

الفصل العاشر

أخطاء يرتكبها المدربون .. كيف تتجنبها؟

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

- ✍ نصائح عامة وأساسية
- ✍ أخطاء يرتكبها المدربون قبل الذهاب إلى القاعة
- ✍ أخطاء يرتكبها المدربون داخل القاعة
- ✍ أخطاء يرتكبها المدربون بعد التدريب
- ✍ الخلاصة
- ✍ تطبيقات

الفصل العاشر

أخطاء يرتكبها المدربون كيف تتجنبها؟

برغم الجهد الذي يبذله المدربون لتنمية وصقل مهاراتهم التدريبية، وبرغم إجادة الإعداد والتخطيط المسبق لتنفيذ برامج التدريب، رغم كل ذلك إلا أن البعض منهم يرتكب بعض الأخطاء، وهو أمر طبيعي، فالكمال لله وحده. لكن المدرب الفعال هو من يسعى إلى التعرف على ما يرتكبه من أخطاء، ومحاولة تجنب بعضها، وتحجيم البعض الآخر على أقل تقدير. إن المدرب الفعال هو الذي يراجع أدائه بصفة مستمرة بهدف تطوير هذا الأداء، كما أنه يحرص على تسجيل ما يرتكبه من أخطاء فور انتهائه من تنفيذ أي نشاط تدريبي، حتى ولو لم يلحظ المتدربون هذا الخطأ. وبالإضافة إلى تقييم المدرب الفعال لنفسه تقييماً ذاتياً، فليس هناك ما يمنع أن يستمع إلى ملاحظات الآخرين ممن لهم علاقة بالعملية التدريبية، بل أنه يجب عليه تشجيعهم والترحيب بهذه الملاحظات إدراكاً منه أن الفائدة النهائية ستكون من نصيبه هو.

لذلك نبدأ هذا الفصل بمجموعة من النصائح العامة، والتي يجب ألا تغيب عن ذهن المدرب وهو يمارس دوره، وبصرف النظر عن طول مدة خبرته كمدرب، ثم نعرض لبعض الأخطاء التي يرتكبها بعض المدربين سواء قبل الجلسة التدريبية، أو في أثناء الجلسة التدريبية، أو بعد الانتهاء من التدريب، موضحين في كل منها كيفية تجنب هذه الأخطاء.

أولاً: نصائح عامة وأساسية

- 1- لا تدرب لأنك فقط ترغب في أن تدرب، الرغبة بلا شك شيء أساسي، ولكن القدرة على ممارسة دورك كمدرب أمر لا يقل أهمية، فمن المقومات الأساسية للمدرب الفعال السيطرة على موضوع التدريب، ولن يتأتى لك ذلك إلا إذا كنت تدرب في مجال تخصصك.
- 2- تذكر عزيزي المدرب أنك لا تلتقي بطلبة يجهلون المعلومة كما يحدث في مجال التعليم، ولكنك تلتقي بمجموعة من المتدربين لهم خبراتهم العملية في نفس الموضوع الذي تقوم بالتدريب فيه، بل إن بعضهم قد يكون حاصلًا على شهادات علمية عليا، الأمر الذي لا يستقيم معه أن تدير الجلسة التدريبية بكفاءة دون أن يشعر هؤلاء المتدربون أنهم بالفعل في حاجة لأن يستمعوا إلى ما تقول.
- 3- إياك والغرور.. لا ترتكب الخطأ الذي يقع فيه بعض المدربين والذي يعتبر خطأ الأعظم، وهو إصابتهم بالغرور لاسيما إذا كان لديهم القبول من قبل المتدربين. فإذا منحك الله نعمة القبول من الآخرين، فهذا فضل ونعمة لا يجب مقابلتها إلا بمزيد من الحمد والثناء لله عز وجل على هذه النعمة، وأن تزداد تواضعا، فالتواضع أحد الأدوات الفعالة للمدرب الفعال.
- 4- لا تهمل الإعداد والتخطيط المسبق.. لا تعتمد على أنك قد قمت بالتدريب في موضوع معين العديد من المرات، وتتوهم أن الأمر لم يعد بحاجة إلى إعداد وتحضير، فكل مرة تذهب فيها إلى قاعة التدريب لتناول موضوع ما تذكر أنه دائما هناك جديد، ألا وهو مجموعة المتدربين، لذلك عليك أن تعد نفسك إعدادا جيدا في كل مرة بصرف النظر عن المرات السابقة لتناولك نفس الموضوع.

5- تذكر أنك مدرب ولست محاضرا.. من الأخطاء التي يقع فيها الكثير من المدربين أنهم لا يدركون الفرق بين التعليم والتدريب، ويتصورون أنه مادام قد أستطاع توفير المادة التدريبية لموضوع التدريب، فقد انتهى الأمر. إن هذا الاعتقاد الخاطئ يؤدي إلى فشل بعض المدربين لأنهم بطبيعة الحال سيعتمدون على أسلوب المحاضرة لنقل المادة التدريبية للمتدربين، والتدريب عزيزي المدرب يركز بصفة أساسية على التمارين التدريبية والحالات التطبيقية وغيرها من أساليب التدريب مثل الاستقصاءات وتمثيل الأدوار وورش العمل. وأنصحك بقاعدة ذهبية، فإذا كانت الجلسة التدريبية في المتوسط 90 دقيقة، فإن عرض الأفكار المعرفية لا يزيد عن 30 دقيقة، ويتم استثمار الوقت المتبقي وهو 60 دقيقة في أي شكل مناسب من أساليب التدريب التطبيقية السابق ذكرها. هذا هو سبيلك الوحيد، فالكبار لا يستطيعون الاستماع أو مشاهدة الشرائح Slides لفترة طويلة، إنه أحد مبادئ تعلم الكبار، ولذلك لا بد أن تتاح لهم الفرصة للمشاركة والتفاعل والمناقشة من خلال الأساليب التدريبية التي تساعد على تحقيق ذلك.

6- تذكر أن المتدربين يريدون أن يستمعوا إلى ما يريدون.. وليس إلى ما ترغب أنت أن تقول، فالمتدربون قد حضروا للبرنامج لتغطية حاجة تدريبية لهم، لذلك عليك أن تحرص على معرفة الأهداف التدريبية المطلوب تحقيقها، وأن يتوافر لديك القدر الكافي من المعلومات عن خصائص مجموعة المتدربين، مع مراعاة الوقت المحدد لتقديم المادة التدريبية.

7- لا تنهر بنفسك.. فليست العبرة كيف ترى نفسك، ولكن العبرة كيف يراك الآخرون. إبدل الجهد المطلوب وأطلب التوفيق من الله، وسيحالفك التوفيق بإذن الله، وأترك الحكم للمتدربين.

8- تجنب نموذج المدرب المهرج.. الذي يعتمد على خفة الظل والمرح لإخفاء ضعفه من الناحية المهنية، قد يقضى المتدربون مع هذا النمط وقتا طويلا ولكن على حساب فائدتهم، وسيكتشفون هذه الحقيقة سريعا.

- 9- تذكر أنك لست أبو العريف.. فمهما كانت معرفتنا فهي محدودة في مجال معين، وفي نطاق معين. إنك لست مطالباً أن تكون على معرفة بكل شيء، وفوق كل ذي علم عليم، ولكن هذا بالطبع لا يعنى عدم معرفتك بالقدر الكافي لمجال تخصصك، والذي يقنع مجموعة المتدربين أنهم بحاجة بالفعل إلى الاستفادة من معلوماتك في هذا المجال.
- 10- لا تحاول الإساءة إلى زملائك.. طمعا في تحسين صورتك، فهذه عادة سيئة يلجأ إليها ضعاف النفوس. إن تحسين صورتك يعتمد بصفة أساسية على ما تبذله من جهد مخلص في سبيل أداء دورك كمدرّب فعال بالفعل.

ثانياً: أخطاء يرتكبها المدربون قبل الذهاب إلى القاعة

يرتكب بعض المدربون بعض الأخطاء قبل الذهاب إلى قاعة التدريب، ومن هذه الأخطاء ما يلي:

- 1- عدم الاهتمام بمعرفة موضوعات البرنامج التدريبي لاسيما إذا كان سيشاركه زملاء آخرون في تناول موضوعات أخرى بنفس البرنامج، لذلك عليك ألا تغفل هذا الأمر، حيث أن موضوعات البرنامج ما هي إلا كل متكامل حتى وإن كنت تقوم بأداء دور جزئي فيه.
- 2- عدم الاهتمام بمعرفة حد أدنى من المعلومات عن خصائص مجموعة المتدربين الذين ستلتقي بهم، وهو أمر في غاية الأهمية، قد يؤثر على سيناريو تناولك للموضوع أو على أسلوب تناولك له، بل قد يمتد الأمر إلى إجراء بعض التعديلات سواء بالإضافة أو بالحذف لبعض عناصر الموضوع.
- 3- عدم الاهتمام بالمدخل الذي ستبدأ به لقاءك بالمجموعة، ولا أقصد بذلك المقدمة التقليدية من ترحيب بالحضور والإشارة إلى الموضوع التدريبي وعناصره الرئيسية، ولكنني أقصد كيف ستبدأ اللقاء، هل ستبدأ بموقف معين تعتبره مدخلا للبدء في الموضوع، هل ستشير إلى أحد الأخبار الرئيسية التي يتناولها الإعلام وتشعر أنها مناسبة كمدخل، هل ستبدأ بعرض بعض الأرقام التي تجذب انتباه المتدربين ليكونوا

أكثر تركيزا واستعدادا للانتباه لما ستقوله. إن تحديدك لهذا المدخل وخاصة إذا كان مرتبطا ارتباطا وثيقا بالموضوع الذي تناوله سيجعل بداية لقاءك سلسلة ويزيد من ثقتك بنفسك، إن مصادر الوصول إلى هذا المدخل كثيرة ومتعددة ؛ فقد تكون موقف مررت به، أو موقف أخبرك به شخص آخر، أو خبر في جريدة، أو مشهد بالتلفزيون، عليك أن تبذل جهدك للوصول إلى هذا المدخل.

4- التخطيط الجيد للجلسة التدريبية أمر أساسي، ولكن بعض المدربين قد لا يدركون أن الواقع عند التنفيذ الفعلي غالبا لا يتطابق مع ما خططنا له. لذلك عليك أن تتذكر أن تكون لديك بعض المواد أو الأدوات التدريبية الإضافية، فقد تفاجأ بأن ما خططت لتناوله في 30 دقيقة، وما كنت تعتقد أنه سيثير تساؤلات المدربين، قد انتهى في 10 دقائق، فماذا ستفعل؟، إن تزودك بهذه الأشياء الإضافية سيجنبك الآثار السلبية لمثل هذا الموقف.

5- لا تفعل مثل بعض المدربين الذين يحصرون أنفسهم في سيناريو واحد لتناول الموضوع التدريبي، وهنا قد تقع الطامة الكبرى إذا حدث من المتغيرات ما يستوجب تغيير هذا السيناريو لاسيما وأنت داخل القاعة، لذلك انتبه إلى هذا الأمر، واحتفظ بأكثر من سيناريو، لن يكون كل سيناريو مختلف عن الآخر بالتأكيد، ولكن استعدادك المسبق بعدة سيناريوهات سيجعلك قادرا على التعامل مع المتغيرات بنجاح ودون توتر.

6- يساعدك على وضع هذه السيناريوهات أن تفترض مجموعة من الافتراضات، وننصح هنا بافتراض أسوأ السيناريوهات، فقد تتوقف الكهرباء، قد يتعطل أحد الأجهزة، ماذا ستفعل؟ أعلم أنك لست السبب في توقف الكهرباء، ولكنها تظل مشكلتك لأنك ستتوتر وقد تفقد أعصابك، وينعكس هذا عليك بالسلب.

7- من الأخطاء الشائعة لبعض المدربين عدم الحرص على التواجد بقاعة التدريب قبل موعد الجلسة بفترة كافية رغم الأهمية العظمى لذلك، فالمدرّب الفعال هو الذي يقدر أهمية ومسئولية الوقوف والتحدث أمام الآخرين، ولن يتمكن من عرض أفكاره بشكل مرتب ويقتضيه إلا إذا توافر له أكبر قدر من الهدوء وعدم التوتر. إن الذهاب

بالكاد على موعد اللقاء التدريبي قد يعرضك للعديد من المشكلات التي ستؤدي إلى زيادة توترك وتنعكس عليك سلبيًا بالتأكد، بينما يساعدك الذهاب مبكرًا على أن تألف شكل القاعة، وأن تتدارك أي مشكلة مفاجئة سواء تتعلق بتشغيل الأجهزة أو غيرها. كما يتيح لك استقبال بعض المتدربين الذين يحضرون مبكرًا بعض الشيء، فتجاذب معهم أحاديث عامة تولد لديك المزيد من الثقة، وتساعدك على أن تبدأ الجلسة التدريبية بداية موفقة.

8- يخطئ بعض المدرسين عندما يتصورون أن التدريب عملية سهلة، فلا يحافظون على تركيزهم قبل بداية اللقاء التدريبي، وقد ينشغلون في محادثات هاتفية قد تؤدي إلى تشتيت أفكارهم. لذلك عليك أن تتفرغ كلية قبل اللقاء التدريبي، فلا يشغل بالك إلا موضوع اللقاء، فهذا التركيز قد يساعدك على ظهور فكرة بشكل مفاجئ، قد تكون هي مفتاح نجاح اللقاء التدريبي.

9- للمادة التدريبية مواصفاتها.. فهي ليست مثل الكتاب الذي تكتظ صفحاته بالكلمات، لذلك عليك مراعاة إعداد المادة التدريبية بالشكل الذي يجعلها جاذبة للمتدربين.

10- راجع.. راجع.. راجع.. ففي كل مرة تراجع فيها سوف تكتشف أمرا ما وتقوم بتعديله للأفضل، اجعل المراجعة الأخيرة قبل ذهابك إلى القاعة مراجعة ذهنية، تتخيل فيها وقوفك أمام المتدربين، واستعراضك لما خططت له من أفكار، ولما أعددت له من سيناريوهات وكأنك تقوم بالتنفيذ الفعلي داخل القاعة.

ثالثا: أخطاء يرتكبها المدربون داخل القاعة

1- احترامك لنفسك يكمن في احترامك للمتدربين، إن حضورك المبكر وتحضير أدواتك، واستقبالك للمتدربين أثناء دخولهم القاعة، وبداية حديثك معهم، كلها أمور هامة تشعرهم باحترامك لهم، فيبادلونك هذا الاحترام.

2- لا ترتكب ما يرتكبه البعض من أخطاء تتمثل في بداية غير منظمة وغير مرتبة تربك المتدربين، عليك أن تحرص أن توضح لهم في بداية اللقاء الهدف منه، والعناصر التي

سيتم التعرض لها، مع إبرازك لأهمية الموضوع بالنسبة لهم، بالإضافة إلى تحفيزهم للمشاركة.

3- أحرص في بداية اللقاء وبعد استعراضك للنقاط التي ستتناولها أن تسألهم رأيهم، وما إذا كانت هناك نقاط أخرى يرغبون في تناولها، حيث يخشى بعض المدربين التعرض لذلك حتى لا يثير البعض من المتدربين التحاور حول بعض النقاط التي قد لا يكون المدرب مستعداً لها، وهو في الواقع أمر لا يحدث إلا نادراً، فهم أصحاب اللقاء التدريبي، وقد حضروا ليناقدوا ما يرغبون مناقشته، وليس ما ترغب أنت أن تعرضه عليهم، حتى وإن أثاروا بعض النقاط فهي بالتأكيد ستكون في إطار موضوع اللقاء، وإذا وجدت أن هناك نقطة خارجة عن إطار الموضوع، يمكنك أن توضح ذلك لمن أثارها بأسلوب لبق بعد أن تثني على أهمية النقطة التي أثارها، وتعهده بإمكانية التعرض لها بإيجاز إذا سمح الوقت بذلك.

4- البداية هي الأساس.. فبداية اللقاء التدريبي والانطباع الأولى يعتبر أمراً في غاية الأهمية، فالتدربون يتساءلون بينهم وبين أنفسهم: من أنت؟، لذلك عليك عزيزي المدرب أن تدرك أهمية أن تكون البداية مثيرة جاذبة لانتباه المتدربين، ولا تفعل مثل هؤلاء الذين يبدأون ببعض التمارين السريعة التي لا ترتبط بالموضوع التدريبي، فيضيعون وقتهم ويضيعون وقت المتدربين. لقد شاهدت نماذج تؤكد ذلك عند حضوري لتقييم مجموعة من المتدربين في ختام دورة تدريبية "لإعداد المدربين"، حيث بدأ أحدهم بعرض عدة تمارين سريعة استغرقت ما يقرب من 7 دقائق ثم سألهم عن توقعاتهم وبدأ الحديث عن عناصر الموضوع. وبدأ آخر بمقدمة ليست واضحة، ثم قام بتوزيع تمرين دون أن يعرض للهدف منه أو يتحدث عن محتواه، وقال لهم أمامكم 5 دقائق لانتهاء من التمرين، إنها بدايات قد تشجع على الصمت أكثر مما تشجع على الحديث.

5- الكثير من المدربين يرتكبون خطأ شائعاً، وهو الحديث إلى أي شيء وليس الحديث إلى ومع المتدربين، فالبعض منهم قد يركز حديثه إلى الجالسين بأحد الأضلاع دون النظر

والحديث إلى باقي المجموعة، والبعض الآخر قد يخاطب سقف القاعة أو يمعن النظر كثيرا إلى الأرض. المدرب الفعال عليه أن يشعر الجميع أنه يتحدث إلى كل منهم، بحيث يشعر كل متدرب أن المدرب يتحدث إليه، ولن يتحقق ذلك إلا إذا حرص المدرب على توزيع نظراته للجميع. إنك بعدم حرصك على ذلك تخلق حاجزا بينك وبين بعض المتدربين مما قد يدفعهم عن حق للانشغال بأمور أخرى، كما أنه من ناحية أخرى يفقدك الكثير، حيث لا تلاحظ غموض الفكرة التي تتناولها من خلال ملاحظتك المستمرة لوجوههم، ولا تلاحظ أيضا أن البعض في حاجة إلى طرح سؤال أو التعقيب على ما تقول، يضاف إلى ذلك ما قد ينتاب البعض من الشعور بعدم الاهتمام بهم.

6- تخير طبقة الصوت المناسبة.. وهى تلك الطبقة التي يسمعها آخر من بالقاعة بشكل مناسب، فالبعض قد يرفع صوته بحيث يكون مزعجا، والبعض الآخر قد ينخفض صوته بحيث لا يكون مسموعا، وكلتا الحالتين غير مرغوبتين. وعليك أيضا أن تنوع من طبقة الصوت، فلا تتحدث بوتيرة واحدة.

7- لا تعطى ظهرك للمتدربين.. يخطئ بعض المدربين عند إعطاء ظهرهم للمتدربين والانشغال بالكتابة على السبورة ولفترة طويلة، إن ذلك يعنى انفصال مجموعة المتدربين عن المدرب، وإتاحة الفرصة لبعضهم لتجاذب الحديث مع بعضهم البعض. لذلك يراعى المدرب الفعال هذا الأمر، فهو يدرك أن السبورة تكون على يسار من يكتب بيده اليمنى، حتى يمكنه الكتابة عليها بزاوية ودون أن يعطى ظهره للمتدربين. كما أنه يدرك أيضا فكرة استخدام السبورة الورقية المعدة مسبقا، فإذا كان يحتاج إلى كتابة شئ يستغرق وقتا، فإنه يكتبه على السبورة الورقية قبل بداية الجلسة التدريبية حتى يتفادى إعطاء ظهره للمتدربين في أثناء الجلسة.

8- لا تطيل الحديث مع أحد المتدربين وخاصة إذا كان ممن يطيلون الحديث ويرغب في استعراض معلوماته، أعطه الفرصة كافية مع انتباهك إلى أن وقت الجلسة للمجموعة وليس لفرد واحد، تدخل في الوقت المناسب حتى لا تفقد باقي المتدربين.

- 9- الحركة داخل القاعة أمرا في غاية الأهمية، البعض من المدربين قد لا يتحرك من مكانه، وهذا غير مرغوب، ولكن أيضا كثرة الحركة دون مبرر تعتبر غير مرغوبة. وأحذر الجلوس أثناء إدارتك للجلسة التدريبية، فالوقوف والحركة أمام المتدربين تضيف قدرا من الحيوية للجلسة التدريبية.
- 10- اقترّب من المتدربين ولكن مع الحفاظ على مسافة معقولة بينك وبينهم، وما أقصده من ذلك خاصة عندما تأخذ القاعة شكل حرف U وهو الشكل الغالب بقاعات التدريب، ألا تقترب من أحد المتدربين وتعطى ظهرك للباقيين مع إطالة الحديث معه، فلا شك أن ذلك من الأخطاء التي يجب أن تحرص على تجنبها.
- 11- احرص أن يكون حديثك بمعدل سرعة معقول، فلا تتحدث بسرعة زائدة قد تسبب في عدم وضوح مخارج الألفاظ، مع الحرص على تنوع نبرة الصوت وعدم الحديث بنبرة واحدة قد تؤدي إلى الملل.
- 12- لا تندفع للإجابة على أسئلة المتدربين، أنصت لأسئلة المتدربين بعناية، اثنى على السؤال، وافهم السؤال أولا، ثم فكر في الإجابة، وأجب على السؤال، وتتبع ردود فعل السائل، هل اقتنع بالإجابة أم إنه في حاجة إلى المزيد. وحتى تتاح لك فرصة التفكير في الإجابة ليس هناك ما يمنع أن تشير إلى أهمية السؤال، وتساءل إذا كان هناك من المتدربين من يرغب في التعليق على السؤال حتى تحصل على فرصتك في التفكير.
- 13- لا ترفض السؤال لأنه قد يشير إلى عدم الاتفاق مع الفكرة التي عرضت لها، وتذكر عزيزي المدرب إلى أنه ليس هناك ما يمنع أن تكون هناك فكرتان مختلفتان لأمر واحد لاسيما في مجال العلوم الاجتماعية. كما أنه ليس هناك ما يمنع إذا اقتنعت بوجهة نظر السائل التي طرحها في سؤاله، أن تعترف له بصحة وجهة نظره فهذا أفضل من الجدل حول أمر قد تكون المبررات المقنعة فيه في جانب السائل.
- 14- إذا كنت لا تعرف إجابة السؤال، فلا تخشى الاعتراف بذلك مع وعد السائل أنك

سوف تبذل جهدك للوصول إلى الإجابة وسوف تبلغه بها فيما بعد. لا تكن ممن يعتقدون أنه لا بد أن تكون لديهم معرفة بالإجابة عن جميع الأسئلة التي تطرح عليهم، لاسيما ما يعرف بأسئلة الحقائق، وهى من الأسئلة التي تتعلق برقم معين مثل تعداد دولة من الدول، وتذكر أنك إذا ذكرت إجابة غير صحيحة لمجرد أن تبدو أنك تعلم كل شيء، فإنك تضع نفسك في وضع ليس في صالحك، حيث أن إجابة هذا النوع من الأسئلة لا تحتمل وجهات نظر، ويمكن أن يكتشف السائل أنك أجبت بمعلومة غير صحيحة.

15- احذر بعض أنواع الأسئلة مثل أسئلة الاختبار التي قد يهدف السائل من ورائها تقييم مدى معرفتك بأمر ما، أو أسئلة الاستعراض التي قد يهدف السائل من ورائها استعراض ما يتوافر لديه من معلومات وليس الحصول على إجابة منك. إن إنصابتك بتركيز لما يطرح عليك من أسئلة يمكنك من اكتشاف هذه الأنواع وغيرها، فلا تتوتر أو يبدو عليك الغضب، بل أثنى على السؤال، وأشبع رغبة السائل سواء كان يقيم معلوماتك أو يرغب في الاستعراض، ولكن بالطبع في حدود حرصا على وقت المجموعة.

16- إذا سألك أحد المتدربين سؤالاً عن نقطة كنت تنوى التعرض لها فيما بعد، فلا تتسرع بالرد أنك تنوى التعرض لها لاحقا، ولكن أجب إجابة مختصرة ثم وضح للسائل أنك ستتناولها بالتفصيل فيما بعد.

17- يميل الكثير من المدربين إلى استخدام تمارين خفيفة في بداية اللقاء، وهى ما تعرف بتمارين إذابة الثلج Icebreakers، وهذا أمر طيب، حيث أن مثل هذه التمارين تساعد على إحداث بداية تفاعل إيجابي للبدء باللقاء التدريبي، ولكن استخدام مثل هذه التمارين يتطلب مراعاة بعض القواعد، وحتى لا يتصور بعض المتدربين أنها تمثل إضاعة للوقت. لذلك يراعى ألا تستغرق هذه التمارين وقتا طويلا، فهي في المتوسط تستغرق حوالي خمس دقائق، ومن ناحية أخرى يفضل أن يكون التمرين مرتبط بالموضوع التدريبي، وتستخدمه كمدخل لبداية اللقاء، فلا تستخدم هذه التمارين لمجرد أنها تنعش أو تضحك المتدربين.

- 18- يبدأ العديد من المدربين لقاءهم التدريبي بالتعارف مع المتدربين، وهذا أيضا أمرا محمودا، ولكن هناك فرق أنك ستقوم بتنفيذ برنامج تدريبي كامل لمدة تتراوح بين 3-5 أيام، وبين أن تكون ستلتقي بالمتدربين لجلسة تدريبية واحدة أو حتى يوم تدريبي. في الحالة الأولى ليس هناك ما يمنع من أن يستخدم قدرا من الوقت في التعارف، أما في الحالة الثانية فليس هناك ما يدعو للإطالة في التعارف لاسيما إذا كان عدد المتدربين كبيرا.
- 19- تذكر أن أكثر الفترات يقطعة للمتدربين هي بداية اللقاء والاقتراب من نهاية الجلسة التدريبية، لذلك أحرص على التأكيد على النقاط الهامة في هذه الفترات، وتجنب العرض لها في منتصف اللقاء حيث تضعف درجة تركيز المتدربين.
- 20- قد تحدث بعض الضوضاء أثناء تقسيم مجموعة المتدربين إلى مجموعات صغيرة لحل أحد التمارين التدريبية أو مناقشة إحدى الحالات العملية، فلا تنزعج من هذه الضوضاء، فهي علامة إيجابية على تفاعل المشاركين وحيويتهم.
- 21- أيضا لا تنزعج من بعض فترات الصمت التي قد تحدث أثناء الجلسة التدريبية، فقد يكون ما تعرضه من الأهمية بحيث تطلب إنصات المتدربين لما تقوله بتركيز، ولكن عليك أن تكون مدركا للسبب الحقيقي لصمتهم.
- 22- لا تعتمد إثارة أحد المتدربين.. فلا تفعل مثل هؤلاء الذين يتعمدون توجيه سؤال لأحد المتدربين لاحظ المدرب أنه كان غير متنبها لما يقول، بل إنه طلب منه أن يعيد له ما قاله. ماذا تتوقع من المتدرب الذي قد يشعر بالإهانة سوى اتخاذ موقف معاد للمدرب، لا تكثر من الأسئلة المباشرة، ووجه معظم أسئلتك إلى المجموعة.
- 23- أكتب بخط مقروء.. ونعني بذلك أمران الأول أن تكون كتابتك بشكل يتمكن المتدربون من قراءته بسهولة، والأمر الثاني أن يكون بنط القلم الذي تستخدمه عريض بما يسمح بقراءته لمن يجلسون في نهاية القاعة، حيث أن عدم تمكن بعض المتدربين من قراءة ما تكتبه بشكل مريح قد يدفعهم إلى الانفصال عنك.

- 24- تعامل بفعالية مع الأسئلة المفاجئة والمحرجة.. فالمدرّب الفعال لا يفقد توازنه عند إلقاء بعض المتدربين لبعض الأسئلة المفاجئة أو المحرجة، فهو قد أستعد لذلك وتوقعه قبل دخوله إلى القاعة، كما أنه ينصت للسؤال جيداً، ويثنى على من طرح السؤال، ولا يظهر بعض توتره حتى إن شعر بذلك، ويحب بلباقة على من ألقى السؤال.
- 25- تحدث وأنت تكتب على السبورة.. يرتكب بعض المدربين خطأ يتمثل في الصمت أثناء الكتابة على السبورة، وهو أمر غير مرغوب خاصة إذا طالت فترة الكتابة، تحدث وأنت تكتب عما تكتبه، ثم أعد صياغته مرة أخرى بعد أن تنتهي من الكتابة.

رابعاً: أخطاء يرتكبها المدربون بعد التدريب

- 1- الأمر لا ينتهي بعد انتهاء التدريب.. يعتقد بعض المدربين خطأ أن الأمر قد انتهى بعد انتهائهم من تنفيذ ما يقومون به من نشاط تدريبي، وهذا ليس صحيحاً، فانتهاك من أحد أنشطتك التدريبية هو البداية وليس النهاية، عليك أن تقيم كيف سارت الأمور، وما هي نقاط الضعف التي لاحظتها، وما هو المطلوب لتجنبها في المرات القادمة.
- 2- دائماً هناك ما هو جديد.. النشاط التدريبي عملية تتميز بالديناميكية، وينطبق ذلك على الموضوعات التي تتناولها عزيزي المدرب، لذلك عليك استمرار البحث عما هو جديد بحيث تكون مواكبا لما ظهر من أفكار أو اتجاهات حديثة، لا تحبس نفسك فيما توافر لك من معلومات، وجدد نفسك دائماً، سواء من خلال القراءات أو حضور المؤتمرات، أو طرق أي سبيل يساعدك على مواكبة الحديث.
- 3- التطوير منهج حياة.. فالتطوير عملية مستمرة، بل هو منهج حياة، لذلك عليك إعادة مراجعة ما أعددت من مواد تدريبية، ومن تمارين وحالات عملية، وتعديل ما ترى أنه في حاجة إلى تعديل، فالمدرّب الفعال لا يكرر نفسه قدر الإمكان.
- 4- لا تنسى المكتبة.. أو تتجاهل وجودها، فالمكتبة بما تحتويه من كتب ومراجع هي التي صنعتنا، وهي تتضمن دائماً ما هو حديث، وأجعل من تردّدك على المكتبة عادة لا تنقطع.

- 5- لا تمتنع عن مساعدة الآخرين.. فلا تكن من هؤلاء الذين يمتنعون عن النصيحة أو عن مساعدة زملائهم المدربين الجدد، ولا تنسى أن مساعدة الآخرين لك كانت إحدى الركائز التي صنعتك بعد فضل الله سبحانه وتعالى. لا تحتزن ما تملكه من مادة تدريبية وتمرين وحالات عملية، قدمها للآخرين بروح طيبة حتى ولو لم يبادلونك ذلك.
- 6- تواضع مهما بلغت.. فلا تترك لوهم الغرور أن يتحكم فيك، فهذه هي عزيمة المدرب بداية النهاية. بل على العكس يجب أن يزداد تواضعك كلما ارتقيت إلى أعلى، ومهما ارتقيت فإنك لن تبلغ الجبال طولا.
- 7- تذكر فضل الله وفضل الآخرين عليك.. فلا تكن من هؤلاء الذين يتصورون أن الفضل فيما وصلوا إليه يرجع إلى ما صنعتهم أيديهم، وتذكر دائما فضل الله سبحانه وتعالى علينا جميعا، وفضل هؤلاء الذين تعلمنا منهم وعلى أيديهم، رحم الله من فارقنا منهم وأطال في عمر الباقيين.

الخلاصة

عزيزي المدرب.. تذكر

- 1- التدريب مهنة مثل غيرها من المهن، لها فنونها وإطارها العلمي كما أن لها قواعدها وسلوكياتها حتى وإن لم تكن مقننة بشكل رسمي، لذلك عليك أن تحافظ على تقاليد هذه المهنة، وأن تسعى إلى تطويرها من خلال ما تبذله من جهد لتطوير نفسك.
- 2- قاعة التدريب تختلف عن قاعة الدرس، فالمتدربون ليسوا طلبة، وأنت في حاجة إلى جذب انتباههم وحثهم للمشاركة أكثر مما هم في حاجة لذلك، عليك أن تبذل الجهد اللازم، وأن تستخدم وتنوع من طرق وأساليب التدريب حتى تحقق هدفك.
- 3- إياك والغرور، فهو بداية النهاية، ونجاحك يكمن في تواضعك، أترك الآخرين يتحدثون عنك، وأستمد من ذلك قوة و طاقة للتطوير، ودافعا لمزيد من التواضع.
- 4- التخطيط والإعداد المسبق هو سبيلك للنجاح، لا تترك الأمور للصدفة، افترض أسوأ سيناريو، وتوقع كل شيء، وأستعد له، وسيكون النجاح حليفك بإذن الله.
- 5- اهتم بتجميع أكبر قدر من المعلومات عن البرنامج التدريبي الذي تشارك به، والخصائص المميزة لمجموعة المتدربين، وأفترض عدة سيناريوهات، وأهتم بمدخل بداية اللقاء، فكل ذلك خطوات في سبيل النجاح.
- 6- أحرص على التواجد بقاعة التدريب مبكرا وقبل حضور المتدربين، أستكشف موقعك في القاعة حتى تألفه، أختبر الأجهزة التي قد تستخدمها، وأطمئن إلى سلامتها، نظم أوراقك وأدواتك وفقا لتسلسل استخدامها، تنفس نفسا عميقا حتى تتخلص مما قد يصيبك من قدر من التوتر.
- 7- أحترم متدرييك.. سواء من خلال جهدك المسبق في الإعداد والتخطيط، أو من خلال حضورك المبكر إلى قاعة التدريب، أو استقبالك لهم عند حضورهم ببشاشة وترحيب، أو أثناء تعاملك معهم أثناء الجلسة التدريبية، فاحترامك لنفسك يكمن في احترامك لهم.

- 8- أحرص على بداية مثيرة وجذابة لبداية اللقاء التدريبي، فكل من المتدربين يكون ذهنه مشغولاً بأمور تتعلق به قبل بداية اللقاء، كيف تستطيع أن تجمعهم ليركزوا ما كان يشغلهم، ويتفرغون لسماعك بصفاء ذهني، إنها البداية.
- 9- واجه المتدربون، وزع نظراتك عليهم وكأنك تحدث كل منهم على حدة، لا تتوارى وراء طاولة الحديث، ولا تركز نظرك على جانب واحد، لا تتحدث إلى الأرض أو إلى سقف القاعة، وتجنب إعطاء ظهرك للمتدربين.
- 10- الحركة أمر مرغوب، والثبات في المكان أمر غير مستحب، تحرك حركة متوازنة لليمين ولليسار، للأمام وللخلف، ولكن دون إفراط.
- 11- تخير طبقة الصوت المناسبة لحجم القاعة وللمجموعة المتدربين، فلا يعلوا صوتك عما يجب، ولا ينخفض عن اللازم، ولا تتحدث بوتيرة واحدة، وتحدث بمعدل سرعة مناسب.
- 12- أسئلة المتدربين إضافة للقاء التدريبي، فلا تنزعج منها، ولا تتسرع للرد عليها، انصت جيداً للسؤال، وافهم السؤال، فكر في الإجابة، وتابع رد فعل السائل بعد أن تنطق بها.
- 13- لا تتحرج من عدم الاعتراف بعدم معرفتك بالإجابة على أحد الأسئلة، إن محاولة التحايل على ذلك بإجابة غير صحيحة أو بإجابة غامضة ليس في صالحك وقد يفقدك مصداقيتك لدى المتدربين.
- 14- لا تستخدم التمارين السريعة لمجرد إضافة جو من الإثارة والتشويق، ابحث عن علاقة لها بالموضوع التدريبي، حتى لا يشعر بعض المتدربين أنها إضاعة للوقت، وتعامل مع موضوع التعارف مع المتدربين بالشكل الذي تراه مناسباً، وبما يتناسب مع عدد المتدربين والوقت المتاح للقاء التدريبي.
- 15- حافظ على مشاعر وأحاسيس المتدربين، فمن المهارات الأساسية للمدرب إجادة التعامل مع الآخرين ومع الأنماط الصعبة منهم، لا تعتمد إثارة أحدهم، ولا تلجأ إلى استخدام الأسئلة المباشرة إلا في حدود ضيقة، وجه أسئلتك للمجموعة دون تحديد شخص معين إلا إذا كنت متأكداً من معرفته بإجابة السؤال.

- 16- التغيير والتطوير سنة هذا الكون، فلا تتوقف عند حدود معينة، اسعي دائما لمعرفة الجديد في مجالك، وليكن التطوير فلسفة حياتك.
- 17- تذكر وأشكر دائما فضل الله سبحانه وتعالى عليك، وأذكر بالخير هؤلاء الذين كانت لهم إسهاماتهم الإيجابية فيما تحقّقه من نجاح.

تطبيقات

أذكر فيما يلي أهم خمس نصائح عامة وأساسية للمدرب الفعال، وذلك من وجهة نظرك، بحيث تعطى النصيحة الأكثر أهمية رقم (1)، والتي تليها رقم (2) وهكذا:

م	النصائح العامة والأساسية	الترتيب
1		
2		
3		
4		
5		

أذكر فيما يلي أخطر خمسة أخطاء يرتكبها المدرب قبل ذهابه إلى قاعة التدريب، وذلك من وجهة نظرك، وبحيث تعطى أخطرها رقم (1)، والذي يليه رقم (1) وهكذا:

م	أخطاء يرتكبها المدرب قبل الذهاب للقاعة	الترتيب
1		
2		
3		
4		
5		

أذكر فيما يلي أخطر خمسة أخطاء يرتكبها المدرب أثناء تواجده بقاعة التدريب، وذلك من وجهة نظرك، وبحيث تعطى أخطرها رقم ((1)، والذي يليه رقم ((2) وهكذا:

م	أخطاء يرتكبها المدرب أثناء وجوده بالقاعة	الترتيب
1		
2		
3		
4		
5		

أذكر فيما يلي أخطر خمسة أخطاء يرتكبها المدرب بعد الإنتهاء من النشاط التدريبي، وذلك من وجهة نظرك، وبحيث تعطى أخطرها رقم ((1)، والذي يليه رقم ((2) وهكذا:

م	أخطاء يرتكبها المدرب بعد نهاية النشاط التدريبي	الترتيب
1		
2		
3		
4		
5		