-هل كان التعاون بين أعضاء الفريق أم بين الفرق؟
						-هل لوحظ أن هناك حماس؟
						-شكر الآخرين
						-الاعتذار
						-الصدق
						-الروح الرياضية
						-الثقة المتبادلة
						-علو الهمة
						-هل كان التعبير عن الرضى مناسباً؟
						-هل كان التعبير عن عدم الرضى أو الانزعاج ، مناسباً؟
						-هل التزم الأعضاء بالتعليمات (اللوائح والأنظمة)؟
						-الولاء المؤسسي (الانتماء للفريق)
						-

"إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق"

الخطوات والعناصر	السجادة الإلكترونية	زحافات الجليد	لعبة الكراسي	بساط الريح	Mosaic	أخرى
-هل شجع الأعضاء بعضهم البعض أثناء التنفيذ أم عند الانتهاء التام من المهمة؟						
-هل لاحظت تفاوت الأعضاء في قيمة التشجيع أو طريقة التعبير عنه؟						
-هل بادر أحد الأعضاء بطلب التشجيع؟						
-الاحترام والتقدير						
-البيئة المريحة (المناسبة)						
-هل تم حل الخلاف بشكل سليم؟						
-هل تم التعامل مع الاختلاف في الرأي- بشكل إيجابي؟						
-هل تحدث الأعضاء خلال العمل في مواضيع شخصية أو خارج الموضوع؟						
-ما أثر التنوع والتعددية على أداء الفريق وأداء الأعضاء؟						
-ما مدى تأثير النمط الاجتماعي على أداء الفريق؟						
-إلى أي درجة تأثرت بالكلمات السلبية؟						
-ما مدى الذكاء الذاتي عند الأعضاء؟						
-ما مدى الذكاء الاجتماعي عند الأعضاء؟						
-هل تم تطبيق استراتيجية الذئاب والغزلان؟						

استمتع بالإنصات

الحوار لغة جميلة

استمتع بالإرسال

التواصل (Team communication):

أخرى	Mosaic	بساط الريح	لعبة الكراسي	زحافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						- كيف كان التواصل بين أعضاء الفريق؟
						- إلى أي درجة أثر النمط الاجتماعي على أسلوب التواصل الفردي والجماعي؟
						- كم عدد وسائل التواصل التي استخدمها أعضاء الفريق؟
						- ما قيم التواصل المتفق عليها؟
						- من أكثر أعضاء الفريق إنصاتاً؟
						- من الذي كان يدير عملية التواصل؟
						- ما صعوبات التواصل التي واجهها الفريق؟
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-

Understanding team differences:

أخرى	Mosaic	بساط الريح	لعبة الكراسي	زحافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						-هل كانت الصورة الذهنية (بارادائم) واضحة لدى أعضاء الفريق؟
						- لماذا اختلف أعضاء الفريق؟
						- ما المساحات المشتركة بين أعضاء الفريق؟
						- ما الذي عمله الفريق ليحل خلافاته واختلافاته؟
						- هل عبّر كل عضو عن رأيه عند الاختلاف؟
						- هل عبّر كل عضو عن مشاعره الإيجابية أو السلبية بسبب الاختلاف؟
						- ما أثر الثقافة الفردية على الاختلاف بين أعضاء الفريق؟
						- ما أثر اللغة/ اللهجة على اختلافات الفريق؟
						- أيهما أكبر مساحات الاتفاق أم مساحات الاختلاف بين أعضاء الفريق؟
						-
						-
						-
						-

Purpose and direction of the team relationship:

أخرى	Mosaic	بساط الريح	لعبة الكراسي	زخافات الجليد	السجادة الإلكترونية	الخطوات والعناصر
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-
						-

القسم السابع - نماذج تطبيقية من التدريب المتنوع

أولاً: استخدام التدريب المتنوع في مهارة محددة

نموذج: سلة مهارة تحديد الأولويات

- تمرين حمل الكرات.
- تمرين الحجارة الكبيرة أولاً.
- أداة تركيب symbol.
- شرح
- أداة تركيب الصور puzzle.
- قصة المسافر والميزان.
- حديث "احمل ما استطعت".
- أمثال عربية وشعبية.
- أمثال غربية.
- تمرين.
- Mosaic.

**ثانياً: استخدام التدريب المتنوع في برنامج
يتضمن عدة مهارات**

نموذج رقم ١: برنامج تدريبي حول العادات السبع
مع التركيز على مفاهيم النصر العام
(جدول الأدوات والتمارين والقصص)

تم تقديمه إلى
نادي الفنار-جدة

رحلة كندا
٢١-٢٥/٧/٢٠٠٨م

إعداد وتقديم
د.أيوب بن خالد الأيوب

الوسائل والتمارين

اشحذ المنشأر (الآأرب)	النصر العام			النصر الخاص			العادات السبع
	الآعاون	الفهم	أفوز وتفوز	الأولويات	الرؤية VISION	المبادرة	الأدوات
	✓			✓			مسابقة الكراسي - النمطي - الإبداعى
	✓			✓			مسابقة المشى - العادى - أى واحد - آخر واحد
				✓			المصافحة
		✓					ضع الصاروخ فى الإناء
		✓		x			الكرسى الهزاز
	✓	✓	✓			✓	آناول الكرة (لمسها من الآمىع)
	✓				✓		كرة الآىوط
	✓	✓	✓		✓		بناء البرج
	✓	✓	✓		✓		المشى بدون إبصار
	✓			✓			آمل الكرات
الاستشراف والآآطىط							بناء القلعة

الوسائل والتمارين

اشحذ المنشأر (التأربب)	النصر العام			النصر الخاص			العادات السبع الأأوات
	التعاون	الفهم	أفوز وتفوز	الأولويات	الرؤية VISION	المبادرة	
	✓						تركيب أجزاء الصورة
					✓		صعود الطبق الطائر
		✓					تناول الرز والخبز والجبين
		✓ الإنصات					تفسير علامة x
		✓ الإنصات					تفسير l o w
		✓ الإنصات					ق ر ا ة
							حفظ جدول ضرب ٩
		EQ					من يؤثر في مشاعر الجمهور/ الحضور
							صابون ١٠٨٩ المدمش
					✓	✓	اختيار جزيرة الأحلام (على الكرة الأرضية)

التمارين

اشحذ المنشأر (الآدریب)	النصر العام			النصر الخاص			العادات السبع
	التعاون	الفهم	أفوز وتفوز	الأولويات	الرؤية VISION	المبادرة	الأدوات
	✓	✓	✓			✓	من يقطع الكعكة
	✓	✓	✓				من يطرح يد الآخر
	✓	✓	✓			✓	مزايدة أعلى سعر للعمة
	✓	✓	✓				عض الأصابع

الأدوات

اشحذ المنشأر (التدريأ)	النصر العام			النصر الخاص			العادات السبع الأدوات
	التعاون	الفهم	أفوز وتفوز	الأولويات	الرؤية VISION	المبادرة	
	✓						رفع الحبل بالأصابع Livitation Challenge
	✓	✓					حل المشكلاأ باستخدام المجسمات
		✓					جلسة عصف ذهني Brain storming
	✓	✓		✓	✓		أعواد المصاص واللاصق (بناء البرج)
		✓					قطع شريط الجريدة بسرعة
							وضع الخيط في ثقب الإبرة
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Network 1
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Network 2
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Network I
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	زحافات الجليد
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	السجادة الإلكترونية
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	هرم التعاون
					✓		عجلة الاستشراف
	✓						تيلة الخشب

الأدوات

اشحذ المنشأر (التدرب)	النصر العام			النصر الخاص			العادات السبع
	التعاون	الفهم	أفوز وتفوز	الأولويات	الرؤية VISION	المبادرة	الأدوات
	✓	✓	✓	✓			حدوة الفرس
	✓		✓	✓	✓	✓	مخطط الرحلة البحرية
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	صور المنظمة
							المقص والدوائر
		✓					علب (المعلبات) الفارعة
							حبل الثقة
							الطائرة الورقية في السلة
							بطاقات ملونة
	✓	✓					Minefield (حقل الأزمات)
	✓	✓					T-Game

قصص

اشحذ المنشأر (التدريب)	النصر العام			النصر الخاص			العادات السبع الأدوات
	التعاون	الفهم	أفوز وتفوز	الأولويات	الرؤية VISION	المبادرة	
		✓				✓	الزنى أم الربا
							الضفدع والعقرب
			✓	✓			وزة الذرة
	✓	✓	✓				المدمرة ميزوري
✓	x			التوقف لشحذ المنشأر أولوية			مسابقة قطع الأشجار
✓	x	✓	x	✓ ليزر	✓		الفهد والكسلان (فيديو)
							البطل اليميني ونزيل السجن
							د. وائل الراشد
✓	✓	✓	✓				مايكل جوردان
							عائشة الحشاش
	✓	✓					الصبي والحلاق
	✓ Nokia			✓		✓	ألن أوستن
					✓		شاب المطعم

قصص

اشحذ المنشأر (التدرب)	النصر العام			النصر الخاص			العادات السبع الأدوات
	التعاون	الفهم	أفوز وتفوز	الأولويات	الرؤية VISION	المبادرة	
	✓	✓					دودو
				✓			الرجل والميزان
	✓	✓	x			x	القبيلة ولدغات الحشرات (المبادرة)
	✓						الذئب والغزلان
	x	✓				x	الانتحار والابتسامة
	✓						فريق القطب الشمالي النسائي
	✓		✓				فريق كرة القدم
	✓						الأعمى والمعاق المبصر
							الرجل الذي سقط حذاءه الأيمن من القطار، فرمى الأخره

القسم الثامن - التدريب بالمرم

علم الضحك *

بحثت في موسوعة بروكهاوس القديمة العائدة إلى سنة ١٩٥٤ عن مادة "علم الضحك" Gelotologie، دون جدوى.

ولم الدهشة؟ فالدراسة العالمية لتأثيرات الضحك لم تبدأ إلا في الستينيات على يدي طبيب الأعصاب وليم فراي من جامعة ستانفورد. ويُعد وليم فراي مؤسس علم الضحك. ويتوافر في هذه الأثناء كم من الأعمال في هذا الموضوع يملأ مجلدات كاملة. لذا سوف أقتصر هنا على ذكر أهم المعلومات، حسب رأيي، وأنقل في الغالب خبرتي الشخصية وخبرات أصدقائي. منذ القدم والبشرية تُعنى بمسألة لماذا يضحك الإنسان؟

وفي موسوعة بروكهاوس المذكورة نقرأ تحت كلمة "الضحك" ما يلي:

"ضحك: حركة تعبيرية تنشأ عن اهتزازات هوائية (زفير) مولدة لصوت قصير وقوي في الحنجرة وأنبوس جهاز التصوير (البلعوم وجوف الفم) وتترافق بأشكال تعبيرية محددة (حركات عضلات الوجه). وقد تمتد درجات الضحك بدءاً من الابتسام وصولاً إلى الضحكة التشجنية.

ينطلق الضحك من القشرة الدماغية عبر جذع الدماغ (المهاد) إما انعكاسياً بتأثير منبهات خارجية كالغدغدة أو -وهو الأكثر مصادفة- بتأثير خلجات نفس وانفعالات ذات طابع فرح وبهيج في الغالب وتولد توتراً داخلياً شديداً وتلح على التفريغ المحرر والمريح.

ويعد كل من الابتسام والضحك والكغكغة (عند صغار الأطفال) درجات من الفعل البشري الغريزي ذاته. أما وأن حديثي الولادة، وحتى الخدج، يتسمون. فهي حقيقة تثبت فطرية هذه الحركة النوعية في الاستحسان، والترحيب الاجتماعي. ويمكن عن طريق الدغدغة دفع الشمبانزي أيضاً إلى الابتسام والضحك. ومع اكتشاف العقل واللغة والفكاهة اكتسب كل من الابتسام والضحك إمكانيات تعبير بالغة التنوع ولا حصر لها. وتبعاً لسبب الضحك ولطبيعة الضاحك الشخصية تميز ضحكا عن سداجة، عن رضى، عن دلال، عن ارتباك، عن تفوق، عن تحكم، عن استهزاء، عن بأس، ويرفع الضحك من مستوى الإحساس بالحياة ويؤدي إلى استرخاء وتنفيس مريح ويربط البشر بعضهم ببعض بتأثيره المعدي.

* "الضحك يعطيك الصحة".

الضحك في سطور*

درجات الضحك:

- ١- انشراح: الشعور بالبهجة والسرور.
- ٢- الابتسامة الخفيفة: انفراج الفم انفراجا بسيطاً في الجانبين مع انطباق الفم المقفول.
- ٣- الافتتار: الضحك حتى تظهر الأسنان.
- ٤- القهقهة: الضحك بصوت مسموع.
- ٥- الاستغراب: الإكثار من الضحك واشتداده.
- ٦- الطخطخة: ويصل الضاحك إلى خروج صوت من فمه خ..خ..خ.
- ٧- الزهزقة: الضحك الشديد ويصبح الضاحك في حالة من الضحك لا يستطيع مقاومتها وقد يضرب الأرض أو يضرب ما أمامه برجليه ويديه.

Humor:

التعريف-اصطلاحاً:

- "(١) رطوبة، بخار (أ.ق) humor or humour"
- "(٢) "أ" الخلط: أحد الأخلاط الأربعة (الدم والبلغم والصفراء والسوداء) التي زعم القدماء أنها تقرر صحة المرء ومزاجه.
- "ب" عادة، مزاج. "ج" حالة ذهنية مؤقتة. "د" نزوة.
- "(٣) "أ" الدعابة، الفكاهة، الظرف. "ب" حس الدعابة والفكاهة أو روحها: ملكة عقلية تمكن المرء من اكتشاف المضحكات أو تقديرها أو التعبير عنها.
- "ج" كلام منطو على دعابة أو فكاهة.
- "(٤) يلاطف، يداري، يساير.
- "(٥) يكتيف نفسه وفقاً لHumoral* .

* المصدر: "الصفوف السعيدة-برنامج تدريبي لمعلمات المرحلة الابتدائية".

* المصدر: المورد.

"الترويح:

نشاط اختياري ممتع وسار يشغل به الإنسان جزءاً من وقته، وليس له مردود مادي، وقد يكون هذا النشاط رياضياً، أو اجتماعياً، أو فنياً، أو ثقافياً.

الترويح التربوي:

هو كل ترويح يحتوي على مضامين تسهم في بناء الفرد، أو تنمية المجتمع.

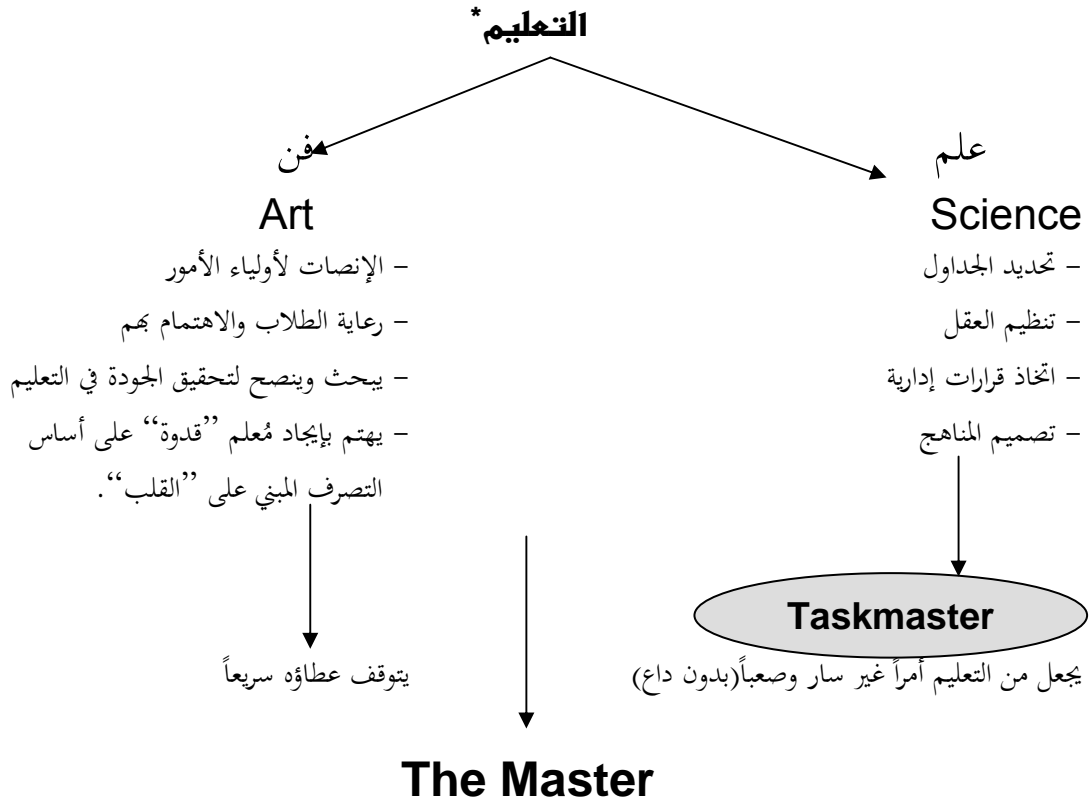
الترويح الاجتماعي:

هو كل لون ترويحي يمارس عادة بشكل جماعي، أو يمارس فردياً، ولكن على نطاق اجتماعي

واسع.**

خفة الدم مهارة

- أ- يمكن تعلمها.
- ب- يمكن اكتسابها.
- ت- يمكن تنميتها.
- ث- يمكن إتقانها.



** المصدر: خالد فهد العودة: " الترويح التربوي رؤية إسلامية"، دار المسلم للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى، ١٤١٤ هـ.

*Source: Steve Allen, Foreword, The Laughing Classes.

التعلم بالمرح Edutainment

"التعلم بالمرح مصطلح حديث "neologism" مثل مصطلح infotainment يعبر عن زواج التعليم بالمرح في عمل أو في لقاء، كما في برنامج تلفزيوني أو موقع إلكتروني.*"

"عُرف مصطلح edutainment، في بداية التسعينات.

❖ وقد عرفه قاموس Marion Webster and Garfield بأنه: شكل من الترفيه صُمم ليكون تعليمياً.

"a form of entertainment that is designed to be educational."

وعرفه Random House Webster's College Dictionary برامج تلفزيونية، كتب، برامج software، والتي تمثل التعليم والترفيه معاً [خاصة ما كان موجهاً لأطفال المدارس الابتدائية Primary].

ويعرفه بعض رواد التعليم بالمرح بصياغة أخرى:

❖ "entertainment with an educational twist".**

• ويقع ضمن هذا المجال أكثر برنامج تلفزيوني تعليمي فعال مثل:

(Sesame Street, The Electric Company, Mr. Roger)

ومن المواقع الإلكترونية المتميزة في التعلم بالمرح (edutain):

Learn2. com. and HowStuffwork.com

<http://ad.doubleclick.net/adi/swht/definition:pos>

• وابتداءً ، فإن عناوين منتجات التعلم بالترفيه كانت موجهة إلى الآباء اللذين يريدون منتجات لأطفالهم في المنزل .

• وقد شعر العديد من التربويين والآباء بـ **offended** ، تجاه هذا المصطلح الجديد ، كونه غير تقليدي ، ولاعتقادهم بأن التعلم ينبغي أن يكون مُرضياً وقيماً " بما فيه الكفاية " ، بدون التشيت **distraction** الذي يسببه الترفيه عند اقحامه في الصورة التعليمية .

* <http://qd.doubleclick.net/adi/swht/definintnon:pos>

** المصدر: يتعرف من:

Entertainment & Education join Forces for the Mellenium Gy Aleta
McCallum-Fournier, fundandedutain.com

الفكاهة في المحاضرة *

الفكاهة هي لغة دولية وكل إنسان يستمتع بالفكاهة والضحك. وهي لا تعني إطلاق النكت بل هي ميزة تولّد الطاقة الإيجابية، وهذا لا يعني أن يكون المحاضر مُهرجا لأن الهدف هو تقديم رسالة المحاضرة وتكون الفكاهة هي إحدى وسائل تعزيز فعالية ذلك التقديم.

هنالك نقطتان توجيهيتان لاستعمال الفكاهة في المحاضرة أولهما أن يشارك المحاضر المستمعين في الضحك عندما يضحكون وثانياً أن يواجه الأخطاء الشخصية بروح الدعابة الإيجابية. وهدف النقطة الأخيرة تبين ثقة المحاضر بنفسه. وإليك بعض التوجيهات الخاصة بصنع واستغلال الفكاهة:

- ألا تجعلك الفكاهة تبدو قويا وفخورا بذلك.
- استعمال قصص واقعية في الفكاهة بدلا من النكت.
- استعمال النكت فقط عند الضرورة بحيث لا تحتوي على أي عناصر مؤذية.
- أن تكون الفكاهة مختصرة وجيدة الإيقاع باختيار الكلمات الملائمة وذلك يجعلها أكثر تأثيرا وفعالية.
- أن تكون الفكاهة واضحة من المرة الأولى بحيث لا يضطر المحاضر إلى تكرارها مما يفقدها فعاليتها.

الفكاهة *:

الاستعمال المناسب للفكاهة في التدريب سيجعل المشاركين في حالة استرخاء ويضيف إلى استمتاعهم بالعملية. أدناه بعض الإرشادات لاستعمال الفكاهة:

● افعل:

- ✓ استعمل قصصا مضحكة توضح نقطة تعليمية تقوم بتغطيتها.
- ✓ استعمل فكاهة من تجربتك الشخصية.

● لا تفعل:

- ✓ تستعمل الفكاهة على حساب أي مشارك أو مجموعة للاستخفاف بالمنشأة.
- ✓ تستعمل الفكاهة التي يمكن أن تفسر على أنها عنصرية أو دالة على الجنس في أي حال من الأحوال. حتى في مجموعة كلها من الرجال، ستعكس الإشارة إلى النساء بطريقة جنسية قصورا فكريا وتقلل من مصداقتك.
- ✓ تحكي نكات لا تجيدها. ستزيد من ارتباكك وتوتر المجموعة.

* المصدر: روبرت هاينمان: "فن المحاضرة المؤثرة"، الدار العربية للعلوم، بيروت.

* المصدر: ساي تشارني وكاثي كونواي: "وسائل المدرب الناجح"، مكتبة جرير، الرياض، الطبعة الأولى، ٢٠٠٠م.

- ليس بالضرورة أن تعتمد كلياً على روحك المرحّة وأن تلقي النكات لخلق جو من الاسترخاء. أدناه بعض الإرشادات لإشاعة المرح دون أن تحكي نكات:
 - ✓ شجع المشاركين عند بداية الدرس أو بداية وحدة تدريبيّة جديدة أن يحكوا أحسن نكتة سمعوها، وامنح جائزة حسب اختيار المجموعة.
 - ✓ اعرض سلسلة من النكات (القصص المرحّة) على الأوفريهيد بروجكتر التي تشيخ جو من المرح. قد تخص هذه القصص المنشأة أو أحداث عامة.
 - ✓ اطلب من المشاركين التحدث عن أسوأ تجربة لهم في خدمة العملاء أو قصص عن "رئيس سيء" إذا كانت ذات صلة بالدرس (اصرف النظر عن أي تجربة تخص المنشأة الحاليّة).
 - ✓ اطلب من المشاركين وصف أسوأ موقف مر عليهم وهم يحاولون تطبيق مهارة معينة تعلموها. امنح جائزة للموقف الأسوأ.
 - ✓ اجث عن المقولات التي تصف المواقف والتصرفات التي تدعو إلى السخرية في مجال العمل. ابدأ الدرس أو الوحدة التدريبيّة بعرض مقولة مناسبة على الأوفريهيد بروجكتر. أو ضمنها في المادة التدريبيّة.
 - ✓ استعمل أشرطة فيديو ذات الفكاهة الراقية والصلة بالمبادئ التعليميّة.
 - ✓ وزع بعض المقالات التي تتضمن ملاحظات مرحة عن بعض الممارسات في مجال العمل (مثل "ما لم يكن واجبا على تعلمه في ملتجاً شركتي").
 - ✓ فكر في الحالات الدراسيّة ولعب الأدوار التي تشتمل سلوكيات معيّنة يضحك عليها المشاركون ويرتاحون لها.
 - ✓ استعمل الألعاب المعقدة نوعاً ما أو المثيرة لحث المشاركين على إيجاد عدة حلول. هذه الألعاب تجعل المشاركين يضحكون على بعض تصرفاتهم ومحاولاتهم غير الناجحة.

إرشادات لاستخدام المرح

وصفة لاستخدام المرح

أولاً: الجانب الإيماني (العقدي):

- الاستعانة بالله عز وجل.
- الدعاء بأن يكتب الله عز وجل لك القبول، وأن يجيبك لعباده.
- الإكثار من حمد الله المنعم المتفضل، وشكره على آلائه ونعمه.

ثانياً: بيئة المرح:

- الحرص على عبادة التبسم وطلاقة الوجه.
- احرص على صناعة وتدعيم بيئة تدريبية مريحة ومشجعة وإيجابية، مع قدر عالٍ من الأخلاق والأدب الرفيع الجم. فهذه هي البيئة المناسبة للتعلم ولتذوق خفة الدم.
- الحرص على الوعي بالإيجابيات والمزايا في أي مجال، ثم التحدث عنها.
- الاختصار عند ذكر السلبيات، مع بيان الإيجابيات، والبحث عن الحلول أو البدائل.
- ابدأ برنامجك بروح إيجابية (اذكر شيئاً جميلاً عن الدولة المضيفة، أو عن شيء جميل رأيته في الطريق، أو موقف رائع من مواطن أو من لجنة الاستقبال، أو شيء مميز من تاريخ المنطقة،....). ومثل هذه البداية الإيجابية الصادقة تفتح لك قلوب الحضور.

ثالثاً: أخلاقيات المرح:

- عدم الجدل وترك المراء.
- عدم التذمر وتقليل الشكوى والتأفف، فإنها باب من أبواب الشيطان ومجلبة للسوء والكرهية.
- تفادي الاستهزاء وتحقير الآخرين.
- الاستمتاع بالحوار أو المحاضرة أو الجلسة، وعدم التحدث عن مواطن الضعف والنقص في كل مسألة يطرحتها الآخرون.
- عليك بالبساطة والتواضع، وعدم التكلف، وكن قريباً من جمهورك.
- لا تستخدم المرح أو الضحك في أمر يخرج عن إرادة صاحبه، كعيب خلقي أو شيء من خلق الله عز وجل.
- لا تستخدم المرح أو الضحك أو الدعابة في أمر سلمي أو عادة سيئة في شخص ما، إذا أنها تشكل منطقة حساسة ومحرجة.
- تفادي المرح أو الدعابة التي تحمل بعداً أو إيحاءً جنسياً، خاصة إذا كان الحضور نسائياً أو مختلطاً.
- اسمح للحضور بإبداء خفة دمهم، وشجعهم على ذلك، واشكر المداخلات "خفيفة الظل"، طالما كانت في ضوابطها الشرعية والعلمية والأخلاقية.

رابعاً:

- تجنب النكات المباشرة، أي النكات بقصد الضحك فقط. والسبب في ذلك، أن النكات "المضحكة" قد لا تضحك الحضور، أو أغلبهم، مما ينتج شعوراً محبطاً. والبديل الأفضل اختيار قصص طريفة أو طرفة ذات رسالة، فإن الحضور إن لم يضحك، استمتع بالرسالة التي فيها.
- تجنب النكات أو المواقف (السخيفة أو السوقية) مثل ("الفيل قال للنملة...."، أو "دودة قالت للسمكة....").
- احرص على عدم التقدم لطرفتك بعبارة (سوف أحكي لكم طرفة مضحكة... أو تموت من الضحك..)، فقد لا تكون مضحكة إلا لراويها فقط.

خامساً: مصادر:

- من الأفضل أن تنسب القصة أو الطرفة لمصدرها أو (على الأقل) أن تشير إلى أنك سمعتها أو قرأتها.
- كتب السير والتراجم والأدب والتاريخ والطرائف واللطائف فيها كنوز من المواقف الطريفة ذات الرسالة، فعليك بها.
- توجد كتب متخصصة في الطرائف والنكت العالمية أو المحلية، ولكن احرص على الانتقاء السليم.
- جهز ملفاً خاصاً بك في موضوع الإدارة بالمرح (أو التدريب بالمرح)، سجل فيه القصص أو الطرائف والمواقف التي تمر عليك أو تواجهها بنفسك. احرص على تقسيمها حسب البرامج أو المحاضرات التي تقدمها (القيادة، فريق العمل، التعامل مع الذات، الإبداع،...).
- من الأفضل أن تكتب في ملفك التدريبي (الخاص بك) مكان سرد طرفة ما أو موقف ممتع مناسب (لا داعي للنسيان).
- لا تستعرض كل نكاتك وقصصك الطريفة في البرنامج، واختر الأفضل منها مناسبة للموقف التدريبي أو للفكرة التي تريد إيصالها.

سادساً: أسلوب سرد الموقف المرح:

- تذكر أن رواية الطرفة أو القصة علم وفن ومهارة، ولذلك فهي قابلة للتعلم والاكتساب.
- تدرب على القصص والمواقف الطريفة، وصور نفسك بالفيديو وسجل صوتك، ثم شاهد واستمتع، لما وثقت.
- إذا أردت أن تتقن رواية الطرفة أو المواقف القصصية، فاحرص على سردها عدة مرات في أماكن مختلفة ومع أصدقائك والأهل (ولهم الأجر على الصبر إن شاء الله تعالى).
- لاحظ وراقب موقف المشاركين من "قفشاتك"، وطور نفسك، وعدّل في البرامج القادمة.
- من الأفضل أن لا تضحك وأنت تسرد الموقف المضحك أو النكتة، ويكفيك التبسم، كما عليك أن لا تضحك بعد الانتهاء منها، إذ قد لا تعجب الحضور.

- إذا ضحك الجمهور لاستخدامك المرح، فامنحه فرصة للاستمتاع بالضحك، ولا تقاطعه مباشرة لتكمل حديثك.

سابعاً: جودة الدعابة:

- تذكر أن الذي يقرر الجودة هو العميل وليس المنتج أو صاحب البضاعة.
- إذا لم تعجب الطرفة أو الدعابة الحضور، فلا تجرد في نفسك شيئاً عليهم، مهما كانت دعابتك "خفيفة ظل" في نظرك!!
- وتذكر أن الناس يتفاوتون في الثقافات والأمناء والإفهام، فاحرص على أن تكون الأغلبية سعيدة، إذ أن "إسعاد" أو "إضحاك" الجميع مسألة صعبة. (لا يجزئك ولا يشغلك أحد الحضور إذا كان بائساً أو جاداً أثناء ضحك الجمهور).
- تذكر أن روح الدعابة sense of humor هي حاسة موجودة لدى كل إنسان، وممارستها تقويها، وإهمالها يضعفها.

ثامناً: القيادة وخفة الدم:

- حاسة المرح مهمة للقائد.
- قدرة المدرب على الاستمتاع بتعليق مرح من أحد الحضور تجاهه، دلالة على الثقة في النفس وعلى الصحة النفسية، وحب الناس.
- من الصفات المهمة التي يجب أن يتميز بها القائد "الذكاء الوجداني".*
- المرح وخفة الدم Humour صفة مهمة للقائد، وهي تعكس حاسة المرح وخفة الدم وتدوقها كقرص الشعر وتدوقه لدى الإنسان Sense of Humour**
- من الممكن الاستعانة بنظرية التحليل السلوكي في القيادة مع التوازن بين "الجد" و"المرح":

وقفه مشرقة:

كان رسول الله صلى الله عليه وسلم يمزح مع أهله وأصحابه، دون إخلال بمهيبته ومكانته كرَسُول وكَرئيس دولة وكقائد. بل إن الرسول صلى الله عليه وسلم تبسم وضحك في مواقف شديدة كالحندق وحين، وكذلك في أثناء حلقة العلم.***

* المصدر: دانييل جولمان: الذكاء الوجداني في الواقع العملي

** عدة مصادر في القيادة تؤكد على ذلك . انظر على سبيل المثال

-Mariana Naunce, "Humour in the work place", وكذلك Humon and Leadership Training Material, 1996.

المؤلفة مدرسة أمريكية كانت تقدم برامج تدريبية حول القيادة بالمرح، توفيت عام ١٩٩٨م.

-J. James, "Thinking in the Future Tense", USA, 1997

*** انظر على سبيل المثال: عبد الله بن حمود البورسعيدى: "إبتسامات نبوية"، دار ابن حزم.

وانظر كذلك: "الأربعون في التبسم والضحك".

انظر

Matt Weinstein: "Managing To Have Fun", Fireside, N.Y.1996.

وللتعرف على أثر الإبتسام والضحك على الجسد والنفس، انظر:

William Bloom: "The Endorphin Effect: A breakthrough Strategy for holistic health and spiritual wellbeing", Judy Piatkus, London, 2001.

تاسعا: الذكاء الاجتماعي والمرح:

- احرص على تنمية ذكائك الاجتماعي (القدرة على معرفة مشاعر الآخرين وإدارتها بنجاح وتخفيفهم)، فروح الدعابة جزء من هذا الذكاء.

عاشرا: الذكاء الثقافي والمرح:

- وسع معرفتك بثقافات الآخرين، وطور مهاراتك في التعامل مع التعددية والتنوع (يعرف اصطلاحا بالذكاء الثقافي). فذلك يعينك على معرفة طبيعة الدعابة والمرح لدى الآخرين.

حادي عشر: مدى حب الحضور للمدرب:

- إذا أحبك الناس (أو الحضور) تقبلوا منك الدعابة، وإن كانت عادية. والعكس صحيح، إذا أنهم لن يتقبلوا دعابتك "الجميلة" مجرد أن قائلها هو: أنت!!

ثاني عشر: الاستفزاز المقصود والمرح:

- في بعض البرامج التي تعتمد على تمارين أو ألعاب أو استخدام أدوات تدريبية (تعليمية)، من المهم أن تبين للمشاركين أن ما ستقوله أثناء التمرين، هو لإنجاح التمرين أو لمعرفة ردود أفعالهم، إذا كان فيما ستقوله شيء من المرح المزعج أو المؤذي. وبعد التمرين أو عند انتهاء البرنامج، اعتذر عن أي تجاوز أو إساءة وقعت دون قصد.

ثالث عشر: المرح والتمثيل:

- إذا كنت تملك بعض القدرات على التمثيل، فاستثمرها في سرد الطرفة أو الدعابة (بما يناسب شخصيتك، ويصلح للمقام)، سواء بالتلوين الصوتي أو الحركي. وقد يكون الأمر تحريك العينين أو انفراج الأسارير أو حركة انبهار* . وتستطيع استثمار ذكائك الحركي في هذا المجال (القدرة على التنسيق بين الدماغ وحركة الجسم).

حيث بين أن الأندروفين وهو مادة يفرزها الجسم (قد تفرق قوتها مادة المورفين الكيميائية)، لها فوائد عديدة على الجسم والنفس، منها صناعة المتعة والقضاء على الألم "البدني". (انظر الكتاب).

وانظر على وجه الخصوص في أثر الاتسامة والضحك بالغم وبالعين على إفراز الأندروفين في الجسم وتدعيم جهاز المناعة.
* يستطيع الإنسان أن يقوم بسبعة آلاف حركة مختلفة بوجهه فقط. انظر

"The Human Face", BBC, 2000.

المبادئ الأربعة للمرح واللعب في العمل *

المبدأ الأول-عدم المساواة: كل فرد مختلف:

Think about the specific people involved:

- ملصق في وسط مذكرة مطلوب طباعتها:
- "مرفق بعض الحلويات، الرجاء التوقف وتناولها حالا-فقد قطعت نصف الطريق إلى المطلوب."
- سكرتيرة مشهورة تحب الرقص وتمارسه أحيانا في العمل-في الاستراحة:
- ناداها رئيسها يوما، وطلب منها أن تغلق الباب، وشغل الموسيقى، ورقص معها لمدة دقيقة.
- وهذا التصرف لا يصلح ولا ينجح في كل بيئة، ويعتمد على قدر كبير من الثقة بين الطرفين.

المبدأ الثاني-القيادة بالقدوة:

Lead by example:

- مارس الإدارة بالمرح بما يناسب نمطك.
 - لا يكفي أن تشجع الإدارة بالمرح، من خلف الكواليس. مارس الإدارة بالمرح (وزع بسكويت، استعمل صفارة القطار،....).
- "When you lead by example, you may need to take some risks. You may even need to be silly in order to be successful."

المبدأ الثالث-إذا لم تجد الارتياح الذاتي، توقف:

If you're not getting personal satisfaction from what you're doing, It's not worth doing:

- الإدارة بالمرح طريق ذو اتجاهين ومفيد للطرفين. استمتع بالتواصل مع أفرادك.
- ما أجمل النجاح عندما يشمل البعد المادي والبعد المشاعري:
- ✓ خصوصية العمل (الشكر).
- ✓ تهنئة الموظف بعيد ميلاده:
- ✓ إرسال بطاقات تهنئة نمطية (بعيد ميلاد) لكل موظف *.
- ✓ هدية وتهنئة من المدير لكل موظف بمناسبة الذكرى السنوية لتعيينه.

* Source: Matt Weinstein: "Managing to Have Fun", Fireside, New York, 1997.

المبدأ الرابع-التغيير يستغرق وقتاً:

Change take time:

- خطط لممارسة الإدارة بالمرح.
- ابدأ بمناسبات صغيرة.
- عليك بالصبر عند التحول من "الجدية والمهنية" إلى بيئة فيها مرح "ولعب".
- خطوات صغيرة نحو التغيير باستمرار.
- تسليم ظرف فيه مكافأة مالية وشكر، شخصياً.

"for a CEO or manager to change the rules takes time, because changing a corporate culture from the top down requires trust. And developing trust is a function of time."

تنوع المرح واللعب:

- توجد آلاف الطرق لتوظيف المرح واللعب في العمل.
- اختر ما يناسبك ويناسب أفرادك ومنظمتك.

مجالات المرح في العمل:

- توجد طرق واستراتيجيات مختلفة لإضفاء روح اللعب والمرح والدعابة على بيئة العمل، في جميع المجالات.
- توجد "ألف وواحد طريقة لتحفيز الموظفين".
- توجد "ألف وواحد طريقة لتشجيع العاملين".

أنماط المحاضرين من منظور استخدام المرح*

نمط المرح والدعابة Humor Style

- ما هي صفات حاسة المرح لديك .. ؟
- ما هو ردة فعلك عندما يقع موقف طريف في الفصل ..؟
- إذا كان بعض زملائك يفتقدون حاسة المرح أو هي ضعيفة لديهم، فما هي أنماطهم.
- كلما اختلفت أنماط الآخرين عن نمطك، زادت احتمالات الخلاف بينكما.
- هل نمط مرحك يقربك من طلابك أو يبعدك عنهم ..؟
- هل نمط مرحك يجيئهم أو [يميتهم] .. ؟
- وهل يساعدك على تحقيق أهداف تعليمك لهم ..؟

* Source: "The Laughing Classes".

- يضيف على الجو نورا وإشراقا وإحساسا بالتوقع الإيجابي.
 - يولد الحماس والطاقة في الآخرين.
 - دائم التبسم لكل شخص.
 - يستثمر "خفة الدم" وروح المرح واللعب إلى أقصى درجة، ويوظفها لشفاء الآخرين ورفع معنوياتهم وتخفيفهم وتدعيمهم.
 - والمتعة التي يتبعها هذا النوع، معدية. وهم يضحكون لمتعة الضحك، ولديهم القدرة على نشر أشعة الأمل في المواقف التي تبدو أنها ميؤوس منها.
 - لديهم قناعة بأن العالم موجود ليؤدي لهم خيرا.
 - تعلموا كيف يحولون آلام الحياة وإحباطاتها إلى خبرة إيجابية.
- وعندما يضيف أستاذ البهجة لصفاته:

صفات راعي المرح الإيجابية **Fun Meister** فإنه ينشغل بلعب ذي مستو مرتفع و **merriment**. ويتبع أساتذة البهجة رياضة طيبة **good sports**، ويتفادون استخدام النكات العملية، خوفا من إيذاء شخص ما دون قصد. وعندما يتبنى أستاذ البهجة، الصفات الإيجابية لصانع النكتة، فإننا نكون أمام مهارة وذكاء وخفة ظل، وأمام مدرب يرى الدعابة كطريقة للتعليم والوصول.

راعي المرح Fun Meister

هو ممتع للغاية، ويعرف كيف **rollicking** أوقاتا طيبة، ويريد أن تكون فيها. وهم يرون إمكانية المرح في كل موقف تقريبا.

ورعاة المرح صريحيين وجريئين في دعاباتهم، ويضحكون بصوت مرتفع تلقائيا (دون وعي). ولا يخافون من الضرب على ركبهم والميل إلى الخلف أثناء ضحكهم. وهم عادة روح الحفلات. ولا يضحكون على الناس، وإنما معهم. وهم يلعبون كثيرا كالأطفال، ويجدون من السهولة، الجلوس على الأرض واللعب معهم.

ويمكن تشبيههم "بخالة" كل شخص أو "عم" كل واحد من الموجودين. وعندما تضم صفاتهم الإيجابية وصفات أستاذ البهجة، فإن راعي المرح سينشغل... **playful, slapstick antics**. ويتجه العديد من رعاة المرح إلى احتراف مهنة المهرج أو ممارستها على سبيل الهواية. أما إذا تبنى راعي المرح، صفات الساخر السلبي، فإن مرّحهم ينقلب ضد الناس، ويكون قاسيا ومهينا، ومحقرا لهم.

صانع النكات Joke Maker

يستطيع صانع النكات تذكر **punch lines**، ويعرف كيف يُحيك القصص المرححة، التي تجعل الآخرين ييكون من شدة الضحك.

ولديهم قدرة عجيبة على استخدام أصواتهم، بطريقة غريبة ومضحكة، وقدرة على محاكاة الآخرين. يجب صناع النكات خلق قصص مضحكة مبنية على خبراتهم. وهم يفتخرون بقدرتهم على رؤية الدعابة حتى في دروسهم الصعبة والقاسية في الحياة.

ويمكنك الاعتماد على صانع النكات، في قلب (أو تحويل) المصطلحات، أو النكات، أو المقولات، أو القصص لمساعدتك على رؤية موقف ما بمنظور جديد ومختلف.

وعندما يمتلك صانع النكات، الصفات الإيجابية لأستاذ البهجة، تصبح نكاتهم بناءة وذات رسالة، ويمكنها رفع معنويات الآخرين.

ويجب صناع النكات **paradoy** الأشياء التي يرونها غير صادقة.

أما إذا تم الجمع بين صفات صانع النكات والساحر **Life Mocker**، فإن نكات صانع النكات تصبح قبيحة و.....

وسوف يستخدمونها للتنفيس عن حقدهم وإيذاء الآخرين.

الساحر Life Mocker

ينحدر الساحر بالدعابة إلى الحضيض، ويستخدمها للاستخفاف بالآخرين وإحراجهم وإهانتهم. فهم يرون أنهم أعلى منزلة من كل من على الأرض.

وهم يعبسون ولا يتسمون. كما إنهم يستخدمون الدعابة كسلاح لتدمير مشاعر الخيرية (التطوع) و **contentment**. ويعيش الساحرون في "intellect"، ويعلقون دائما على ما هو الخطأ في العالم من حولهم. وهم يعاملون الحياة-ذاتها-كنكتة، ويرفضون البهجة والمرح باعتبارها **frivolous** وطفولية. وينظر الساحرون إلى الضحكة القلبية باعتبارها سخرية "ها".

وهم يكسبون تقدير زملائهم، وليس حبهم من خلال.....

وعدم اعتبارهم الكلي للحياة. وقد تؤدي نكات الساحرين إلى ابتسامة أولية من الآخرين، الذين سيبتعدون عنهم بعد ذلك مباشرة. وعندما يتبنى الساحرون صفات رعاة المرح، فإن مرحهم يصبح قاسيا ووحشيا. وهم لا يضحكون من القلب، إلا عندما يتم جرح مشاعر شخص أو إيلامه. ولكنهم سيقولون له: ما خطبك؟ ألا تتقبل المزاح أو المرح؟ أما إذا تبني الساحرون صفات أساتذة البهجة، فإنهم يصبحون متشائمين ويتجهون إلى تعيير الآخرين والتهمك بهم، وسوف يوظفون الدعابة لإهانة الآخرين وتصنيفهم، ومنع الناس من ممارسة حياتهم المشتركة.

القسم التاسع - التدريب بالقصص

1) Story with a Moral The Game is over!!*

دخل صبي (غلام) صالون الحلاقة.
فقال الحلاق-هامسا-لعميله: هذا أغبي طفل في العالم!!
فقط انظر... وسترى دليلي على ذلك!!
وضع الحلاق عملة معدنية من فئة الخمس روبيات (عملة هندية) في يده اليمنى، وقطعتين من العملة المعدنية من فئة روبية واحدة (1+1=2)، ثم قال للغلام:
أيهما تريد يا بني... فلك القرار؟
اختار الصبي أخذ عملتين (رغم أنهما أقل من العملة الواحدة ذات الخمس روبيات)، بل إنه لم يتردد في الاختيار، ثم انصرف.
وحال خروج الصبي، تبسم الحلاق بسخرية ومكر وشعور بالانتصار والثقة بالنفس... وقال للعميل: ماذا قلت لك؟ إن هذا الصبي غبي، ولا يتعلم من أخطائه ولن يتعلم ولن يستفيد شيئا.
وبعد عدة دقائق، غادر العميل صالون الحلاقة، وشاهد الغلام خارجا من محل بيع المثلجات (ice-cream). فقال له: مرحبا يا بني... هل تسمح لي أن أسألك؟
هز الصبي رأسه موافقا.
فقال الرجل: لماذا اخترت أن تأخذ روبيتين بدلا من الخمس روبيات؟
لعق الصبي قطعة آيس كريم، وقال بصيغة جادة، ودون تردد: لأن... في اليوم الذي أختار فيه عملة خمس روبيات، تنتهي اللعبة ✓

الفائدة الأخلاقية:

عندما تظن أن شخصا ما غبي، فإنك تسخر من نفسك (تضحك على نفسك).

تعليق:

لاحظ أن الحلاق نظر إلى أن العبرة في القيمة (5 روبيات)، وليس في الكثرة (عدد العملات). بينما كان معيار الصبي مختلفا تماما، ويتمثل في استمرارية الحصول على مبلغ صغير: "قليل دائم خير من كثير منقطع".

* المصدر: رسالة من خلال الإنترنت، بتصرف.

٣) الميزان العجيب * أم الراكب المصباح

توقفت الطائرة في المطار الأوربي الحديث... بعد رحلة ممتعة، خلعت من المشاكل والمطبات الهوائية- كان كل شيء يسير على ما يرام... الإقلاع والوصول وفق الجدول، الطعام متميز... والخدمة رائعة.

من بين ركاب هذه الرحلة... السيد جون جونز... نزل من الطائرة... منفرج الأسارير... كله أمل في أن يكون توقفه في هذا المطار (ترانزيت) لمدة تسعين دقيقة، ممتعا مثل الرحلة... وكذلك ما تبقى من رحلته الأخيرة.

بدأ السيد جون بالتجول في المطار... الجميل- في كل شيء... وأعجب بالتقنية العالية فيه... وبلوحاته الإرشادية الواضحة... وباللوحات الفنية واللمسات الرائعة في ثناياه...

بعد ذلك قام السيد جون بالتجول في سوق المطار... خاصة وأنه يضم مكتبتين ومحال تجارية متنوعة... اشترى كتاباً وبعض الهدايا لعائلته.

والسيد جون من محبي القهوة الفرنسية، ولذلك اتجه إلى المقهى الصغير في آخر السوق واختار موقعا جميلا يطل على المدرج مباشرة، ثم قضى وقتا ممتعا مع قهوته وبصحبة كتبه، وهدية أهله...

نظر السيد جون إلى ساعة المطار... ورأى أنه من الأفضل أن يبدأ التوجه إلى الطائرة... لكي لا يضطر إلى المشي بسرعة، وليتمتع باللوحات الفنية التي مر عليها.

وفي الطريق... أيها القارئ الكريم... وأيتها القارئة الكريمة... شاهد السيد جونز ميزانا جميلا... شكله غريب... وألوانه عجيب... تحسس "كرشته" التي أكملت استدارتها القمرية، وأبت إلا أن تعلقوا الحزام... وقال... فرصة للوزن... قرأ التعليمات التي على الميزان... وتعجب من عبارة غريبة: (هذا الميزان يعلمك بوزنك عن طريق الصوت، وليس المؤشر العادي على الأرقام).

ما أجمل التكنولوجيا يا جون!!

أعاد جون قراءة التعليمات... ثم وقف على المكان المحدد للوزن... ووضع المبلغ المطلوب في المكان المحدد... وإذا بصوت الميزان يعلن الآتي:

اسمك: جون جونز.

وزنك: تسعون كيلوا.

رقم رحلتك: ٢٣٠!!

ما أعجب التكنولوجيا يا جون.

ابتسم جون متعجبا... وحك صلعته القمرية (وليس كرشه هذه المرة)...

هو يعرف إن التقدم العلمي يجعل من الميزان المتحدث أمرا يسيراً... ولكن أن يعرف الميزان اسمه ورقم رحلته... فهذا شيء غير معقول... إذا... لا بد أن هناك سر كبير... وهيهات أن يصعب اكتشافه على المحلل الذكي جون جونز...

قرأ التعليمات مرة أخرى... ثم صعد على المنصة الصغيرة ووضع النقود المطلوبة، ليعلن الميزان الآتي:

اسمك: جون جونز (قال جونز: حسنا).

* حكي لي فكرة القصة باختصار الدكتور المتميز أحمد بوزير وقد حاولت صياغتها، مع شيء من الإضافة و"البهار"، لتكون أبلغ في الإيضاح، وتبقى في نهاية المطاف قصة رمزية تدريبية. أرجو أن يستمتع القراء بمبناها ومعناها.

وزنك: لا يزال تسعين كيلو (قال جونز: توجد في الميزان ذاكرة إلكترونية).
رقم رحلتك: ٢٣٠ (جونز: صحيح).

تلقت جون... ودار حول الميزان... ليجمع أكبر قدر من المعلومات، ثم يحللها لاكتشاف السر... وبعد... دقائق معدودة... صرخ جون... وحدثها... وحدثها... لا شك أن في السقف جهاز استشعار وأجهزة إرسال (مجسات Sensors) تنطلق باتجاه البطاقات التي في قميص الراكب أو في سترته، وتقرأ ما فيها من بيانات، ثم تزودها بجهاز خاص في الميزان، والذي يحولها إلى بيان صوتي... هاها... وحدثها... آه من التكنولوجيا... كم هي رائعة ومحيرة... ولكن ليس على جون.

ابتعد جون عن الميزان... عشرة أمتار... ونزع سترته ووضعها فوق كرسي الممر، ووضع فوقها محفظته وبطاقاته، وهوياته الشخصية... ثم دار حول الميزان... وصعد على المكان المحدد... وابتسامة النصر تعلو محياه... وقد غاصت عينونه من الفرح... ثم وضع النقد المطلوب في الميزان... بحركة بهلوانية... وهو يردد أربنا "شطارتك" يا تكنولوجيا الميزان.

وانطلق صوت الميزان معلنا:

اسمك: جون جونز.

وزنك: لا يزال تسعين كيلو.

وقد غادرت طائرتك!!

العبرة...

كان هدف جون في المطار الصعود إلى الطائرة... ولكنه جعل هدفه... دون قصد ووعي... أن يعرف كيف يعمل الميزان المتحدث.

ملاحظة:

لو غيّر جون هدفه-قاصدا-وتفرغ لمعرفة سر الميزان... لكان الأمر أكثر قبولا.

ما أجمل التركيز على الهدف يا جون



(٣) طائر الدودو*

جزيرة طائر الدودو Land of Dodo.

طائر ذكي قضى عليه الهولنديون (بأكله) وهو يهاجر إلى موريشيس، ولا يوجد في أي مكان آخر.

أثبت DNA أن أصله حمامة، جاءت من الهند. وبعد وصوله، لم يعد للطيران، وتنقل سيراً حتى تضخمت قدماه.

* The Fiona: Dodo أي حيوان تغير إلى شيء آخر مثل

* Flora: نبات تغير

طائر الدودو مسالم كان يمشي بين الناس، ويضع بيضه في كل مكان، ولما جاء الهولنديون أحضروا معهم القروء. وأكلت القروء البيض. وأكل الهولنديون الدودو.

حوار:



* محاضرة الدكتور مسلم المؤرخ الموريشيسي (عن تاريخ موريشيس مع التركيز على تاريخ المسلمين فيها)، ٢٠٠٨/٧/٤م.

٤) عندما يصبح الخيال حقيقة *

- كان المتسول ينتهز فرصة تجمع الزائرين للمنتزه (ساحة جاكسون-نيواورليانز) حول أحد الرسامين، ليهز علبه صفيح بها قطعة معدنية، عليهم يعطونه شيئاً.
وعند الغروب في أحد الأيام... توقف الرسام... وبدأ الزائرون بالمغادرة، قال المتسول: لما لا أرى اللوحة التي كان يتجمع حولها الزائرون.
كانت اللوحة لشخص في صحة جيدة، يمتلئ نشاطاً، ويبدو ناجحاً.
المتسول: من هذا الشخص؟
رد الرسام مبتسماً: إنه أنت كما أراك!!
نظر المتسول إلى اللوحة ثانية، ثم قال للرسام: إذا كنت تستطيع أن تراني هكذا، فإني أستطيع أن أصبح كما رأيتني.

"Then that's the me I can become"

رفع المتسول رأسه عالياً، وأعاد أكتافه إلى الخلف، ثم ابتسم واختفى بعيداً... وهو عازم على أن لا يعود للمتسول مرة أخرى إلى النهاية.

* source: Art Garner: "Why Winners Win", Magna Publishing Co. Ltd., India, November 2000.

٥) من الحيل الدفاعية

"التاريخ يحكي* :

سمر المنصور ذات ليلة فذكر خلفاء بني أمية وسيرهم وأنهم لم يزالوا على استقامة حتى أفضى أمرهم إلى أبنائهم المترفين، فكانت همهم من عظيم شأن الملك وجلالة قدره قصد الشهوات وإيثار اللذات والدخول في معاصي الله ومساخطه جهلاً منهم باستدراج الله وأمناً لمكره، فسلبهم الله العز ونقل عنهم النعمة.

فقال له صالح بن علي: يا أمير المؤمنين، إن عبد الله بن مروان لما دخل أرض النوبة هارباً فيمن معه سأله ملك النوبة عنهم فأخبر فركب إلى عبد الله فكلّمه بكلام عجيب في هذا النحو لا أحفظه وأزعجه عن بلده، فإن رأى أمير المؤمنين أن يدعو به من الحبس بحضرتنا في هذه الليلة ويسأله عن ذلك. فأمر المنصور بإحضاره وسأله عن القصة.

فقال: يا أمير المؤمنين قدمت إلى أرض النوبة بأثاث سلم لي فافتترشته بها وأقمت ثلاثاً، فأتاني ملك النوبة وقد خبّر خبرنا، فدخل علي رجل طوال ألقى حسن الوجه فقعد على الأرض ولم يقرب الثياب. فقلت: ما يمنعك أن تقعد على ثيابنا...؟

قال: لأني ملك، وحق على كل ملك أن يتواضع لعظمة الله إذ رفعه.

ثم قال لي: لم تشربون الخمر وهي محرّمة عليكم...؟

قلت: اجترأ على ذلك عبيدنا وأتباعنا لأن الملك زال عنا.

قال: فلم تطؤون الزروع بدوابكم والفساد محرّم عليكم...؟

قلت: يفعل هذا جهّالنا.

قال: فلم تلبسون الديباج والحريز وتستعملون الذهب والفضة وذلك محرّم عليكم...؟

قلت: ذهب الملك منا وقلّ أنصارنا فانتصرنا بقوم من العجم دخلوا في ديننا فلبسوا ذلك على الكره منا.

قال: فأطرق ملياً وجعل يقلب يديه وينكت في الأرض ويقول: عبيدنا وأتباعنا دخلوا في ديننا وزال الملك عنا، يردده مراراً.

ثم قال: ليس ذلك كما ذكرت.

بل أنتم قوم استحللتهم ما حرّم عليكم وركبتم ما عنه تُهيتهم.

وظلمتم فيما ملكتم فسلبكم الله العز وألبسكم الذل بذنوبكم.

ولله فيكم نقمة لم تبلغ غايتها وأخاف أن يحل بكم العذاب وأنتم ببلدي فيصيني معكم.

وإنما الضيافة ثلاثة أيام فتزوّدوا ما احتجتهم إليه وارتحلوا عن بلدي ففعلت ذلك."

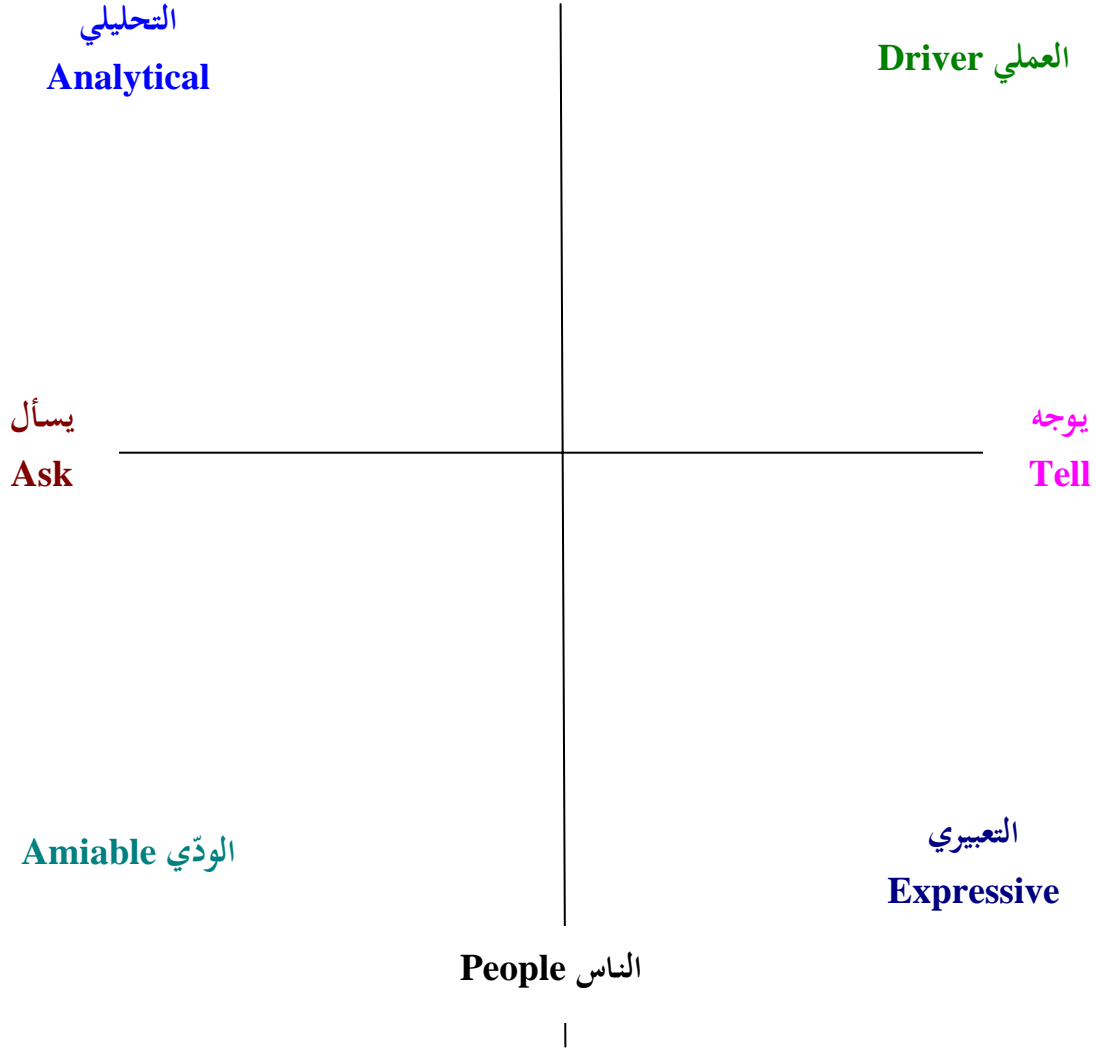
* المصدر: عبد الرحمن بن عبد الله اللعبون: "عندما يبكي الرجال"، ابن لعبون، الرياض، ط ١، ١٤٢١هـ، ٢٠٠٠م.

ملاحق

ملحق ١- أنماط الشخصية*

Social Style

المهمة Task



*Source: Wilson Learning – USA.

ويمكن التوسع بالموضوع بالرجوع إلى كتاب:

- "أساليب الناس في العمل"، ترجمة مكتبة جرير، الرياض، الطبعة الأولى، ٢٠٠١م
- "دليل مهارات التواصل الاجتماعي الناجح مع الآخرين"، دار العلوم، بيروت.

أوصاف " الودي " Amiable

❖ هذا الصنف من الناس يُرى بأنه " هادئ ، مساند ، ولا يفترض أشياء معينة (سلبية ، خاصة)

في الآخرين " unassuming " .

- مستمع بصدق .
- علاقاتهم فيها دفء warm ، سهل مصاحبته .
- يستمعون بالاتصالات الشخصية والمسؤولية المشتركة .
- يعملون على تحقيق الأهداف بعد تأسيس روابط شخصية قوية .
- يتجنبون المخاطر أو القرارات السريعة ، إلا إذا حصلوا على دعم قوي أو معلومات يستندون إليها . (هكذا يراهم الآخرون) .
- يبنون علاقاتهم . مع مرور وقت طويل . x
- يريدون مساعدة ودعم الآخرين (ومعرفة مدى استجابته) قبل اتخاذ القرارات .
- يبدون التعاون خلال علاقاتهم مع الآخرين .

❖ بعض الأوصاف التي تطلق عادة على "الودودين":

- يبدو أنهم يتقبلون الآخرين، ومن أولوياتهم الكبيرة تسيير الأمور معهم.
- يبدون هادئين ومتعاونين ومساندين.
- يمكن التعرف عليهم بسهولة، وكذلك العمل معهم.
- يميلون إلى تفادي الصراعات الشخصية، متى كان ذلك ممكناً.

❖ نقاط القوة التي يراها الآخرون في "الودودين":

- يمكن أن يقدم النصح والمشورة .
- يمكن أن يساعد الآخرين ويقدم عملاً أو صفقة إيجابية تساهم في عمل الآخرين وتحقيق إنجازاتهم.
- يمكن أن يكون له حس . الإخلاص والأمانة و dedication . بصورة عميقة تجاه العاملين معهم وأقرانهم (Peer groups) .
- يتواصلون مع الآخرين بناء على قدر كبير من الثقة .
- يجعلون الآخرين يشعرون بالراحة في التعامل معهم .

أوصاف " التحليلي " Analytical

❖ يرى الآخرون هذا النوع من الأشخاص على أنه:

- منزو ، يعمل فكرة في الموضوع .
- مقيد " constrained " .
- منطقي .
- مستمع يتبع إجراءات .
- يزن كل الاحتمالات .
- ثابت في غايته .
- نظامي .
- مستقل .
- غير عدائي .
- يدع الآخرين يأخذون زمام المبادرة الاجتماعية .
- محافظ .
- Business like .
- يعملون على تحقيق الأهداف بعد أن يجدوا أكبر قدر من المخاطر ، وبعد أن يجعلوا معلومات كبيرة جدا تدعم غرض المشروع وسياسته ، وإمكانية تطبيقه ، وهذا يعطيهم صورة واضحة عن الأشجار ، وليس بالضرورة عن الغابة .

❖ يصف الناس هذا الصنف بأنه:

- تتأصل فيه النواحي الفنية التقنية ، يريد القواعد والتأكد والدليل قبل اتخاذ القرارات .
- يبدو هادئاً و **assuming** ، وقد يظهر قليلا من العاطفة عندما يتعامل مع الآخرين . ولا يبادر بالتعرف على الآخرين ، ويبقى متحفظا إلى أن يعرف انطباعات الآخرين ، ويتم تنمية العلاقات .
- قد يتوسع في الأفكار والإجراءات الموجودة قبل أن ينتقل إلى شيء آخر .

❖ نقاط القوة التي يراها الآخريين في هذا النوع :

- يبدو قادراً على التعامل مع المشاكل على أسس من الحقائق والمنطق ، لكي يخلق حلولاً متينة.
- يميل إلى صناعة قرارات عملية ، وذلك بالانفتاح على الأفكار مع التعمق **Thorough** .
- يجب أن يكتشف طرقاً جديدة لحل المشكلات القديمة (السابقة) .
- هو متمكن من التعامل مع المشكلة ، وفي تحقيق الأعمال المطلوبة بصورة صحيحة (أي منتج).

وصف " العملي "

❖ يرى الآخرون هذا النوع على أنه :

- حريص على تحقيق النتائج .
- Businesslike .
- يبادر .
- سريع الرد .
- يقبل التحديات .
- نادرا ما يتردد في تصحيح تغيير تعديل أو مواجهة الآخرين .
- واضح ومباشر .
- حاسم .

❖ يصفه الآخرون على أنه:

- غالبا يسيطر و strong – willed .
- يحب المبادرة والسيطرة ، وأن يكون المحرك الوحيد .
- يبدو فعالاً ، ويعمل كثيرا وبجدية ويحرص على النتائج .
- يتحدث في النقطة المعنية مباشرة .

وصف التعبيري

❖ يراه الآخرون على أنه:

- عدائي aggressive .
- عاطفي .
- inspiring .
- يرتاح بالمبادرة – والتحدث مع الآخرين قبل أن يبدأ المهمة (العمل) .
- يعتمد على المشاعر للمساعدة في اتخاذ القرار .
- يثار (شعورياً) بسهولة ولديه قابلية عالية لمشاركة الرؤى والأحلام .

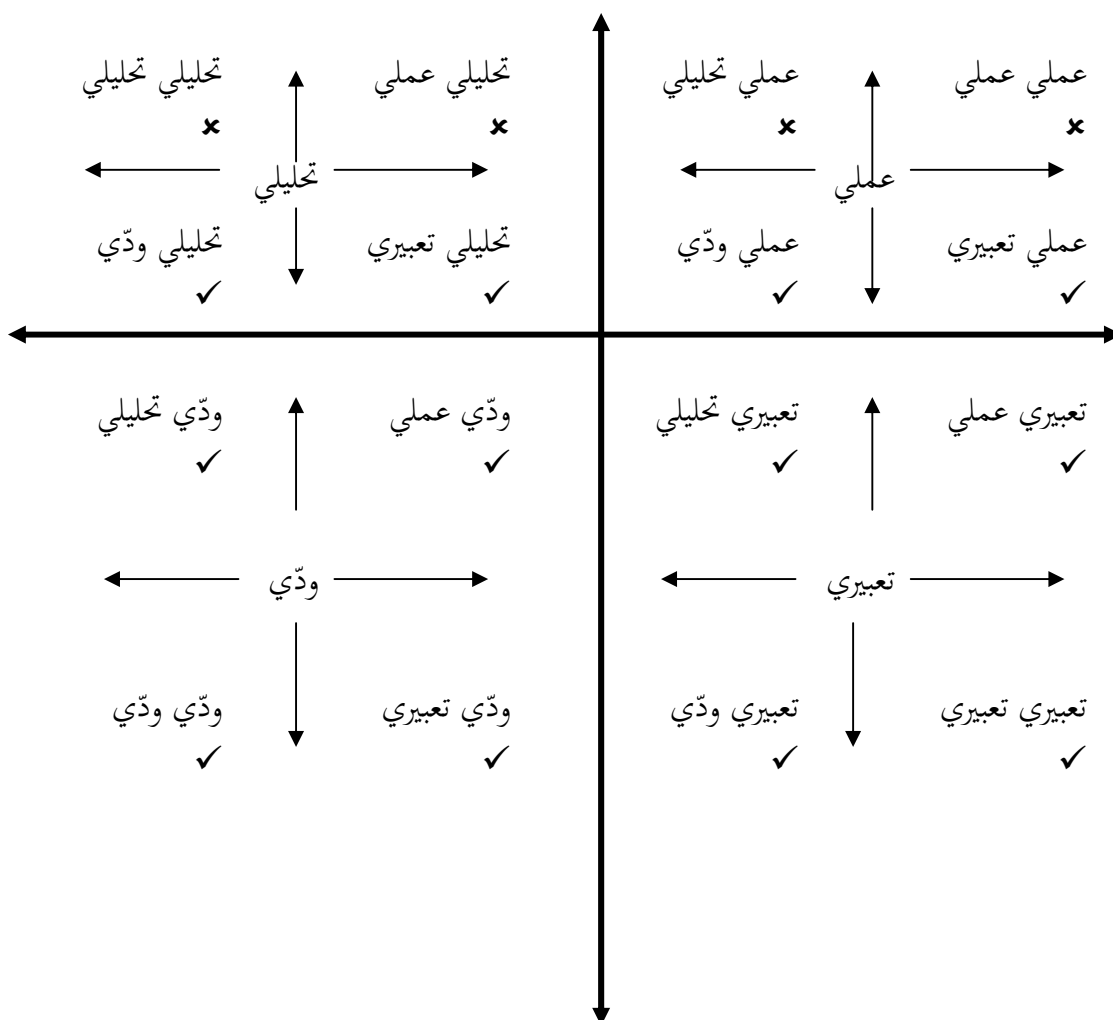
❖ يصف الآخرون هذا الصنف بأنه :

- متكلم، يحب المرح، excitable .
- يحب الجمهور (المستمعين) .
- يعبر بوضوح عن مشاعره ويشجع بجرارة .
- مجازف، يقبل المنافسة، وspirited .
- نظراته مستقبلية، خلاق، وروحه عالية .

❖ نقاط القوة كما يراها الآخرون في هذا الصنف :

- يميل إلى العزم والإقدام .
- يشارك في الأحلام والرؤى .
- له قدرة على تقديم أفكار مبتكرة وتغييرية .

Social Style Matrix Subquadrants



* هذا التطبيق من وجهة نظر معد المادة التدريسية.

مهارة الحوار في الأنماط الاجتماعية

المهمة Task

Analytical التحليلي

- حوار جاد ومختصر وتفصيلي في الموضوع.
- منصت طالما ارتبط الكلام بالموضوع.
- ضعف في المهارات الإنسانية

Driver العملي

- حوار جاد ومباشر ومختصر وواضح.
- ضعف في الإنصات.
- وضعف في المهارات الإنسانية.

يسأل

يوجه

Ask

Tell

Amiable الودي

- حوار طويل عام، غير حازم وغير مباشر.
- يهتم بمهارات الإنصات.
- يهتم بالمهارات الإنسانية.

Expressive التعبيري

- حوار طويل عام، خروج عن الموضوع.
- ضعف في الإنصات.
- يهتم بالمهارات الإنسانية

الناس People

الإفراط في استخدام نقاط القوة*

نقاط القوة عند العمليين تصبح نقاط ضعف إذا بولغ في استخدامها

نقاط القوة	في حالة المبالغة في استخدامها
مستقل	قليل التعاون
مهتم بالتأثير	غير مهتم بمشاعر الآخرين
صريح	بذيء
نفعي	قصير النظر

نقاط قوة المعبرين تصبح نقاط ضعف إذا بولغ في استخدامها

نقاط القوة	في حالة المبالغة في استخدامها
طلق الحديث	لا يجيد الإنصات
سريع	متعجل
حام	غير عملي
محب للمرح	مشتت للانتباه

نقاط قوة التحليليين تصبح نقاط ضعف إذا بولغ في استخدامها

نقاط القوة	في حالة المبالغة في استخدامها
بصير بالعواقب	متردد
مدقق	مهتم بالتفاصيل غير المهمة
مركز على المهام	غير مراعي لشعور الآخرين
منهجي	بيروقراطي

نقاط قوة الودودين تصبح نقاط ضعف إذا بولغ في استخدامها

نقاط القوة	في حالة المبالغة في استخدامها
دبلوماسي	متجنب للخلاف
يمكن الاعتماد عليه	يعتمد على غيره
متعاون	متساهل
يركز على الناس	غير مكترث بالمهام

* المصدر: روبرت بولتون: "أساليب الناس في العمل"، مكتبة جرير، الرياض، الطبعة الأولى، ٢٠٠١.

ماذا يمكن لكل نمط من أنماط الشخصية أن يفعل ليصبح مرناً ومرتاحاً ومتعدد الجوانب Versatile

الودي (الأنيس):

- 1- خذ المبادرة وعبر عن إحساس الإلحاح (الاستعجال) كلما كان ذلك ممكناً .
- 2- حدد موقفك في المواضيع المختلفة بشكل واضح وحازم .

التحليلي:

- 1- خاطر ، حاول تقصير الطرق من خلال الخطوات المتبعة (الإجراءات) .
- 2- اتخذ قرارات بناءً على الحدس والبديهة (intuition) كلما كان ذلك ممكناً .

العملي:

- 1- أظهر الصبر والاهتمام بالآخرين خاصة عندما يحاولون أن يعبروا عن سلامة أفكارهم.
- 2- اهتم بتحليل متعمق للموقف .

التعبيري:

- 1- أشغل نفسك بالخطوات التحليلية التي تحتاج إلى حرص ، واهتم بتفاصيل الأمور التي يقدمها الآخرون لك
- 2- إبق العواطف والمشاعر مفتوحة ، ولكن اجعلها تحت السيطرة .

نقاط القوة في كل نمط من أنماط الشخصيات

الودي (الأنيس):

- 1- يلزم نفسه بالولاء والإخلاص لمجموعته التي يعمل معها .
- 2- يعرض تقديم المساعدة .
- 3- يشجع العمل الجماعي والتعاون .

التحليلي:

- 1- يزن (يدرس) كل الاختيارات .
- 2- يعرض البيانات بشكل منظم ومتناسك .
- 3- يقوم بإصدار قرارات عمل عملية ومتناسبة .

العملي:

- 1- يجعل التوقعات المستقبلية واضحة جلية .
- 2- يعرض الحلول بناءً على الاختيارات الموجودة .
- 3- يحقق النتائج بفعالية .

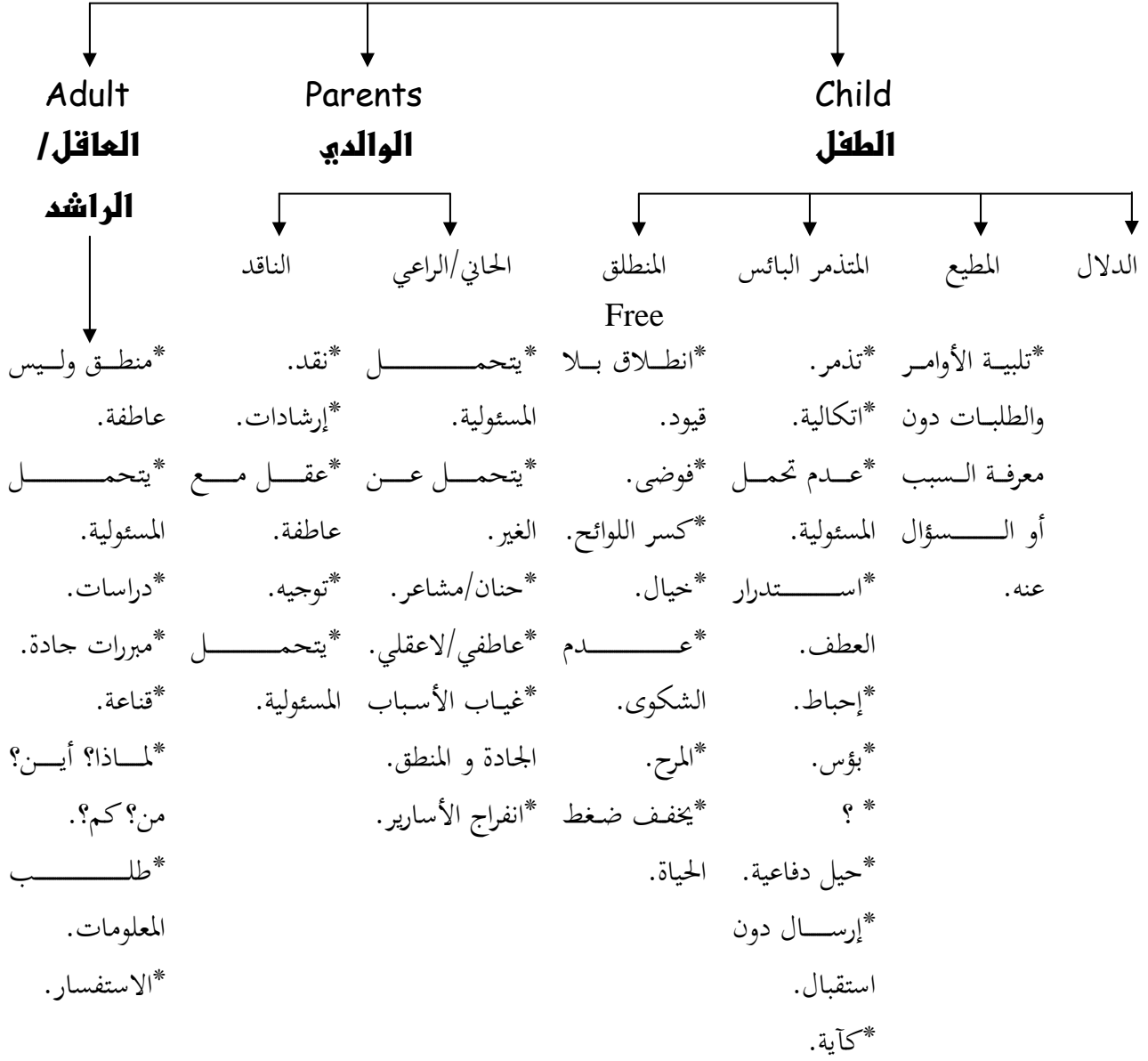
التعبيري:

- 1- يخلق جواً من السعادة والانبساط والمشاركة .
- 2- يعرض التقوية والتعزيز .
- 3- يشارك بالتطلعات (الرؤى) والأفكار .

ملحق ٣- التعامل مع الشخصيات الصعبة باستخدام نموذج

التحليل السلوكي "Transactional Analysis"

أنواع الذات (السلوك)



العاطفة

العقل

• المصدر: بتصرف وإضافة من TA Today، ومصادر أخرى.

مقترحات للتعامل مع "المتذمر الاتكالي"

أولاً: التفرقة بين الاقتدار والرغبة (الاختيار).

ثانياً: تدريبه أو تعليمه على طرح السؤال الرائع في المواقف التي لا تعجبه أو في المواقف الصعبة والحرجة:

- ما الذي أستطيع عمله الآن؟
- ما المطلوب في مثل هذا الموقف؟
- ما هو الشيء الذي إذا قمت به، أحصل على استجابة طيبة؟
- ما الذي ينبغي عليّ عمله؟
- ما هي البدائل والفرص المتاحة؟

ثالثاً: تغيير الصور الذهنية لديه (البارادائم)؟

- لماذا تفعل ذلك؟
- من قال إنك على صواب، وهم على خطأ؟

رابعاً: استثمار إيجابياته وإبرازها.

خامساً: عدم محاورته أثناء استسلامه العميق لحالته "التذمر والشكوى".

سادساً: عدم فتح شهيته للتذمر.

سابعاً: تطبيق أسلوب الاسطوانة المشروخة.

ثامناً: التوسع في الحوار عند طرحه لبدائل.

تاسعاً: الإشادة بموقفه الإيجابي لاحقاً.

عاشراً: العمل على معرفة مصدر رعايته "الحنون السلبي"، والتفاهم معه حول الموضوع.

ملحق ٣ - صناعة المستقبل: ما تريده من التدريب

المواصفات المستقبلية	المواصفات الحالية	المواصفات السابقة

خطة الانتقال

المستقبل (ماذا)

الواقع (ماذا أصبحت)

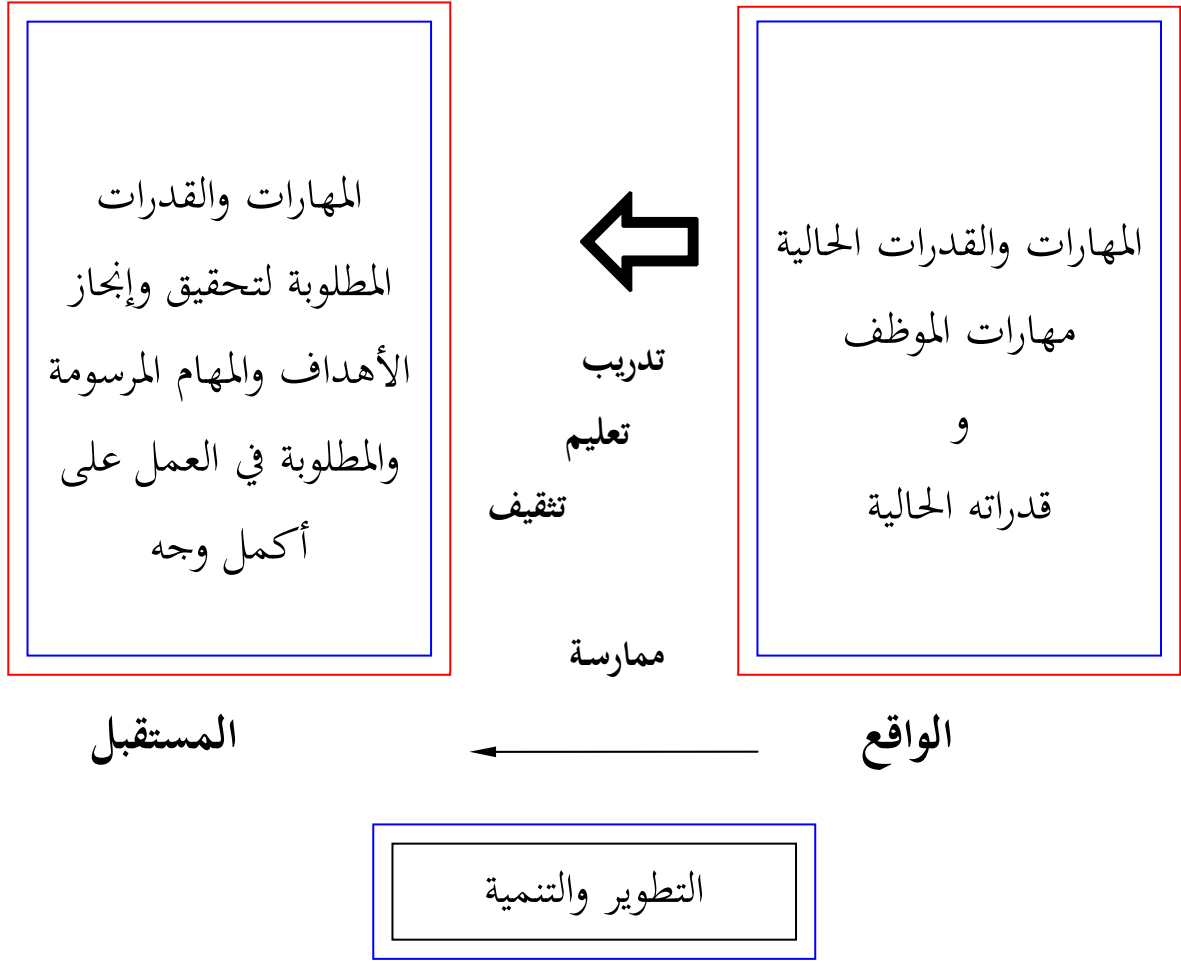
الماضي (ماذا كنت)

أريد

(يمكن صناعته)

(تحديده ودراسته)





التدريب أثناء العمل:

- المدرب موظف متمكن.
- المتدرب موظف تنقصه مهارات معينة.

قائمة ببعض الأدوات التدريبية

- Interel, INC.

أدواتهم رائعة ومتنوعة وقد استخدمت في برنامج "إدارة الأولويات":

- 1- Team Trek.
- 2- Mosaic.
- 3- Network

موقعهم على الإنترنت هو: www.interel.com.

- RSVP Design:

أدواتهم متنوعة وأكثر بساطة في التصميم، وقل جودة في الصنع، كل أدواتهم ممتازة، وأسعارها مرتفعة، إلا أنها عميقة وتصلح للمنهج التحليلي أو "تشغيل" عقول المشاركين.

استخدمت منها في البرنامج: Organization Images.

ولديهم أداة رائعة (رغم ارتفاع سعرها) وهي Business Plan أو Sea Voyage، وقد استخدمتها في برامج القيادة والتخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي واستشراف المستقبل وتقييم الأداء.

وأغلب أدواتهم موجودة في معهد الأيوب الدولي للتدريب الأهلي-دولة الكويت.

موقعهم على الإنترنت هو: www.rsvpdesign.co.uk,

- Mobile Team Challenge:

أدواتهم ومذكراتها رائعة، وأسعارها رخيصة أو معقولة وهي فعالة وممتعة في نفس الوقت. استخدمت أغلب أدواتهم في برامجي.

موقعهم على الإنترنت هو: www.mobileteamchallenge.com.

Vision web:

أداة رائعة في القيادة، وفرق العمل، تباع عادة كجزء من برامج البارادائم.

موقع هذه الأداة على الإنترنت هو: www.starthrower.com.

- MTa International:

لديهم أداة تدريبية رائعة حول توظيف أدواتهم وألعابهم في التدريب في مجالات مختلفة.

لا أستطيع الحكم على أدواتهم، لأنني اشتريتها مؤخرًا، إلا أنني لم أستخدمها بعد. ولكن يبدو أنها لا تناسب جميع الشرائح، لاعتمادها على تمارين ومهام تركيب وفك قطع بلاستيكية متعددة الأحجام.

موقعهم على الإنترنت هو: www.mta-international.com.

مصادر مهمة: جمعيات علمية

- The National Society for Experiential Education ([http:// www. Nsee.org](http://www.Nsee.org)).
- The Association for Experiential Education ([http:// www.aee.org](http://www.aee.org)).
- Consortium for Experiential Education.
- Brathay: www.brathay.org.uk/cademy.

منظمة غير ربحية، غايتها: ينبغي أن يتعلم الناس لكي يتعلموا من الخبرة. وهي منظمة تركز على التعلم بالخبرة. ومقرها المملكة المتحدة. وسوف تعقد مؤتمرا خاصا بالتعلم بالخبرة في الفترة ١٠ - ١٤/٦/٢٠٠٦م في مدينة لانكاستر في شمال غرب بريطانيا.

مصادر علمية

- <http://www.Learning from experience.com>
موقع الأستاذ الدكتور ديفيد كولب ، ويحتوي مصادر مهمة حول التعلم بالخبرة ودائرة التعلم.
- <http://www.Learning and teaching. Inf/learning /experience.Htm>.
لشرح وتوضيح دوائر التعلم.
- <http://www.Fbe.unsw.edu.au/learning/instructionaldesign/styles.htm>.
موقع حول أنماط المتعلمين ، تقدمه جامعة جنوب ويلز الجديدة.
- David Kolb; " Experiential Learning: Experience as the source of Learning and development", 1984, Engwood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
وهو أستاذ السلوك المؤسسي في مدرسة ويذرهد للإدارة

Weather head School of Management.

- حول موقف الفلسفة البراجماتية من العلاقة بين الخبرة والمعرفة، وعلاقة الخبرة بالماضي والحاضر والمستقبل في مجال التعلم والتنمية.

انظر د. سعيد إسماعيل علي: "فلسفات تربوية معاصرة"، عالم المعرفة، محرم ١٤١٦هـ، يونيو ١٩٩٥م، (بعض ملامح الفكر التربوي الراجماتي-ص٩٨-١٠٦).

- حول انتقال التعلم Transfer of learning وانتقال أثر التدريب Transfer of training
سواء الانتقال الإيجابي أو السلبي أو الواضح، انظر:

أنور محمد الشرقاوي: "التعلم-نظريات وتطبيقات"، مكتبة الانجلو المصرية-القاهرة، ط ٥، ١٩٩٨م، ص٣١٩-٣٣٩.

- Reg Revans: "Action Learning"
- في بداية الثمانيات: صدر كتاب بنفس الاسم مؤخرا ملخص، من كاتب آخر.

- Robert Haskell "Transfer of Learning" رائد التحول
لخص نظريات التعلم في ١٠٠ سنة في هذا الكتاب النظري.

نبذة عن د.أيوب خالد الأيوب

د. أيوب خالد الأيوب القناعي.

متزوج وله خمسة أولاد وابنتان، وثلاثة أحفاد.

الرسالة: المساهمة في تنمية المجتمع الخليجي، وتمكينه من عبور الجسر إلى المستقبل بسلام وعز ورخاء.

الأمين العام للجنة الاستشارية العليا للعمل على استكمال تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في الديوان الأميري بدولة الكويت، بدرجة وكيل وزارة (تقاعد في ٢٠١٣/٧/١م).

مستشار وزير النفط ورئيس مجلس إدارة مؤسسة البترول الكويتية (سابقاً).

عضو في مجلس المائة قائد "Council of 100 Leaders"-المنتدى الاقتصادي العالمي WEF.

رئيس قسم القانون-كلية الدراسات التجارية، ١٩٩١-١٩٩٥م، وعضو هيئة تدريس (متدب) في كلية الحقوق.

حاصل على براءة اختراع في مجال الأدوات التعليمية والتدريبية (٢٠١٣/٥/١٤م).

درب وحاضر في الدول الخليجية والجمهورية اليمنية وجمهورية مصر العربية والمملكة الأردنية الهاشمية وجمهورية لبنان، وجيبوتي وباكستان وأذربيجان وموريشيوس والدول الاسكندنافية وإيطاليا وفنلندا والبرازيل وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة.

مؤسس ومستشار الحماة للاستشارات الإدارية والتدريب ونادي الكلام والحوار ومركز المرأة ومركز القيم.

حاضر ضيفاً في عدة جهات منها: المعهد الملكي للشئون الدولية-لندن، جامعة الكويت (كلية العلوم الإدارية وكلية العلوم السياسية وكلية العلوم الاجتماعية)، نقابة العمال (دولة الكويت)، مدارس ثانوية ومتوسطة (بنين-بنات)، مراكز خدمة المجتمع، مركز الطفولة والأمومة (UNESCO)، لجنة بشائر الخير.

من الجهات التي قام بتدريسها: قطاع عام (مثل الديوان الأميري-مجلس الوزراء-وزارة المالية-الهيئة الملكية للحجيب وبنع- شركة الكهرباء السعودية-قطاع خاص (مثل شركة BP الكويت-وشركة سابك (السعودية)-بنك البلاد-جمعيات النفع العام-دور الرعاية الاجتماعية)-أفراد-مستشفى ابن سينا-جمعية أطباء الأسنان الكويتية (دولة الكويت)-مستشفى دلة البركة (الرياض).

قدم برامج استشارية وتدريبية (جماعية وشخصية) لشرائح VIP.

أدار جلسات حوارية لمجالس إدارة هيئات عليا.

درب العشرات من أعضاء الأسر الحاكمة.

قدم برامج إرشاد فردي Coaching للقياديين في القطاع الخاص العام، والVIP.

ضيف في العديد من القنوات الفضائية الرسمية لدول الخليج العربي-الوطن-الراي-المجد-الرسالة-غراس-ART-إيران.

أعد و قدم برامج إذاعية مثل مهارات الحياة ومحطات السعادة وسر الخلود في إذاعة دولة الكويت، وبرنامج "عيش حياتك" في إذاعة MBC-FM.

من أهم برامج التدريبية: القيادة، القيادة التربوية، القيادة والإبداع، القيادة بالمشاركة، تأهيل الصف الثاني للقيادة، استراتيجيات تأهيل الصف الثاني، القيادة والدكاء العاطفي، القيادة الإنسانية، القائد المحاور، القائد المحفز، القيادة الأسرية، اكتشاف نمطك القيادي، استراتيجيات التغيير، التغيير والبارادلم، عندما يبدع المعلم والمعلمة يبدع الوطن، أخلاقيات العمل، الإدارة بالقيم، الذكاء الأخلاقي، البارادلم، التعلم بالخبرة، التعلم بالمرح، استشراق المستقبل، التفكير الاستراتيجي، التخطيط الاستراتيجي، مهارات إدارية، بناء فرق العمل، إدارة الاجتماعات وفن التعامل مع الآخرين، الاتصال الإنساني، مهارات الحوار، باقة مهارات متقنة في المحادثة والارتجال وسرعة البديهة، منظمة التبادل المعرفي، مهارات استقطاب المتطوعين، الذكاء الوجداني، مهارات التفاوض والتأثير والإقناع، ساعد ابنك على برك.

برامج خاصة بالتدريب: إعداد مدرسين، التدريب والتعلم بالمرح، بارادلمات التدريب، التدريب بالخبرة (الممارسة)، التدريب باستخدام الحبال، التدريب باستخدام الصور، التدريب باستخدام المخططات، مهارات تحويل المواد الشرعية إلى مواد تدريبية، التدريب باستخدام الأدوات والألعاب التدريبية، التدريب بالتقدير.

قدم عشرات البرامج الموجهة للشباب (فردياً وجماعياً)، حول مهارات التعامل مع الحياة وبناء المستقبل والطموح والتعامل مع الصعوبات والذكاء الأخلاقي والعاطفي، وفن التعامل مع الفضائيات، وذوقيات الشات والمسنجر، وإعداد القيادات الشابة، وفن الصداقة، ومهارات التعامل مع الوالدين.

ساهم في تقديم عشرات البرامج التطوعية في مجال خدمة المجتمع وتوعيته، في مدارس التعليم العام (حكومي-خاص)، وعلى نزلاء السجن، وفي جمعيات النفع العام، والديوانيات والمؤتمرات والملتقيات.

له بعض الإصدارات القانونية (مثل كتاب الثقافة القانونية)، والإنسانية الإدارية (كتاب الشخصية الليزرية، وكتاب نزهة في عالم التدريب الخليجي) والاجتماعية الحوارية (عندما يتفلسف الحمار!!): قصة رمزية اجتماعية، (مخطوط ومنحوس في مزرة الموز-قصة رمزية حياتية)، (شعب الدودو العظيم-قصة واقعية رمزية)، (سكوم-قصة كوميدية هادفة)، (التفكير خارج الطربوش-قصة حوارية حول التغيير)، (حنين-قصة سويدية عربية)، إضافة إلى العديد من أوراق العمل التي قدمت إلى المؤتمرات والملتقيات العالمية.

حاصل على ليسانس الحقوق والشريعة الإسلامية من جامعة الكويت وماجستير القانون من جامعة Tulane في الولايات المتحدة الأمريكية ودكتوراه الفلسفة في القانون من

جامعة Hull في المملكة المتحدة، ثم شهادة عليا في القانون البحري-جامعة ساوث هامبتون-المملكة المتحدة.

شارك-متدرباً-في العشرات من برامج التنمية البشرية.