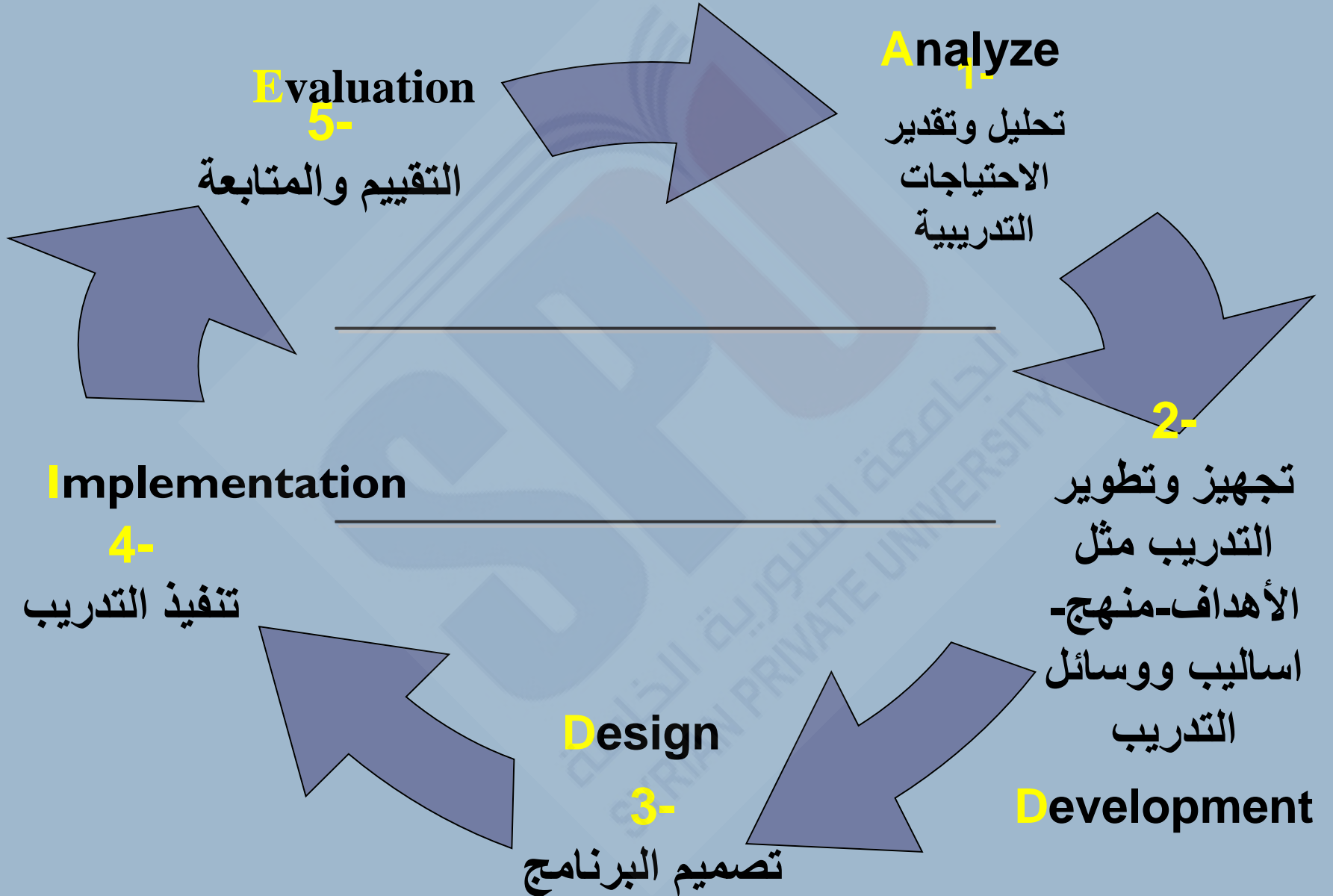


# الجامعة السورية الخاصة كلية إدارة الأعمال

## مقرر التدريب والتأهيل الفصل الخامس : (دورة حياة التدريب (3) )

الدكتور عصام حيدر

# مراحل دورة حياة التدريب



## تنفيذ التدريب

---

▶ تتضمن هذه المرحلة النقاط التالية :

1. دراسة اهتمامات الأفراد وتحفيزهم للتدريب .
2. خلق بيئة التعلم والمعرفة .
3. اختيار مداخل وطرق التدريب الفعالة .
4. وضع ميزانية التدريب .
5. تنفيذ النشاط التدريبي .

جامعة سورية الخاصة  
SYRIAN PRIVATE UNIVERSITY



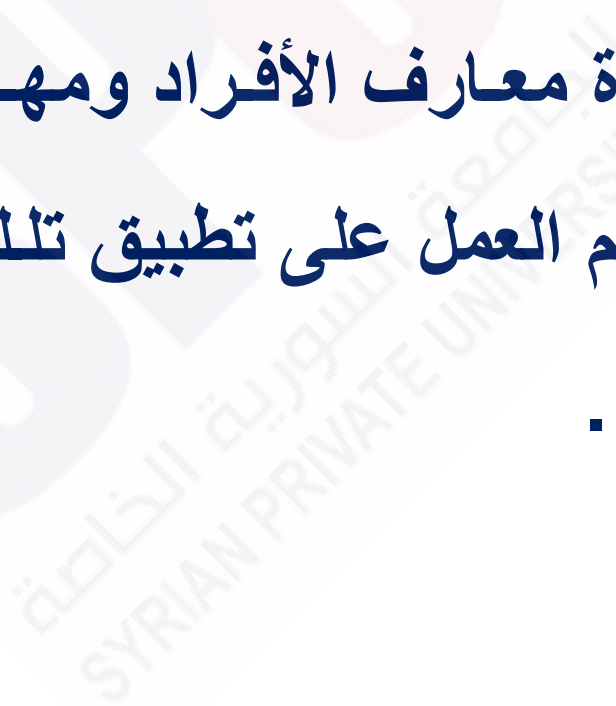
## تنفيذ التدريب / أولاً : دراسة اهتمامات الأفراد وتحفيزهم للتدريب

- 1- إقناع العاملين بأن غرض التدريب تنمية أدائهم وليس تعريفهم بالمجالات التي تمثل نواحي قصور ونقص لديهم .
- 2- إمدادهم بالمعلومات الحديثة عن برامج التدريب وأغراضه.
- 3- إيضاح دور التدريب في حياة زملائهم الوظيفية وأين هم الآن بعد التدريب من ناحية المركز الوظيفي .
- 4- إمداد العاملين بالتغذية المرتدة عن قيمة التعلم والتدريب .
- 5- تنمية العوامل البيئية المساعدة والمحفزة لتقبل العاملين للعملية التدريبية.

## تنفيذ التدريب / ثانياً : خلق بيئة التعلم والمعرفة

---

يهدف التعلم إلى إحداث تغييرات أساسية في السلوك بما يؤدي لزيادة معارف الأفراد ومهاراتهم من خلال البرامج التدريبية ، ثم العمل على تطبيق تلك المعلومات وممارساتها في وظائفهم .



## تنفيذ التدريب / ثالثاً : اختيار مداخل وطرق التدريب الفعالة

- ▶ المدخل أو الأسلوب التدريبي هو الطريقة التي تستخدم لنقل المادة التدريبية من المدرب إلى المتدربين بصورة تنتج الأثر المطلوب.
- ▶ تختلف الأساليب التدريبية حسب العوامل التالية:
- ▶ نوعية المتدربين.
- ▶ موضوع التدريب.
- ▶ مدى العمق والشمول في عرض المعلومات.
- ▶ فترة التدريب.
- أهم أساليب التدريب تقسم إلى مجموعتين رئيسيتين: **التدريب داخل مكان العمل / التدريب خارج مكان العمل.**

## أساليب التدريب داخل مكان العمل

▶ تتم هذه الأساليب بإشراف المنظمة حيث يتم تلقي الخبرة والمعلومات بشكل مباشر في الواقع المحلي ولا يعطل العمل في أثناء التدريب ولا يتطلب أمكنة خاصة لإجرائه وتكون تكاليفه قليلة. ومن أهم أساليبه ما يلي :

▶ **أسلوب تعليمات العمل:** يتم من خلال إعداد دليل عمل مكتوب يتضمن التعليمات والإرشادات التي يتوجب على المتدرب تطبيقها أثناء تدريبه لكسب المهارات المطلوبة، ويقوم المدرب بشرح التعليمات والإشراف على التنفيذ ومتابعته وتصحيحه وتقويمه وإعطاء التوجيهات اللازمة.

**يناسب هذا الأسلوب العمال الصناعيين والكتبة الإداريين والفنيين.**

## أساليب التدريب داخل مكان العمل

➤ أسلوب المساعدة الإشرافية في أثناء العمل: يتم التدريب في نفس مكان العمل وخلال وقت العمل الرسمي ويقوم بالإشراف عليه الرؤساء المباشرين لتصحيح الأخطاء فوراً، وفي حال وجود أعداد كبيرة من المتدربين ينقلون إلى أماكن أخرى مع إيجاد ظروف العمل الحقيقية نفسها.

➤ أسلوب التناوب الوظيفي وتناقل الخبرة: يشير التناوب الوظيفي إلى تحريك الأفراد بين الوظائف خلال فترة معينة وذلك لمساعدتهم في التعرف على المعلومات والمهارات الجديدة والمتخصصة.



# أساليب التدريب داخل مكان العمل

► **أسلوب الشرح والعرض الميداني:** يقوم هذا الأسلوب على أساس معايشة المتدرب للأنشطة التي يتم تدريبه عليها . ويتميز هذا الأسلوب بالبساطة والسرعة وإتاحة الفرصة للمتدرب للتعلم على النواحي الفنية في أقصر وقت كما يعطي للمتدرب الثقة في قدراته وإمكاناته .

► أحد أهم نقاط القوة في العرض الإيضاحي هي أنه يوضح كيفية القيام بمهمة ما بشكل حقيقي، وهو بذلك يكون أكثر إقناعاً إذ يرفع من درجة ثقة المتدرب في قدرات المدرب علاوة على إضفاء البعد التطبيقي العملي على التدريب، لذلك فهو يمتاز عن المحاضرة في التمكين من التطبيق وارتفاع معدل الاسترجاع والتذكر.

# أساليب التدريب داخل مكان العمل

➤ أسلوب التدريب بالتوجيه المباشر: يعد أكثر تنظيماً وترتيباً إذ يعتمد على إدارة العاملين وتوجيههم أكثر من اعتماده على التجريب والعرض الميداني .

➤ أسلوب التدريب الذاتي: يعتمد التدريب الذاتي على الاكتشاف الذاتي من قبل المتدرب وتعلمه بنفسه لأبعاد النشاط أو المهام التي يتم التدريب عليها .

➤ أسلوب الإدارة المتعددة والتشاركية: يتم عبر مشاركة الإدارة العليا والوسطى في تخطيط وإدارة شؤون المؤسسة، حيث تقوم الإدارة العليا باتخاذ قرارات وتسيير أمور العمل بالتعاون والتشاور مع الإدارة الوسطى.

ينمي هذا الأسلوب حس المسؤولية ويطور روح القيادة في الإدارة الوسطى ويوفر لها فرص الترقى المستقبلي.

# أساليب التدريب داخل مكان العمل (يتبع)

---

## ▶ أسلوب التدريب اعتماداً على التكنولوجيا :

1. استخدام أجهزة الكمبيوتر بدرجة أكبر إلى جانب الفيديو كاسيت.
2. استخدام البرامج الجاهزة .
3. استخدام وسائط الاتصال المتعددة التي تعتمد على الحاسب الآلي .

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

- ▶ تتم هذه الأساليب خارج المؤسسة وبعيداً عن موقع العمل الفعلي ومن أهمها:
- ▶ أسلوب المحاضرة: هي أحد أكثر الأساليب شيوعاً في عرض المعلومات في المجموعات الكبيرة.
- ▶ الاتصال في المحاضرة غالباً يكون في اتجاه واحد.
- ▶ عند تقديم المحاضرة ينصت الحضور ويسجلون النقاط وعادة ما يتم طرح الأسئلة بعد نهاية المحاضرة.
- ▶ المحاضرة تمكّن من عرض قدر كبير من المعلومات في فترات قصيرة من الوقت.
- ▶ هذا يوضح ملاءمة المحاضرة للأوضاع التي يكون فيها الوقت محدوداً. ويمكن زيادة وتحسين فعالية المحاضرة من خلال استخدام المعينات البصرية المناسبة من أدبيات تساعد المتلقي في تكوين صورة ذهنية حول الموضوع المقدم وتجعله أكثر تركيزاً.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

## ▶ مميزات المحاضرة :

- ▶ تختصر الكثير من الوقت .
- ▶ تناسب مختلف أحجام المجموعات.
- ▶ لا تحتاج إلى الكثير من المعدات.
- ▶ يمكن تعديلها لتناسب احتياج المتدربين .

## ▶ محددات المحاضرة :

- ▶ الاتصال في اتجاه واحد يقلل من التغذية الراجعة والمداخلات .
- ▶ الانتباه يقل كلما طالت المحاضرة.
- ▶ معدل التذکر والاستعادة يكون منخفضاً.
- ▶ غير مناسبة للتدريب على المهارات .

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

▶ ما يراعى عند استخدام أسلوب المحاضرة :

▶ مستوى جودة المحاضرة يمكن التحكم فيه عبر مستوى جودة الكلمات المنطوقة :

▶ اجعل صوتك مسموعاً لكل .

▶ تجنب الكلمات الغامضة.

▶ تجنب النغمات الصوتية غير المألوفة.

▶ تجنب الحديث السريع أو البطيء على حد سواء.

▶ استخدام قائمة في تقديم المحاضرة يساعد على ترتيب الأفكار.

▶ الكلمة المفوَّظة تتطلب اتصالاً غير لفظي مناسب:

▶ تأكد من أن الكل يراك بوضوح .

▶ تجنب الحركات والعادات التي تشوش على الحضور.

▶ لا تكرر نفس الألفاظ الكلامية.

▶ تجنب التطويل والاختصار الشديد:

▶ الاختصار الشديد قد يخل بالمحاضرة .

▶ التطويل يقلل الفاعلية.

▶ اختيار المعينات التدريبية المناسبة.

▶ حدد متى سيتم طرح الأسئلة (يفضل طرح الأسئلة عند انتهاء المحاضرة إلا إذا كان هناك ضرورة لذلك).

▶ استخدم أساليب تدريب أخرى خلال المحاضرة (العصف الذهني أو مجموعات المناقشة) لتزيد من فاعلية المحاضرة

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

- ▶ **أسلوب المناقشات والحوار:** هو أسلوب تدريبي حيث يتم فيه طرح موضوع ما من قبل المدرب، وتتم مناقشته بشكل تشاركي مع المتدربين والوصول إلى استنتاجات ومقترحات تغني هذا الموضوع.
- ▶ عند إجراء المناقشات يتم استخدام نوعين من الأسئلة:
- ▶ **الأسئلة المفتوحة:** وهي الأسئلة التي يمكن استخدامها في تشجيع العفوية والتلقائية، وهي تسمح للمتدربين باستخدام لغتهم وتعبيراتهم الخاصة، عند الاستجابة للأسئلة، وبذلك يعتبر هذا أسلوباً ناجحاً في استمرار النقاش والاهتمام والتشجيع على المشاركة.
- ▶ **الأسئلة المغلقة:** وهي الأكثر جدوى في قيادة النقاش وتركيزه في نقاط محددة، حيث أنها تتطلب إجابات محددة لأسئلة محددة وهي بالتالي تذكر المتدربين بالنقاط الرئيسة في المناقشة.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

## مميزات المناقشات :

- ▶ تشجع المتدربين على تطوير مهارات الاتصال .
- ▶ تُمكن من التوضيح والسؤال حول الافتراضات.
- ▶ توفر تغذية راجعة فورية وتولد نوع من التعاون.
- ▶ تُمكن من تبادل الآراء والخبرات.
- ▶ يمكن أن تكون مفيدة في إكمال أو تلخيص أنشطة تدريبية أخرى .

## محددات المناقشات :

- ▶ قد تستهلك الكثير من الوقت .
- ▶ النجاح يعتمد على التفاعل بين أعضاء المجموعة.
- ▶ قد يسيطر عليها بعض الذين يجيدون النقاش (الجدال)
- ▶ لا بد من امتلاك المدرب مستوى عالٍ من المهارات في إدارة الوقت وتوجيه النقاش.



# أساليب التدريب خارج مكان العمل

- **دراسة الحالات:** تتم عبر تقديم مشكلة أو فكرة معينة للمتدربين والطلب منهم دراستها وتحليلها والوصول إلى حلول ونتائج لها.
- تهدف إلى زيادة القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات عن طريق التفكير المنظم والتحليل ووضع الحلول والبدائل بالاعتماد على معارف وخبرات المتدربين.
- قد تكون الحالات واقعية تمس عمل المتدرب أو دراسية تتناول موضوع ما تنمي لديه إمكانية إيجاد الحلول للمشاكل المعترضة.
- تفيد دراسة الحالات العملية المتدرب بتنمية قدراته على دراسة المشكلات وتحليلها واتخاذ القرارات.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

## مميزات دراسة الحالة :

- تحسن مهارات حل المشكلات وتطبيق المفاهيم والأساليب .
- تُضفي لمسة من الواقعية على المناقشات النظرية.
- نشاط يركز على المتدرب.
- تُمكن من التفاعل والتعلم الجماعي.
- تُمكن من البناء التحليلي .

## محددات دراسة الحالة :

- قد تستهلك الكثير من الوقت .
- صعوبات الاختيار مع المواد الجاهزة المتاحة.
- إعداد حالات دراسية جديدة يحتاج إلى وقت.
- خطورة التعامل معها كلعبة أو تمرين خاصةً عند اعتمادها على تصور افتراضي.
- تحد من إمكانية التعميم .

## أساليب التدريب خارج مكان العمل

➤ **أسلوب تمثيل الأدوار:** حيث يقوم المتدربون بأداء وضع افتراضي أو حقيقي أمام الحضور ويتم إعطاء المتدربين الخلفية الضرورية وبعض الأفكار حول كيفية تنظيم أدوارهم ولكن ليس هناك حواراً أو نصاً محدداً بل يتم توليد ذلك أثناء لعب الأدوار.

➤ بعد نهاية العرض يقوم المشاهدون والمشاركون معاً بمناقشة الأمر لموضوع لعب الأدوار. معظم الناس معتادين على فكرة لعب الأدوار من موقع سلبي (مشاهدة العروض على التلفزيون) ومن ثم فإن مشاركتهم في لعب الأدوار خلال التدريب يستقرئ اهتماماتهم، ويحث مشاركتهم الوجدانية وكذلك يطور تلقائيتهم ومهاراتهم لحل المشكلات، وبوجه خاص يمكن استخدام لعب الأدوار في:

- تغيير وتطوير الاتجاهات.
- تطوير مهارات التفاوض.
- استكشاف العلاقات الإنسانية الضعيفة.
- إظهار الجوانب الاجتماعية والسياسية للأوضاع.
- تعزيز التعلم من خلال العمل وارتكاب الأخطاء.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

---

## ▶ خطوات عملية لعب الأدوار :

- ▶ تحديد المشكلة وتهيئة الوضع.
- ▶ تحديد الأدوار التي يتم القيام بها.
- ▶ تحديد مواصفات وطبيعة كل دور.
- ▶ إعطاء خلفية للمشاركين حول الموضوع.
- ▶ أداء المشهد.
- ▶ المناقشة والتحليل.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

## مميزات لعب الأدوار:

- ▶ عرض الموضوعات بشكل درامي يساعد على ملء الفراغات في نظام التدريب التقليدي .
- ▶ يزيد من علاقة التدريب بالأوضاع المحددة.
- ▶ يبني التلقائية ومهارات حل المشكلات.
- ▶ يشجع على المشاركة.
- ▶ مفيد في التعامل مع الاتجاهات والسلوك.
- ▶ يمكن أن يساعد في بناء مهارات الاتصال الشخصي وبناء الثقة بالنفس.
- ▶ التعلم من خلال العمل .

## محددات لعب الأدوار:

- ▶ النجاح يعتمد على قدرات الأفراد وديناميكية المجموعة .
- ▶ قد يحتاج للكثير من الموارد.
- ▶ ليس كل المشاركين حريصين وجادين في لعب الأدوار (خاصة في المواقع القيادية)
- ▶ قد ينجرف المشاركون إلى اتجاهات أخرى بعيدة عن الهدف التدريبي.
- ▶ غير مناسب للمجموعات الكبيرة.
- ▶ قد يؤدي الأشخاص الحساسين .

## أساليب التدريب خارج مكان العمل

➤ **المهام الفردية:** حيث يتم تكليف أحد العاملين بمهمة العمل المنفرد لإنجاز عمل أو وظيفة ما خلال فترة محددة أو لإعداد بحث أو تقرير ما عن حادثة لاحظها أو يترك له حرية المعالجة والشرح ثم يصار إلى تقييم النتائج وشرح الإيجابيات والسلبيات.

➤ **أسلوب العصف الذهني :** هذا الأسلوب يستخدم بكثرة في توليد الأفكار والتشجيع على الابتكار حيث يتم تقديم موضوع أو مشكلة للمتدربين ويطلب منهم حلها، ويتم تشجيعهم على طرح أفكارهم بكل حرية للوصول إلى أفكار أو حلول مناسبة.

➤ المبدأ الأساسي للعصف الذهني هو تشجيع تقديم أفكار جديدة لذلك فإن التقييم والحكم على الأفكار لا يتم إلا بعد الحصول على قدر جيد منها لذلك لا بد من تسجيل كل الأفكار المقدمة وإعدادها للنقاش فيما بعد .

➤ والمبدأ الثاني هو تشجيع الكل على المشاركة دون تحديد أو تمييز.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

---

▶ **مميزات العصف الذهني :**

▶ مستوى عالي من المشاركة .

▶ ليس فيه تقييم أو مناقشة .

▶ جو ابتكاري .

▶ تعاوني .

▶ **محددات العصف الذهني :**

▶ يناسب المجموعات متوسطة الحجم .

▶ يتطلب مهارات عالية من المدرب .

▶ قد لا يكون من السهولة قياس التقدم والنتائج .

▶ النجاح يعتمد على فاعلية المجموعات .

---



## أساليب التدريب خارج مكان العمل

- **المؤتمرات والندوات وحلقات البحث:** يسمح هذا الأسلوب بدرجة أعلى من المشاركة من جانب المتدربين وبذلك تعتبر مخرجاً من عيوب المحاضرة.
- تتم عادة عبر اجتماع عدد من المشاركين لدراسة موضوع معين ويهدف إلى توصيات محددة بحيث يتم تبادل الآراء والمناقشة والحوار والتعرف على خبرات ومعارف الآخرين ويوجه رئيس المؤتمر عادةً المناقشات ويتصف هذا الأسلوب بالتفكير الجماعي واستعراض وجهات النظر.
- تستخدم هذه الأساليب في التدريب على المجالات الإدارية ذات الطبيعة الخلاقية.
- تتركز فعاليتها في مجالات تزويد المتدرب بمفاهيم ومعاني متطورة وإحداث تغييرات في وجهات نظره واتجاهاته الفكرية.
- لكنها بلا قيمة تقريباً في إكساب المهارات أو تغيير السلوك الظاهر.



## أساليب التدريب خارج مكان العمل

- ▶ **تدريب الحساسية:** يتم عبر تنظيم لقاءات دورية بين المتدربين في أماكن محددة ولفترة ما حيث يتم مناقشة سلوك فرد ما تجاه الآخرين وردة فعلهم إزاءه.
- ▶ ثم يقوم السلوك بين الأفراد بصراحة ويتم تعديله بعد ذلك.
- ▶ يقوم الموجه بمتابعة المناقشات ومنع الاحتكاك أو حدوث التوتر نتيجة المصارحة للوصول على الانفتاح وتقويم السلوك.
- ▶ يتميز هذا الأسلوب بفهم حقيقة السلوك الفردي الخاطئ.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

- **المباريات:** يتم هذا الأسلوب عبر تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة يتراوح عددها بين 5-7 أفراد وينتمي كل منها إلى إدارة أو قسم معين.
- يعطى للمتدربين في كل مجموعة بيانات ومعلومات محددة ومعدة مسبقاً عن ظروف العمل في المؤسسة لتقوم الجماعة بتوزيع المهام والاختصاصات بين الأفراد وتقرر بموجبها السياسات والأهداف كي تتخذ القرارات على ضوءها.
- تقسم المباريات إلى عدة جولات، يقوم الأفراد باتخاذ القرارات على ضوء المعلومات المعطاة لهم ومراجعة أعمالهم وقراراتهم السابقة وتعديلها في حال بلوغهم معلومات أو بيانات مفاجئة.
- تحسب نتيجة القرار وفق أسلوب محدد مسبقاً معروف من قبل إدارة التدريب ولا يعرفه المتدربون وتبلغ كل مجموعة نتائج القرارات التي اتخذتها للاستفادة منها في إعادة دراسة الموقف واتخاذ قرارات جديدة.
- تستمر المباراة لعدة جولات وتعلق أخيراً نتيجة المباراة تبعاً لعدد النقاط المأخوذة من قبل كل مجموعة ونتيجة الفائز أيضاً.
- ثم يتم تقويم عام للمباراة وقرارات كل مجموعة وشرح الأخطاء الواقعة لتلافيها مستقبلاً.
- يتميز هذا الأسلوب بإمكانية إدخال تغييرات على القرار وتوسيع مدارك المتدربين وخبراتهم والتعرف على الأخطاء والثغرات أثناء التجربة.

## أساليب التدريب خارج مكان العمل

- **أسلوب الحادث الحرج:** وجد هذا الأسلوب كبديل لأسلوب دراسة الحالة الذي يتطلب الوقت الكبير والكفاءة العالية من المشرف لتهيئة الحالة وتجربتها وتقويمها، ويتبع أسلوب الحادث الحرج المراحل التالية:
- دراسة الحادث: حيث يتم عبر عرض ملخص حادث معين ومحدد يتطلب قراراً سريعاً من قبل المتدربين.
- جمع البيانات المتعلقة بالحادث: يسأل المتدربون المدرب عن الحادث للحصول على المعلومات وتستغرق هذه العملية نصف ساعة ومن ثم تجمع المعلومات وتفرز حسب أهميتها للحادث.
- وضع الحل الملائم: يتم خلال فترة 15 دقيقة إعداد قرار ملائم من قبل المتدرب مع أسبابه الموجبة.
- التحليل والتقييم لاستخلاص النتائج وتوزيع الأدوار.

# أساليب التدريب خارج مكان العمل

- **اللجوء إلى الاستشارة في التأهيل والتدريب:** يمكن للمؤسسة أن تلجأ إلى استشارة مؤسسات التدريب أو مستشار مستقل أو مستشارين مرتبطين بمؤسسات تدير أعمال التدريب. و في هذه الحالة يتولى المستشار تسهيل التدريب كما يلي :
  - إعلان وقت التدريب.
  - تقديم المشورة حول إجراءات التنفيذ.
  - تنسيق أعمال التدريب.
  - يمكن أن يقدم المساعدة حول سيرورة عملية التدريب (قبل، أثناء أو بعد)
  - قبل التدريب: من خلال:
    - تحديد الحاجات وخاصةً البحث عن وسائل التمويل وإعداد تشخيص الحاجات.
    - إعداد خطة التدريب.
  - خلال التدريب: يساعد في كتابة دفتر شروط مؤسسات التدريب وضمان حسن سير العملية التدريبية.
  - بعد التدريب: يساعد في وضع نظام تقييم وقياس النتائج.

## تنفيذ التدريب / رابعاً : وضع ميزانية التدريب

ترجمة الأنشطة والمهام بالبرنامج التدريبي في صورة رقمية مالية ثم وضعها في ميزانية تقديرية تمكن من التعرف على إمكانية تنفيذ النشاط التدريبي حيث تحدد بنود مالية معينة للبرنامج وعلى المسؤولين التصرف في حدود تلك البنود .

## تنفيذ التدريب / خامساً : تنفيذ النشاط التدريبي

- ▶ يتم تنفيذ عملية التدريب بناءً على العديد من الخيارات التي تضعها المؤسسة للوصول لتحقيق أهدافها و أهم هذه الخيارات:
- ▶ **خيار الميزانية:** هل ينبغي تجاوز المخصصات القانونية؟
- ▶ **خيار المضمون:** هل يجب القيام بتدريب تقني أم تدريب عام؟
- ▶ **خيار المستفيدين:** هل ينبغي تعميم التدريب على إجمالي المؤسسة أم على بعض الأقسام أم على بعض الفئات والأفراد؟
- ▶ **خيار المدة والإيقاع:** هل ينبغي تفضيل المدد القصيرة والمتكررة أم المدد الطويلة المتضمنة الانقطاع الحقيقي مع الوسط المهني؟
- ▶ **خيار طرق التدريب:** هل ينبغي اللجوء إلى التدريب الخارجي أم الداخلي؟
- ▶ **خيار الأساليب التربوية:** هل ينبغي إنجاز أو تنفيذ التدريب في موقع العمل أم إجراء التدريب النظري أم الأساليب التمرينية أم...؟
- ▶ **خيار مناهج تقويم العمل:** هل يتوجب أن يكون التقويم رسمياً أم غير رسمي؟ و هل يجب إجراؤه حين الانتهاء من العمل أم بعد فترة معينة؟ و ما هي المعايير المستخدمة في التقييم.

## تنفيذ التدريب / خامساً : تنفيذ النشاط التدريبي

---

1. التحديد الزمني لأنشطة البرنامج التدريبي .
2. الإعداد الكافي للنشاط التدريبي .
3. تجهيز المواد التدريبية .
4. الاتصال بالمدرسين والمتدربين .

## تتفيذ النشاط التدريبي / التحديد الزمني لأنشطة التدريب

---

- ▶ يجب تحديد موعد بدء البرنامج التدريبي وموعد انتهائه ، كما
  - يجب القيام بتوزيع العمل التدريبي خلال فترة البرنامج ، فيتم
  - تحديد عدد أيام البرنامج ، وعدد الجلسات في كل يوم ، ووقت
  - بدء وانتهاء كل جلسة ، وأوقات الراحة ، والافتتاح
  - والتسجيل والاختبارات ، وحفل الختام وتوزيع الشهادات .
-



## تنفيذ النشاط التدريبي / الإعداد الكافي للنشاط التدريبي

---

► يتم اختيار المكان وفقاً لمتطلبات البرنامج ، كما يتم اختيار طريقة جلوس المتدربين بما يمكن من توصيل المعلومات للمشاركين وتحقيق أكبر قدر ممكن من التفاهم والحوار البناء .



## تنفيذ النشاط التدريبي / تجهيز المواد التدريبية

---

► يجب إعداد وتجهيز المطبوعات والملفات التدريبية ، حيث يتم استلام المطبوعات من القائمين بإعدادها ، ثم تتم إجراءات كتابتها وطباعتها ووضعها في صورة ملفات تدريبية أو أوراق عمل تسلّم للمتدربين أثناء الجلسات حسب طبيعتها.

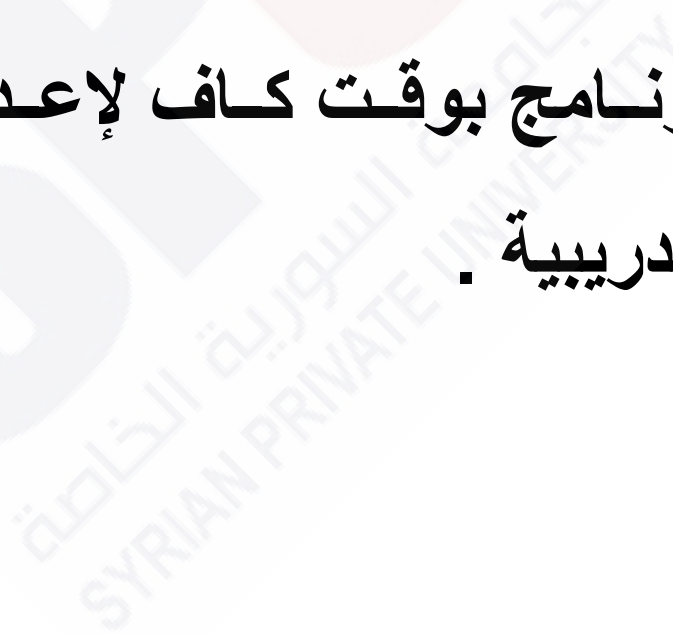
---



## تففيذ النشأط الأدرىبى / الأأصال بالأدرىبىن والأمرىبىن

---

أىبب الأأصال بالأمرىبىن والأأأىبب ألىهم لأأور البرنامب فى الأوقاأ المرأأة وكألك أىبب الأأأ من أأور المرأب قبل بء موعء البرنامب بوقت كاف لإأءاء مكان الأأرب وأببىز الأءواأ الأأربىبة .



---

شكراً لحسن إصغائكم

---

الجامعة السورية الخاصة  
SYRIAN PRIVATE UNIVERSITY

