

# فنون الإتصال في العمل التدريبي ومهارات المدربين

ا.د. صلاح الدين عواد الكبيسي

- يتناول هذا اليوم عرض مفصل لأهم قنوات الإتصال في العمل التدريبي بأنواعها المختلفة.
- ، يجب أن يكون المشارك قادراً على:
  - فهم قنوات الاتصال في التدريب والتمييز بينها
  - كيفية استخدام قنوات الاتصال في التدريب
  - استخدام معينات وتقنيات التدريب المختلفة
  - تطبيق أهم الإرشادات التي تساعد في النجاح في مجال التدريب
  - التعرف على مختلف انماط المدربين

# قنوات الاتصال في العمل التدريبي

- ١- **قنوات الاتصال الشفهية**: يتم في شكلين:
  - أ- الاتصال المباشر من خلال المناقشة، الندوات، المؤتمرات، المحاضرات، الزيارات واللقاءات، الإيضاح التجريبي.
  - ب- الاتصال غير المباشر هاتف، مذياع، أجهزة تسجيل، أجهزة لاسلكية، شرائط، أسطوانات، إذاعة داخلية، معامل اللغات، محاضرة شفهية غير مباشرة.
- ٢- **قنوات اتصال مكتوبة أو تصوير تعليمات مكتوبة**: نشرات، كتب دورية، إعلانات، ملصقات، خرائط، رسوم بيانية.
- ٣- **قنوات اتصال فعلية أو حركية**: تعبيرات وجه المتحدث، صوت المتحدث، حركات المتحدث ( لغة الجسم) الصمت، المحاكاة، الاستماع عن طريق أداء حركات معينة.

# صفات قناة الاتصال المناسبة:

- تحقيق الهدف من الاتصال .
- مراعاة الدقة في توقيت استخدام كل قناة .
- الإمكانيات المادية تتحكم في تحديد نوع القناة التي سيسلكها المدرب .
- إمكانية استخدام تقنيات التعليم تساعد على إنجاز عملية الاتصال

# دور التقنيات في نجاح عملية الاتصال

- للتقنيات التعليمية أثر فعال في نجاح عمليات الاتصال من خلال:
- **التحضير للتدريب:** إن تقنيات التدريب تحقق هذا التحضير لما تتصف به من عناصر التشويق والإثارة في شرح العروض والكلمة المسموعة المقرونة بشرح مصور تثير انتباه المتدربين وتبعد عنهم الملل وتحفزهم على استمرار.
- **تحقيق الوضوح للأفراد ذوي القدرات المختلفة**
- **باستخدام تقنيات التعليم يمكن تحقيق المشاركة الفعالة للمتدربين في العملية التدريبية، :**

# تصنيف التقنيات السمعية والبصرية (معينات التدريب)

أولاً: تقنيات التدريب السمعية وتتمثل في: المذياع - معامل اللغات، أجهزة التسجيل بأنواعها، الهاتف - نظام توزيع الأصوات - المحاضرة البعيدة وغير المباشرة.

## • مميزات تقنيات التعليم السمعية:

• يمكن استخدام المؤثرات الصوتية للإيحاء وهي زهيدة التكاليف.

• تفهم ويدرب عليها الفرد (المتدرب) بالسمع فقط لأنها خبرة إنصاتيّة مثل تلاوة القرآن.

• يمكن حذف تفاصيل مناظر غير ضرورية .

• تكون المساعدات السمعية صوراً ذهنية تختلف من شخص لآخر .

## • عيوب تقنيات التعليم السمعية:

• قد يتعرض المستمعون إلى تشتت أذهانهم فيقل مدى انتباههم.

• قد يتصور المستمعون العناصر البصرية التي رأوها لأن من الصعب الإيحاء بخبرات بصرية جديدة عن طريق السمع فقط.

• تحتاج كثير من الأفكار إلى التوضيح باستعمال وسيلة بصرية ولا يكفي فيها الوسيلة السمعية فقط.

ثانياً: تقنيات التدريب البصرية: كتب مطبوعة – مواد التعلم الذاتي – صور  
مرسومة – صور فوتوغرافية – ولوحات – ملصقات – خرائط – معارض  
– دوريات – سبورات – نماذج – لوحات إيضاح مجسمة – أفلام ثابتة  
ومتحركة غير ناطقة – شرائح فيلمية – شرائح شفافة – رسوم – كرتون.

### • مميزات تقنيات التعليم البصرية:

- تشد الانتباه وتقلل فرصة تشتت الذهن.
- واضحة لكل الحاضرين وتشاهدها مجموعة كبيرة في وقت واحد.
- تبرز تفاصيل دقيقة لا توضحها الوسائط السمعية.
- تقدم مادة مبسطة ترسخ في أذهان المشاهدين.
- تخدم الأغراض الموجهة إلى خدمة مباشرة.

### • عيوب تقنيات التعليم البصرية:

- أكثر تكلفة من التقنيات السمعية.
- يتطلب استخدامها مستوى عاليًا من المهارة.
- الشرائح والأفلام الثابتة عاجزة عن التعبير عن الحركة.
- يحتاج معظمها إلى جهود كبيرة لإعدادها ولا يمكن توافرها في كل وقت.
- تحتاج إلى تجهيزات سابقة في معظم

– تقنيات سمعية بصرية: أفلام ناطقة، تلفاز عام، تلفاز مغلق الدائرة، أشرطة الفيديو، الأفلام الناطقة الثابتة، المواد المطبوعة المصحوبة بتسجيلات صوتية، الشرائح الفيلمية المصحوبة بتسجيلات صوتية، النماذج المتحركة المصحوبة بتسجيلات صوتية، لوحات الإيضاح الجسمية ذات الحركة والصوت.

### « مميزات التقنيات السمعية البصرية: »

- لها نفس مميزات المساعدات البصرية وتزيد عنها بإضافة الصوت.

- تخاطب أكثر من حاسة في الفرد في الوقت المحدد.

### « عيوب التقنيات السمعية والبصرية: »

- ما يعيب التقنيات التي سبق ذكرها

# الأجهزة التدريبية:

- جهاز عرض الأفلام الثابتة.
- جهاز عرض الشرائح المتزامن مع الصوت.
- جهاز عرض الصور والمواد المعتمدة.
- الأوفر هيدبروجكتور.
- أجهزة التسجيل.
- المذياع.
- جهاز فيديو بروجكتور (Data Show).
- جهاز الكاميرا الوثائقية
- جهاز السبورة الذكية

# استخدامات وسائط التدريب في عمليات التدريب:

ينصح باستخدام وسائط التدريب في الظروف التالية:

- عندما يراد تقديم خبرات عملية معينة لا تتوافر لدى المتدربين أو ربما كانت لديهم خبرات مماثلة ولكنها تحتاج إلى تدعيم.
- عندما يصعب على الأفراد المتدربين التصور المجرد للمعاني.
- عندما تتخفف نسبة الفكر يحتاج الأمر إلى مساعدات إيضاح.
- عندما ينخفض المستوى الثقافي والفكري يحتاج الأمر إلى مساعدات إيضاح.
- الموضوعات المعقدة تحتاج إلى مساعدات إيضاح.
- الموضوعات التي تبدو مهمة إذا ما تم الحديث عنها بألفاظ مجردة تحتاج إلى تبسيط وتوضيح بمساعدات الإيضاح.

**• ويجب تجنب استخدام مساعدات الإيضاح في الظروف التالية:**

- لمجرد التسلية واستمتاع المجموعة.
- لمجرد شغل وقت المجموعة الزائد عن المعلومات والمعرفة التي نرغب في توصيلها.
- لمجرد إيجاد منطلق لإشباع هوايات المتدربين أو المدربين.

# العوامل التي يجب أن تراعى في استخدام وسائط التدريب

- تحديد الموضوع أو الاستعانة في تقديم وسائط التدريب.
- تحديد نوع وشكل الوسيط المزمع استخدامه وملاءمته للموضوع.
- تحديد الوقت المناسب لاستخدام الوسيط التدريبي.
- تحديد آلية استخدام الوسيط التدريبي بالشكل الاقتصادي المناسب.

# مبادئ اختيار وسائط التدريب:

- تناسبها مع الموضوع.
- ملائمتها للوضع العام.
- الحاجة إليها.
- توفرها وتكلفتها.
- سهولة إعدادها واستخدامها.
- هل بالإمكان إضافة مبادئ أخرى لإختيار وسائط التدريب؟ ما هي؟
- 
-

- تذكر الآتي:!!
- أفضل المعينات التدريبية هي الأشياء الحقيقية.
- لا تستخدم المعينات التدريبية فقط لأنها موجودة.
- المعينات الأكثر تعقيداً ليست بالضرورة هي الأحسن في توصيل المادة.

# الجلسة الثانية: مهارات المدرب

## • أولاً : مهارات المدرب :

- يتمتع المدرب الناجح بعدد من الكفايات المعرفية والمهارية والانفعالية ويمكن الإشارة إليها فيما يأتي :
- ١- يعرف الدور الأساسي للمدرب .
- ٢- يعرف الأسس المادية لعملية الاتصال .
- ٣- يعرف خصائص المتدربين الثقافية .
- ٤- ينوع مصادر معلوماته .
- ٥- يفهم دوافع المتدربين .
- ٦- يفهم اللغة غير اللفظية .
- ٧- يستمع إلى المتدربين .
- ٨- ينظم الفريق في مجموعات عمل .
- ٩- ينظم الوقت .

- ١٠- يعرض الأسس النظرية للموضوع .
- ١١- يدير النقاشات بعد النشاطات .
- ١٢- يحدّد أهداف التدريب .
- ١٣- يحل البرنامج التدريبي .
- ١٤- يحدد حاجات المتدربين .
- ١٥- ينظم الجلسة بحيث يضمن مشاركة كل المتدربين .
- ١٦- يوزع مهام العمل على المتدربين .
- ١٧- يخطط إشراك المتدربين .
- ١٨- يسأل أسئلة سابرة ومتعمقة .
- ١٩- يدير الاجتماعات بنجاح .
- ٢٠- يوزع العمل بين المشاركين .

- ٢١- يبني على خبرات المتدربين .
- ٢٢- يوازن بين اللغة اللفظية وغير اللفظية .
- ٢٣- يستخدم أساليب تقويم مختلفة .
- ٢٤- يقدم رأيه دون أن يفرضه على الآخرين .
- ٢٥- يستخدم أساليب اتصال ناجحة .
- ٢٦- يختار أساليب تدريب ملائمة .
- ٢٧- خبير في الاتصال .
- ٢٨- يستمع جيداً ويلاحظ جيداً .
- ٢٩- لا يقدم نفسه كشخص محوري مهم .
- ٣٠- يعمل مع المتدربين لا من أجلهم .

- ٣١- يحاور ويفاوض
- - لا يضع المتدربين في مواقف دفاعية .
- ٣٣- لا يحتكر الحديث .
- ٣٤- يشارك في التدريب ويمارس دور المدرب والمتدرب .
- ٣٥- لا يمارس سلطة رسمية أو فنية .
- ٣٦- يتجنب تسويق أفكاره وآرائه .
- ٣٧- يستثمر الوقت دون إطالة أو ببطء .
- ٣٨- يستثمر خبرات المتدربين .
- ٣٩- يمتنع عن إصدار أحكام تقييمية
- ٤٠- يتعامل مع المتدربين كأفراد لا كأنماط .
- ٤١- يقدم تغذية راجعة .

- ٤٢ - يمارس عملية الحوار والمفاوضات .
- ٤٣ - يهتم بجميع المتدربين .
- ٤٤ - يؤمن بحل النزاعات دون استخدام العنف .
- ٤٥ - يتحكم بانفعالاته ومشاعره .
- ٤٦ - يحافظ على خصوصيات المتدربين ومسائلهم الشخصية .
- ٤٧ - يتقبل مشاعر المتدربين .
- ٤٨ - يتقبل المتدربين كما هم .
- ٤٩ - يثق بقدرات الآخرين .
- ٥٠ - متحمس للعمل .

# تمرين

- تمرين للتقييم الذاتي
- مدة التمرين : ١٥ دقيقة
- المطلوب: يقوم كل متدرب بتفحص النقاط الخمسين أنفة الذكر، ويقوم بإعطاء نقطتين لنفسه

# الأمور الأساسية التي يجب على المدرب تجنبها، ومن أهمها:

- ١- إصدار الأحكام .
- ٢- تقديم آراء قوية لحسم النقاش .
- ٣- إعلان رأيك .
- ٤- تحوير آراء المتدربين .
- ٥- الإجابة عن أسئلة المتدربين مباشرة .
- ٦- إنهاء النشاط دون إغلاق .
- ٧- إنهاء النشاط دون تطبيق .
- ٨- إنهاء النشاط دون مناقشة .

# تمرين للتقييم الذاتي

- مدة التمرين : ١٠ دقائق
- المطلوب: يقوم كل متدرب بتفحص المحاذير الثمانية أنفة الذكر، ويقوم بخصم نقطتين من نقاطه التي جمعها في التمرين رقم (٤) في حالة توفر اي منها فيه.

# نصائح اساسية

• : **فستكون أكثر نجاحاً في التدريب إذا تذكرت أن المتدربين -**

يريدون التعلم.

• ٢- يحتاجون للمشاركة والمشورة ،

• ٣- يريدون أن يشعروا بأن المحتويات مناسبة ، وإنهم يحتاجون أن يشعروا بأن المواد التدريبية صممت بحيث تلبي احتياجاتهم التدريبية الفعلية .

• ٤- يحتاجون أن يشعروا أن بمقدورهم انتقاد الأفكار المطروحة بصراحة .

• ٥- يستمتعون بقدرتهم على طرح الأسئلة ، والموضوعات التي يطرحونها تعالج بجدية .

• ٦- يحبون أن يعاملوا كأنداد ( سواسية ) لا يريد أحدهم أن يسفّه كلامه ، أو يعامل كتلميذ

• ٧- يقدرّون التغذية الراجعة عن أدائهم وسلوكهم .

• ٨- يستمعون بفاعلية ، مؤيدين الأفكار التي يتفقون معها ويناقدون التي لا يتفقون معها

• ٩- يكلفون بمهام تجعلهم يفكرون ويتصرفون بطرق تثري معرفتهم ومهاراتهم .

• ١٠- يتعلمون بطرق مختلفة ، ويعملون بدرجات متفاوتة نسبة لتفرد كل فرد من حيث

الخبرة والخلفية ، والمقدرة ، وأسلوبه للتعلم .

- ٨- يستمعون بفاعلية ، مؤيدين الأفكار التي يتفقون معها ويناقدون تلك التي لا يتفقون معها .
- ٩- يكلفون بمهام تجعلهم يفكرون ويتصرفون بطرائق تثري معرفتهم ومهاراتهم .
- ١٠- يتعلمون بطرائق مختلفة ، ويعملون بدرجات متفاوتة نسبة لتفرد كل فرد من حيث الخبرة والخلفية ، والمقدرة ، وأسلوبه للتعلم .
- ١١- يحتاجون للتخلص من أفكار وعادات مهنية بالية قبل أن يتعلموا شيئاً جديداً .
- ١٢- يحتاجون أن يبنوا على خبراتهم ومعارفهم السابقة .
- ١٣- يرغبون في السعي إلى إيجاد حلول لمشكلاتهم .

## ماذا يتذكر المتدربون؟

- المتدربون يتذكرون الأفكار التي :
  - ١- تعلموها حديثاً .
  - ٢- سمعوا بها أكثر من مرة .
  - ٣- استطاعوا تطبيقها عملياً .
  - ٤- يمكن تنفيذها مباشرة .
  - ٥- أدركوا أهميتها ليعرفوها وينفذوها .

# كيف تقدم حلقة تدريبية :

• يمكن اقتراح هذه النقاط لمراجعتها قبل أي حلقة تدريبية :

## • في يوم التدريب :

- كلما كان تحضيرك للمادة جيداً استطعت الانتباه إلى إشارات هامة ، وبالتالي تضبط أسلوبك في البرنامج - اذهب إلى قاعة التدريب مبكراً لتعطي نفسك وقتاً للاستعداد ولتكون في استقبال المبكرين من المتدربين
- تأكد من أن كل متدرب يمكنه أن يرى شاشة العرض والسيبورة وخلافه .
- افحص كل الأجهزة المستخدمة واحتفظ ببعض قطع الغيار سريعة الاستبدال للاحتياط .
- كن مرتاحاً مع المشاركين قبل البداية رسمياً ، وشاركهم لخلق التفاعل .
- اطلب من جميع المشاركين الاستعداد للتدريب وإنهاء كل ما يشغلهم .

• حلت أوقات العودة على السبورة  
• لم تنظر المتأخرين في بداية التدريب :  
• أغلقت الباب في الوقت المنق عليه .

• لم تقم بتلخيص ما فات على المتأخرين  
• إذا لم يستمر التدريب حسب الخطة ، فلا تشير الإنبيه للمشكلة باعتذارك ما لم تكن المصحة واضحة  
• ادم عملية التدريب عن طوقه  
• **حاول أن يقوم أحد كبار المسؤولين الكبار بافتتاح البرنامج التدريبي ليضيف جدية وأهمية إلى البرنامج .**

– حضر للافتتاحية لتبدأ بداية قوية .

– حدث المشاركين في البداية عما تتوقعه منهم وما يتوقعونه منك .

– ذكّر المشاركين بالآتي :

• أنهم مسئولون عن تدريبهم .

• أن يكونوا صادقين في إشعارك إذا لم تلب احتياجاتهم

التدريبية .

– قدم نفسك واجعل المشاركين يقدمون أنفسهم .

– وضح أهداف البرنامج .

– استعرض البرنامج وانسبها للأهداف .

• قدر أن المشاركين لديهم حماسة متفاوتة نحو التدريب

## • أثناء التدريب :

- كن منطقياً أثناء التدريب ، ويمكنك عمل ذلك إذا :
- ناقشت مدة فترات الراحة مع المشاركين .
- كتبت أوقات العودة على السبورة .
- لم تنتظر المتأخرين .
- أغلقت الباب في الوقت المتفق عليه .
- لم تقم بتلخيص ما فات على المتأخرين .
- إذا لم يستمر التدريب حسب الخطة ، فلا تثير الانتباه للمشكلة باعتذارك ما لم تكن المشكلة واضحة .

- ادم عملية التدريب عن طريق :
- خلق جو نشط بتشجيعك للمشاركة .
- تعامل مع كل موضوع على حده .
- تدرج من السهل إلى الصعب .
- اجعل المشاركين يستعملون أكبر قدر من حواسهم الخمس .
- قم بمراجعة كل جزء قبل انتقالك إلى الجزء الذي يليه .
- لا تخف إذا لم تكن لديك إجابة عن أحد الأسئلة ، وأسأل الآخرين إذا كانت لديهم الإجابة .
- وإذا لم تكن لديهم الإجابة فقل للسائل أنك ستعود إليه بالإجابة فيما بعد . ولا تكذب .
- تجنب استعمال المصطلحات والكلمات غير المألوفة ، فذلك يعني أنك نظري ومتعال .
- استعمل الوسائل البصرية كلما أمكن ، ويمكنك استعمال الرسومات والبيانات والخرائط .
- توقف من وقت لآخر لتعرف رأي المشاركين . اسألهم - مثلاً - كم منكم حاول هذه العملية .
- كرر الأسئلة أو أعد صياغتها إذا اعتقدت أن كل المشاركين لم يسمعوها .
- غير من إيقاع الدرس ووسائل العرض لتبقى الرغبة بدرجة عالية ، و تذكر أن مدة الانتباه بالنسبة للكبار لا تستمر طويلاً ، لذلك غير الإيقاع ووسيلة العرض ونوع بين مهام الفريق وبين التكليف الفردي

– استخلص المعلومات من المجموعة كلها كلما كان ذلك ممكناً . إن مشاركة المستمعين تضيف تغييراً في سرعة الإيقاع .

– تجوّل أثناء فترات الراحة ، وانضم إلى كل مجموعة لوقت قصير ، ولاحظ التفاعل والمشاركة لكل مشارك .

– لا تقف جامداً في مكان واحد . لأن التحرك من مكان إلى آخر يسمح بتلاقي النظر مع كل مشارك ويعطيك مؤشرات جيدة عن طاقة واتجاهات المشاركين .

– كن يقظاً لملاحظة المؤشرات ( دوران العيون - خفض الرأس - الخ .. الخ ) وافهم ما الذي يريده المشاركون من هذه الحركات في نهاية الحلقة التدريبية .

– اختتم الدرس بنوع من التحدي وذلك بأن تطلب من كل مشارك أن يلتزم بتطبيق بعض ما تدرب عليه خلال الأسبوعين القادمين .

• اسأل كل مشارك عن الكيفية التي يمكن له أن ينفذ بها ذلك .