

الفصل الخامس

إعداد وصياغة المواد التدريبية

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

- ✍ إرشادات عامة لإعداد المواد التدريبية
- ✍ كتابة وصياغة المادة التدريبية
- ✍ ماذا تراعى عند الكتابة الفعلية للمادة التدريبية؟
- ✍ استخدام الأشكال والرسوم التوضيحية في الكتابة
- ✍ مبادئ كتابة وصياغة المادة التدريبية
- ✍ الخلاصة
- ✍ تطبيقات ومواقف عملية
- ✍ تمرين: تحديد وترتيب عناصر المادة التدريبية

الفصل الخامس

إعداد وصياغة المواد التدريبية

تعتبر مرحلة إعداد وتجهيز المواد التدريبية من أهم وأصعب جوانب العملية التدريبية، وأكثرها استغراقا للوقت. ففي هذه المرحلة يتم إنتاج المواد التدريبية بصورها المختلفة، والتي تتضمن:

- 1- المادة التدريبية (المقال التدريبي) التي يتضمنها الملف التدريبي للمتدرب.
- 2- التمارين والحالات العملية والإستقصاءات وغيرها.
- 3- الشفافيات (شرائح العرض) وغيرها من الوسائل السمعية بصرية.

إن معرفة المدرب لمواصفات المادة التدريبية واختلافها عن المادة العلمية التي تتضمنها الكتب والمراجع العلمية، وإدراكه واستخدامه للمبادئ التي يجب مراعاتها عند كتابة المادة التدريبية، سوف يساعده على إعداد مادة تدريبية تتسم بالجاذبية والتشويق، وسيجعل من مهمته في إعدادها مهمة سهلة، بل أنها قد تختصر من الوقت ما يستغرقه الآخرون في الكتابة دون إلمام بهذه المواصفات، ودون معرفة وتطبيق لهذه المبادئ.

ويقصر حديثنا في هذا الفصل على البند الأول، والذي يتضمن المواد التدريبية التي تتعلق بالأفكار الرئيسية حول كل من الموضوعات التي يتناولها البرنامج التدريبي، والتي غالبا ما تستخدم كمرجع للمتدرب، فنتناول في البداية بعض الإرشادات العامة لإعداد المواد التدريبية، ثم نعرض لمتطلبات الكتابة والصياغة الجيدة للمادة التدريبية، واستخدام الأشكال والرسوم التوضيحية في الكتابة، ونختتم هذا الفصل بالإشارة إلى المبادئ التي يجب أن يتعرف عليها المدرب ويحيد استخدامها عند إعداد المواد التدريبية.

إرشادات عامة لإعداد المواد التدريبية

بصرف النظر عن نوع المواد التدريبية المطلوبة، فإنه يجب على المعد أن يراعى الاعتبارات التالية (1) (2):

1- الدقة Accuracy

ونعنى بالدقة هنا ضرورة ضمان الدقة الفنية لكل بند من بنود المادة التدريبية قبل إتاحتها للاستخدام بواسطة المتدربين. يضاف إلى ذلك ضرورة تجنب الأخطاء النحوية والإملائية لما قد تؤدي إليه من تشتيت انتباه المتدربين.

2- التركيز Focus

يجب ألا تتضمن المواد التدريبية إلا المعلومات والمشكلات والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف البرنامج فقط. كما يجب استخدام الأساليب المتاحة لجذب انتباه المتدربين للنقاط الهامة، مثال ذلك استخدام الأمثلة والجداول والرسوم البيانية.

3- درجة الصعوبة Difficulty Level

يجب أن تتناسب المادة التدريبية مع المستوى الفني واللغوي للمتدربين.

((1) رفعت عبد الحميد الشامي، مرجع سبق ذكره، ص: 51.

4- الواقعية Realism

يجب مراعاة أن تتضمن المواد التدريبية مشكلات وقضايا واقعية ترتبط بالعمل، كما يجب أن تكون الإمكانيات والأجهزة والأدوات المستخدمة في التدريب مماثلة أو متمشية مع تلك التي تستخدم في العمل، وذلك لتسهيل انتقال التعلم من بيئة التدريب إلى مكان العمل، ولإعطاء مصداقية للأنشطة التدريبية.

5- التطبيق Application

يفضل أن تتركز المواد التدريبية حول الخبرة العملية المباشرة، حيث يفضل أن يلمس المتدرب الجانب التطبيقي عند قراءة المادة التدريبية، وأن تتاح له الفرصة لتطبيق واستخدام المعارف والمهارات المطلوب اكتسابها سواء أكانت عقلية أو حركية.

كتابة وصياغة المادة التدريبية

نقصد بالمادة التدريبية هنا المقال المكتوب الذي يعالج أحد موضوعات البرنامج التدريبي. وتتطلب كتابة وصياغة المادة التدريبية مهارة وجهدا من المدرب، وذلك بالإضافة إلى طباعتها وإخراجها بصورة تجذب القارئ لها.

وقبل أن تبدأ الكتابة في موضوع ما، يجب أن يكون لديك هدفا واضحا، فإذا توافر لك هدف محدد، وتعرفت على مستوى المتدربين، وما الذي يعرفونه، وماذا يرغبون في معرفته، فإنه يمكن لك أن تبدأ في التخطيط للكتابة.

فمرحلة التخطيط التي تسبق عادة تنفيذ أي عمل نقوم به تعتبر مرحلة في غاية الأهمية. والكتابة ليست استثناء من هذه القاعدة.

وتتطلب الكتابة الجيدة إعدادا وتخطيطا مسبقا يتضمن ما يلي⁽¹⁾:

(1) Stoneal, Linda, How to Write Training Materials (San Diego: Pfeiffer & Company, 1991). PP. 28-35.

1- حدد هدفك من الكتابة:

إن السؤال الذي يجب أن يسأله الفرد لنفسه هو: لماذا سأقوم بالكتابة؟ حيث تساعد الإجابة على هذا السؤال في تحديد الهدف الذي يجب أن يكون واضحاً ومحدداً.

الهدف هو محور عناصر موضوع الكتابة

2- تعرف على مستوى المتدربين:

إن الخطوة الثانية من خطوات التفكير التي تتضمنها عملية الكتابة أن تتعرف على مستوى المتدربين.. من هم؟ ومن أي مستوى؟ وما هي اهتماماتهم، وما هي المعلومات التي يرغبون معرفتها؟.

3- حدد إطار للموضوع:

بعد أن حددت هدفك، وتعرفت على مستوى المتدربين، فإن الخطوة التالية تكمن في وضع إطار للموضوع الذي ترغب الكتابة فيه.

ونود التأكيد هنا أن هذه الخطوات الثلاث السابقة لا تتم بشكل منفصل عن بعضها البعض، حيث أن هناك بالطبع تداخل بينها. ولكن هذه الخطوة المتعلقة بوضع الإطار لا تقتصر فقط على تحديد عناصر الموضوع، ولكنها تتضمن أيضاً التابع المنطقي لها، والأسلوب الذي سيستخدم للتعبير عن كل عنصر، وكيفية استخدام أساليب جذابة ومشوقة للقارئ.

4- تجميع المعلومات وترتيبها:

اجمع المعلومات المرتبطة بموضوع الكتابة من مصادرها المختلفة، ورتبها وفق أسلوب منطقي ييسر على القارئ استيعاب الأفكار التي تتضمنها المادة التدريبية. ومن المداخل المستخدمة للترتيب ما يلي:

- أ - الترتيب وفقاً للتسلسل أو التابع المنطقي.
- ب - الترتيب من الفكرة الكلية إلى الأفكار الجزئية أو العكس.
- ج - الترتيب التاريخي / الزمني.
- د - الترتيب حسب تسلسل أداء العمل.

ماذا تراعى عند الكتابة الفعلية للمادة التدريبية

كتابة المادة التدريبية اعتبارات عامة مثلها مثل أي شكل آخر من أشكال الكتابة، ومنها⁽¹⁾:

- 1- الابتعاد عن الألفاظ الصعبة أو غير الشائعة.
- 2- تجنب تكرار بعض الكلمات دون داع.
- 3- البعد عن الصياغة الانفعالية.
- 4- الوضوح والبلاغة في التعبير.
- 5- مراعاة عنصر الجاذبية.

ولكن لكتابة المادة التدريبية اعتبارات خاصة بها، ومنها:

- 1- الجمع بين الناحية النظرية، والناحية العملية التطبيقية.
- 2- أن تتفادى الحشو الزائد.
- 3- أن تتناسب مع مستوى المتدربين.
- 4- أن تلتزم بفلسفة البرنامج وأهدافه.
- 5- أن تتناسب مع الزمن المقرر لموضوع التدريب، ويصل طول الورقة التدريبية في المتوسط بين 10 - 15 صفحة.
- 6- استخدام الأمثلة في موضعها المناسب.
- 7- أن تعرض في شكل جذاب ومشوق.

استخدام الأشكال والرسوم التوضيحية في الكتابة

تضفى الأشكال والرسوم التوضيحية على المادة التدريبية رونقا وشكلا جيدا، كما تساعد على إبراز الأفكار الرئيسية في شكل مختصر. وأكثر الأشكال التوضيحية استخداما ما يلي:

(1) Stelnicki, M. B. & Siller, K. H., "Writing Training Materials That Work: Workshops Materials, Governors State University, Park Forest South, 1981.

- 1- الجداول.
- 2- الأعمدة البيانية.
- 3- المنحنيات.
- 4- الدوائر.

مبادئ كتابة وصياغة المادة التدريبية

هذا الجزء عزيزي المدرب يساعدك على كتابة وصياغة مادة تدريبية تسهم إسهاما فعالا في تحقيق أهدافك التدريبية، وتجعل المادة التدريبية أكثر تشويقا للمتدرب بما يشجعه على قراءتها بيسر وانتباه، كما تحقق التكامل المطلوب بين مكونات المادة التدريبية.

دعنا نتفق من البداية أن المادة التدريبية هي تلك المادة التي تغطي موضوعات البرنامج التدريبي، والتي غالبا ما يتضمنها الملف التدريبي الذي يتم توزيعه على مجموعة المتدربين. وتتكون المادة التدريبية من مجموعة من الأوراق التدريبية، ونقصد بالورقة التدريبية تلك المادة التي تغطي عنصرا أساسيا من عناصر البرنامج التدريبي، وغالبا ما تكون الورقة التدريبية في حدود من 10-15 صفحة في المتوسط، أي أن الملف التدريبي يتضمن مجموعة من الأوراق التدريبية، والتي تشكل في مجموعها المادة التدريبية للبرنامج.

وبالتالي فإن استخدام هذه المبادئ هنا سيدور حول إعداد الورقة التدريبية، وهو ما ينطبق على جميع الأوراق التدريبية التي تكون في مجموعها الملف التدريبي، وتنقسم الورقة التدريبية بصفة عامة إلى أقسام ثلاثة هي:

- أولا: المقدمة.. وتهدف إلى حفز المتدرب على القراءة، وإدراك ما يجب عليه تعلمه.
- ثانيا: التفسير والشرح.. وتمثل المعلومات المطلوب تعلمها، متضمنة الأمثلة والتطبيقات.
- ثالثا: الملخص.. ويهدف إلى مراجعة المعلومات التي تم تعلمها، ويساعد المتدربين على تذكر هذه المعلومات وتطبيقها.

ونعرض فيما يلي باختصار لكل من المبادئ التي تتعلق بكل من هذه الأقسام الثلاثة:

أولاً: المبادئ التي تتعلق بالمقدمة

إن إدراك المدرب لهذه المبادئ عند كتابة وصياغة مقدمة الورقة التدريبية تساعد على أن تجعل المهمة التي يقوم بها أسهل، كما أنها من ناحية أخرى تحقق قدراً ملموساً من السهولة والفائدة لدى المتدربين عند قراءتها، وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

1- الانتباه والتحفيز / Attention / motivation

المتدربون يتعلمون فقط إذا توافر لديهم الانتباه والرغبة في التدريب، فإذا كان ذهنهم مشغولاً بشيء آخر غير التدريب، فلن يتعلموا. كما أن التحفيز يساعد على استمرارية الانتباه لدى المتدرب، ويتحقق التحفيز من الفائدة أو القيمة التي سيحصل عليها المتدرب من التدريب.

لذلك على المدرب أن يضمن المقدمة ما يثير انتباه المتدرب، ويخلق لديه الرغبة لقراءة المعلومات اللاحقة بالورقة التدريبية، ولا يتحقق ذلك إلا إذا تضمنت المقدمة ما يشعر المتدربين بأهمية قراءة هذه المادة والفوائد التي سيحصلون عليها من وراء ذلك.

إن المقدمة التي تساعد على تحقيق ذلك يجب أن تتضمن ما يلي:

- أ - إلى أي مدى يرتبط المحتوى بالعالم الواقعي.
- ب - ما هي أهمية المحتوى للمتدرب ولوظيفته ومنظمته.
- ج - كيف سيساعد المحتوى على جعل وظيفته أسهل وأفضل وأكثر متعة.

2- التأثير والمصداقية / Influence / credibility

يميل المتدربون إلى الاعتقاد والاستماع والتعلم من الأشخاص ومن المواد المكتوبة التي يرون أنها مؤثرة وتحقق المصداقية، وتتحقق هذه الدرجة من التأثير والمصداقية إذا شعر المتدربون أن هذه المادة من إعداد خبير، وأنها تتمتع بالجاذبية.

ويمكن للمتدربين أن يدركوا أن المادة من إعداد خبير إذا كانت تتضمن المعلومات الأكثر حداثة، وأنها مشتقة من مصادر يثق المتدربون في صدقها كالبحوث والدراسات. وبالرغم من أن التأثير والمصداقية قد يكون أكثر وضوحاً في العرض الشفوي وفي اللقاءات

مع المتدربين وجها لوجه، إلا أن هذا لا ينفى أن نوع الورق الذي يتضمن المادة التدريبية، وما يتضمنه من أشكال وألوان، يكون له دورا ملموسا في تحقيق التأثير والمصادقية.

3- الأهداف Objectives

يتعلم المتدربون بشكل أفضل إذا ما عرفوا على وجه التحديد ما الذي سوف يتعلمونه، وما الذي سوف يكونوا قادرين على فعله بعد الانتهاء من التدريب. إن معرفة الأهداف يساعد المتدربين على التركيز على المعلومات الضرورية. لذلك عليك إخبارهم في المقدمة بأهداف الموضوع التدريبي، وتكون الأهداف أكثر فائدة إذا تم صياغتها في شكل مهارات سيحصل عليها أو يصقلها المتدرب من التدريب، وأن تكون محددة ومرتبطة بالواقع العملي ومتكاملة مع بعضها البعض.

5- السياق / الألفة Context / Familiarity

يتجه المتدربون إلى الاستفادة بدرجة أكبر كلما كانت المعلومات التي تتضمنها المادة التدريبية موضوعة في سياق لأشياء هم يعرفونها بالفعل، كما أنها تتضمن من المفاهيم والمصطلحات أشياء يألفونها. فما نقصده بالسياق أن المتدربين سوف يربطون بين المعلومات الجديدة، وما يعرفونه من قبل، فهم يستدعون ما يعرفونه من معلومات ويحاولون البحث عما يربط بين المعلومات الجديدة وما يعرفونه، ويحقق هذا الرابط المشترك سهولة أكبر في عملية التعلم والعكس صحيح.

لذلك يحرص المدرب على مراعاة إيضاح هذه الروابط بين المعلومات الجديدة وعلاقتها بما يعرفه المتدربون من قبل، والإشارة إلى مواقف يألفها المتدربون، وإضافة تفاصيل أكثر إلى تلك المعلومات المعروفة من قبل المتدربين.

ثانيا: المبادئ التي تتعلق بالتفسير والشرح

إن مراعاة المدرب لهذه المبادئ في هذه المرحلة يجعل مهمته تسير بصورة أسهل وأفضل، ويتزامن مع ذلك أن استخدام هذه المبادئ في مرحلة التفسير والشرح يؤدي إلى سهولة مهمة المتدربين، فهذه المعلومات تساعد على تهيئتهم لتنظيم الأفكار التي سوف

تعرض عليهم. كما أن تنظيم المعلومات يجعل متابعتهم لما يقال أكثر سهولة، ويساعدهم على التركيز على الأفكار الهامة.

فإذا كان القسم الأول والذي يتعلق بالمقدمة يركز على السؤال: لماذا نتعلم هذا الموضوع؟، فإن الجزء الذي يتعلق بالتفسير والشرح يركز على تلك المعلومات المطلوب تعلمها، أي أنه يركز على السؤال: ماذا سوف نتعلم؟. إن المبادئ التي تتعلق بهذا الجزء يمكن إيضاها فيما يلي:

1- حجم المعلومات وتصنيفها Chunking

لا يستطيع الإنسان أن يستقبل إلا قدرا محدودا من المعلومات في وقت واحد، لذلك على المدرب مراعاة هذا الأمر، فلا تكون المعلومات بالكثرة مما يفوق قدرة المتدربين على متابعتها. وتشير الدراسات إلى أن الفرد يستطيع استقبال حوالي 7 أفكار في المتوسط في الوقت الواحد، كما يستطيع المتدربون تذكر ما يتلقونه من معلومات إذا كانت مصنفة ومجموعة ولكل مجموعة عنوان واضح يعبر عنها، وغالبا لا يزيد عدد العناصر التي تتضمنها المجموعة الواحدة عن 7 عناصر. مثال ذلك إذا كنت تتناول موضوع عن: دور سكرتير الاجتماع، وكان هذا الدور يتمثل في القيام بـ 15 خطوة، فإنه يمكنك تجميعها في ثلاث مجموعات على النحو التالي: دور السكرتير قبل الاجتماع، ودور السكرتير أثناء الاجتماع، ثم دور السكرتير بعد الاجتماع. وتتناول كل مجموعة من هذه المجموعات عددا من العناصر تشير في مجموعها إلى الـ 15 خطوة التي يقوم بها السكرتير، ولا شك أن هذا التجميع يكون أيسر على الفهم وعلى التذكر من قبل المتدربين بدلا من سردها كاملة.

2- أساليب الإيضاح Illustrations

يستفيد المتدربون من المادة التدريبية بدرجة أكبر إذا امتزجت المادة المكتوبة ببعض أساليب الإيضاح، وذلك تأكيدا للقول المعروف " الصورة أبلغ من 1000 كلمة ". فغالبا ما تكون المادة المكتوبة أكثر قدرة على الفهم إذا ما صاحبها أي من الأساليب والأشكال الإيضاحية، والتي تكون بلا شك مرتبطة بموضوع الكتابة. لذلك يجب أن يراعى في

أساليب الإيضاح ما يلي:

- 1- أن تكون جذابة للمتدرب.
- 2- أن يكون للشكل الإيضاحي عنوان.
- 3- أن يصاحب الشكل تعليق، أو سؤال، أو شرح إذا تطلب الأمر ذلك.
- 4- لا تفرط في استخدام العديد من أساليب الإيضاح للفكرة الواحدة.
- 5- استخدم أساليب الإيضاح مثل الأعمدة الأفقية والرأسية، الكعكة، المنحنيات وغيرها أفضل من استخدام الصور.

3- التقسيمات والتنظيم الداخلي Intra-Organizers

تساعد التقسيمات والتنظيم الداخلي للمادة التدريسية المتدربين على تتبع الأفكار التي تتضمنها المادة، بل وتجعلهم مستعدون لتلقى الأفكار التالية. كما أنها تساعدهم على تذكر الارتباط بين العنصر الذي تعرض له المادة، والعناصر الأخرى التي تتضمنها المادة التدريسية. وتستخدم التقسيمات الداخلية كأمر طبيعي بعد الانتهاء من كتابة فكرة معينة، والانتقال إلى كتابة فكرة أخرى. وتأخذ التقسيمات الداخلية أشكالاً متعددة منها: العناوين الجانبية، عبارة قصيرة تمهد للفكرة التالية، شكل يوضح المراحل التي تم الانتهاء منها والمرحلة التي بصدد تناولها مع تمييزها بصورة مختلفة.

4- أمثلة ذات صلة Relevant Examples

يفهم المتدربون الأفكار المكتوبة بشكل أكبر ويتذكرونها إذا كان يصاحبها أمثلة تساعد على إيضاح هذه الأفكار، فالأمثلة ما هي إلا حالات تطبيقية نموذجية للأفكار المطلوب تعلمها. فهي تساعد على إيضاح الفكرة من خلال مواقف حقيقية، تساعد على التركيز على الجوانب الرئيسية للفكرة المكتوبة.

5- تخطيط النص Text Layout

إن التخطيط والإعداد المسبق للمادة التدريسية يحقق الكثير من الفوائد، فهو يساعد المدرب من خلال انعكاس هذا التخطيط والإعداد الجيد على سهولة الفهم والاستيعاب

من قبل المتدربين، وضوح الأفكار التي تتضمنها المادة التدريبية، إعطاء نموذج تنظيمي واضح لما تتناوله المادة من أفكار، التأكيد على العناصر والأفكار الأكثر أهمية، جذب الانتباه نحو النقاط الهامة، الفصل الواضح بين الأفكار التي يتضمنها المتن. ويتضمن التخطيط الجيد للنص ما يلي:

- 1- تنظيم الكتابة والفواصل والمسافات للمادة التدريبية المكتوبة.
- 2- استخدام وتنظيم وترتيب العناوين الرئيسية والفرعية للمادة التدريبية.
- 3- الاستخدام الصحيح لأشكال الإيضاح.
- 4- التناسق بين الكلمات المستخدمة، ومدى مناسبة تكاملها مع بعضها البعض.
- 5- ترك قدر مناسب من الفراغات البيضاء بالصفحة للحد من كثافة المحتوى.
- 6- وضع العناوين الرئيسية داخل برواز للتأكيد على أهميتها، ولإبرازها لجذب انتباه المتدرب.
- 7- أترك فراغ مناسب إذا كنت تطلب من المتدرب التعليق على نقطة ما.
- 8- أكتب جمل قصيرة.
- 9- تذكر أن الفقرة paragraph تتكون من عدة جمل قصيرة.
- 10- استخدم بنط متنوع وأشكال مختلفة للخط دون إفراط.

6- التطبيق Relevant Practice

ليس من السهل على المتدربين تحقيق الاستفادة المطلوبة إذا اقتصرَت المادة التدريبية على سرد للمعلومات التي تغطي الأفكار التي يريد المدرب تعلمها، كما أن المتدربين يجب أن تتاح لهم الفرصة للاستجابة لهذه المعلومات، وأن يمارسوا المهارة التي تتناولها الأفكار المطروحة للمادة التدريبية. لذلك يجب أن تتضمن المادة التدريبية ما يساعد على ذلك، سواء من خلال طرح بعض الأسئلة حول المادة المكتوبة، أو من خلال بعض التمارين التدريبية أو الحالات العملية التي تساعد المتدربين على التطبيق، وتحقيق لهم فرصة أكبر لاستيعاب وفهم ما تتضمنه المادة التدريبية من معلومات وأفكار.

والتطبيق الذي قد يأخذ أحد أشكال التمارين التدريبية، أو الحالات والمواقف

العملية يجب أن يكون متناسبا مع الفكرة أو المهارة التي يرغب المدرب في تعلمها من قبل المتدربين، وهو ما سنزيده إيضاحا عند الحديث عن طرق وأساليب التدريب. كما يجب أن يراعى المدرب تكرار استخدام هذه التمارين والحالات، وعدم الاقتصار على استخدامها مرة واحدة، حيث أن تكرار الممارسة من خلال التطبيقات العملية تعتبر أحد الخصائص الرئيسية التي تميز بين التعليم والتدريب. لذلك يجب على المدرب مراعاة ما يلي:

- 1- تحين الفرصة لاستخدام أحد التطبيقات على الأقل في نهاية كل موضوع من الموضوعات التي تتناولها المادة التدريبية للبرنامج.
- 2- نشر التطبيقات خلال الورقة التدريبية، وعدم الاقتصار على تمرين واحد أو اثنان في نهايتها.
- 3- أن تكون التطبيقات العملية بأشكالها المختلفة مرتبطة بالأفكار أو المهارة التي تتناولها المادة التدريبية.

7- التغذية المرتدة Feedback

إن إتاحة الفرصة للمتدربين للتطبيق العملي شيء جيد وأساسي، ولكنهم في حاجة إلى معرفة ما إذا كان أدائهم صحيحا أم غير صحيح. لذلك على المدرب أن يوضح لهم ذلك سواء كان صحيحا أو غير صحيح، والأسباب التي أدت إلى ذلك. إن توافر تلك المعلومات بالمادة التدريبية تساعد المتدرب على تقييم نفسه، وتشعره وتؤكد له الفائدة من وراء التدريب، وتحفزهم من ناحية أخرى لمواصلة التعلم. ويراعى في المعلومات التي تتعلق بالتغذية العكسية أو المرتدة ما يلي:

- 1- إيضاح المعايير التي يتم الارتكاز عليها في تحديد مدى سلامة أو عدم سلامة استجابة أو الحل الذي يتوصل إليه المتدرب.
- 2- الإجابة الصحيحة للتمرين.
- 3- إيضاح أسباب هذه الإجابة الصحيحة.
- 4- أن يتسم بالبساطة، وموجه للهدف دون إطالة.

ثالثاً: المبادئ التي تتعلق بالملخص

يعتبر الملخص هو المكون الثالث والأخير للمادة التدريبية بعد المقدمة والتفسير والشرح، وكما هو يساعد المدرب في تسهيل مهمته، فإنه يحقق نفس الشيء بالنسبة للمتدربين، ويظهر ذلك بوضوح من خلال النقاط التالية:

- 1- يستفيد المتدربون من جميع كل عناصر الموضوع في نهاية المادة التدريبية، كما يساعدهم على تذكر ما تتضمنه المادة من نقاط هامة.
- 2- غالباً ما يصاغ الملخص بعبارات مختصرة مركزة تختلف عن الصياغة التي استخدمت في المتن.
- 3- يقتصر الملخص على إبراز النقاط الهامة والدروس المستفادة.

ومن أهم المبادئ التي تتعلق بالملخص ما يلي:

1- المراجعة Review

يستفيد المتدربون بصورة أفضل، وبعد استعراض قدر من المعلومات والأفكار بشكل تفصيلي، عندما يجدون ملخصاً مجمعا لهذه النقاط التفصيلية، وتهمنا الإشارة هنا إلى أن تكرار نفس الكلمات التي استخدمت بالمتن ليس بالأمر المفيد، حيث يتطلب الأمر صياغة ملخصة تربط بين بعض العناصر وبشكل مختلف عما ذكر بالمادة التدريبية. لذلك على المدرب ألا يغفل أهمية هذا الجزء عند إعداد المادة التدريبية، وقد يأخذ الملخص أشكالاً مختلفة سواء كان في شكل صياغة سردية، أو تجميع للعناصر الهامة في شكل جدول، أو في شكل قائمة مراجعة، أو المقارنة بين عناصر تم تناولها في الجزء الخاص بالتفسير والشرح، أي أنه يتم تجميعها بعد أن تم عرضها بشكل متفرق. ولا يتضمن الملخص كل ما تم تناوله من معلومات، ولكنه يقتصر على النقاط الأساسية.

2- الذاكرة / المرجع Memory / Reference

ليس من الطبيعي أن نتوقع تذكر المتدربين لكل العناصر والأفكار التي تضمنتها المادة التدريبية، ولهذا فهم في حاجة إلى ما يساعدهم على التذكر واستخدام الأفكار التي

تضمنتها المادة التدريبية بعد عودتهم لعملهم. إنهم في حاجة إلى ذاكرة بسيطة مساعدة، وهذا هو الدور الذي يلعبه الملخص بما يشتمل عليه من كلمات أو تجميع للأفكار يساعد على تذكرها.

كما أنهم في حاجة إلى تطبيق أخير غالبا ما يأخذ شكل الاختبار لقياس ما تم تحصيله من أفكار تضمنتها المادة التدريبية، يضاف إلى ذلك حاجتهم إلى مرجع قد يكون في شكل نموذج أو خريطة تدفق أو قائمة مراجعة تغطي الأفكار الرئيسية، والذي يمكنهم الرجوع إليه بعد عودتهم لعملهم دون الحاجة للرجوع إلى تفاصيل المادة التدريبية.

الخلاصة

عزيزي المدرب.. تذكر

- 1- المادة التدريبية ما هي إلا مخرجات لجهود كثيرة بذلها المدرب، ولمعلومات بذل الجهد في سبيل الحصول عليها، وهى الصورة التي سترجم من خلالها كل ذلك، فلا تعرض نفسك لفقدان عائد كل هذا الجهد بسبب عدم العناية اللازمة لإعداد مادة تدريبية جذابة ومشوقة ومعبرة عن البعد الموضوعي لما ستناوله في الجلسات التدريبية.
- 2- المادة التدريبية هي تلك المادة التي تغطي موضوعات البرنامج التدريبي، وتتكون المادة التدريبية من مجموعة من الأوراق التدريبية، ونقصد بالورقة التدريبية تلك المادة التي تغطي عنصراً أساسياً من عناصر البرنامج التدريبي، وغالباً ما تكون الورقة التدريبية في حدود من 10-15 صفحة في المتوسط، أي أن الملف التدريبي يتضمن مجموعة من الأوراق التدريبية.
- 3- يتسع مفهوم المادة التدريبية ليشمل: المقال التدريبي، التمارين والحالات التدريبية والاستقصاءات وغيرها، والشرائح التي تستخدم في العرض، ولكن حديثنا هنا يقتصر على كتابة وصياغة المقال التدريبي.
- 4- هناك إرشادات عامة يجب على المدرب الفعال أن يأخذها في اعتباره عند إعداد المادة التدريبية، وهى تتمثل في: الدقة، التركيز، درجة الصعوبة، الواقعية، والتطبيق.
- 5- الهدف هو محور عناصر كتابة الموضوع التدريبي، لذلك يجب أن يكون الهدف واضحاً ودائماً أمام عينيك، ويضاف إلى ذلك عناصر أخرى لا تقل أهمية مثل: التعرف على مستوى المتدربين، تحديد إطار واضح للموضوع، وتجميع المعلومات اللازمة وترتيبها.
- 6- تتنوع وتتعدد مداخل ترتيب معلومات وأفكار المادة التدريبية، ومنها الترتيب وفقاً للتسلسل المنطقي، التدرج من الأفكار الكلية إلى الأفكار الجزئية أو العكس، الترتيب التاريخي، أو الترتيب حسب تسلسل أداء العمل. هذه المداخل ليست بدائل لبعضها البعض، بل أن لكل منها مجال يناسبها، والمدرّب الفعال هو الذي يختار بعناية المدخل الذي يتناسب مع طبيعة الموضوع الذي يكتب عنه.

- 7- للأشكال والرسوم التوضيحية موقعا بارزا في المادة التدريبية، فهي تضيف إلى المادة التدريبية وتجعلها أكثر جاذبية وتشويقا للقراءة، ومن هذه الأشكال الجداول، الأعمدة البيانية الرأسية والأفقية، المنحنيات، الدوائر (الكعكة)، وخرائط التدفق.
- 8- المدرب الفعال يدرك أهمية التعرف على واستخدام المبادئ التي يجب مراعاتها عند إعداد المادة التدريبية، ويتعلق بعض هذه المبادئ بالمقدمة، ويرتبط البعض الآخر بالتفسير والشرح (جسم الموضوع)، أما الجزء الأخير من هذه المبادئ فيرتبط بالملخص أو الخاتمة.
- 9- من المبادئ التي يجب مراعاتها عند إعداد المقدمة: جذب الانتباه والتحفيز، التأثير والمصدقية، الأهداف، والسياق أو الألفة.
- 10- عند صياغة الجزء الخاص بالتفسير والشرح (جسم الموضوع)، يجب مراعاة عدة مبادئ من أهمها: حجم المعلومات وتصنيفها، أساليب الإيضاح، التقسيمات والتنظيم الداخلي، التركيز على الجوانب التطبيقية وعدم الاقتصار على السرد المعرفي، والتغذية المرتدة.
- 11- من المبادئ التي يجب مراعاتها عند إعداد الملخص المساعدة على المراجعة، واعتباره ذاكرة مساعدة.

تطبيقات ومواقف عملية

الموقف الأول:

لم يكن "عبد الهادي" صبورا، فهو مدرب مشهود له بالنشاط والحيوية، ولكنه كان يتسم أيضا بقدر كبير من الاندفاع. وعندما طلب منه أن يعد نفسه لتقديم جلسة تدريبية عن "التخطيط الإداري"، قام بنشاطه وحيويته المعهودة بإعدادها، ولكنه فوجئ في بداية اللقاء التدريبي بأن المتدربين جميعهم من مستوى الإدارة العليا، ووقع "عبد الهادي" في حيرة شديدة، فالمادة التي أعدها تناسب مستوى الإدارة الإشرافية. بماذا تنصح "عبد الهادي" للمرات القادمة:

.....

.....

.....

.....

الموقف الثاني:

قام "عبد الهادي" بإعداد مادة تدريبية لموضوع "بناء فريق العمل"، وبالفعل بذل جهدا خرافيا في سبيل تجميع تلك المادة، وذهب مسرعا لتسليمها إلى مدير التدريب بالجهة التي يتعامل معها، وأمسك مدير التدريب بالمادة التدريبية، وطأطأ رأسه وقال بينه وبين نفسه: ثاني يا "عبد الهادي"، لقد كانت صفحات المادة التدريبية مكتظة، تكاد لا يكون بها فراغات، تخلو من العناوين، ومن أي من الأشكال والرسوم الإيضاحية. بماذا تنصح "عبد الهادي" للمرات القادمة:

.....

.....

.....

.....

الموقف الثالث:

لم يسبق "عبد الهادي" أن مر بهذا الموقف المحرج، فهو يقوم بإعداد مادة تدريبية عن موضوع "استخدام الأشكال والرسوم البيانية في التقديم والعرض"، لقد انتهى بالفعل من تحديد ثلاث مواقف تصلح لهذا الأمر، ولكنه وقف محتاراً في التفكير عن الشكل البياني المناسب لكل منها، ما هي الأشكال البيانية المناسبة التي تقترحها عليه، وبماذا تنصحه للمرات القادمة:

أولاً: يرغب "عبد الهادي" أن يعرض في تقريره شكلاً بيانياً يوضح المقارنة بين أعداد الطلبة في بعض الكليات الجامعية.. وقد توفرت له البيانات التالية:

الكلية	2014		2015	
	ذكور	إناث	ذكور	إناث
التجارة	1000	500	700	800
الهندسة	600	400	800	300
الصيدلة	400	400	500	500

ثانياً: توفرت لدى "عبد الهادي" المعلومات التالية:

- النسبة المئوية لسكان المدن الكبرى بالمحافظات الحضرية 19٪.
- النسبة المئوية لسكان المدن بالوجه البحري والقبلي 23٪.
- النسبة المئوية لسكان القرى 57٪.
- النسبة المئوية لسكان الأقسام والمراكز بمحافظات الحدود 1٪.

ويحاول "عبد الهادي" البحث عن شكل بياني يناسب عرض هذه المعلومات والتركيز على بيان النسبة المئوية لسكان القرى.. بماذا تنصحه؟

ثالثاً: طلب من "عبد الهادي" إعداد شكل بياني يقارن بين عدد الندوات التي تم عقدها في الأعوام 2013، 2014، وذلك بالنسبة للمحور الصحي والمحور الاجتماعي والمحور الاقتصادي.. ولقد توفرت لديه البيانات التالية:

الندوات	2013	2014
عدد ندوات المحور الصحي	50	100
عدد ندوات المحور الاجتماعي	60	61
عدد ندوات المحور الاقتصادي	25	25

فما هو الشكل البياني المناسب الذي تنصح به "عبد الهادي"؟

الموقف الرابع:

لقد كان "عبد الهادي" منهمكا في تناول موضوع "إعداد وصياغة المادة التدريبية"، وفجأة شعر أنه لا يستطيع الوقوف على قدميه، فقد طرح عليه أحد المتدربين سؤالين هما:

أ - ما هي الإرشادات العامة التي يجب أن يأخذها المدرب في اعتباره عند كتابة المادة التدريبية؟

ب - ما هي المبادئ التي يجب أن يراعيها المدرب عند صياغة المقدمة وجسم الموضوع وخاتمة المادة التدريبية؟، فهل تستطيع أن تساعد "عبد الهادي" وتنقذه من هذا المطب، وبماذا تنصحه للمرات القادمة؟

.....

.....

.....

.....

تمرين : تحديد وترتيب عناصر المادة التدريبية

تضمنت ورقة تدريبية بعنوان "الوظيفة الإشرافية والعملية الإدارية" مجموعة العناصر التالية.. المطلوب ترتيب العناصر ترتيباً منطقياً من وجهة نظرك:

م	العناصر قبل الترتيب	العناصر بعد الترتيب
1	الوظيفة الإشرافية والمستويات الإدارية	
2	الإدارة الحديثة وتكنولوجيا الإدارة	
3	مهارات شاغلي الوظيفة الإشرافية	
4	توقعات وأدوار الوظيفة الإشرافية	
5	لماذا نحتاج إلى الإدارة؟	
6	مفهوم الوظيفة الإشرافية والعملية الإدارية	
7	أهمية ومهام شاغلي الوظائف الإشرافية	