

الفصل الثالث عشر

معايير الأداء للمدربين

أشتمل هذا الفصل على:

مقدمة. 

معايير الأداء للمدربين. 

الجزء الأول: الإعداد للتدريب.

الجزء الثاني: التدريب الفعلي (داخل القاعة التدريبية).

الجزء الثالث: تقويم التدريب.

الفصل الثالث عشر

معايير الأداء للمدربين(*)

مقدمة:

معايير الأداء للمدربين الموضحة في الصفحات القادمة قد تم عرضها على العشرات - إن لم تكن المئات - من المؤسسات التدريبية في أمريكا الشمالية وأوروبا وآسيا، وتبنتها العديد من الشركات الصناعية؛ مثل خطوط الطيران، وشركات صناعة السيارات إلى جانب مطاعم الوجبات السريعة، وشركات الاتصالات. ومن الممكن أن تتوافق هذه المعايير تماماً مع ما تقدمه مؤسستك التدريبية، غير أن أكثرية الشركات تقوم بتعديل أربعة من هذه المعايير تقريباً، في حين لا تجري العديد من الشركات أي تعديل أو تغيير على الإطلاق.

وكما أشرنا، فإن معايير الأداء هي الوسيلة المثلى لإيصال توقعات الأداء إلى المدربين، أي توضيح للمدرب ما هي الأشياء المتوقعة منه عملها عند الإعداد للتدريب، وأثناء التدريب وبعد التدريب (أي مرحلة تقويم التدريب)، وربما نتوقع أن تستمر هذه المعايير زمناً طويلاً دون تغيير، ولكن هذا غير صحيح لأن المعايير تتأثر بتحديث المناهج، وإدارة المشاريع الخاصة وكذلك عملية التطوير الذاتي للمدرب،

(*) المصدر: بوب باورز (2004) ترجمة سعد بن هاري الفحطاني، مراجعة مريم بنت عبدالله الصبان.

وهي أشياء تتغير من سنة إلى أخرى. وعندما نتوقع تغييرات من هذا النوع، فإن أسلوب الإدارة بالأهداف، وأسلوب تحديد الهدف أفضل من استخدام المعايير لإيصال التوقعات إلى المدربين.

معايير الأداء للمدربين:

تستخدم التعاريف التالية:

- دائماً: أي نتوقع تكرار الأداء بنسبة 90٪ في كل مرة.
- عامة: نتوقع تكرار الأداء بنسبة 75٪ في كل مرة.
- من وقع لآخر: نتوقع تكرار الأداء بنسبة 50٪ في كل مرة.

الجزء الأول: الإعداد للتدريب:

أ. الإعداد:

- 1- يقوم المدرب دائماً بإكمال أنشطة الإعداد والتحضير في الوقت المحدد وفق الجدول التدريبي.
- 2- يقوم المدرب دائماً بمراجعة محتوى المادة التدريبية بما في ذلك الأهداف في بداية كل محاضرة.
- 3- يقوم المدرب دائماً بمراجعة خطوات التدريب وخطه التحضير والتأكد من موافقتها للأهداف.
- 4- يتأكد المدرب دائماً من أن أجهزة العرض والمعينات التدريبية جاهزة حسب الترتيب المطلوب.
- 5- يتأكد المدرب دائماً من جاهزية القاعة التدريبية وتوافر أدوات السلامة، ومناسبة الظروف البيئية.

- 6- يتأكد المدرب دائماً من أن المستلزمات التدريبيه متوافرة بما يتوافق مع الجدول التدريبي.
- 7- يتأكد المدرب دائماً من توافر المواد والأدوات المطلوبة للتدريب.
- 8- يتأكد المدرب دائماً من أن جميع الكتيبات والمذكرات التي يتم إرسالها وتوزيعها عادة قبل بداية التدريب قد أرسلت في الوقت المطلوب حسب الجدول الزمني.
- 9- يقوم المدرب دائماً بمراجعة قوائم أسماء المتدربين بهدف التعرف على مهارات كل منهم مستواه المعرفي، والتأكد من أن المتطلبات السابقة الدورة متوافرة فيهم.
- 10- يقوم المدرب عامة بمراجعة تقييم الدورة السابقة (إذا كان متوافراً) بهدف تحسين الأداء في الدورة الحالية.

الجزء الثاني: التدريب الفعلي (داخل القاعة التدريبية)

ب- حفز المتدربين على المشاركة:

- 11- يقوم المتدرب عامة بتشجيع المتدربين على المشاركة.
- 12- يكون المدرب موجوداً دائماً في الأوقات التي تسبق المحاضرة والتي تليها مباشرة لإتاحة الفرصة للنقاش مع المتدربين.
- 13- يقوم المدرب - عامة - بمناداة المتدربين بأسمائهم.
- 14- يستخدم المدرب - عامة - وسائل التعزيز الإيجابية.
- 15- يتفاعل المدرب - عامة - مع مشاركات المتدربين الصغيرة، أو الإشارات التعبيرية.
- 16- يقوم المدرب - عامة - بجعل عملية المشاركة مريحة وسهلة.
- 17- يحافظ المدرب دائماً على التحكم في مجريات الأمور داخل القاعة التدريبية.

- 18- يستخدم المدرب - عامة - مشاركات المتدربين مورداً للتدريب.
- 19- يستخدم المدرب - دائماً - لغة غير متحيزة، ولا توحى بالطبقية أو العنصرية، ويعامل المشاركين بحيادية ونزاهة.
- 20- يتعامل المدرب عامة- مع المشكلات التي تحدث في القاعة التدريبية بالطرق المناسبة.
- 21- يقوم المدرب - من وقت لآخر - بتحويل المواقف السلبية إلى مواقف تعليمية إيجابية.

ج- مهارات التقديم والإلقاء:

- 22- يقوم المدرب - عامة- بالسيطرة على وضعه النفسي كي لا يعوق عملية التعلم.
- 23- يقوم المدرب - عامة- بالمحافظة على توزيع النظر على المتدربين بشكل متساوٍ.
- 24- تكون حركة جسم المدرب وتعبيرات وجهه - عامة - طبيعية وليست مفتعلة كي لا تعيق انتباه المتدربين.
- 25- يجب أن يكون صوت المدرب عامة مسموعاً وواضحاً، وأن لا يكون رتيباً، بل يعلو وينخفض حسب الحاجة.
- 26- يستخدم المدرب - عامة- «دليل المدرب» مرشداً، وليس مادة للحفظ.
- 27- يقوم المدرب - عامة- بإبداء شعور إيجابي تجاه موضوع الدورة.
- 28- يستخدم المدرب - دائماً - كلمات يفهمها المتدربون.

د - المحتوى وتسلسل الموضوعات:

- 29- يقوم المدرب دائماً بمراجعة الموضوعات الرئيسية للدورة قبل بدء كل محاضرة.
- 30- يقوم المدرب دائماً بتقديم لمحة عامة عن المحتوى وعن الإجراءات التي سيتبعها في بداية كل محاضرة رئيسية.

- 31- يقوم المدرب دائماً بتقديم أهداف الدورة التدريبية ثم أهداف الدرس.
- 32- يقدم المدرب - عامة - تلخيصاً للموضوعات ويربطها ببعضها البعض.
- 33- يقدم المدرب دائماً تعليمات واضحة ومحددة للاختبارات والتمارين والنشاطات التي تقدم للمتدربين.
- 34- يلتزم المدرب - عامة - بالجدول التدريبي المحدد.
- 35- يقدم المدرب دائماً المادة التدريبية بدقة، كما هو مفصل في دليل المدرب.
- 36- يقدم المدرب - عامة - المادة التدريبية كاملة، كما هو مفصل في دليل المدرب.
- 37- يقدم المدرب المادة التدريبية - عامة - حسب التسلسل المحدد للموضوعات كما هو موضح في دليل المدرب.
- 38- يظهر المدرب - عامة - بعض المرونة فيما يتعلق بالانحراف قليلاً عن الخطة التدريبية أو الجدول الزمني إذا كان ذلك ضرورياً.

هـ - أساليب طرح الأسئلة:

- 39- يقوم المدرب - عامة - بإتاحة الفرصة لطرح الأسئلة والمراجعة.
- 40- يستخدم المدرب - عامة - الأسئلة المفتوحة من أجل حث المتدربين على المشاركة.
- 41- يستخدم المدرب - عامة - الأسئلة المغلقة من أجل إنهاء النقاش.
- 42- يستخدم المدرب الأسئلة - من وقت لآخر - لقياس معرفة المتدربين أو مهاراتهم أو بهدف تحديد اتجاهاتهم.
- 43- يقدم المدرب - عامة - إجابات صحيحة ومركز عند الرد على أسئلة المشاركين.
- 44- عندما لا يستطيع المدرب - عامة - الإجابة عن سؤال معين، فإنه يبحث عن الإجابة ثم يقدمها في وقت لاحق.

- 45- يقوم المدرب - عامة- بإجابة الأسئلة دون استخدام أسلوب دفاعي.
 46- يقوم المدرب - من وقت لآخر- بإحالة بعض الأسئلة إلى المتدربين للإجابة عنها.
 47- يقوم المدرب - من وقت لآخر- بإرشاد المتدربين للإجابة عن الأسئلة بأنفسهم.
 48- يقوم المدرب - عامة- بالتعامل مع الأسئلة الخارجة عن الموضوع بالطريقة المناسبة.

و- المعينات التدريبية (تقنيات التدريب):

- 49- يستخدم المدرب عامة المعينات التدريبية بهدف زيادة فرص التعلم.
 50- يقوم المدرب - عامة- بإظهار قدرته على التعامل مع المعينات التدريبية بكفاءة.
 51- يقوم المدرب - عامة- بإجراء الصيانة الخفيفة لأجهزة المعينات التدريبية والتحكم في تشغيلها حسب الحاجة.
 52- يقوم المدرب - عامة- باستخدام معينات تدريبية بديلة عند الحاجة.
 53- يتبع المدرب إجراءات السلامة دائماً عند التعامل مع أجهزة المعينات التدريبية.
 54- يتبع المدرب دائماً التعليمات المحددة لاستخدام وتخزين أجهزة المعينات التدريبية.

الجزء الثالث: تقييم التدريب

ز- تقييم المتدرب:

- 55- يقوم المدرب دائماً بإجراء تقييم للمتدربين حسب المطلوب.
 56- يقوم المدرب دائماً بإعطاء التغذية الراجعة حسب المطلوب.

ح- تقييم المادة التدريبية:

- 57- يراجع المدرب دائماً استمارات تقييم المادة ويقوم بالتعديلات اللازمة.

58- يقوم المدرب دائماً بإحالة الجوانب التي تحتاج إلى تغيير أو تعديل إلى الأفراد أو المجموعة المخولة بعمل تلك التغييرات.

ط - تقييم المدرب:

59- يقوم المدرب دائماً بمراجعة استمارة التقييم الخاصة به هو، ويقوم بالتغيرات المطلوبة.

60- يقوم المدرب دائماً بتقييم أدائه بنفسه ويتخذ الإجراءات اللازمة.