

## الفصل الخامس

### بيئة التدريب

- مقدمة:

التدريب نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بمجموعة من الظروف بما تحويه من فرص وقيود والتي تعرف بالبيئة المحيطة، فالبيئة الداخلية تتمثل في العامل البشري، التكنولوجي، القيم السائدة وتوجهات النظام والأنظمة واللوائح أما البيئة الخارجية فتمثل المحيط الذي يوجد فيه نظام التدريب والمؤسسة وهذا المحيط يتكون من ظروف سياسية، تشريعية وقانونية، اقتصادية، اجتماعية، ايكولوجية وتكنولوجية؛ لذا فهو من المفاهيم التي يصعب تعريفها بدقة؛ لذا يمكن تعريفها بأنها:

• تتشكل البيئة التدريبية من مجموعة الظروف والعوامل التدريبية والمادية والبشرية (مادية ومعنوية)، فالظروف المادية تعنى تصميم شكل وحجم قاعة التدريب وما تحويه من أثاثات ومعدات ومقاعد وطاولات وتنسيق ترتيبها وألوان الجدران وفرش الأرضية والتكييف والتهوية والتدفئة والإضاءة وتقنيات التدريب.

• كافة الظروف المتعلقة بتنفيذ البرنامج التدريبي من قاعة التدريب والية جلوس المتدربين وكيفية تنظيم القاعة وغيرها.

#### - أهمية تصميم بيئة - قاعة- التدريب:

يمكن أن تسهل بيئة التدريب عملية التدريب ويمكن أن تكون عائقاً لحدوثها وبصفة عامة فإن قاعة التدريب التي يحسن تنظيم وتصميم بيئتها، تقدم خدمات جليلة ومطلوبة لنجاح التدريب وذلك لأنها تحقق ما يلي:

- توفير مناخ تدريبي مبهج يبعث علي السرور وزيادة دافعية المتدربين نحو التدريب وإقبالهم علي المشاركة الإيجابية في أنشطتهم وتكوين اتجاهات إيجابية نحو التدريب ومؤسسة التدريب.
- إتاحة حرية من الحركة للمتدربين والمدربين داخل قاعة التدريب؛ مما يؤدي إلي المشاركة الإيجابية النشطة من قبلهم.
- إتاحة الفرصة لاستخدام التقنية ومصادر التعلم في التدريب بفاعلية.
- توفير الظروف المناسبة للتفاعلات الاجتماعية والتدريبية المرغوبة بين المدرب والمتدربين وبين المتدربين بعضهم البعض.
- بقاء أثر التدريب في أذهان المتدربين لفترات طويلة إن لم تكن دائمة ومستمرة.
- توفير تسهيلات مادية لتوظيف وسائل وتقنيات التدريب بسهولة.

#### - معايير تصميم قاعة التدريب:

عند تصميم بيئة قاعة التدريب يجب مراعاة ما يلي:

- المرونة في التصميم بحيث يسمح لأي متغيرات توسعية أو تنظيمية في المستقبل، وأن يسمح بسهولة حركة المتدربين.
- تتميز بلمسات فنية وجمالية تجذب انتباه المتدربين وتبعث البهجة والسرور لديهم فتشجعهم علي العمل والانتظام في التدريب.
- تشكل مكوناتها المادية والتدريبية منظومة متكاملة ومتفاعلة لتحقيق أهداف التدريب المنشودة.
- تتوافر فيها مخارج للطوارئ والنظام الأمني ومرافق الخدمات العامة مثل المقصف ودورات المياه.

- تسمح أرضيتها بحركة الأجهزة والأثاثات والمواد التدريبية وعربات نقلها بكل سهولة ويسر.
- يراعى في تصميمها وتنسيقها تجنب المناطق التي لا تمكن المتدرب الجالس فيها من رؤية المدرب ومشاهدة العروض الضوئية المقدمة.
- تسمح بأكبر قدر من التهوية والإضاءة الطبيعية من الدخول إليها.
- تتوافر فيها نوافذ مستوى ارتفاعها أعلى من مستوى بصر المتدرب لتتفادى تشتت انتباههم برؤية المناظر خارج قاعة التدريب.
- اقتصادية أي تستثمر الموارد والمساحات والفراغات استثماراً أمثل.

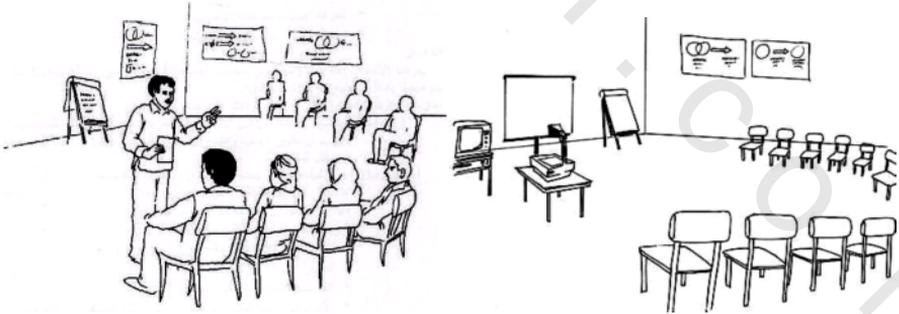
### - عناصر تصميم قاعة التدريب:

تتمثل في شكل وحجم قاعة التدريب واختيار مكانها، التدفئة وتكييف الهواء، ترتيب المقاعد والطاولات، تصميم الجدران، الإضاءة، الوسائل وتقنيات التدريب والوسائل المعينة... الخ.

### - قاعة التدريب:

يمكن تحرير عناصرها فيما يلي:

### - الشكل والحجم:



في الغالب يكون شكل قاعة التدريب مربعاً أو مستطيلاً وفي القاعة المستطيلة يجب ألا يتجاوز طول قاعة التدريب أكثر من 50% من عرضها؛ لذا تفضل

قاعة التدريب المربعة عن المستطيلة حتى لا يتباعد المتدربون عن المدرب أو الأنشطة الصفية بالجلوس في آخر صف وينشغلون بتوثيق الروابط والعلاقات الاجتماعية بدلا من اكتساب المهارات والمعارف في برنامج التدريب.

### - اختيار موقع قاعة التدريب :

يجب أن يكون موقع مركز التدريب وقاعات التدريب في موقع مركزي من المدينة أو الحي بحيث يسهل الوصول إليه من كل المناطق وان تكون بعيدة عن مصادر التشويش الخارجي وتشتيت الانتباه مثل الأسواق العامة وأماكن التجمع العامة كالمركبات العامة وبصفة عامة يتم اختيار مكان مركز التدريب وفعائه في ضوء ما يلي من عوامل:

- تجانس الهدف من التدريب مع مكان انعقاده فينبغي أن يتم اختيار المكان الذي يعمل علي تحقيق أهداف التدريب المتنوعة سواء أكانت ( معرفية - مهارية - وجدانية).
- عدد المتدربين في التدريب ونوع الوسائط التعليمية المستخدمة فيه.
- طبيعة التدريب هل هو تدريب تقني، إعلامي، تربوي، مبيعات .... الخ، وطبيعة مشاركة المتدربين.

الأشياء التي يجب توفرها في قاعة التدريب:

- حمامات قريبة، رقم هاتف لرسائل المشتركين.
- لوحة للرسائل والإعلانات، شموعات مناسبة للمعطف والجاكت.
- الحصول علي معدات جيدة (سبورة ورقية، أقلام، مساحة علي الحائط لتثبيت أوراق السبورة الورقية).
- مفاتيح لمبات الإضاءة وإضاءة جيدة.

- مقابس المعدات الكهربائية (الفيش) موضوعة في مكان مريح وقريب من المعدات لسهولة الاستعمال.
- منضدة خدمة القهوة والشاي (بوفيه صغير) سلال مهملات وكراسي.
- سهولة الوصول للمواصلات العامة (قريبة من محطات الأتوبيس ومواقف التاكسي) ووجود مواقف للسيارات الخاصة.
- تسهيل تنقل المعوقين (وجود سلال خاصة بهم).
- القرب من مطاعم تناسب المتدربين.

### - ندفئة وتكييف هواء قاعة التدريب:

يجب أن يخصص لكل قاعة تدريب مراوح أو أجهزة تكييف جيدة لا تسبب ضوضاء أثناء التشغيل، وكذلك ضابط حراري أو أداة لتنظيم الحرارة وأن نضبط الحرارة علي درجة مناسبة، كما يجب التأكد من مدى تمكن المدرب من التحكم في ضبط وتغيير الحرارة بكل سهولة ويسر.

### - اختيار المقاعد والطاولات وترتيبها داخل قاعة التدريب:

قد يعتمد نجاح أو فشل البرنامج التدريبي علي اختيار نوعية المقاعد المناسبة، فعلي سبيل المثال لو كان المقعد مريحاً جداً فقد ينام المتدرب وإذا كان المقعد غير مريح قد يؤدي إلي نفور المتدرب وإرهاقه وإصابته بالملل خاصة في الدورات التدريبية الطويلة؛ لذا أوصت الجمعية الدولية لمراكز مؤتمرات التدريب (IACC) بأن يتم اختيار المقعد بحيث يمكن المتدرب من الجلوس عليه براحة لمدة 6 ساعات علي الأقل بدون إرهاق، ويرى معظم المرربين أن المقعد الأفضل للتدريب هو الذي يتصف بما يلي:

- المزود بعجل بحيث يمكن المتدرب من التحرك به بسهولة ويسر.
- يكون مزود بمساند لليد في وضع يجعل ساعد المتدرب الجالس علي زاوية

قائمة مع عضده، فهذه الازرع تعمل علي تخفيف إجهاد الجسم بتحملها جزء من وزنه.

- يكون مكسو بالقماش حيث أن القماش أفضل من الجلد والمشمع.
- يكون قابل للدوران ويمكن إطالته وتقصيره ليكون مناسب للمتدرب.
- يكون سهل التحكم في ضبط ارتفاع خلفية المقعد "ظهره".
- تكون أبعاده 18 بوصة في العرض و18 بوصة طول وارتفاع 17 بوصة.



وتوضح الأشكال السابقة تعدد أشكال قاعات وأنواع الكراسي، إما طاولات التدريب فلها أحجام وأشكال مختلفة ويتم اختيار الشكل اعتمادا علي نوعية التدريب وأساليبه ومن هذه الأشكال الطاولات المستديرة، والمستطيلة، ونصف الدائرية، وطاولات علي شكل شبه المنحرف.

### - تصميم جدران قاعة التدريب:

تؤثر طريقة تصميم الجدران علي الصوتيات والتدفئة والتبريد وعلي الطريقة التي يتفاعل بها المتدربون مع البيئة المحيطة فإذا كان سطح الجدار مسطحا بصورة كبيرة؛ فيثير لدى المتدربين شعور وإحساس بالبرودة والنفور وعدم الألفة، أما الجدار ذو السطح الخشن فإنه يولد لدى المتدربين إحساس بالخوف والظلام؛ لذا يجب أن يراعى في تصميم الجدران ما يلي:

- أن يدهن الجدار بلون هادي، ويفضل اللون الأخضر.

- أن تكون الجدران مكسوة بمادة عازلة للصوت.
- توافر عدد كاف من مفاتيح وفيش الكهرباء للاستخدام.

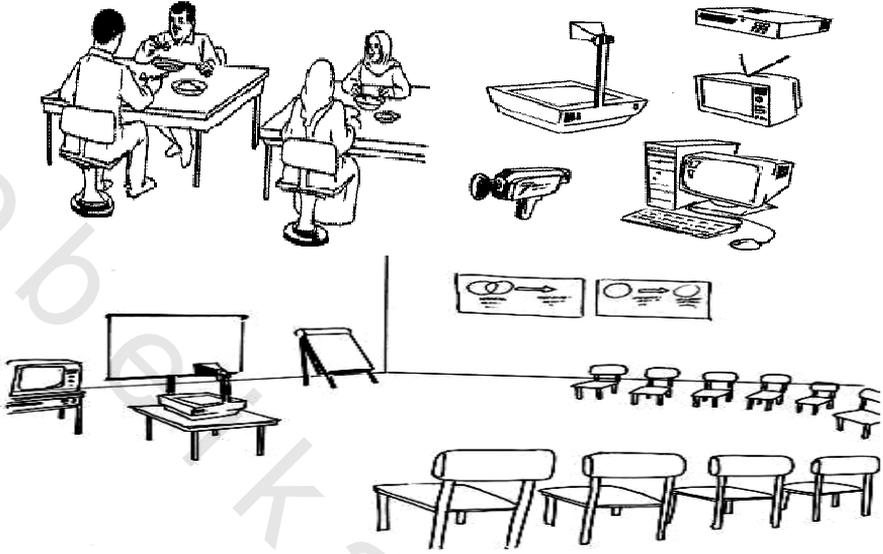
## - الإضاءة:

تتوافر الإضاءة من مصدرين هما المصدر الطبيعي والمصدر الصناعي ولكل منهما إيجابياته وسلبياته وعلي الرغم من أن مصدر الضوء الطبيعي يوفر الراحة للإنسان ويثير فيه الشعور بالرضا ويوفر مصدراً مجانياً للطاقة الضوئية والحرارية- إلا انه يمكن أن يسبب انعكاسات ضوئية تؤدي للتشتت وكذلك يصعب التحكم في شدة ضوء الشمس- إلا من خلال ستائر وحوارج ضوئية قد تكون مكلفة مادياً. أما الضوء الصناعي فيمكن التحكم في مصادره، ويمكن توقعها بسهولة- إلا إنها أحياناً قد تسبب الإرهاق، وتثير الإحساس بالعزلة داخل القاعة. ويُعد أفضل الحلول استخدام كلا المصدرين ، وبغض النظر عن نوع المصدر الضوئي، فإن الجمعية الدولية لمراكز المؤتمرات الدولية للتدريب (IACC) توصي بأن تكون شدة الإضاءة في قاعة التدريب تتراوح بين 30 إلى 50 شمعة.

## - الوسائل وتقنيات التدريب:

أصبحت تقنيات التدريب من الأساسيات التي لا تستغني عنها أي مؤسسة تدريبية؛ لذا يلزم تجهيز قاعة التدريب بأحدث التقنيات والبرامج التي تساعد في كسب المهارات والمعارف التدريبية التي تلائم الغرض من التدريب وتناسب قدرات المتدربين.

## - تجهيزات قاعة التدريب:



لا يبدو تجهيز قاعة التدريب موضوعاً ذو أهمية بالغة في مبدأ الأمر، ولعظم المدربين، خاصة الذين يعملون في الدورات التدريبية القصيرة والمكثفة، حيث تكون البيئة الطبيعية لمكان التدريب أما غير معروفة أو أحد المعوقات المؤكدة. وعادة ما يكون الانشغال بتجهيز مواد التدريب وهو الأمر الذي يحتل قمة اهتمامات المدرب دون أي اعتبار لتهيئة المكان الذي سيتم فيه تقديم هذه المواد التدريبية إلا أنه من الضروري بمكان إعطاء القدر الكافي من الاهتمام بهذا الأمر لأن نجاح التدريب إلى حد كبير مرهون بتوفير البيئة المناسبة بغض النظر عن مواد التدريب المستخدمة.

### - أهم الاعتبارات في تجهيز واختيار مكان التدريب:

وتتمثل هذه (الاعتبارات) في:

- علاقة المتدربين (المشاركين) ببعضهم البعض وبالمدرب (شكل الجلوس، المسافات، اتصال النظر).
- الجو العام (المساحة، النظام، التهوية، الهدوء).

- التجهيزات (ماء الشرب، مقاعد، مكان لفترات الراحة).
- الأجهزة والمعدات (إضاءة، معينات تدريب، مراوح، مكيفات هواء أو دفايات، توصيلات كهربائية).

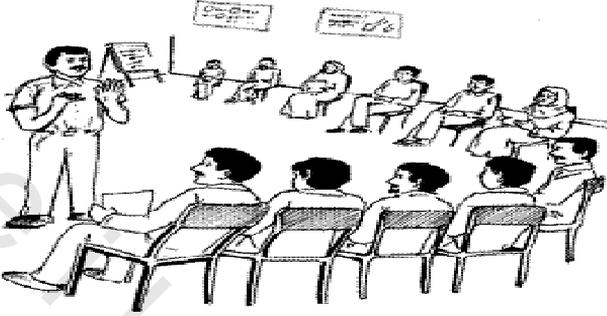
### - عوامل توضع في الاعتبار عن اختيار وتجهيز قاعة التدريب:

- تتمثل في تصميم الكراسي، المظهر العام المريح، التهوية، الرؤية، السماعات، مواقع الحمامات، سلال المهملات وطفائيات السجائر.
- **أشياء يجب مراعاتها في تجهيز واختيار مكان التدريب:**
  - تجنب الديكور الصارخ الذي يؤثر على تركيز المتدرب.
  - المعدات كالسبورات الورقية يجب أن تكون متحركة أو بالإمكان تغطيتها عندما لا تكون قيد الاستعمال.
  - يجب أن تكون شكل الجلسة يتيح أكبر قدر من اتصال النظر بين المتدربين ورؤية جيدة للمعينات التدريبية المستخدمة.
  - يجب أن تكون مساحة الغرفة ونوع الأثاث بالصورة التي تعطي القدر الكافي من المرونة في التشكيل وتوفير الفراغات.
  - لا بد من وجود ملحقات كغرفة للراحة أو لتخزين مواد التدريب.
  - مواصفات المقاعد تشمل الارتفاع، زاوية الميل، راحة الأيدي، الحركة دون إزعاج، ونوع التجليد المناسب.
  - يجب أن يتم التحكم في التهوية ودرجة الحرارة لاستيعاب أكبر عدد ممكن من الناس داخل القاعة.
  - يجب أن تتناسب أجهزة العرض والتلفزيونات مع حجم الغرفة مع وجود آلية للتحكم في الإضاءة.

• يجب توفير أشياء إضافية كالساعات، لافتة عنوان البرنامج التدريبي على المدخل الخاص بالقاعة.

• مستوى الضوضاء يجب أن يكون محدداً ويمكن التحكم فيه.

### - شكل جلوس المتدربين:



ترتيبات الجلوس لها أهمية كبيرة في التدريب حيث أن شكل وضع الأثاث بالقاعة يعطي المتدربين إشارة مبكرة حول طبيعة البرنامج التدريبي ويؤثر على توقعاتهم لها وبشكل عام فترتيب الجلوس يعتمد على شكل ومساحة قاعة التدريب، عدد المتدربين، نوع الأنشطة التدريبية المقدمة، وطبيعة التدريب ودور المدرب فيه.

وتتمثل أهمية تنظيم شكل جلوس (المتدربين) فيما يلي:

• شكل الجلوس له علاقة بطريقة، أسلوب التدريب.

• الإمكانيات المتوفرة (المساحة، عدد المقاعد، الطاولات).

• الاتصال والتواصل بين المتدربين.

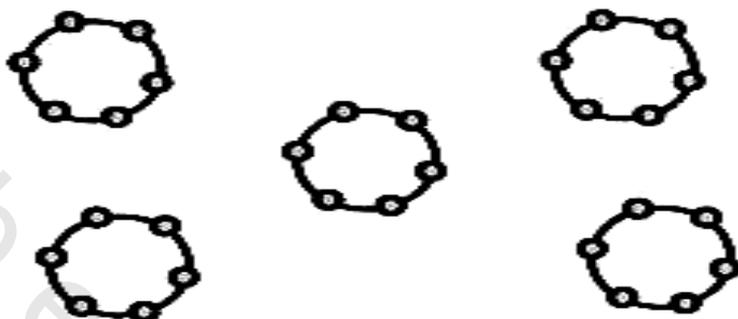
• ثقافة وعادات المجتمع (ذكور وإناث).

• قدرة المدرب على إدارة التدريب، عدد المتدربين.

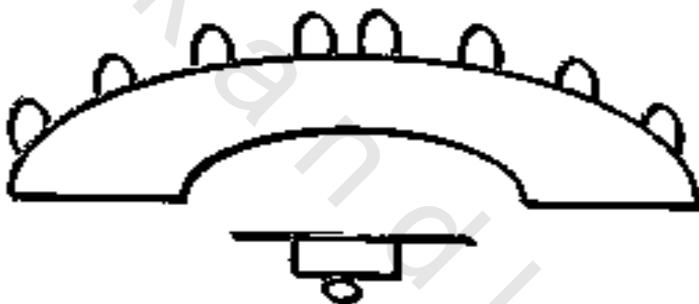
### - أشكال شائعة للجلوس في التدريب:

- المجموعات الصغيرة: يسمح بتفاعل جيد بين أعضاء المجموعة الصغيرة فقط

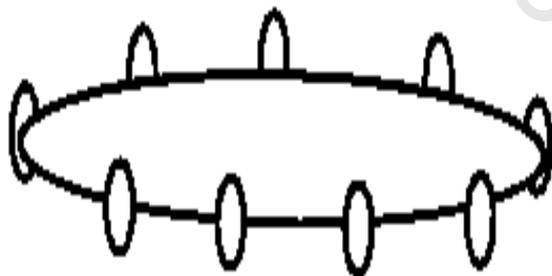
ويحرم أعضاء المجموعة الواحدة من الاتصال والتواصل مع المجموعات الأخرى ويحتاج لمساحة كبيرة.



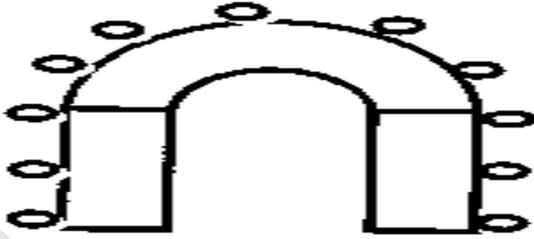
- **نصف الحلقي:** يسمح للمدرب بالاتصال مع من يريد ولكن فرص الاتصال بين المدربين ضعيفة.



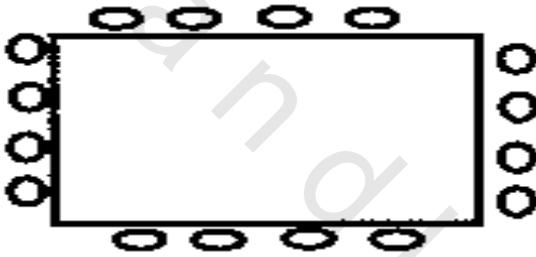
- **البيضاوي:** لا يوفر الحد المطلوب من الاتصال الفعّال بين المدربين فالبعض ينعم باتصال جيد مع البعض ويُحرم البعض الآخر منه.



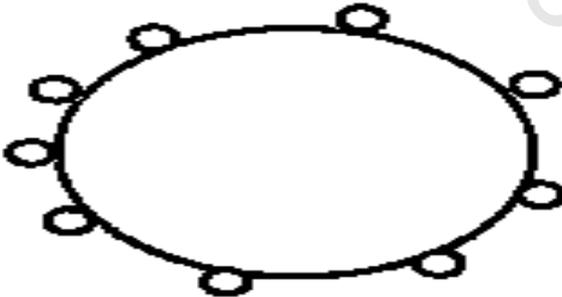
- **حرف**: وهذا الشكل شائع جداً وفرص الاتصال فيه ليست كافية حيث تنشط بين مشاركين وتضعف بين آخرين ويتطلب مساحة كافية كضمان لسهولة الحركة، وللتغلب على هذه المشاكل تزال الطاولة.



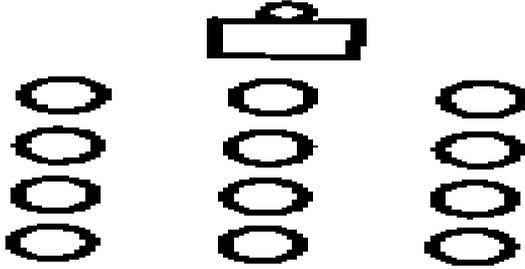
- **المربع**: في هذا الشكل يكون الاتصال ضعيف نوعاً ما من حيث الفاعلية ويكون قوياً بين المدرب والمتدرب الذي يليه في الاتجاهين ولكنه ضعيف بين المتدربين المتقابلين خاصة إذا كانت المسافة كبيرة.



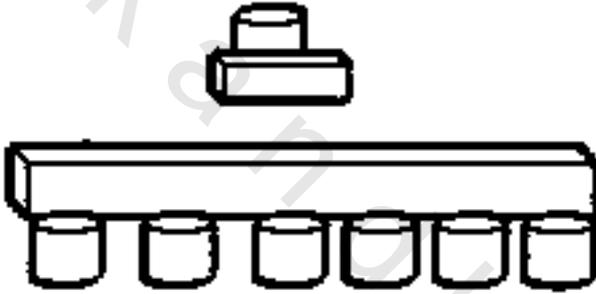
- **الدائري**: من أقوى الأشكال فاعلية في الاتصال على مستوى المجموعة التدريبية ويستخدم بشكل واسع في المشاركة.



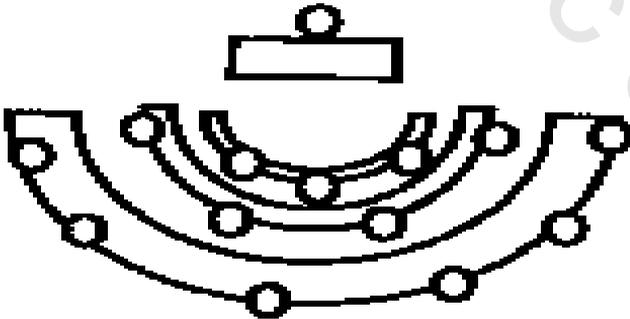
- **المصفوف:** من الأشكال التقليدية التي تستخدم في البرامج التدريبية المرتكزة على تقديم المعلومات كالمحاضرات.



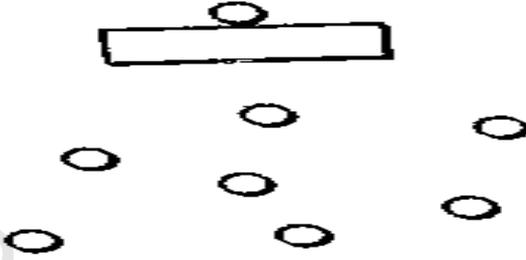
- **الموازي:** ويستخدم هذا الشكل على نطاق المجموعات الصغيرة والاتصال فيه ضعيف بين المتدربين وقوي مع المدرب.



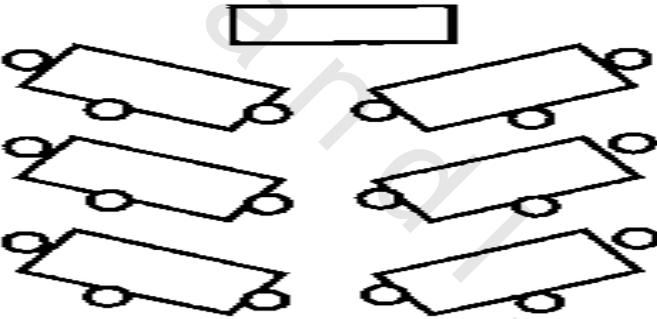
- **المدرج:** وهو شكل شائع مع الجماعات المتوسطة والكبيرة العدد ولا تسمح باتصال فعال بين المتدربين.



- **الجلوس الحر:** وهذا الشكل يكون الاتصال فيه ضعيف بين المتدربين؛ لذا يُستخدم في المهام الفردية والتي تستلزم وجود مسافة معينة بين متدرب وآخر (مثل الامتحانات).



- **عظم السمكة:** اتصال قوي بين أفراد المجموعة الواحدة وجيد بين المجموعات ويتيح حرية الحركة في القاعة وتشكيل مجموعات عمل في سهولة ويسر.



- **فريق العمل:**

يطلق على أي فردين أو أكثر منهم تربط بينهم علاقة لفترة من الزمن في سبيل تحقيق هدف مشترك محدد لا يتسنى لأي واحد منهم أن يقوم بتحقيقه منفرداً.

- مجموعة أفراد يعملون سوياً لتحقيق أهدافاً محددة في مجال محدد سلفاً، وهم مجموعة أشخاص اتحدت لتحقيق هدف واحد.

- مجموعة من الأشخاص يتعاونون لتحقيق أهداف معينة، يمكن الحصول عليها بطريقة أفضل عما لو كانت جهد فردي.
- مجموعة أفراد يشتركون في أداء عمل ويتحمل كل فرد منهم مسؤوليات ومهام جزئية معينة في العمل ولدى أفراد الفريق تعاطف واتتماء يساعدهم على سهولة الأداء والرضا عن العمل.

### - أهمية فريق العمل:

- الاستفادة من المواهب المتعددة للأفراد.
- زيادة الاتصال بين الأعضاء، تنمية الشعور بالاتحاد والصدقة.
- إيجاد جو من التعاون لزيادة الإنتاج، والوصول إلى حلول جماعية.
- تخفيف الأعباء وتوزيع الأدوار، وتبادل المعلومات والتجارب.

### - جلوس المتدربين وبناء فريق العمل في قاعة التدريب:

ستؤثر الدرجة التي يشعر بها المتدربين بالارتياح والاعتماد علي المتدربين الآخرين في دورة تدريبية كثيراً في درجة المشاركة وجودة النقاش وفرصة المتابعة والاتصال بعد البرنامج التدريبي لمناقشة نتائج التدريب بصرف النظر عن معرفة المتدربين لبعضهم البعض.

وهناك أساليب عدة يمكن أن تنشئ ظروف وديناميكية فعالة للفريق.

- وزع المتدربين في ثنائيات واطلب من كل واحد منهما تقديم نفسه للآخر، أضف معلومات غير الرسمية للمقدمة مثل الشخصيات المشهورة التي قابلها المتدرب، فالناس يميلون لتذكر هذه المعلومات أكثر من العناوين والتجربة.
- أجر ونفذ بعض البحوث عن خلفيات العمل ومستوى الخبرات قبل التدريب ركز علي أوجه الشبه بين المتدربين في المقدمات التي تبدأ بها التعليق.

- كسر المقدمات غير الرسمية بعد فترة الغداء مع موضوع آخر مثل قصة أسوأ رئيس عمل عملت تحت قيادته أو إشرافه.
- اجمع عدد سنوات خبرة عمل المتدربين لتؤكد الكل بدلا من الأجزاء.
- غير تكوين المجموعات الصغيرة أثناء اليوم التدريبي لإحداث أكبر قدر من التفاعل فيما بينهم.
- وزع كروت تهنئة (برافو أو سمايل) ويمكن أن يعطيها المتدربون لبعضهم عندما يقدم أحدهم اقتراحاً مفيداً أو إجابة ثاقبة.
- اطلب من المتدربين الجلوس حول تراكيبات Tables صغيرة ومستديرة لتشجيع النقاش والعمل كفريق.
- أشرك المتدربين في تحديد أوقات الراحة وترشيح مطاعم أو بوفيه قريب وتحديد حوافز للمشاركات النشطة.
- امنح جائزة للمتدرب الذي يأتي بأكبر القفشات في تطبيق المبادئ التعليمية التي تم التدريب عليها.
- خذ صورة فوتوغرافية للمتدربين ووزعها عليهم بعد نهاية البرنامج.
- وزع عناوين وأرقام هواتف المتدربين علي كل متدرب في المجموعة.
- اطلب من المتدربين التوقيع علي شهادة كل واحد منهم.
- كن حساساً تجاه المتدربين الذين لا يساهمون ويبعدون أنفسهم عن المجموعة، تحدث معهم أثناء فترة الراحة للتعرف علي أسلوبهم واستفد من المعلومات لتساعد في إشراكهم في النقاش داخل القاعة.
- استخدم أدوات التقييم الذاتي قبل وأثناء البرنامج التدريبي وعلق علي مضمونها العام وأبرز ما هو مشترك في المجموعة ولا تركز علي الاختلافات بينهم.

• عرض شريط فيديو يحوى فقرات فكاهية، فالبهجة تقضي علي التوتر داخل القاعة بين المتدربين.

• تجنب احتمال توحيد المجموعة ضد أحد المدراء غير المنظم وغير المهني أثناء سير البرنامج التدريبي.

### - استراتيجيات تطوير الفريق:

أفضل حال لإدراج تطوير الفريق ضمن البرامج التدريبية هو عندما تكون المؤسسة ملتزمة بخلق أو الحفاظ علي ثقافة الفريق وعندما تسهم عملية بناء الفريق في تحقيق نتائج التدريب.

### يشمل تطوير الفريق التالي:

- مهام حل مشكلات الفريق.
- أنشطة الفريق التدريبية.

### - خطوات لتصميم أنشطة تطوير الفريق:

- حدد النتائج المراد تحقيقها، ووضح خطوات العملية.
- حدد الوقت والموارد المتاحة متى كان ذلك مناسباً.
- سجل المعلومات علي نموذج المهام وأعط نموذج لكل متدرب في بداية اللقاء التدريبي.

• وزع الفرق ما بين خمسة إلي سبعة أعضاء.

• غير عضوية الفريق لتنويع الموارد (المساهمات).

### لبدء نشاط تطوير الفريق قم بما يلي:

- وزع نماذج المهام، وراجع النتائج وخطوات العملية ومدة الوقت.
- دع الفرق تقدم أعمالها فلا تتدخل في هذه العملية.

## عقب علي النتائج:

- في نهاية النشاط أعلن عن الوقت واطلب من كل عضو أن يتوقف.
- عقب علي نتائج كل فريق وسجل هذه المعلومات علي ورقة سبورية كلما كان ذلك ممكناً من أجل المقاومة.
- أجر نقاشاً مختصراً عن المحتوى زودهم بإجابات مصحوبة بمبرراتها كلما كان ذلك مناسباً.

## عقب علي العملية:

- اسأل الفرق كيف كان عملهم مع بعض.
- لا تعود لمناقشة المحتوى.

## وجه أسئلة عن العملية مثل:

- كيف وصلتكم إلي هذا القرار، وأي طرق استخدمتم؟.
- هل سيطر بعضكم علي النقاش والحوار؟.
- هل شعر بعضكم (المتدربين) أنهم لم يمنحوا فرصة للنقاش؟.
- كيف قمتم بإدارة وقت العمل فيما بينكم؟.
- كيف ولما جاءت نتائجكم مخالفة لنتائج الفرق الأخرى؟.
- وضع لهم رغم أن كل فريق له نفس الفترة الزمنية ونفس العدد من المتدربين ونفس المعلومات، فالنتائج مختلفة (إذا فعلا كانت...) أما سير العملية كيف وصل كل فريق لنهاية المهمة فهو عنصر يحدد ذلك.
- قدم تحليلاً عن سير عملية الفريق مستخدماً أحد أدوات نقد الفريق.

## - أدوات نقد الفريق:

- وضع وتخطيط الأهداف، جودة الاستماع، ومستوى المشاركة.
- استغلال الوقت، الاختلافات الإدارية، واتخاذ القرار.

## - نقد الفريق:

- يتم تعبئة أدوات نقد الفريق فرديا ثم تتم مناقشتها بواسطة الفريق.
- يصل أعضاء الفريق إلي نقاش حول تقدير كل عنصر.
- يقوم أعضاء الفريق بتسجيل تحسن محدد يقترحه كل عنصر.
- هذه التحسينات يمكن أن تطبق فيما بعد للنشاط التالي:
- لا يشارك المدرب في هذه المناقشات.
- بعد انتهاء الفريق من ملء استمارات نقد الفريق مباشرة يُطلب من الأعضاء تبادل الرأي حول ما تعلموه مع مجموعة المتدربين.
- يسمح النقاش للمدرب أن يبني عليه نظريات أخرى جديدة عن تطوير أداء الفريق.