

الفصل الحادي عشر

بعض أنماط المتدربين

ومهارات التعامل معهم

أشتمل هذا الفصل على:

- مقدمة. 
- مهاراة التعامل مع الأنماط المختلفة من المتدربين. 
- قبعات التفكير الست. 
- أنماط المشاركون الفاعلون في البرامج التدريبية وكيفية التعامل معهم. 
- أنماط المشاركون المعوقون في البرامج التدريبية وكيفية التعامل معهم 

الفصل الحادي عشر

بعض أنماط المتدربين ومهارات التعامل معهم

مقدمة:

يقابل المدرب أنماطاً عديدة من المتدربين، والمدرّب المتميز عليه اكتساب مهارات التعامل مع هذه الأنماط المختلفة والتي في بعض الأحيان تكون صعبة وليس من السهل كسبها والتفاعل معها بسهولة وإيجابية.

كذلك ينشأ أحياناً لدى المتدربين تباين في الطرق التي ينظرون بها إلى موضوعات التدريب، وذلك قد يرجع إلى عدة أسباب منها:

- 1- عدم وضوح الرؤية للموضوع من كل جوانبه.
- 2- التعصب للرأي.
- 3- الاختلاف في تحديد مفاهيم الأشياء.
- 4- عدم توافق الأهداف.
- 5- الفروق الفردية بين الأعضاء.
- 6- الاختلافات التعليمية والمهنية والثقافية والاجتماعية فيما بينهم .. وهذا بدوره قد يؤدي على ظهور اختلاف في الرأي أو تناقض في الفكر أو تعارض في الاتجاه أو نشوء صراع فيما بينهم.

ويظهر ذلك في صورة صوت عالي (صراخ) من جانب بعض الأعضاء أو نقاش حاد أو انقسامات شديدة أو نزاعات واضحة بين المتدربين وذلك حول بعض الموضوعات الخلافية التي يتناولها البرنامج التدريبي.

وهذا سيؤدي - في حالة استمرار هذه الحالة - إلى التأثير السلبي على البرنامج التدريبي وأحياناً إلى عدم استمراره.

وهنا يمكن للمدرب وبمساعدة من مشرف البرنامج التدريبي وبعض المتدربين الإيجابيين العمل على التوفيق بين المتدربين وتقريب وجهات نظرهم، مع التأكيد على أهمية الاحترام المتبادل، وأن الاختلاف في الرأي لا يُفسد للود قضية.

كذلك يمكن أن ننصح المدرب في هذا الموقف ألا يجادل هذا العضو المنفعل وعدم رفع الصوت مثله، وإنما يُطلب منه التزام الهدوء والتعبير عن أفكاره وآراءه بصوت مناسب دون انفعال.

وعلى المدرب ألا يتصرف بعصبية عند نشوب خلاف، فالغضب سلاح ذو حدين. لكن عليه أن يضع في اعتباره أنه إذا ما استخدمه بشكل محدود، فقد يكون في محله في هذه الحالة وقد يؤثر في ثماره، وإنما الإفراط في استخدامه دون تمييز قد يؤثر على سمعته ويجعله يفقد احترام الآخرين له.

وعلى المدرب إذا فقد السيطرة على أعصابه وتصرف بشكل غير لائق، عليه أن يعتذر عما صدر منه من تصرفات وعلى المدرب المتميز عندما يتعامل مع أحد المتدربين المنفعلين، أن يتركه يعبر عن غضبه - ولكن في حدود مقبولة - وأن لا يسمح بأي إهانة وأن يقوم باتخاذ موقف حازم في الحال إذا بدر منه إهانة له أو لأحد المتدربين.

أخيراً نود أن نذكر أن الاختلاف بين الناس في شئونهم، أمر قديم وسيبقى

هذا الاختلاف بينهم إلى أن يرث الله الأرض ومن عليها، وهذه الحقيقة قد أكدها القرآن الكريم في كثير من آياته، ومن ذلك قوله تعالى ﴿وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ ۝١١٨﴾ إِلَّا مَنْ رَّحِمَ رَبُّكَ وَلِذَلِكَ خَلَقَهُمْ وَتَمَّتْ كَلِمَةُ رَبِّكَ لَأَمْلَأَنَّ جَهَنَّمَ مِنَ الْجِنَّةِ وَالنَّاسِ أَجْمَعِينَ ﴿١١٩﴾ (هود: 118-119).

مهارة التعامل مع الأنماط المختلفة من المتدربين:

يقول جون دي رو كفيل: «إنني على استعداد أن أدفع مقابل اكتساب مهارة القدرة على التعامل مع الأشخاص أكثر من أي مهارة أخرى على وجه الأرض».

على المدرب أن يدرك أنه سوف يقابل أنماط مختلفة من المتدربين أثناء تقديمه للبرامج التدريبية.

وسوف نقدم بعض هذه الأنماط مع اقتراح بعض أساليب التعامل الناجح مع هذه الأنواع.

الأدوار التي يلعبها المتدربين في البرامج التدريبية:

يمكن تقسيم الأدوار التي تلعبها في البرامج التدريبية إلى ثلاثة أنماط من الأدوار هي كالتالي:

1- أدوار المهام Task Roles:

ومن أمثلتها:

- المبادرة.
- طلب المعلومات.
- طلب الرأي.

- إعطاء المعلومات.
- إبداء الرأي.
- الموجه.
- المقوم.
- المنسق.
- التلخيص
- تقديم الشرح والتوضيح.

2- أدوار المحافظة والصيانة Maintenance Roles:

- ومن أمثلتها:
- التوسط.
- حل الخلافات.
- يحرص على تماسك الفريق (حارس البوابة)
- يحرص على اجتماع أعضاء الاجتماع.
- المتابع.
- واضح المستويات.
- يقلل التوتر في الاجتماع.

3- أدوار معوقة Non-Functional Roles:

- ومن أمثلتها:
- عدواني.
- منسحب.
- مزاح زائد عن الحد.

- عدم الالتزام بالقواعد.
- التأخر الدائم.
- المعارض على طول الخط.
- الذي يضع المعوقات.
- تعويق تفكير الآخرين.
- يطلب الظهور دائماً.
- الباحث عن الاعتراف.
- يطلب التعاطف معه دائماً.
- يستجدي الظهور والتعاطف معه.

وعلى المدرب أن يشجع المتدربين على أن يلعبوا أدوار المهام أو أدوار المحافظة أو الاثنين معاً كوضع مثالي وأن يتجنبوا ممارسة الأدوار المعوقة للبرنامج التدريبي. وفي حالة قيام متدرب أو أكثر بممارسة النمط الأخير من الأدوار، فإن المدرب عليه أن يوجه طاقة هذا المتدرب إلى الوجهة الصحيحة وذلك بعد معرفة الأسباب التي تدفع هذا المتدرب لممارسة هذه الأدوار المعوقة والعمل على إزالتها.

قبعات التفكير الست:

لكل عضو في البرنامج التدريبي نمط خاص به، وله أسلوب في التفكير خاص به، وله رؤية تختلف عن الآخرين، ويركز على زاوية تختلف عن زوايا الآخرين.

والمدرب المتميز هو الذي يقوم بعمل «خريطة التفكير» والتي أطلق عليها دي بونو DeBono اسم «قبعات التفكير الست» The Six Hats.

ويشرح دي بونو فكرة هذه القبعات كالتالي:

افترض في اجتماع أو برنامج تدريبي ما أن هناك ستة أفراد يقوم كل واحد منهم بإبداء آراء وعرض معلومات معينة، تؤدي في النهاية إلى تكوين خريطة للقضية التي يدرسونها. بعد ذلك، عندما يتفهمون القضية بصورة كاملة بعد العرض الذي تم عود كل واحد منهم لإبداء أفكاره حول ما يجب اتخاذه بشأنها، وبالتالي، يتوصل هؤلاء الستة إلى هيكله مضمون وسير أعمال هذا الاجتماع بشكل نظامي رشيد.

وهذه القبعات الستة موزعة كالتالي:

- **القبعة البيضاء:** تمثل الحيدة والموضوعية والتفكير الموضوعي، ويكون دورها توفير الحقائق والأرقام.
- **القبعة الحمراء:** تمثل ما يشعر به الأفراد من مشاعر وأحاسيس ويكون دورها جعل ردود الفعل العاطفية إزاء الأشياء تطفو على السطح.
- **القبعة الصفراء:** تمثل الإيجابية والبناء، ويكون دورها استخلاص الفوائد من وراء الأفكار.
- **القبعة الخضراء:** تمثل الإبداع، ويكون دورها توفير زوايا جديدة أو بديلة للقضايا موضع الدراسة.
- **القبعة الزرقاء:** تشير إلى الإدارة والتفكير القائم على التخطيط والتنظيم، ويكون الدور هنا هو مراقبة سير الأعمال بصورتها السليمة، والتأكد من أن كل قبعة قامت بدورها.
- **القبعة السوداء:** تمثل المعارضة والنقد (وليس الاحتجاج السلبي)، والنظر إلى الأمور بحذر.

أنماط المشاركون الفاعلون في البرامج التدريبية:

هناك أنماط عديدة للمشاركين الفاعلين في الاجتماعات والبرامج التدريبية نذكر منها على سبيل المثال:

1- النوع الإيجابي

- يظهر عليه الاهتمام بالموضوع.
- يهتم جيداً بالاستماع والإنصات.
- يحاول أن يشارك في المناقشة باستمرار.
- يمتاز بحماسه التي قد تصل للاندفاع أحياناً.

وهذا النوع يتم التعامل معه:

- استخدامه للمساعدة في سير المناقشة.
- مكنه من الاشتراك والمساهمة الفعالة.
- احرص على الاستعانة به لتحقيق فاعلية المناقشة.
- استخدمه لمساعدتك في الوصول إلى الهدف.

2- النوع الخبير:

- لديه معلومات كافية عن معظم الأشياء.
- يشعر بنقص معلومات الآخرين.
- يحاول أن يقاطع المتحدثين أو يعلق على ما يقولون.

وهذا النوع يتم التعامل معه:

- بلباقة وحرص.
- يُستفاد من خبراته.
- يتم تذكيره باستمرار بضرورة إتباع النظام والإجراءات.
- يؤجل الأخذ برأيه حتى يدلي الآخرون بآرائهم.

3- الأشخاص الذين يأتون بالأفكار:

- تقديم الأفكار الجديدة والاستراتيجيات.
- التركيز على المسائل الأساسية.
- البراعة في التعامل مع المشكلات وحلها.
- اكتشاف ونقل الأفكار والتطورات الجديدة.
- الخيال والذكاء والمعرفة.
- الاستعداد للتحري عن مسألة ما.
- إمكانية التواصل مع الآخرين.

أنماط المشاركون المعوقون في البرامج التدريبية:

رصد كل من ريك برنكمان Rick Brinkman وريك كير شنر Rick Kirschner في كتابه «التعامل مع الناس صعب المراس» (1994) نماذج عديدة من هؤلاء الناس نذكر منها: العدوانى والقناص ومدعى المعرفة والقنبلة والشاكي الباكي والرافض والصامت والمتردد والموافق دائماً.

والجدول التالى يشرح بعض هذه الأنماط وأنماط أخرى بشكل تفصيلي، مع توضيح أسلوب التعامل مع كل نمط:

الدور	طبيعته	كيفية التعامل معه
العدواني المشاغب Aggressive	• يعبر دائماً عن تقييمه السلبي • لأفعال أو مشاعر أعضاء الجماعة. • ويتنقد عمل الجماعة أو أفرادها أو موضوع النقاش ذاته.	• حاول تهدئته. • أعرف منه ماذا يريد بالضبط. • ساعده قدر الإمكان. • أجذبه نحو المناقشة.

الدور	طبيعته	كيفية التعامل معه
المعترض Bloker	• يقدم إرجاع الأثر السلبي وغير متوافق مع الجماعة. • يعارض آراء الجماعة بدون دراسة رغم صلاحيتها؟	• تعامل معه بسرعة. • ركز على هدفك. • قدم أمثلة وبراهين. • سيطر على الحديث.
الباحث عن التقدير Recognition Seeker	• يحاول جذب انتباه الجماعة والقيام بتصرفات غير مألوفة. • يسعى لوضع نفسه في مكانه أو مركز أعلى من الآخرين.	• أجذبه نحو الموضوع. • قدم الحقائق والأرقام. • سيطر على الحديث. • أشكره على مقترحاته.
الباحث عن المصلحة الذاتية Self Confessor	• يعبر عن مشاعره ووجهات نظره واهتماماته الشخصية. • لا يلتفت كثيراً إلى أهداف ومصالح الجماعة.	• تعجله في الحديث. • أجذبه نحو الحديث. • قدم له البراهين. • كن حازماً معه.
الصامت Slence	• يجلس صامتاً بعيداً عنك دون أن يتكلم يتأثر كثيراً بالبراهين. • لا يبدي أي شيء يعبر عما يجول في خاطره.	• عامله باحترام. • قدم له الحقائق. • أجذبه نحو الحديث. • استفسر منه دائماً.
ذو العقلية المغلقة Locked Mind	• يتشبث برأيه بشده ويقنع برأي واحد لا يغيره لأي سبب. • لا يتجاوب مع آراء الآخرين مهما كانت منطقيتها.	• أعرف أسباب تشبته. • ركز على الحقائق. • حاول تحسين الموقف. • أعرف نقاط عدم رضاه.
القبيلة Bomb	عندما تتراكم الأسباب داخل الشخص القبيلة وخاصة اللامبالاة من الآخرين وتحمين لحظة الانفجار، ينفجر القبيلة في كل اتجاه محطماً كل شيء وأي شيء دون تمييز، ولسبب تافه لا علاقة له بأسباب الانفجار.	• هدى من حدة الموقف. • أنصت له باهتمام. • نادي عليه باسمه وبصوت أعلى من صوته. • احتفظ بنبرة صوت ودودة ومعبرة. • طمئنه إلى أنك تهتم به.