

ملزمة اختبار الرخصة المهنية للمدربين – عدنان الأحمدى

مجموعة من القناة دون الملفات وينبغي الرجوع للقناة للاستفادة من
الملفات المهمة المرفقة:

رابط القناة على التيليجرام :

https://t.me/training_license

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى, [٤٧/٠٦/٠٩ : ٠٨:٤١ ص]

■ نماذج قياس فعالية برامج التدريب:

١. نموذج كيرك باتريك (Kirkpatrick)

٢. نموذج فيليبس (ROI Phillips)

٣. نموذج CIPP

٤. نموذج CIRO

٥. نموذج كوفمان (Kaufman)

٦. نموذج أندرسون (Anderson's Model)

وتفصيلها كالتالي 👉👉:

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى, [٤٧/٠٦/٠٩ : ٠٨:٥٠ ص]

١. نموذج كيرك باتريك (Kirkpatrick):

هو إطار من أربع مستويات لتقييم فعالية برامج التدريب والتعليم (خاصة تدريب الموظفين)، يبدأ من قياس رضا المتدربين، وينتهي بقياس أثر التدريب على نتائج العمل والمؤسسة. طُوِّر أولاً في خمسينيات القرن الماضي، وأصبح من أكثر النماذج استخداماً في تقييم التدريب لأنه يربط بين التجربة التعليمية والنتائج الفعلية في الواقع.

المستوى الأول: رد الفعل (Reaction)

يقيس هذا المستوى درجة رضا المتدربين عن البرنامج: هل وجدوه مفيداً، ممتعاً، ذا صلة بعملهم؟ غالباً يُقاس ذلك باستبيان قصير بعد التدريب (أوراق الابتسامة)،

يتضمن أسئلة عن جودة المحتوى، أسلوب المدرب، وملاءمة التدريب لاحتياجات العمل.

أهميته أنه يعطي مؤشرًا مبكرًا عن وجود عوائق (مثل ملل، صعوبة، أو عدم ارتباط بالمهمة) يمكن أن تُضعف التعلم والتطبيق لاحقًا، حتى لو لم يتضمن وحده حدوث التعلم.

المستوى الثاني: التعلم (Learning)

يركّز هذا المستوى على ما إذا كان المشاركون اكتسبوا فعليًا معارف أو مهارات أو اتجاهات جديدة نتيجة التدريب. يتم ذلك عادة عبر اختبارات قبل/بعد التدريب، أو أنشطة عملية، أو مهام تطبيقية تقيس الفرق بين مستوى المتدرب قبل البرنامج وبعده.

الهدف هنا هو الإجابة عن أسئلة مثل: ماذا تعلّم المتدربون؟ ما المهارات التي تحسّنت؟ وما الجوانب التي ما زالت ضعيفة وتحتاج تحسينًا في تصميم التدريب؟

المستوى الثالث: السلوك (Behavior)

يبحث هذا المستوى في ما إذا كان ما تعلّمه المتدربون قد انتقل فعليًا إلى سلوكهم في العمل: هل غيّروا طريقة أدائهم لمهامهم؟ يتم التقييم بعد فترة من التدريب (أسابيع أو أشهر) من خلال ملاحظات المشرفين، أو مقابلات، أو استبيانات، أو بيانات أداء مرتبطة بسلوكيات مستهدفة.

هنا لا يكفي نجاح التدريب نفسه؛ فقد يفشل تغيير السلوك بسبب ثقافة العمل، أو نقص الدعم من الإدارة، أو عدم توافر الموارد، لذلك يساعد هذا المستوى في كشف العوائق التنظيمية أمام تطبيق ما تم تعلّمه.

المستوى الرابع: النتائج (Results)

يقيس هذا المستوى الأثر النهائي للتدريب على مؤشرات أداء المؤسسة، مثل الإنتاجية، المبيعات، تقليل الحوادث، تحسين الجودة، أو رضا العملاء. عادة تُستخدم مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) محددة مسبقًا قبل بدء التدريب، ثم تُقارن نتائجها بعد فترة مع الوضع السابق لقياس الأثر المحتمل للتدريب.

هذا المستوى هو الأصعب في القياس لأنه يتأثر بعوامل كثيرة غير التدريب، لكنه الأهم بالنسبة للإدارة لأنه يربط الاستثمار في التدريب بعائد ملموس على مستوى المنظمة (مثل العائد على الاستثمار ROI).

ملاحظات عملية على استخدام النموذج

يُوصى عادة بالبدء من المستوى الرابع (تحديد النتائج المرغوبة)، ثم الرجوع للخلف لتصميم السلوكيات المطلوبة، ثم محتوى التعلم، ثم طريقة تقديم التدريب، مع تقييم كل مستوى بقدر ما تسمح الموارد. كما يُنظر إلى المستويين الأول والثاني كعوامل داخلية في البرنامج، بينما يعكس المستويان الثالث والرابع التغيير الخارجي في بيئة العمل ونتائجها.

للمزيد:

<https://clickup.com/ar/blog/202768/kirkpatrick-model>

٢. نموذج فيليبس (ROI) Phillips

منهجية جاك فيليبس Jack Phillips, PhD لتقييم العائد على الاستثمار (ROI) هي إطار عمل متقدم لقياس فعالية البرامج التدريبية والاستثمارات في رأس المال البشري، وتُعرف باسم "نموذج فيليبس للعائد على الاستثمار (ROI)".

مستويات منهجية فيليبس الخمسة (Phillips ROI Model):

المستوى ١: ردود الفعل والمشاركة (Reaction)

- يقيس مدى رضا المشاركين عن البرنامج التدريبي أو المبادرة.
- يتم عبر استبيانات أو ملاحظات مباشرة.

المستوى ٢: التعلم (Learning)

- تقييم مدى اكتساب المشاركين للمعرفة والمهارات الجديدة.
- يُقاس عبر اختبارات قبل وبعد التدريب.

المستوى ٣: التطبيق والسلوك (Application)

- تقييم مدى تطبيق المتدربين لما تعلموه في بيئة العمل.
- يُقاس عبر الملاحظة أو تقييمات المشرفين.

المستوى ٤: التأثير على الأعمال (Impact)

- تحليل تأثير التدريب على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) مثل:
 - زيادة الإنتاجية
 - تحسين الجودة
 - تقليل التكاليف
 - ارتفاع المبيعات
- يُستخدم تحليل البيانات والمقارنات الزمنية.

المستوى ٥: العائد على الاستثمار (ROI)

- تحويل النتائج إلى قيم مالية ومقارنتها بتكاليف البرنامج.
- صيغة حساب ROI:

- مثال: إذا كانت فوائد البرنامج ٥٠٠,٠٠٠ دولار وتكاليفه ٢٠٠,٠٠٠ دولار، فإن:

$$ROI = (500,000 - 200,000) \times 100 = 150\%$$

٢٠٠,٠٠٠

خطوات تطبيق منهجية فيليبس:

١. تحديد الأهداف المرتبطة بالأعمال (مثل زيادة الإيرادات أو خفض التكاليف).

٢. جمع البيانات قبل وأثناء وبعد البرنامج.

٣. عزل تأثير التدريب باستخدام طرق مثل:

- مجموعات التحكم (Control Groups)

- تحليل الاتجاهات (Trend Analysis)

- تقديرات الخبراء (Expert Estimation)

٤. تحويل النتائج إلى قيمة مالية (مثل تقليل وقت الضياع = توفير في الرواتب).

٥. حساب التكاليف (التصميم، التنفيذ، التقييم، إلخ).

٦. حساب ROI ومقارنته بالمعايير أو التوقعات.

مميزات النموذج:

- يوفر تحليلًا كمياً دقيقاً لاستثمارات التدريب.

- يساعد في توجيه القرارات الاستثمارية المستقبلية.

- يربط بين التعلم ونتائج الأعمال بشكل واضح.

التحديات:

- يحتاج إلى بيانات دقيقة وعزل العوامل الخارجية.
- قد يكون تحويل بعض النتائج (مثل تحسين الروح المعنوية) إلى مال صعبًا.

يُعد نموذج فيليبس أحد أكثر الأدوات شمولية لقياس فعالية الاستثمار في رأس المال البشري، خاصة في الشركات التي تُركز على النتائج الملموسة.

٣. نموذج CIPP

-نموذج CIPP هو نموذج لتقييم البرامج يركز على التحسين بدلاً من الإثبات، ويتكون من أربعة مكونات رئيسية هي: السياق (Context)، المدخلات (Input)، العملية (Process)، والمنتج (Product). يتم استخدام هذا النموذج بشكل واسع في التعليم لتقييم المناهج والبرامج التعليمية من خلال فهم البيئة المحيطة (السياق)، والموارد المتاحة (المدخلات)، وكيفية التنفيذ (العملية)، والنتائج المحققة (المنتج).

-مكونات نموذج CIPP

تقييم السياق (Context Evaluation): يهدف إلى تحديد الاحتياجات والأولويات، وفهم البيئة التي يعمل فيها البرنامج أو المنهج.

تقييم المدخلات (Input Evaluation): يركز على تقييم الموارد المتاحة والاستراتيجيات المقترحة، مثل الميزانية والموارد البشرية والاستراتيجيات التعليمية.

تقييم العملية (Process Evaluation): يراقب عملية التنفيذ الفعلية للبرنامج، ويقدم تغذية راجعة مستمرة لتحديد جوانب التحسين الممكنة أثناء التنفيذ.

تقييم المنتج (Product Evaluation): يحدد النتائج المحققة ومدى تحقيق الأهداف الموضوعية للبرنامج. يمكن أن يشمل تقييمات لاحقة لتقييم التأثير والاستدامة.

-مزايا النموذج

يوفر إطاراً منهجياً وشاملاً لتقييم البرامج بشكل دوري.

يركز بشكل أساسي على تحسين أداء البرنامج وفعاليتها، وليس فقط الحكم عليه في النهاية.

يمكن استخدامه على نطاق واسع في مجالات مختلفة، بما في ذلك التعليم والأعمال الخيرية والمهن الصحية.

وهنا مثال وتطبيق عملي مهم :

-تقويم النظام الثانوي الفصلي باستخدام نموذج التقويم CIPP

<https://jes.ksu.edu.sa/ar/node/6597>

٤. نموذج CIRO

نموذج CIRO هو إطار عمل لتقييم برامج التدريب.

- يعتمد على أربع مراحل هي:

السياق (Context)، المدخلات (Input)، رد الفعل (Reaction)، والنتيجة (Outcome).

-يهدف النموذج إلى تقييم فعالية التدريب الإداري من خلال تحليل الأهداف، ومحتوى التدريب، ومدى رضا المشاركين، وتأثير التدريب على الأداء على المدى القصير والطويل.

-المرحلة الأربع لنموذج CIRO

١- السياق (Context): تتضمن هذه المرحلة تحليل البيئة التشغيلية لتحديد الحاجة للتدريب، مثل تحديد فجوات المهارات، ووضع أهداف البرنامج، وفهم القيود.

الهدف النهائي: معالجة العيوب التنظيمية مثل ضعف خدمة العملاء أو انخفاض الإنتاجية.

الأهداف الوسيطة: إجراء تغييرات في سلوكيات العمل لدى الموظفين لتحقيق الهدف النهائي.

الأهداف المباشرة: اكتساب الموظفين لمعارف ومهارات جديدة أو تغيير مواقفهم لتغيير سلوكهم.

٢ - المدخلات (Input): تقييم تصميم البرنامج التدريبي نفسه، بما في ذلك الأساليب والموارد المستخدمة، لضمان توافقها مع أهداف التدريب.

٣ - رد الفعل (Reaction): قياس استجابة ورضا المشاركين حول الدورة التدريبية، مثل جودة المحتوى ومدى ملاءمته.

٤ - النتيجة (Outcome): تقييم التأثير الفعلي للتدريب على مستوى الأفراد والفرق والمؤسسة ككل. يشمل ذلك قياس التغيير في المعرفة، والسلوك، والأداء.

مقارنة بنماذج أخرى

-مقارنة بنموذج كيرك باتريك: يركز نموذج CIRO على القياسات قبل وبعد البرنامج التدريبي، بينما يركز نموذج كيرك باتريك بشكل أساسي على التقييم بعد الانتهاء من التدريب.

التركيز الرئيسي: يركز نموذج CIRO بشكل خاص على التدريب الإداري، ويُعدّ أبسط وأكثر فعالية من حيث التكلفة لتقييم هذه الدورات.

٥. نموذج كوفمان (Kaufman)

يُعدّ "نموذج كوفمان" نسخة مُحدّثة ومُحسّنة من "نموذج كيرك باتريك"، وهو يتألف من ٦ مستويات لتقييم التدريب على الشكل الآتي:

١. "المدخلات":

يتم في هذا المستوى تقييم المواد المستخدمة في برامج تدريب الموظفين.

٢. "الإجراءات" (Process):

يركز هذا المستوى على تقييم فاعلية إجراءات التدريب ومدى تجاوب الموظفين معها.

٣. "المعلومات المكتسبة" (Acquisition):

يتم في هذا المستوى تقييم مقدار التحسن في مهارات ومعلومات الموظفين، ومدى التزامهم بتطبيقها في أثناء العمل على مهامهم الوظيفية.

٤. "التطبيق" (Application):

يركز هذا المستوى على تقييم مدى التزام الموظفين بتطبيق المعلومات المكتسبة في المهام اليومية.

٥. "النتائج التنظيمية" (Organizational outcomes):

يتم في هذا المستوى تقييم مكاسب التدريب على مستوى المؤسسة ككل، وهذا يشمل تقييمات تحسين الأداء، ومقارنة تكاليف التدريب مع المكاسب أو النتائج الناجمة عنه.

٦. "النتائج المجتمعية" (Societal outcomes):

يقتضي هذا المستوى تقييم المكاسب المجتمعية؛ أي تأثيرها في العميل والمجتمع عموماً.

٦. نموذج أندرسون (Anderson's Model)

"نموذج أندرسون" هو عبارة عن دورة مؤلفة من ٣ مراحل تطبقها المؤسسات بهدف تقييم فاعلية برامج التدريب، فالنموذج مصمم خصيصاً للتحقق من توافق أهداف برنامج التدريب مع النتائج التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها على أرض الواقع.

يتألف النموذج من ٣ مراحل على الشكل الآتي:

تحديد مدى توافق أهداف برامج التدريب مع الأولويات الاستراتيجية للمؤسسة.
استخدام مجموعة متنوعة من الطرائق لتقييم مساهمة برنامج التدريب.
تحديد المنهجيات المناسبة لاحتياجات المؤسسة وأولوياتها.

● فوائد استخدام نماذج تقييم التدريب:

تقدّم نماذج تقييم برامج التدريب مجموعة كبيرة من الفوائد التي تساهم في زيادة فاعلية إجراءات التدريب ضمن المؤسسة، وفيما يأتي ٥ فوائد لبرامج التدريب:

١. تقدير فاعلية التدريب:

توفّر نماذج تقييم برامج التدريب منهجيات عمل منظمة لتقدير مدى فاعلية التدريبات، وهي تفيد في تقييم ردود فعل المشاركين، ونتائج التدريب، والتغيرات السلوكية للعاملين، والأثر المؤسسي، وتساعد نماذج التقييم على إجراء دراسة تحليلية شاملة عن مدى توافق مواد ومحتوى التدريب مع النتائج المطلوبة منه، ومساهمة البرنامج في تحسين أداء الموظفين.

٢. تحديد نقاط القوة والضعف في برامج التدريب:

تفيد نماذج التقييم في مساعدة فِرَق "التعلم والتطوير" (L&D) على تحديد نقاط القوة والضعف في برامج التدريب؛ إذ تقوم المؤسسات بجمع البيانات وتحليلها واستخدام النتائج في تحديد إجراءات التدريب الفعالة والأخرى التي فشلت في تحقيق الأهداف المطلوبة، ويجب استبدالها أو تحسينها، وتساعد هذه النتائج على اتخاذ قرارات مدروسة لإجراء التعديلات اللازمة على المحتوى، وطرائق تقديم التدريب واستراتيجياته.

٣. تحسين تصميم برامج التدريب:

تستفيد الشركات من نماذج تقييم برامج التدريب في تكوين فكرة واضحة عن مدى تجاوب المشاركين مع مواد ومحتوى التدريب، كما تساعد النتائج أيضاً على تعديل المحتوى وتحسينه بما يتوافق مع احتياجات المشاركين، ويضمن تقديم مواد تحفز مشاركة وتفاعل الموظفين، وتلبي احتياجاتهم، وتحقق النتائج المطلوبة من البرنامج.

٤. تحسين العائد على الاستثمار في التدريب:

تتيح نماذج تقييم التدريب للمؤسسات إمكانية حساب العائد على الاستثمار في برامج التدريب؛ إذ تفيد هذه النماذج في تقييم أثر التدريب في صعيد أداء العمل،

والإنتاجية، والأهداف التي تحققها المؤسسة في نهاية المطاف، وهو ما يساعد على اتخاذ قرارات مدروسة بشأن الموارد التي يجب تخصيصها لمبادرات التدريب، وضمان تحقيق النتائج المطلوبة.

٥. تعزيز ثقافة المساءلة:

تشجع نماذج تقييم التدريب على التحلي بالمسؤولية فضلاً عن دورها في تعزيز ثقافة المساءلة؛ إذ يتحمل الموظفون مسؤولية التفاعل والاندماج مع محتوى التدريب وتطبيقه في مكان العمل، في حين يكون المدرب أو مصمم البرنامج مسؤولاً عن فاعلية المواد والمحتوى، وقد تستخدم الشركات نتائج التقييم لمساءلة أصحاب المصلحة عن نجاح مبادرات التدريب في تحقيق أهداف الشركة.

● صعوبات تطبيق نماذج تقييم التدريب:

فيما يأتي ٣ صعوبات قد تواجهها الشركة عند تطبيق نماذج تقييم التدريب:

١. عدم كفاية الوقت والموارد المتاحة:

قد تعجز الشركة عن توفير الموارد اللازمة لتطبيق نماذج تقييم التدريب، وقد تشمل هذه الموارد الوقت، والميزانية، والقوى العاملة اللازمة لإجراء عمليات التقييم.

قد تواجه الشركة صعوبة في تأمين الموارد اللازمة لجمع البيانات، وتحليلها، وإعداد التقارير، ولا سيما عندما تكون مواعيد التسليم ضمن فترة زمنية قصيرة، والأولويات متضاربة؛ إذ يتطلب إجراء التقييمات الشاملة إعداد خطط مدروسة وترتيب أولويات الشركة بحسب الأهمية عندما تكون الموارد محدودة.

٢. إقناع أصحاب المصلحة بأهمية التقييم:

قد يصعب إقناع أصحاب المصلحة مثل القادة، والمدربين، والمشاركين، والمسؤولين عن اتخاذ القرارات بفوائد تقييم برامج التدريب، فقد يعترض بعض أصحاب المصلحة على إجراءات التقييم ظناً منهم أنها تتطلب كثيراً من الوقت ولا لزوم لها، ولا سيما إذا كانوا يجهلون فائدتها، ويقتضي الحل في مثل هذه الحالة توضيح فوائد عمليات التقييم ودورها في زيادة فاعلية برامج التدريب وتحسين نتائجها.

٣. تعقيد نماذج التقييم:

تتألف معظم نماذج تقييم برامج التدريب من مستويات عدة، وطرائق لجمع البيانات، وتقنيات لإجراء الدراسات التحليلية، فقد تواجه المؤسسة صعوبة في التعامل مع هذه التعقيدات، ولا سيما إذا كانت تطبق نماذج التقييم للمرة الأولى، ويقتضي الحل استخدام نموذج تقييم شامل من جهة، وقابل للتطبيق ومتوافق مع احتياجات المؤسسة من جهة أخرى.

● تطبيق نماذج تقييم التدريب:

فيما يأتي ٧ خطوات لتطبيق نماذج تقييم برامج التدريب والحصول على نتائج دقيقة وهادفة:

١. اختيار طريقة تقييم تتوافق مع أهداف التدريب:

يجب اختيار طريقة تقييم تتوافق مع نتائج وأهداف برامج التدريب، بحيث يقيس كل مستوى من مستويات التقييم النتائج المرجوة من التدريب، بدءاً من المعارف المكتسبة وصولاً إلى التغييرات السلوكية والأثر المؤسسي.

٢. إشراك أصحاب المصلحة منذ المراحل الأولى:

تقتضي هذه الخطوة إشراك أصحاب المصلحة من المدربين، والمشاركين، والقادة التنظيميين عند إعداد منهجية التقييم من أجل ضمان استخدام نماذج تركز على الجوانب المطلوبة من التدريب، وتراعي متطلبات أصحاب المصلحة والنتائج التي يتوقعون الحصول عليها.

٣. إعداد منهجيات دقيقة لجمع البيانات:

يجب إعداد منهجيات خاصة لجمع البيانات بحيث تكون دقيقة ومناسبة لكافة مستويات التقييم، ويتم ذلك عن طريق إجراء استطلاعات، وتقييمات، ومقابلات، وملاحظات سابقة ولاحقة لبرامج التدريب، إضافة إلى تطبيق معايير تقييم الأداء، ويقتضي نجاح عمليات التحليل التأكد من دقة البيانات واتساقها.

٤. تحديد مقاييس مرجعية:

يجب تحديد بعض المقاييس المرجعية قبل تطبيق برنامج التدريب من أجل تقييم معارف المشاركين، ومهاراتهم، وسلوكياتهم قبل التدريب؛ إذ تُعدُّ هذه النتائج الأولية بمنزلة قاعدة مرجعية لتقييم أثر التدريب وتحديد التحسينات اللازمة.

٥. تشجيع المشاركين على تقديم تغذية راجعة صريحة:

يجب توفير بيئة آمنة تشجع المشاركين على تقديم تغذية راجعة صريحة عن التدريب، ويتم ذلك عن طريق استخدام استطلاعات الرأي مجهولة الهوية أو مجموعات التركيز التي تتيح للمشاركين إمكانية طرح أفكارهم بصراحة، وتقديم وجهات نظر مفيدة لتحسين إجراءات التدريب.

٦. الإعلان عن نتائج التقييمات:

تقتضي هذه الخطوة مشاركة نتائج التقييم مع أصحاب المصلحة بكل صراحة وشفافية، مع الحرص على ذكر النجاحات المُحرَزة ونقاط الضعف التي تحتاج إلى التحسين، وإثبات التوافق بين نتائج تحليل البيانات وأهداف التدريب، وتساعد هذه الخطوة على بناء الثقة وإثبات فاعلية إجراءات التقييم.

٧. إجراء تحسينات دورية على عمليات التقييم

يجب إجراء تحسينات دورية على عمليات التقييم، ومراجعة الطرائق والوسائل المستخدمة، والاستفادة من بيانات التغذية الراجعة، وإجراء التعديلات اللازمة لزيادة فاعلية العملية مع مرور الوقت.

◆ في الختام:

يمكن الاستفادة من "منصات الاعتماد الرقمية" (digital adoption platform) في تقييم برامج التدريب؛ إذ تقدّم هذه المنصات دراسات تحليلية شاملة عن تفاعلات الموظفين مع التطبيقات البرمجية وسير العمليات الرقمية، وجمع البيانات عن أفعالهم، ومعدلات إكمال البرامج، ومستوى الأداء في أثناء تنفيذ المهام.

يستفيد خبراء "التعلم والتطوير" (L&D) من نتائج تحليل البيانات في تقييم قدرة الموظفين على تطبيق محتوى التدريب في مواقف وحالات مستوحاة من بيئة العمل.

تتيح المنصات إمكانية متابعة أداء المستخدمين، ومستوى اندماجهم ومشاركتهم، إضافة إلى الحصول على بيانات التغذية الراجعة، وهو ما يساعد على تكوين تصور شامل عن نتائج التدريب، وتقييم فاعليته، وتحديد نقاط الضعف التي تحتاج إلى التحسين، واتخاذ قرارات مدروسة بالاعتماد على نتائج الدراسة التحليلية من أجل تحسين التجربة وتحقيق أقصى فائدة ممكنة من "منصات الاعتماد الرقمية".

يتطلب تنفيذ نماذج تقييم التدريب تخطيطاً وتنفيذاً دقيقين لضمان نتائج دقيقة وذات معنى. ضع في اعتبارك أفضل الممارسات التالية:

مواءمة أهداف التدريب مع نموذج التقييم الخاص بك

تأكد من أن التقييم يعكس الأهداف والغايات المحددة لبرنامج التدريب. يجب أن يتوافق كل مستوى تقييم مع النتائج المقصودة، من اكتساب المعرفة إلى التغيير السلوكي والتأثير التنظيمي.

أدرج أصحاب المصلحة منذ البداية

إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك المدربين والمشاركين وقادة المنظمات، في تصميم عملية التقييم. تضمن مدخلاتهم أن يلتقط النموذج الجوانب ذات الصلة بالتدريب ويلبي توقعاتهم.

بناء طرق جمع بيانات موثوقة

صمم طرق جمع بيانات تكون موثوقة ومناسبة لكل مستوى تقييم. تشمل هذه الممارسة الاستبيانات قبل وبعد التدريب، والتقييمات، والمقابلات، والملاحظات، ومقاييس الأداء. ضمان دقة البيانات واتساقها أمر بالغ الأهمية للتحليل الهادف.

تحديد مقاييس الأساس

قبل تنفيذ التدريب، ضع مقاييس أساسية لتقييم الحالة الأولية لمعرفة المشاركين ومهاراتهم وسلوكياتهم. يعمل هذا الخط الأساسي كنقطة مرجعية لتقييم تأثير التدريب وتحديد التحسينات.

اجمع ملاحظات صادقة

عزز بيئة أمنة وخالية من الأحكام تشجع المشاركين على تقديم ملاحظات صريحة حول التدريب. تتيح الاستبيانات المجهولة أو مجموعات التركيز للمشاركين مشاركة أفكارهم بشكل مفتوح، مما يوفر رؤى قيمة للتحسين.

نتائج تقييم المشاركة

شارك نتائج التقييم مع أصحاب المصلحة بوضوح وشفافية. تسليط الضوء على النجاحات والمجالات التي تحتاج إلى تحسين، موضحاً كيف تتوافق البيانات مع أهداف التدريب. التواصل الفعال يبني الثقة ويؤكد على قيمة جهود التقييم.

مراجعة وتحسين عملية التقييم الجارية

عامل نموذج التعلم كوسيلة لتحسين مستمر لبرامجك التعليمية.

راجع بانتظام طرق التقييم لكل أداة تعليمية، ودمج الملاحظات، وتحسين العملية لتعزيز فعاليتها مع مرور الوقت.

● أهم أساليب تحديد الاحتياج التدريبي

Methods used for identifying training needs

١. الملاحظة Observation

متابعة أداء العاملين في مواقع العمل وملاحظة السلوك الفعلي ومقارنته بالمعايير المطلوبة.

□-(العناصر الأساسية):

١-قائمة معايير أداء أو كفاءات واضحة.

٢-نموذج / استمارة ملاحظة Structured Checklist.

٣-ملاحظ مدرّب يعرف العمل المطلوب.

□الشروط:

١-أن تكون الملاحظة منهجية وليست عشوائية.

٢-تقليل تحيز الملاحظ (باستخدام أكثر من ملاحظ أو معايير واضحة).

□-أهم الخطوات :

١-تحديد الوظائف أو المجموعات التي ستُلاحظ.

٢-إعداد معايير الأداء واستمارة الملاحظة.

٣-تنفيذ الملاحظة في أوقات عمل طبيعية.

٤-تسجيل السلوكيات والفجوات.

٥تحليل النتائج وتحويلها لاحتياجات تدريبية.

أدواته : استمارات ملاحظة، قوائم تحقق (Checklists)، تسجيلات فيديو أحياناً.

٢. المقابلات Interviews

إجراء مقابلات فردية أو جماعية مع المدراء والعاملين والخبراء لتحديد الفجوات في الأداء والمعرفة والمهارات.

العناصر الأساسية:

١- دليل أسئلة Interview Guide.

٢- عينة ممثلة من المستجيبين.

٣- مُحاور قادر على الاستقصاء بعمق.

الشروط:

١- وضوح الهدف (تحديد نوع المعلومات المطلوبة مسبقاً).

٢- الأمان النفسي للمستجيب حتى يجيب بصدق.

الخطوات:

١- تحديد الفئات التي ستجرى معها المقابلات (قيادات، مشرفون، موظفون).

٢- إعداد الأسئلة (أداء مطلوب، أداء حالي، معوقات، مقترحات تدريب).

٣-جدولة المقابلات وتنفيذها وتوثيقها.

٤-تحليل الإجابات واستخلاص الأنماط المتكررة.

□الأدوات:

نماذج أسئلة، أجهزة تسجيل (إن أمكن)، معايير تحليل نوعي للبيانات.

٣. الاستبيانات Surveys & Questionnaires

جمع بيانات كمية أو وصفية من أعداد كبيرة من الموظفين حول مهاراتهم، أدائهم، واحتياجاتهم التدريبية.

□العناصر الأساسية:

١-استبيان مُصمَّم جيّدًا (مغلق ومفتوح).

٢-عينة كافية تمثّل الفئة المستهدفة.

٣-وسيلة توزيع (ورقية أو إلكترونية).

□الشروط:

١-وضوح الأسئلة وخلوها من الغموض.

٢-ضمان سرية الإجابات لزيادة الصدق.

الخطوات:

١-تحديد أهداف الاستبيان (مهارات، معارف، اتجاهات، حواجز أداء).

٢-تصميم الاستبيان وتجريبه على عينة صغيرة.

٣-تعميمه وجمع الاستجابات.

٤-تحليل البيانات إحصائيًا واستخراج الفجوات والأولويات.

الأدوات:

منصات استبيان إلكتروني، برامج إحصائية، مقاييس تدرجية (Likert). ٤. تحليل الأداء والبيانات Performance & Metrics Analysis استخدام بيانات الأداء الفعلية (الإنتاجية، الأخطاء، الشكاوى، مؤشرات الجودة) للكشف عن مجالات تحتاج لتدريب.

العناصر الأساسية:

١-مؤشرات أداء رئيسية KPIs محددة سلفًا.

٢- بيانات تاريخية للمقارنة (قبل / بعد أو مقابل معيار).

٣- معايير مستهدفة للأداء.

الشروط:

١- أن تكون البيانات موثوقة ومستمرة.

٢- التمييز بين مشكلات التدريب ومشكلات النظام/الهيكل.

الخطوات:

١- جمع بيانات الأداء على فترات زمنية كافية.

٢- مقارنة النتائج بالمستويات المستهدفة.

٣- تحديد الانحرافات وتحليل أسبابها.

٤- عزل ما يمكن حله بالتدريب من مشكلات تتعلق بالسياسات أو الموارد.

الأدوات:

تقارير أداء، لوحات مؤشرات Dashboards، أنظمة موارد بشرية HRIS.

٥. تحليل المهارات والفجوات Skills Gap Analysis

مقارنة قائمة الكفاءات / المهارات المطلوبة لكل وظيفة مع المهارات الفعلية للموظفين لاكتشاف الفجوة التدريبية.

العناصر الأساسية:

١- إطار كفاءات Competency Framework لكل دور.

٢-تقييم موضوعي لمستوى كل موظف في كل كفاءة.

الشروط:

١-وضوح تعريف كل كفاءة ومستوياتها.

٢-استخدام تقييمات متعددة المصادر إن أمكن (مدير، زميل، ذاتي).

الخطوات:

١-تحديد الكفاءات الحرجة لكل وظيفة.

٢-تصميم أداة تقييم الكفاءات.

٣-تطبيق التقييم على الموظفين.

٤-حساب الفجوة (المستوى المطلوب – المستوى الحالي) وترجمتها إلى برامج تدريبية.

الأدوات:

نماذج تقييم كفاءات، ٣٦٠-Degree Feedback، اختبارات مهارية.

مجالات ومفاهيم ونظريات التدريب المتوقعة في الاختبار لارتباطها الوثيق بالتدريب هي كالتالي:

١. نظريات تعلم الكبار Adult Learning Theories

-مبادئ تعلّم الكبار عند نولز (Andragogy): حاجة المتعلم لمعرفة «لماذا»،
خبرات المتعلم، توجّه نحو المشكلة، الاستقلالية، الدافعية الداخلية.

-الفرق بين تعليم الكبار وتعليم الصغار (Pedagogy vs. Andragogy).

-نظرية التعلم التجريبي (Kolb's Experiential Learning Cycle): التجربة
الملموسة، الملاحظة، التجريد، التجريب النشط.

-مبادئ التعلّم الفعّال: المشاركة، الربط بالخبرة، التطبيق الفوري، التعلّم التعاوني.

-أنماط المتعلمين (ليس كحقيقة صلبة بل كمؤشر لتنوع الأنشطة): بصري، سمعي،
حسي – مع التركيز على تنويع الطرق أكثر من تصنيف الأشخاص.

٢. نظريات التعلم الأساسية Learning Theories

-السلوكية (Behaviorism): التكرار، التعزيز، التشكيل، استخدامها في التدريب
(التدريب على المهارات، المحاكاة).

-البنائية (Constructivism): بناء المعرفة من خلال الخبرة، التعلم القائم على
المشكلات، المناقشة.

-المعرفية (Cognitivism): الانتباه، الذاكرة، الحمل المعرفي، تنظيم المحتوى،
المقدمات التمهيدية.

-التعلم الاجتماعي (Social Learning / Bandura): النمذجة، الملاحظة،
التعزيز الاجتماعي، تطبيقها في التدريب الميداني.

٣. تصميم التدريب Instructional / Training Design

♦ دورة إدارة التعلم أو دورة التدريب (Learning/Training Cycle):

تحليل الاحتياج - تصميم - تطوير - تنفيذ - تقييم.

▫ نماذج التصميم المشهورة:

١- نموذج ADDIE الشهير (مهم جدا) (التحليل - التصميم - التطوير - التنفيذ - التقييم).

٢- المبادئ التعليمية الأساسية (أهداف واضحة - أنشطة - تغذية راجعة - تقييم).

▫ صياغة الأهداف التدريبية:

-الأهداف الذكية SMART Objectives

-نموذج الأفعال السلوكية (تصنيف بلوم: المعرفة، الفهم، التطبيق، التحليل، التركيب، التقويم).

▫ بناء المحتوى:

-تسلسل المحتوى من السهل إلى الصعب، ومن البسيط إلى المركب.. الخ

-الربط بين الأهداف والأنشطة والتقويم (Alignment).

٤. تحليل الاحتياج التدريبي Training Needs Analysis (TNA)

مفهوم الاحتياج التدريبي: الفجوة بين الأداء الحالي والمطلوب. وقد سبق الحديث عنه بالتفصيل.

مستويات التحليل:

تنظيمي – مهماتي/وظيفي – فردي – (فرقي).

أساليب جمع بيانات الاحتياج:

الملاحظة، المقابلات، الاستبيانات، تحليل الأداء، مجموعات التركيز، تحليل المهارات.

التمييز بين ما يُحلّ بالتدريب وما يتطلب حلولاً تنظيمية (سياسات، حوافز، موارد).

٥. تصميم (تخطيط) الجلسة التدريبية Training Session Planning

عناصر خطة الجلسة:

-الهدف، الوقت، المحتوى الرئيس، أنشطة المتدربين، وسائل التعليم، أساليب التقويم.

توزيع الزمن (Opening – Body – Closing).

-الانتقال بين الأنشطة، وتوزيع الأدوار في برامج متعددة المدربين.

٦. استراتيجيات وأساليب التدريب Training Methods & Strategies

العروض التقديمية Presentation / Lecture (وكيف تكون تفاعلية).

المناقشة والحوار، العصف الذهني.

العمل الجماعي: مجموعات صغيرة، دراسة حالة، لعب أدوار (Role Play)، محاكاة (Simulation).

التعلم القائم على المشكلات PBL، المشاريع.

التدريب العملي On-the-Job Training، التوجيه Coaching، الإرشاد Mentoring.

معايير اختيار الأسلوب المناسب:

(هدف الجلسة، طبيعة الجمهور، الإمكانيات).

٧. إدارة بيئة التعلم Learning Environment Management

تهيئة القاعة / البيئة الافتراضية، توزيع الجلوس.

قواعد الجلسة (Ground Rules)، إدارة الحوار، إدارة الوقت.

التعامل مع أنماط المتدربين الصعبة:

-المتحدث بكثرة، المقاوم، السلبي..الخ

تحفيز المشاركة، طرح الأسئلة الفعالة، التغذية الراجعة البناءة.

٨. تقييم التدريب Training Evaluation

مفهوم تقويم التدريب والفرق بينه وبين المتابعة.

نموذج كيرك باتريك (٤ مستويات): رد فعل – تعلم – سلوك – نتائج.

أدوات التقويم:

استبيانات رضا، اختبارات قبلية/بعدية - بعدية شاملة، ملاحظة الأداء، مؤشرات الأداء الوظيفي.

مفهوم نقل أثر التدريب Transfer of Learning:

شروطه (دعم الإدارة، بيئة العمل، متابعة ما بعد التدريب).

٩. مهارات العرض والتيسير Presentation & Facilitation Skills

لغة الجسد Body Language، نبرة الصوت، استخدام الوسائل البصرية.

بناء العرض التقديمي الجيد (هيكل، وضوح، أمثلة، قصص).

مهارة طرح الأسئلة، إدارة النقاش، تلخيص مداخلات المتدربين.

التعامل مع القلق أمام الجمهور، واستراتيجيات الحفاظ على تفاعل المجموعة.

١٠. استخدام التقنية في التدريب Training Technology & E-Learning

أنواع التدريب:

-حضورى، إلكتروني متزامن (Online Synchronous)، غير متزامن (Asynchronous)، مدمج (Blended).

مبادئ تصميم المحتوى الإلكتروني:

- الوضوح، التفاعل، الوسائط المتعددة، عدم الإفراط في النصوص.

استخدام أدوات التفاعل: منصات الاجتماعات الإلكترونية، الاستطلاعات الفورية الإلكترونية، لوحات العمل التعاونية.

١١. أخلاقيات المهنة Professional Ethics & Standards

مسؤولية المدرب تجاه المتدربين:

- (السلامة، الاحترام، السرية، العدالة).

الملكية الفكرية وحقوق النشر في المواد التدريبية.

تضارب المصالح والشفافية مع الجهة المستفيدة.

معايير جودة التدريب، والتطوير المهني المستمر للمدرب.

١٢. الكفاءات المهنية للمدرب Trainer Core Competencies

(مستقاة من وثائق الكفاءات الأساسية للمدربين وبرامج Train-the-Trainer الدولية).



الإلمام بمحتوى التخصص.

فهم خصائص المتدربين البالغين.

تصميم برامج تدريبية مبنية على الكفاءات والاحتياج.

«تنفيذ جلسات تفاعلية تسهل التعلم لا تلقن فقط.

«تقويم أثر التدريب، وتعديل التصميم بناءً على النتائج.

«إجابات العشرة الأولى:  

١- أي مما يلي يعبر بصورة فضلى عن مفهوم الاحتياج التدريبي؟

(أ) رغبة الموظف في حضور دورات جديدة

(ب) الفرق بين الأداء الحالي والمطلوب ويمكن سده بالتدريب ☒

(ج) عدد الدورات المنفذة خلال العام

(د) الخطة السنوية للتدريب

٢- يركّز تحليل الاحتياج على مستوى الفرد أساسًا على:

(أ) استراتيجية المنظمة

(ب) وصف الوظيفة فقط

(ج) أداء كل موظف مقارنة بمعايير وظيفته ☒

(د) مؤشرات الأداء المالي للمنظمة

٣- أي من الآتي يُعد أسلوبًا نوعيًا لجمع بيانات الاحتياج التدريبي؟

(أ) الاستبيانات ذات الأسئلة المغلقة فقط

(ب) المقابلات المتعمقة ومجموعات التركيز ☒

(ج) تقارير الأداء الرقمية فقط

(د) سجلات الحضور والانصراف

٤- أي مستوى من مستويات كيرك باتريك يقيس «تغير أداء المتدرب في موقع

العمل بعد التدريب»؟

أ) المستوى الأول – رد الفعل

ب) المستوى الثاني – التعلم

ج) المستوى الثالث – السلوك ☒

د) المستوى الرابع – النتائج

٥ - في نظرية تعلم الكبار، يُفضّل الكبار عادة أن:

أ) يتلقوا المعلومات دون نقاش

ب) تُبنى الخبرات الجديدة على خبراتهم السابقة ☒

ج) يُعاملوا كطلاب صغار لضبط الانضباط

د) يلتزموا بالصمت أثناء شرح المدرب

٦- أي عبارة تصف نموذج ADDIE بدقة؟

أ) نموذج لتقييم المدربين فقط

ب) إطار لتصميم وتطوير وتقييم البرامج التدريبية ☒

ج) أداة لقياس رضا المتدربين

د) أسلوب لإدارة القاعة التدريبية

٧- في صياغة الأهداف التدريبية، حرف الـ A في SMART يشير إلى:

أ) قابل للقياس

ب) منسوب لزمن

ج) قابل للتحقيق ☒

د) محدد

٨- صيغة الهدف التدريبي الجيدة تكون على النحو التالي:

- أ) «تعريف المتدربين بأهمية الجودة.»
- ب) «زيادة وعي الموظفين وتحسين أدائهم.»
- ج) «أن يشرح المتدرب ثلاث فوائد رئيسة للجودة بنهاية الجلسة.» ☒
- د) «تعزيز ثقافة الجودة في المنظمة.»

٩- أي مما يلي يميّز التعلم البنائي (Constructivism)؟

- أ) التركيز على التلقين المباشر فقط
- ب) اعتبار المتدرب متلقٍ سلبي
- ج) تشجيع المتدربين على بناء معارفهم من خلال التجربة والحوار ☒
- د) الاعتماد على العقاب لتعزيز السلوك

١٠- من أمثلة أساليب التدريب التي تدعم التعلم التجريبي:

- أ) المحاضرة فقط
- ب) دراسة الحالة ولعب الأدوار والمحاكاة ☒
- ج) قراءة الدليل التدريبي منزلياً
- د) إرسال عرض تقديمي بالبريد الإلكتروني

🔊 عند النقل يرجى ذكر المصدر: قناة الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى
: <https://t.me/training> 📞 📞 حلول المجموعة الثانية من الأسئلة:

11- أفضل وقت لاستخدام المحاضرة (Lecture) هو عندما:

- أ) نحتاج لتقديم قدر كبير من المعلومات في وقت قصير ☒
- ب) نريد إشراك المتدربين في حل مشكلات حقيقية

ج) يكون الهدف اكتساب مهارة عملية معقدة

د) نريد تقييم أداء المتدربين في العمل

12- أي مما يلي يُعد عنصرًا أساسيًا في خطة الجلسة التدريبية؟

أ) خطة التسويق للدورة

ب) أهداف الجلسة وأنشطة التعلم وتوزيع الزمن ☒

ج) الهيكل التنظيمي للمنظمة

د) السيرة الذاتية للمدرب

13- يُفضّل البدء في تصميم برنامج تدريبي من:

أ) اختيار القاعة والأجهزة

ب) إعداد المادة المطبوعة

ج) تحديد الاحتياج والأهداف التدريبية ☒

د) تصميم الشهادات

14- أي من العوامل التالية يسهم في «نقل أثر التدريب» إلى بيئة العمل؟

أ) غياب متابعة المدير المباشر

ب) عدم وضوح التوقعات بعد التدريب

ج) وجود خطة تطبيق عملية ودعم إداري ☒

د) تقليص مهام الموظف بعد التدريب

15- في نموذج كيرك باتريك، استبيان رضا المتدربين بعد الجلسة يقيس:

أ) التعلم

ب) السلوك

ج) النتائج

د) رد الفعل ☒

16- أي من الآتي أفضل مثال على سلوك غير مناسب من المدرب؟

أ) احترام آراء المتدربين المختلفة

ب) استخدام أمثلة من واقع المتدربين

ج) السخرية من إجابات أحد المتدربين ☒

د) الاعتراف بعدم معرفة إجابة سؤال معين

17- عند مواجهة متدرب يكثر المقاطعة والحديث الجانبي، من الأفضل أن:

أ) تتجاهله تمامًا

ب) تنهره أمام الجميع مباشرة

ج) تعطيه دورًا إيجابيًا في النقاش وتضبط الوقت بلطف ☒

د) تطرده من القاعة فورًا

18- أي مما يلي يُعتبر من أخلاقيات مهنة التدريب؟

أ) نسخ المواد من الإنترنت دون إذن

ب) احترام حقوق الملكية الفكرية للمحتوى ☒

ج) نشر بيانات المتدربين الشخصية دون إذنهم

د) إهمال معايير السلامة في القاعة

19- في تحليل الاحتياج على المستوى التنظيمي، يُفضّل استخدام:

أ) نتائج تقييم الأداء الفردي فقط

ب) الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الكلية ☒

ج) مقابلات مع متدرب واحد فقط

د) استبيان رضا العملاء فقط

20- أي من أساليب جمع البيانات التالية يُعطي غالبًا بيانات «كمية» قابلة للتحليل الإحصائي بسهولة؟

أ) الاستبيانات ذات الأسئلة المغلقة ☒

ب) مجموعات التركيز

ج) المقابلات المفتوحة

د) الملاحظة الحرة غير المنظمة

21- أي عبارة تصف مفهوم «تصميم التدريب المبني على الكفايات»

Competency-Based Training؟

أ) تصميم يعتمد على رغبات المدرب

ب) تصميم يركّز على ساعات التدريب لا على المخرجات

ج) تصميم ينطلق من كفاءات محددة يجب أن يكتسبها المتدرب ويُقاس تحققها ☒

د) تصميم يركّز على الترفيه أكثر من التعلم

22- في تعلّم الكبار، من المهم أن:

أ) نُهمل خبرات المتدربين السابقة

ب) نطالبهم بالحفظ دون فهم

ج) نربط المحتوى بمشكلاتهم الواقعية وبيئة عملهم ☒

د) نمنع الأسئلة لتوفير الوقت

23 -أي من التالي مثال على هدف «معرفي» أكثر من كونه «مهارياً»؟

أ) أن يشرح المتدرب خطوات إعداد خطة تدريبية ☒

(ب) أن يُجري المتدرب مقابلة احتياج تدريبي فعلية

(ج) أن يُصمّم المتدرب نشاطاً تدريبياً جماعياً

(د) أن يقدم المتدرب عرضاً تدريبياً لمدة ١٠ دقائق

24- عندما يصمم المدرب محتوى للتدريب الإلكتروني غير المتزامن، من المهم أن:

(أ) يعتمد على نصوص طويلة غير مقسّمة

(ب) يقلّل التفاعلات قدر الإمكان

(ج) يجزّئ المحتوى إلى وحدات قصيرة مع أنشطة تفاعلية ☒

(د) يمنع التغذية الراجعة

25- أي من الآتي ليس من «أساليب التدريب» بل أداة ضمن الأساليب؟

(أ) دراسة حالة

(ب) محاكاة

(ج) عرض تقديمي (PowerPoint) ☒

(د) لعب أدوار

26- الفرق الأساس بين التدريب و«المحاضرة الأكاديمية» هو أن التدريب:

(أ) يركّز على الترفيه فقط

(ب) يركّز على نقل المعرفة النظرية دون ممارسة

(ج) يهدف إلى تغيير السلوك والأداء من خلال التطبيق العملي ☒

(د) لا يحتاج إلى تخطيط مسبق

27- عند إعداد أسئلة اختبار نهائي للبرنامج التدريبي، يجب أن:

(أ) تُكتب بعد تنفيذ البرنامج فقط

☒ (ب) تُبنى على الأهداف التدريبية المحددة مسبقاً

(ج) تركّز على التفاصيل الهامشية

(د) تُصاغ بأسلوب غامض

28- أي من التالي يُعد خطأ في إدارة الوقت داخل الجلسة؟

(أ) الالتزام بالوقت المحدد لكل نشاط قدر الإمكان

(ب) تخصيص وقت للأسئلة والمناقشة

☒ (ج) قضاء معظم الوقت في المقدمة على حساب المحتوى الأساسي

(د) تعديل الخطة قليلاً وفق تفاعل المجموعة

29- في بيئة التدريب الحضوري، توزيع المقاعد على شكل U-shape يساعد على:

(أ) تقليل التفاعل

☒ (ب) تعزيز التواصل البصري بين المتدربين والمدرّب

(ج) منع العمل الجماعي

(د) التركيز على المحاضر فقط

30- أي من التالي أفضل وصف لدور المدرّب المعاصر؟

(أ) ناقل للمعلومات

(ب) مصدر وحيد للمعرفة

(ج) مراقب سلبي للنقاش

☒ (د) ميسّر للتعلّم ومصمّم لتجارب تعليمية

﴿ عند النقل يرجى ذكر المصدر: قناة الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى ﴾

: https://t.me/training_license_license

المجموعة الثالثة من الأسئلة:

٣١. في نموذج كولب للتعلم التجريبي Experiential Learning Cycle، يُعد انتقال المتدرب من "التجربة العينية Concrete Experience" إلى "الملاحظة التأملية Reflective Observation" مشروطاً بـ:

- أ. وجود محقّر معرفي يوسع نطاق الانتباه.
- ب. توفر سياق يسمح بإعادة تشفير الخبرة باستخدام أدوات تحليلية.
- ج. قدرة المتدرب على "إيقاف الفعل" وإعادة تفسير الحدث ضمن إطار ذهني موازٍ.
- د. إدراك المتدرب للعلاقات السببية بين المكونات التدريبية.

٣٢. عند قياس أثر التدريب باستخدام نموذج كيرك باتريك (Kirkpatrick Model)، فإن صعوبة التمييز بين مستوى "السلوك Behavior" ومستوى "النتائج Results" تعود أساساً إلى:

- أ. تشابك مؤشرات الأداء المؤسسي مع المهارات المكتسبة.
- ب. تأثير نتائج المؤسسة بعوامل غير تدريبية لا يمكن عزلها بسهولة.
- ج. غياب أدوات قياس مباشرة لكفايات السلوك.
- د. ضعف الوثائق الإدارية المنظمة للعمل.

٣٣. في تحليل الاحتياج التدريبي Training Needs Analysis، فإن استخدام "التحليل متعدد المستويات Multi-Level Analysis" يُبرّر عندما:

- أ. تتداخل الأسباب السلوكية والتنظيمية والتقنية بشكل يصعب فصله.
- ب. تتباين مستويات الأداء بين الوحدات بشكل محدود.

- ج. يكون التدريب إلزامياً لجميع الموظفين.
- د. تكون المهارات المطلوبة محددة مسبقاً من قبل الإدارة العليا.

٣٤. تعدّ نظرية الحمل المعرفي Cognitive Load Theory أكثر حساسية في التدريب عندما:

- أ. يتطلب المحتوى سرعة في التنفيذ.
- ب. تكون بنية المعرفة لدى المتدربين غير مستقرة أو غير منظمة.
- ج. يكون النشاط قائماً على المحاكاة الرقمية.
- د. تكون الخبرات السابقة مرتفعة جداً.

٣٥. أحد فروض مدرسة أندراغوجيا الكبار Andragogy يركّز على “جاهزية المتعلم للتعلم Readiness to Learn”، والتي تُفهم أكاديمياً بأنها:

- أ. توفر الحافز الداخلي للتعلم.
- ب. توافق البيئة التدريبية مع ميول المتدرب.
- ج. استعداد المتدرب للتعلم في اللحظة التي تظهر فيها مشكلة عملية تستدعي المعرفة.
- د. قدرة المتدرب على تنشيط الذاكرة طويلة المدى.

٣٦. في تصميم الحقائق وفق نموذج ADDIE، فإن أكثر نقطة يمكن أن تؤدي إلى إخفاق التصميم كاملاً هي:

- أ. سوء صياغة الأهداف التدريبية.
- ب. عدم دقة التحليل الأولي، مما يؤدي إلى تحريف متسلسل لجميع المراحل.
- ج. ضعف ترجمة المحتوى إلى أنشطة.

د. غياب آليات التقييم النهائي.

٣٧. عند استخدام أسلوب السيناريوهات Scenario-Based Training، فإن فعاليته القصوى تتحقق عندما يكون السيناريو:

- أ. مفتوح النهاية ويعتمد على قرارات افتراضية.
- ب. مفروضاً على المتدرب دون خيارات.
- ج. مقتصرأً على البيانات النصية.
- د. يحتوي مفترق طرق معرفي يسمح بتغيير المسار وفقاً لقرارات المتدرب.

٣٨. التعلم المتكيف Adaptive Learning Systems يعتمد بشكل أساسي على:

- أ. تقييمات معيارية Standardized Tests.
- ب. خوارزميات توقعية تتبع سلوك المتعلم لبناء مسار شخصي.
- ج. محتوى موحد مع اختلاف سرعة العرض فقط.
- د. التفضيلات الذاتية المعلنة للمتعلم.

٣٩. في تقييم التدريب، يشير مصطلح "التحليل السببي Causal Attribution" إلى:

- أ. تحديد عامل الزمن في تأثير التدريب.
- ب. ربط التحسينات بالأحداث السابقة للتدريب.
- ج. عزل العوامل غير التدريبية لتقدير الأثر الحقيقي للتدخل التدريبي.
- د. مقارنة التدريب ببرامج مشابهة.

٤٠. تُظهر الدراسات أن استخدام المحاكاة Simulation Training يكون أقل فاعلية عندما:

- أ. ترتفع الواقعية بشكل مبالغ.
- ب. يكون العبء المعرفي أعلى من قدرة المتدرب على المعالجة.
- ج. تكون السيناريوهات قصيرة.
- د. يتم اعتماد ردود تلقائية.

٤١. يشير مصطلح "التقييم القائم على الأداء Performance-Based Assessment" إلى:

- أ. قياس المعرفة النظرية.
- ب. قياس مدى القدرة على تطبيق المهارات في سياق مشابه للواقع.
- ج. تقييم الانطباعات عن المحتوى.
- د. قياس سرعة إنجاز المهمة دون جودة.

٤٢. عند إعداد الحقائق التدريبية الاحترافية، فإن "اتساق المنطق التعليمي Instructional Logic" يتحقق عندما:

- أ. تسير الأنشطة بشكل خطّي فقط.
- ب. تتوافق الأهداف والأنشطة والتقييمات في بنية تصميمية واحدة.
- ج. تُفصل الأنشطة دون رابط.
- د. تكون جميع الأنشطة تطبيقية.

٤٣. في تحليل الاحتياج، يشير "تحليل الجذور السببية Root Cause Analysis RCA" - إلى:

أ. تحديد الفجوات الظاهرة في الأداء.

ب. التركيز على معالجة النتائج السلوكية.

ج. البحث عن الأسباب العميقة للفجوة وليس أعراضها السطحية.

د. مقارنة أداء الأفراد بمعدل الصناعة فقط.

٤٤. أحد مبادئ نظريات بناء المعرفة Constructivism هو أن:

أ. المعرفة تُنقل من المدرب مباشرة إلى المتدرب.

ب. المتدرب يتعلم دون سياق سابق.

ج. المعرفة تُعاد بناؤها ذاتياً عبر التجربة الشخصية والتفاعل.

د. يتم تجاهل خبرات المتدرب.

⬢ حلول المجموعة الثالثة من الأسئلة:

٣١. في نموذج كولب للتعلم التجريبي Experiential Learning Cycle، يُعد انتقال المتدرب من "التجربة العينية Concrete Experience" إلى "الملاحظة التأملية Reflective Observation" مشروطاً بـ:

أ. وجود محفز معرفي يوسع نطاق الانتباه.

ب. توفر سياق يسمح بإعادة تشفير الخبرة باستخدام أدوات تحليلية.

ج. قدرة المتدرب على "إيقاف الفعل" وإعادة تفسير الحدث ضمن إطار ذهني مواز.



د. إدراك المتدرب للعلاقات السببية بين المكونات التدريبية.

٣٢. عند قياس أثر التدريب باستخدام نموذج كيرك باتريك (Kirkpatrick Model)، فإن صعوبة التمييز بين مستوى "السلوك Behavior" ومستوى "النتائج Results" تعود أساساً إلى:

- أ. تشابك مؤشرات الأداء المؤسسي مع المهارات المكتسبة.
- ب. تأثير نتائج المؤسسة بعوامل غير تدريبية لا يمكن عزلها بسهولة. ☒
- ج. غياب أدوات قياس مباشرة لكفايات السلوك.
- د. ضعف الوثائق الإدارية المنظمة للعمل.


٣٣. في تحليل الاحتياج التدريبي Training Needs Analysis، فإن استخدام "التحليل متعدد المستويات Multi-Level Analysis" يُبرّر عندما:

- أ. تتداخل الأسباب السلوكية والتنظيمية والتقنية بشكل يصعب فصله. ☒
- ب. تتباين مستويات الأداء بين الوحدات بشكل محدود.
- ج. يكون التدريب إلزامياً لجميع الموظفين.
- د. تكون المهارات المطلوبة محددة مسبقاً من قبل الإدارة العليا.


٣٤. تعدّ نظرية الحمل المعرفي Cognitive Load Theory أكثر حساسية في التدريب عندما:

- أ. يتطلب المحتوى سرعة في التنفيذ.
- ب. تكون بنية المعرفة لدى المتدربين غير مستقرة أو غير منظمة. ☒
- ج. يكون النشاط قائماً على المحاكاة الرقمية.
- د. تكون الخبرات السابقة مرتفعة جداً.


٣٥. أحد فروض مدرسة أندراغوجيا الكبار Andragogy يركّز على “جاهزية المتعلم للتعلم Readiness to Learn”، والتي تُفهم أكاديمياً بأنها:

- أ. توقّر الحافز الداخلي للتعلم.
- ب. توافق البيئة التدريبية مع ميول المتدرب.
- ج. استعداد المتدرب للتعلم في اللحظة التي تظهر فيها مشكلة عملية تستدعي المعرفة. 
- د. قدرة المتدرب على تنشيط الذاكرة طويلة المدى.

٣٦. في تصميم الحقائق وفق نموذج ADDIE، فإن أكثر نقطة يمكن أن تؤدي إلى إخفاق التصميم كاملاً هي:

- أ. سوء صياغة الأهداف التدريبية.
- ب. عدم دقة التحليل الأولي، مما يؤدي إلى تحريف متسلسل لجميع المراحل. 
- ج. ضعف ترجمة المحتوى إلى أنشطة.
- د. غياب آليات التقييم النهائي.

٣٧. عند استخدام أسلوب السيناريوهات Scenario-Based Training، فإن فعاليته القصوى تتحقق عندما يكون السيناريو:

- أ. مفتوح النهاية ويعتمد على قرارات افتراضية.
- ب. مفروضاً على المتدرب دون خيارات.
- ج. مقتصر على البيانات النصية.
- د. يحتوي مفترق طرق معرفي يسمح بتغيّر المسار وفقاً لقرارات المتدرب. 

٣٨. التعلّم المتكيف Adaptive Learning Systems يعتمد بشكل أساسي على:

أ. تقييمات معيارية Standardized Tests.

ب. خوارزميات توقّعية تتبع سلوك المتعلم لبناء مسار شخصي. ☒

ج. محتوى موحد مع اختلاف سرعة العرض فقط.

د. التفضيلات الذاتية المعلنة للمتعلّم.

٣٩. في تقييم التدريب، يشير مصطلح "التحليل السببي Causal Attribution" إلى:

أ. تحديد عامل الزمن في تأثير التدريب.

ب. ربط التحسينات بالأحداث السابقة للتدريب.

ج. عزل العوامل غير التدريبية لتقدير الأثر الحقيقي للتدخل التدريبي. ☒

د. مقارنة التدريب ببرامج مشابهة.

٤٠. تُظهر الدراسات أن استخدام المحاكاة Simulation Training يكون أقل فاعلية عندما:

أ. ترتفع الواقعية بشكل مبالغ.

ب. يكون العبء المعرفي أعلى من قدرة المتدرب على المعالجة. ☒

ج. تكون السيناريوهات قصيرة.

د. يتم اعتماد ردود تلقائية.

٤١. يشير مصطلح "التقييم القائم على الأداء Performance-Based Assessment" إلى:

أ. قياس المعرفة النظرية.

ب. قياس مدى القدرة على تطبيق المهارات في سياق مشابه للواقع. ☒

ج. تقييم الانطباعات عن المحتوى.

د. قياس سرعة إنجاز المهمة دون جودة.

٤٢. عند إعداد الحقائق التدريبية الاحترافية، فإن "اتساق المنطق التعليمي Instructional Logic" يتحقق عندما:

أ. تسير الأنشطة بشكل خطّي فقط.

ب. تتوافق الأهداف والأنشطة والتقييمات في بنية تصميمية واحدة. ☒

ج. تُفصل الأنشطة دون رابط.

د. تكون جميع الأنشطة تطبيقية.

٤٣. في تحليل الاحتياج، يشير "تحليل الجذور السببية Root Cause Analysis RCA -" إلى:

أ. تحديد الفجوات الظاهرة في الأداء.

ب. التركيز على معالجة النتائج السلوكية.

ج. البحث عن الأسباب العميقة للفجوة وليس أعراضها السطحية. ☒

د. مقارنة أداء الأفراد بمعدل الصناعة فقط.

٤٤. أحد مبادئ نظريات بناء المعرفة Constructivism هو أن:

أ. المعرفة تُنقل من المدرب مباشرة إلى المتدرب.

ب. المتدرب يتعلم دون سياق سابق.

ج. المعرفة تُعاد بناؤها ذاتياً عبر التجربة الشخصية والتفاعل. ☒

د. يتم تجاهل خبرات المتدرب.

٤٥. تشير "التصاميم التدريبية منخفضة الإرشاد Low-Guidance Designs" إلى:

أ. استخدام المحاضرة فقط.

ب. السماح للمتدرب بتوجيه مسار التعلم عبر استكشاف حر، مع تدخل محدود من المدرب. ☒

ج. غياب الأهداف.

د. غياب الأنشطة.

٤٦. تُعد مرحلة "التحقق من المحتوى Content Validation" في الحقائق التدريبية مرحلة حساسة لأنها:

أ. تأتي قبل مرحلة الطباعة.

ب. تحدد ملائمة المحتوى للأهداف والفجوة التدريبية بشكل مباشر. ☒

ج. تراجع الشكل الجمالي للحقائب فقط.

د. تقيس رضا المتدربين.

٤٧. تشير الأدلة البحثية المتقدمة إلى أن "التعلم الغامر Immersive Learning" يحقق أعلى أثر عندما:

أ. يكون الدمج بين الإحساس والسياق مرتبطاً بتحفيز الانتباه العميق. ☒

ب. تزيد كمية التفاصيل المعلوماتية.

- ج. تكون الأنشطة قصيرة جداً.
- د. يتم استخدام صور ثابتة.

٤٨. من العيوب المحتملة لأسلوب التلعيب Gamification إذا طُبّق دون ضبط تربوي:

- أ. زيادة المنافسة.
- ب. تحوّل التركيز من التعلّم إلى الحصول على المكافآت. ☒
- ج. ارتفاع الدافعية.
- د. تكرار الأنشطة.

٤٩. في تقييم أثر التدريب، يُعدّ “النموذج المختلط Mixed-Method Evaluation” مهماً لأنه:

- أ. يلغي الحاجة للنتائج الرقمية.
- ب. يجمع بين البيانات الكمية والنوعية لتقديم صورة أعمق للأثر. ☒
- ج. يعتمد على مقابلات فقط.
- د. يستخدم الاستبانات حصراً.

٥٠. في استراتيجيات التدريب، يشير “التقويم التكويني Formative Assessment” إلى:

- أ. تقييم نهائي لمخرجات التدريب.
- ب. تقييم المدرب فقط.
- ج. تقييم مالي للبرنامج.

د. تقييم مستمر يُستخدم لتحسين العملية التدريبية أثناء التنفيذ. ☒

٥١. عند بناء سيناريو تدريبي فعال، فإن "نقطة التحوّل Decision Node" يجب تصميمها بحيث:

أ. تؤدي إلى مسار واحد.

ب. تسمح بتباين المسارات بحسب قرارات المتدرب. ☒

ج. تكون عشوائية.

د. تعتمد على الحظ.

٥٢. مؤشر "الموثوقية Reliability" في التقييمات التدريبية يتطلب:

أ. أن يعطي الاختبار نتائج متقاربة عند إعادة تطبيقه. ☒

ب. أن يقيس مفاهيم مختلفين.

ج. أن يكون قصيراً.

د. أن يحتوي على أسئلة صعبة.

٥٣. إحدى مشكلات التعلم الإلكتروني غير المتزامن Asynchronous Learning تكمن في:

أ. انخفاض الانتباه بسبب غياب المثيرات الاجتماعية المباشرة. ☒

ب. اتساع نطاق الحرية لدى المتعلم.

ج. زيادة المحتوى.

د. طول الأنشطة.

٥٤. يشير مصطلح "تحليل نقاط الضعف Cognitive Bottlenecks" إلى:

- أ. تقييم سرعة القراءة.
- ب. تحديد أجزاء المحتوى التي تتطلب عمليات معرفية عالية مما يعوق التقدّم. ☒
- ج. تقييم الانطباعات.
- د. تحديد زمن التدريب.

٥٥. في تصميم التدريب، يُعد "السقالات التعليمية Scaffolding" فعالاً عندما:

- أ. يبقى ثابتاً ولا يُرفع مطلقاً.
- ب. يتم تقليله تدريجياً مع زيادة قدرة المتدرب. ☒
- ج. يعتمد على وسائط صوتية فقط.
- د. يقدمه المدرب في نهاية التدريب.

٥٦. في برامج تطوير المهارات الإدارية، يُعد الأسلوب الأنسب لنقل التعلم إلى بيئة العمل:

أ. التدريب القائم على المشكلة Problem-Based Learning

ب. التعلم الاجتماعي Social Learning

ج. التوجيه Coaching ☒

د. المحاضرات المعمّقة

٥٧. يشير مصطلح "التعلم القائم على البيانات Data-Driven Learning Design" إلى:

أ. اتخاذ قرارات تدريبية بناءً على الحدس.

ب. بناء محتوى موحد للجميع.

ج. استخدام البيانات الفعلية للمتدربين لتوجيه تصميم المحتوى والأساليب. ☒

د. اعتماد أسلوب الإلقاء.

٥٨. في التدريب، يكون استخدام "التحليل البعدي من خلال أدلة التحليل التلوي Meta-Analysis Evidence" مناسباً عندما:

أ. تكون البيانات قليلة.

ب. يكون الهدف تجميع نتائج متعددة لتحديد حجم الأثر الحقيقي لتدخلات تدريبية مشابهة. ☒

ج. يتم تدريب شخص واحد.

د. لا تتوفر دراسات سابقة.

٥٩. يشير مفهوم "ضبط التفاعل Interaction Regulation" في التدريب إلى:

أ. الحد من أسئلة المتدربين.

ب. إدارة نوع ووتيرة التفاعل بما يحقق كثافة معرفية دون إرهاق. ☒

ج. منع النقاشات.

د. تقليل الأنشطة.

٦٠. عند تقييم أثر التدريب، تُعد "مقارنة ما قبل/بعد Pre-Post Comparison" غير كافية لوحدها عندما:

أ. يكون التدريب قصيراً

ب. تكون العينة كبيرة.

ج. تتأثر النتائج بعوامل خارجية يصعب عزلها تجريبياً. 

د. يتم استخدام الاستبانات.

● ضمن المجال الأول : المعرفة المهنية معيار ١, ٢ : استيعاب مفاهيم التدريب ومكوناته ومبادئه ونماذجيه وكيفية توظيفها في عمليات التدريب نتوقف عند نماذج التدريب المهمة ونلقي الضوء عليها لأهميتها :

نماذج التدريب مثل : "دورة التدريب" و"ADDIE" و "نماذج التعلم التجريبي" هي أطر (Frameworks) تنظم عمل المدرب خطوة بخطوة: من تحليل الاحتياج مروراً بالتصميم والتنفيذ وحتى التقويم والتحسين المستمر.

توجد نماذج أخرى قريبة مثل «دورة التدريب Training Cycle» التقليدية، و«نموذج ASSURE»، ونموذج «ARCS» للدافعية، وكلها تساعدك على تحويل أي برنامج تدريبي من فكرة عامة إلى تجربة تعلم متكاملة.

وسوف أوضح كل نموذج بشيء من التفصيل وإن تكرر فيما سبق الكلام عن بعضها

● أولاً: دورة التدريب Training Cycle

هي تصور عام لمراحل العملية التدريبية، تختلف صياغتها قليلاً بين المراجع لكنها غالباً تشمل ٤-٦ مراحل متتابعة ومتداخلة:

١- تحديد الاحتياج التدريبي Training Needs Assessment

تحليل الفجوة بين الأداء الحالي والمطلوب، وتحديد من يحتاج ماذا ولماذا.

مثال: مؤسسة تلاحظ كثرة شكاوى العملاء؛ فيحلل أداء موظفي خدمة العملاء، ثم يتبين احتياجهم لتدريب على مهارات التواصل وإدارة الغضب.

٢- تخطيط وتصميم التدريب Plan & Design

وضع أهداف واضحة، تحديد المحتوى، اختيار أساليب التدريب، وترتيب الموضوعات زمنياً.

مثال: صياغة هدف مثل: «بنهاية التدريب سيتمكن المتدرب من استخدام ٥ تقنيات فعّالة للتعامل مع العميل الغاضب».

٣- تطوير المواد Develop

إعداد العروض التقديمية، كتيّبات المتدربين، الأنشطة، وأدوات التقييم (اختبارات، قوائم ملاحظة).

مثال: إعداد سيناريوهات لمكالمات هاتفية ولعب أدوار، وتصميم استمارة تقييم أداء المتدرب في المحاكاة.

٤- تنفيذ التدريب Deliver / Implement

تقديم الجلسات، إدارة القاعة أو البيئة الافتراضية، تيسير الأنشطة، متابعة تفاعل المتدربين.

مثال: إدارة ورشة تفاعلية تشمل نقاشات، تمارين جماعية، ولعب أدوار مع تغذية راجعة فورية.

٥- تطبيق التعلم في العمل Apply Learning

دعم المتدربين لتطبيق ما تعلموه في بيئة العمل (خطة عمل، دعم المدير، مهام تطبيقية).

مثال: بعد الدورة يُطلب من كل موظف تنفيذ ٣ مواقف فعلية باستخدام المهارات الجديدة وتوثيقها.

٦- تقييم التدريب وتحسينه Evaluate & Improve

قياس مدى تحقيق الأهداف (اختبارات، أداء، نتائج عمل) واستخدام النتائج لتحسين البرامج اللاحقة.

مثال: مقارنة معدل الشكاوى قبل وبعد التدريب، وتحسين محتوى الدورة بناءً على الملاحظات.

👁 للاستزادة :

-
<https://thepeakperformancecenter.com/business/learning/course-design/developing-a-training-program/the-training-cycle>

<https://csr.education/training-and-development/training-cycle-step-by-step-guide>

● ثانيًا: نموذج ADDIE

نموذج تصميم تعليمي كلاسيكي مكوّن من ٥ مراحل: التحليل - التصميم - التطوير - التنفيذ - التقييم
Analysis, Design, Development, Implementation, Evaluation . يركّز على منهجية تصميم البرنامج أكثر من تفاصيل التنفيذ اللحظي.

A – التحليل Analysis

تحديد المشكلة أو الاحتياج، خصائص المتعلمين، أهداف العمل، القيود (زمن، ميزانية، تقنية).

مثال: قبل إعداد برنامج «قيادة فرق العمل» تُحلّل خصائص القادة (خبرتهم، تحدياتهم)، توقعات الإدارة، وطبيعة بيئة العمل.

D – التصميم Design

تحويل نتائج التحليل إلى خطة مفصلة: أهداف سلوكية، محتوى، استراتيجيات، تسلسل الوحدات، خطة تقييم.

مثال: تصميم وحدات مثل «نظريات القيادة – التواصل – التفويض – التحفيز» مع أنشطة لكل وحدة (دراسة حالة، لعب أدوار).

D – التطوير Development

إنتاج كل المواد والوسائط والاختبارات الفعلية وفق خطة التصميم.

مثال: إعداد شرائح العروض، كتيب المتدرب، أنشطة رقمية تفاعلية، اختبارات إلكترونية.

I – التنفيذ Implementation

تنفيذ التدريب (حضورى / إلكترونى)، إعداد المدربين، تجهيز القاعات أو المنصات، دعم المتدربين أثناء التعلم.

مثال: عقد الجلسات عبر منصة افتراضية مع تدريب المدربين على استخدام أدوات المنصة قبل بدء البرنامج.

E – التقييم Evaluation

تقييم فعالية التدريب، غالبًا على مستويين أو أكثر:

-«تكويني» أثناء المراحل السابقة (تجريب المحتوى، تعديل الأنشطة).

-«ختامي» بعد التنفيذ (تحقق الأهداف، رضا المتدربين، أثر التدريب).

مثال: تجربة وحدة تدريبية مع مجموعة صغيرة، ثم تحسينها، ثم تعميمها، ثم قياس الأثر في مؤشرات الأداء.

للاستزادة:

<https://www.continu.com/blog/addie-model-of-instructional-design>

[/https://whatfix.com/blog/addie-model-instructional-design](https://whatfix.com/blog/addie-model-instructional-design)

● ثالثاً: نموذج كولب للتعلّم التجريبي Kolb's Experiential Learning Cycle

نموذج يوضح كيف تتحوّل «التجربة» إلى تعلّم من خلال دورة من أربع مراحل متتابعة ومستمرة.

١- التجربة الملموسة (CE) Concrete Experience

المتعلم يشارك في تجربة فعلية جديدة أو يواجه موقعاً حقيقياً/محاكى.

مثال تدريبي: لعب أدوار لموقف «التعامل مع عميل صعب»، أو تجربة عملية على جهاز، أو نشاط بناء فريق.

٢- الملاحظة التأملية (RO) Reflective Observation

المتعلم يتوقف ليتأمل ما حدث: ماذا فعل؟ ماذا شعر؟ ما الذي نجح أو فشل؟

مثال: بعد لعب الأدوار، يسأل المدرب: «كيف شعرت وأنت في دور الموظف؟ ما الذي لاحظته في تواصلك؟».

٣- التجريد المفاهيمي (AC) Abstract Conceptualization

تحويل الخبرة إلى مفاهيم أو مبادئ عامة؛ الربط بين ما حدث والنظريات أو الأطر.

مثال: ربط ما حدث في لعب الأدوار بمفاهيم «الاستماع الفعّال»، «الأسئلة المفتوحة»، «لغة الجسد»، وشرحها.

٤- التجريب النشط (AE) Active Experimentation

المتعلم يخطّط ويجرّب سلوكًا جديدًا في موقف لاحق، فيبدأ دورة جديدة من التجربة.

مثال: في نشاط ثانٍ للعب الأدوار أو في العمل الحقيقي، يجرب المتدرب الآن استخدام الأسئلة المفتوحة بناءً على ما تعلّمه.

👉 المدرب الجيد ينبغي أن يصمم الجلسة بحيث تمرّ الأنشطة بهذه المراحل: نشاط عملي → نقاش وتأمل → ربط بنظرية → نشاط/تطبيق جديد.

للاستزادة:

<https://www.structural-learning.com/post/kolbs-learning-cycle>

[/https://cloudassess.com/blog/kolb-learning-cycle](https://cloudassess.com/blog/kolb-learning-cycle)

● رابعًا: نماذج أخرى شائعة في التدريب:

◆ (١) نموذج ASSURE :

نموذج لتخطيط درس/جلسة تدريبية يركّز بشدة على المتعلم واستخدام الوسائط. غالبًا يُترجم إلى:

A – Analyze Learners تحليل المتعلمين (الخصائص، الخبرة، الدافعية).

S – State Objectives صياغة الأهداف السلوكية.

S – Select Methods, Media & Materials اختيار الأساليب والوسائط والمواد.

U – Utilize Media & Materials توظيف الوسائط داخل الجلسة بفاعلية.

R – Require Learner Participation اشتراط مشاركة المتدربين الفعلية (أنشطة تفاعلية).

E – Evaluate & Revise تقييم الجلسة وتعديلها لاحقًا.

مثال تطبيقي: في درس تدريب إلكتروني: يحلل المدرب الفئة المستهدفة، يصيغ أهدافًا واضحة، يختار فيديوهات وتمارين تفاعلية، يخطط لأسئلة تحقّق المشاركة، ثم بعد التنفيذ يقيّم النتائج ويحسن التصميم.

◆ (٢) نموذج ARCS للدافعية في التدريب:

يركّز على جعل المتدربين «متحمسين» ومستمرين في التعلم، ويتكوّن من أربعة عناصر:

A – Attention جذب الانتباه (قصص، مشكلات، أسئلة مثيرة).

R – Relevance ربط المحتوى بحياة المتدرب واحتياجاته الواقعية.

C – Confidence بناء ثقة المتدرب بقدرته على النجاح (أهداف واضحة، مهام تدريجية، تغذية راجعة بناءة).

S – Satisfaction شعور المتدرب بالرضا بعد الإنجاز (نجاح واضح، اعتراف، تطبيق فعلي في العمل).

مثال تطبيقي:

في بداية دورة «التحوّل الرقمي»، يطرح المدرب قصة فشل مشروع بسبب ضعف التبنّي (Attention)، ثم يبيّن علاقة التحوّل الرقمي بعمل كل متدرب (Relevance)، يعطي تمارين متدرجة مع دعم (Confidence)، وفي النهاية يتيح لهم عرض مشاريع صغيرة ناجحة وتقديرها (Satisfaction).

◆ (٣) نماذج تدريبية مبسّطة : عملية التدريب بخمس خطوات (٥ Steps Training Process):

بعض المراجع تطرح نموذجًا خماسيًا قريبًا من دورة التدريب وADDIE:

١- تقييم الاحتياجات Needs Assessment

٢- تصميم البرنامج Designing

٣- تنفيذ التدريب Delivering

٤- تقييم الفعالية Evaluating

٥- تحسين التدريب المستقبلي Improving

هذا النموذج مفيد كخريطة ذهنية سريعة لتذكّر التسلسل العام عند إعداد أي برنامج تدريبي.

نموذج مفرغ لتطبيق نموذج ADDIE

- مرحلة التحليل

١. معلومات عامة عن البرنامج التدريبي

- اسم البرنامج:
- الجهة المستفيدة:
- تاريخ التنفيذ المتوقع:
- مدة البرنامج وعدد الساعات:

٢. مشكلة الأداء / الفرصة

- وصف المشكلة أو الفرصة:
- الأدلة المتاحة (بيانات، شكاوى، تقارير...):
- الآثار الحالية للمشكلة على العمل/المستفيدين:

٣. الهدف من التدريب (هدف العمل)

- ماذا نريد أن يتغير بعد التدريب على مستوى العمل/المؤسسة؟
- مؤشرات قياس النجاح: (KPIs)

٤.	الفئة المستهدفة - خصائص المتدربين
----	-----------------------------------

<ul style="list-style-type: none"> المسميات الوظيفية: العدد التقريبي: المستوى التعليمي: الخبرة في المجال (سنوات): الخبرة السابقة في الموضوع: الاحتياجات/التوقعات المعلنة من التدريب: معوقات محتملة لدى المتدربين (لغة، حواجز تقنية، دافعية...):
--

٥.	تحليل الفجوة التدريبية
----	------------------------

<ul style="list-style-type: none"> الأداء المطلوب (وصف سلوكي واضح): الأداء الحالي (كيف يؤدي العمل الآن): أسباب الفجوة (اختر المناسب): 	<ul style="list-style-type: none"> نقص معرفة نقص مهارة نقص دافعية مشكلات تنظيمية/نظم/موارد
<ul style="list-style-type: none"> ما الجزء الذي يمكن حله بالتدريب؟ 	

٦.	سياق وبيئة التدريب
----	--------------------

<ul style="list-style-type: none"> نمط التدريب: 	<ul style="list-style-type: none"> حضور / عن بُعد متزامن / عن بُعد غير متزامن / مدمج
<ul style="list-style-type: none"> الإمكانات المتاحة (قاعة، أجهزة، اتصال إنترنت، منصات...): قيود زمنية أو تنظيمية: 	

٧.	أصحاب المصلحة الرئيسيون
----	-------------------------

<ul style="list-style-type: none"> متخذو القرار: مديرو المتدربين:

- جهات يجب إشراكها في تصميم/اعتماد البرنامج:

٨. مخرجات مرحلة التحليل

- توصيف واضح للاحتياج التدريبي:
- اقتراح أولي لموضوعات البرنامج ومحاوره:
- توصية أولية بنمط التدريب ومدته وعدد المشاركين:

٢ - مرحلة التصميم

١. بيانات عامة

- اسم البرنامج التدريبي:
- المدة المقترحة وعدد الأيام/الساعات:
- النمط: حضوري / إلكتروني / مدمج

٢. الهدف العام للبرنامج

- بنهاية البرنامج سيكون المتدرب قادراً على:

٣. الأهداف التفصيلية (سلوكية)

اكتب كل هدف بصيغة سلوكية (فعل + مستوى أداء + شرط/معياري إن لزم):

- الهدف ١:

- الهدف ٢:

- الهدف ٣:

...

رقم الوحدة	اسم الوحدة / المحور	الأهداف المرتبطة	الزمن المتوقع
1			

رقم الوحدة	اسم الوحدة / المحور	الأهداف المرتبطة	الزمن المتوقع
2			
3			

٤. هيكل المحتوى (الوحدات/المحاور)

٥. استراتيجيات وأساليب التدريب

لكل وحدة، حدد الأساليب المستخدمة:

الوحدة	أنشطة وأساليب التدريب (محاضرة تفاعلية، مناقشة، دراسة حالة، لعب أدوار، عمل مجموعات...)	ملاحظات تصميمية
1		
2		
3		

٦. الوسائل والمواد التدريبية

النوع	الوصف / المحتوى	ملاحظات
عرض تقديمي		

النوع	الوصف / المحتوى	ملاحظات
ملف متدرب / كتيب		
فيديو / محاكاة		
أوراق عمل وأنشطة		
وسائل أخرى		

٧. خطة التقييم (قبل - أثناء - بعد)

- التقييم القبلي: (Pre-test)
- الهدف منه:
- الأداة (اختبار، استبانة، مقابلة...):
- التقييم التكويني أثناء التدريب:
- الأنشطة/التمارين المستخدمة:
- كيف ستُستخدم النتائج في تعديل الجلسات؟
- التقييم الختامي / Post-test مشروع / أداء عملي:
- نوع الأداة:
- معايير النجاح (درجة، سلوك مطلوب، منتج عمل...):

٨. الخطة الزمنية التفصيلية للجلسة الواحدة

الزمن (دقيقة)	النشاط / المحتوى	أسلوب التدريب	وسيلة / أداة	ملاحظات
10	افتتاح - ترحيب وتعريف بالأهداف	مناقشة قصيرة	سبورة / عرض	

الزمن (دقيقة)	النشاط / المحتوى	أسلوب التدريب	وسيلة / أداة	ملاحظات
20	تقديم المفهوم الأساسي(....)	محاضرة تفاعلية	عرض	
30	نشاط مجموعات (دراسة حالة)	عمل جماعي	ورقة عمل	
15	مناقشة عامة وتلخيص	مناقشة		
15	تقويم قصير / تمرين فردي	تمرين فردي	ورقة / منصة	

٩. خطة المتابعة بعد التدريب (إن وجدت)

- أنشطة ما بعد التدريب (مهام تطبيقية، لقاء متابعة، استبيان بعد شهر...):
- دور المدير المباشر في الدعم:

٣- مرحلة التطوير Development Template

١. قائمة المخرجات والمواد (Deliverables Checklist)

حدّد المواد التي سيتم إنتاجها فعلياً في هذه المرحلة وتاريخ التسليم والمسؤول عنها:

المادة التدريبية	الوصف المختصر (عدد الصفحات/الشرائح/الدقائق)	المسؤول عن التطوير	تاريخ الانتهاء المخطط	حالة المراجعة (تم/تحت المراجعة)
عرض تقديمي (Slides)				
دليل المدرب (Facilitator Guide)				

المادة التدريسية	الوصف المختصر (عدد الصفحات/الشرائح/الدقائق)	المسؤول عن التطوير	تاريخ الانتهاء المخطط	حالة المراجعة (تم/تحت المراجعة)
دليل/مذكرة المتدرب (Participant Workbook)				
مواد الوسائط (فيديو/صوت/صور)				
الاختبارات وأدوات التقييم				
المواد الإضافية (أوراق عمل، دراسات حالة مطبوعة)				

٢. مخطط بنية المحتوى التفصيلي (Storyboards / Outlines)

يستخدم لكل وحدة أو درس إلكتروني أو شريحة عرض:

- رقم الشريحة/الشاشة:
- العنوان:
- النص الرئيس (المحتوى):
- التعليمات للمصمم/المدرّب: مثل: "اطلب من المتدربين قراءة الحالة في صفحة ٥"، أو "أظهر الصورة تدريجياً"
- الوسائط المطلوبة: صورة، رسم بياني، مقطع فيديو
- عناصر التفاعل: سؤال، زر، تمرين

٣. خطة التجريب والمراجعة (Pilot & Review Plan)

- فريق المراجعة : خبير محتوى، مصمم تعليمي، ممثل عن الفئة المستهدفة).
- آلية التجريب : هل ستعقد ورشة تجريبية مصغرة؟ أم مراجعة مكتبية؟)
- معايير الجودة : الدقة اللغوية، دقة المحتوى العلمي، جودة التصميم البصري، عمل الروابط التقنية.
- سجل التعديلات : الملاحظة – الإجراء المتخذ..

٤ - مرحلة التنفيذ Implementation Template

١. قائمة التحقق اللوجستية والتقنية (Logistics Checklist)

تأكد من جاهزية كل شيء قبل موعد التدريب:

- حجز القاعة / رابط المنصة الافتراضية. (Zoom/Teams)
- إرسال الدعوات للمتدربين وتأكد التسجيل.
- التأكد من جاهزية المدرب (نسخة العرض النهائية، الأدوات).
- تجهيز المواد المطبوعة / إرسال المواد الرقمية للمتدربين.
- اختبار الأجهزة (بروجيكتور، صوت، إنترنت، حسابات الدخول).
- ترتيب القاعة (توزيع الطاولات، الضيافة، التهوية).
- خطة الدعم الفني (رقم تواصل عند حدوث مشكلة).

٢. خطة إدارة الجلسة للمدرب (Session Delivery Plan)

نسخة مختصرة يأخذها المدرب معه للقاعة :

الوقت (من - إلى)	النشاط	النقاط الرئيسية للتركيز	الأدوات المطلوبة
09:00 - 09:30	الافتتاح وكسر الجليد	التعارف، استعراض الأهداف، قواعد العمل	عرض تقديمي
09:30 - 10:30	الوحدة الأولى... :	التركيز على المفهوم X و Y	سبورة ورقية

الأدوات المطلوبة	النقاط الرئيسية للتركيز	النشاط	الوقت (من - إلى)
...

٣. خطة إدارة المتدربين والتواصل

- رسالة تذكير قبل الدورة بيوم (الموعد، المكان، المتطلبات).
- آلية تسجيل الحضور والغياب.
- قناة تواصل أثناء الدورة (جروب واتساب، منتدى نقاش).

٥- مرحلة التقييم Evaluation Template

١. تقييم المستوى الأول: رد الفعل (Reaction)

نموذج استبيان نهاية الدورة

البند	التقييم (١-٥)	ملاحظات
كانت أهداف الدورة واضحة.		
المحتوى كان مفيداً ومرتبطيناً بعملتي.		
المدرّب كان متمكناً وقادراً على توصيل المعلومة.		
الأنشطة والتطبيقات كانت كافية ومناسبة.		
بيئة التدريب (قاعة/منصة) كانت ملائمة.		
التنظيم العام للدورة كان جيداً.		

- تعليمات: يرجى تقييم البنود التالية من ١ (غير موافق بشدة) إلى ٥ (موافق بشدة).
- أسئلة مفتوحة:

- ما أكثر شيء أعجبك في الدورة؟
- ما المقترحات لتطوير الدورة مستقبلاً؟

٢. تقييم المستوى الثاني: التعلم (Learning)

- نتائج الاختبار القبلي والبعدي : جدول مقارنة الدرجات
- تقييم المشاريع/المهام الأدائية : هل اجتاز المتدرب معايير الأداء المطلوبة؟

٣. تقييم المستوى الثالث: السلوك/التطبيق - (Behavior) بعد ٣-٦ أشهر

- طريقة القياس : ملاحظة، استبيان للمدير المباشر، مقابلة مع المتدرب
- الأسئلة:
- هل يطبق الموظف المهارات التي تعلمها في الدورة؟ (دائماً / أحياناً / نادراً)
- هل تحسن أداء الموظف في الجوانب المستهدفة؟
- ما العوائق التي تمنع التطبيق؟

٤. تقييم المستوى الرابع: النتائج (Results)

- مؤشرات الأداء (KPIs) المستهدفة : مثل: نسبة رضا العملاء، معدل الأخطاء، المبيعات.
- البيانات قبل التدريب:
- البيانات بعد التدريب (فترة القياس):
- تحليل الأثر: هل التغيير يعزى للتدريب؟ ما العوامل الأخرى المؤثرة؟

٥. تقرير التدريب الختامي (Training Final Report)

- ملخص تنفيذي (ما تم إنجازه).
- تحليل نتائج التقييم (مستويات ١ و ٢).
- أبرز الإيجابيات والتحديات.
- التوصيات للبرامج القادمة.
- التكلفة النهائية ومقارنتها بالميزانية.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدي, [٠٧/١٢/٢٥ ٢٥:٥٢ ٠٨ م]

● ضمن المجال الرابع : مهارات المستقبل

هناك معيار مهم جداً وهو توظيف مهارات التواصل الفعال في الممارسات والعلاقات المهنية وسوف أتطرق له هنا بشيء من التفصيل..كونوا معنا وأي إضافات يمكنكم من خلال الرسائل الخاصة 📩📩

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدي, [٠٧/١٢/٢٥ ٢٥:٥٧ ٠٨ م]

□ المهارات الأساسية للتواصل الفعال :

١. الاستماع النشط (Active Listening)

التعريف والأهمية :

يُعرف ستيفن كوفي في كتابه "العادات السبع للناس الأكثر فعالية" الاستماع النشط بأنه "الاستماع بقصد الفهم وليس بقصد الرد". وقد أثبتت دراسة Bodie (٢٠١١) المنشورة في "International Journal of Listening" أن ٧٠٪ من وقت التواصل يُقضى في الاستماع، لكن فقط ٢٥٪ من الناس يستمعون بفعالية.

◆ ماهي أساليب توظيف الاستماع النشط في التدريب؟

من أهم التقنيات لتوظيف الاستماع النشط في التدريب تقنية SOLER التي طورها Gerard Egan :

S (Squarely) : واجه المتدرب مباشرة

O (Open) : حافظ على وضعية جسد منفتحة

L (Lean) : انحن قليلاً باتجاه المتحدث

E (Eye contact) : حافظ على التواصل البصري

R (Relax) : كن مسترخي وطبيعي

- مثال عملي:

عندما يشارك متدرب تحدي يواجهه في العمل، بدلاً من القفز مباشرة للحل، قل: "دعني أتأكد أنني فهمت... أنت تقول أن... " ثم أعد صياغة ما قاله بكلماتك الخاصة.

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى [١٢/٠٧/٢٥ : ٠٧ : ٠٩ م]

٢. التعاطف والذكاء العاطفي (Empathy & Emotional Intelligence)

الإطار النظري:

وفق لـ دانيال جولمان في كتابه "الذكاء العاطفي"، فإن الذكاء العاطفي يتكون من خمسة أبعاد:

١- الوعي الذاتي.

٢- التنظيم الذاتي.

٣- التحفيز.

٤- التعاطف.

٥- المهارات الاجتماعية.

وقد أظهرت دراسة Boyatzis & McKee (٢٠٠٥) أن المدربين ذوي الذكاء العاطفي العالي يحققون نتائج أفضل بنسبة ٥٨٪.

♦ ماهي أساليب توظيف التعاطف والذكاء العاطفي في التدريب؟

- الاعتراف بالمشاعر: "أفهم أن هذا الموضوع يثير قلقك..."

- المشاركة الوجدانية: "لو كنت مكانك، لشعرت بنفس الطريقة"

- التحقق من الفهم العاطفي: "يبدو أنك محبط من هذا الموقف، هل هذا صحيح؟"

مثال عملي:

متدرب يظهر إحباط من عدم تقدمه. بدلاً من: "يجب أن تعمل بجد أكثر"، قل: "أرى أنك تبذل جهد كبير وتشعر بالإحباط لعدم رؤية النتائج المرجوة. دعنا نراجع مع الاستراتيجيات ونعدلها".

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى, [٠٧/١٢/٢٥ : ١٤ : ٠٩ م]

٣. الوضوح والدقة (Clarity & Precision)

وفق لـ Albert Mehrabian في دراسته الشهيرة (١٩٧١)، فإن التواصل يتكون من:

٧% من الكلمات المستخدمة

٣٨% من نبرة الصوت

٥٥% من لغة الجسد

وعندما يتعلق الأمر بنقل المعلومات التقنية، تزداد أهمية الكلمات بشكل كبير. كما يؤكد John Sweller في نظريته عن "العبء المعرفي" (Cognitive Load Theory) أن الوضوح يقلل من العبء على الذاكرة العاملة.

◆ ماهي أساليب توظيف وضوح ودقة المدرب في كلماته أثناء التدريب؟

- استخدام لغة بسيطة: تجنب المصطلحات المعقدة إلا عند الضرورة

- التدرج من البسيط للمعقد: بناء المعلومات بشكل هرمي

- استخدام الأمثلة الملموسة: ربط المفاهيم المجردة بواقع المتدربين

مثال عملي:

بدلاً من: "سنطبق منهجية الإدارة التحويلية المبنية على نموذج باس"، قل: "سنتعلم كيف تصبح قائد يلهم فريقه للتميز، من خلال أربع خطوات بسيطة..."

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى. [١٢/٠٧/٢٥ ٢٨:٠٩ م]

٤. طرح الأسئلة القوية (Powerful Questioning)

يمكن الاستعانة بنموذج GROW الذي طوره John Whitmore في كتابه " Coaching for Performance

ونموذج GROW؛ من أهم النماذج في التوجيه وتطوير الأداء وحل المشكلات وتعزيز التفكير الذاتي؛

-Goal: ما الهدف؟

ماذا نريد أن نحقق؟

-Reality: ما الوضع الحالي؟

أين نقف الآن؟ وماهي الحقائق الفعلية؟

-Options: ما الخيارات المتاحة؟

توليد مجموعة واسعة من الخيارات والبدائل

-Will: ما الخطة للتنفيذ؟

ماذا سنفعل الآن؟ وكيف؟ ومتى؟

وضع خطة عمل واضحة

-ويمكن الاستعانة بالأسئلة المفتوحة، فقد أظهرت دراسة Grant (٢٠٠٣) في "International Coaching Psychology Review" أن الأسئلة المفتوحة تزيد من مشاركة المتدربين بنسبة ٤٠%. أو الأسئلة السقراطية أو الاستكشافية أو غيرها، وهنا أمثلة على بعضها:

-أنواع الأسئلة:

أ. أسئلة مفتوحة:

"ماذا تعلمت من هذه التجربة؟"

"كيف يمكنك تطبيق هذا في عملك؟"

ب. أسئلة سقراطية :

"لماذا تعتقد أن هذا صحيح؟"

"ما الافتراضات وراء هذا الاستنتاج؟"

ج. أسئلة استكشافية :

"ماذا لو نظرنا للموضوع من زاوية مختلفة؟"

"ما أسوأ ما يمكن أن يحدث؟"

مثال عملي :

متدرب يقول: "لا أستطيع تطبيق هذا في شركتي". بدلاً من إقناعه مباشرة، اسأل: "ما العوائق المحددة التي تراها؟ هل واجه زملاؤك نفس العوائق؟ كيف تغلبوا عليها؟"

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى. [١٢/٠٧/٢٥ ٣٣:٠٩ م]

٥. التغذية الراجعة البناءة (Constructive Feedback)

-يقدم Douglas Stone & Sheila Heen في كتابهما "Thanks for the Feedback" ثلاثة أنواع من التغذية الراجعة :

١- التقدير: الاعتراف بالجهد

٢- التوجيه: تحسين الأداء

٣- التقييم: قياس المستوى

-وأثبتت دراسة Kluger & DeNisi (١٩٩٦) في "Psychological Bulletin" أن التغذية الراجعة الفعالة تحسن الأداء بمتوسط ٣٨٪.

♦ من النماذج المهمة في التدريب نموذج SBI للتغذية الراجعة؛

طوره Center for Creative Leadership؛

Situation، الموقف المحدد

Behavior، السلوك الملاحظ

Impact، التأثير الناتج

مثال عملي:

"في الجلسة الأخيرة (الموقف)، لاحظت أنك قاطعت زملاءك ثلاث مرات أثناء العرض (السلوك)، مما جعلهم يترددون في المشاركة (التأثير). ما رأيك في الاستماع أكثر في المرة القادمة؟"

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى. [١٢/٠٧/٢٥ ٣٧:٠٩ م]

□ لغة الجسد والتواصل غير اللفظي

-أهمية لغة الجسد:

ذكرت Amy Cuddy من جامعة هارفارد في كتابها "Presence"، إن لغة الجسد لا تؤثر فقط على الآخرين بل على أنفسنا أيضاً. دراستها الشهيرة (٢٠١٠) أظهرت أن "وضعية القوة" لمدة دقيقتين تزيد هرمون التستوستيرون بنسبة ٢٠٪ وتقلل من هرمون الكورتيزول (التوتر) بنسبة ٢٥٪.

♦ -عناصر لغة الجسد للمدرب:

١ - التواصل البصري:

قاعدة ٧٠/٥٠: استمع بتواصل بصري ٧٠% من الوقت، وتحدث بتواصل بصري ٥٠%.

وزع نظرك على جميع المتدربين

٢- الحركة الهادفة:

تجول في القاعة لكسر الحواجز

استخدم المساحة للتأكيد على النقاط المهمة

٣- تعابير الوجه:

ابتسم بصدق (ابتسامة دوشين Duchenne Smile)

اعكس حماسك من خلال تعابيرك

٤ - الإيماءات:

استخدم اليدين للتوضيح (Open Palm Gestures)

تجنب الإيماءات المغلقة (تشبيك الأيدي، الأيدي في الجيوب)

.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى, [١٢/٠٧/٢٥ ٢٠١٩:٤٣ م]

□ بناء العلاقة والثقة (Rapport Building)

◆ تقنيات بناء العلاقة :

١. المحاكاة والمطابقة (Mirroring & Matching):

من مبادئ البرمجة اللغوية العصبية NLP التي طورها Richard Bandler & John Grinder. دراسة Chartrand & Bargh (١٩٩٩) أظهرت أن المحاكاة اللاواعية تزيد من الانسجام بنسبة ٦٧٪.

- التطبيق:

حالك لغة الجسد بشكل طبيعي (ليس نسخ حرفي)

اتبع إيقاع كلام المتدرب

استخدم نفس المصطلحات التي يستخدمها

٢. إظهار الاهتمام الحقيقي:

- التطبيق:

- تذكر تفاصيل شخصية عن المتدربين

- اسأل عن تقدمهم في أهدافهم السابقة

- احتفل بإنجازاتهم الصغيرة

مثال عملي:

"أحمد، في الجلسة الماضية ذكرت أنك ستطبق تقنية إدارة الوقت. كيف سار الأمر؟"

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى, [٠٧/١٢/٢٥ : ٤٧ : ٠٩ م]

□ التكيف مع أنماط التعلم المختلفة :

١ - نموذج VARK :

طوره Neil Fleming ويشمل أربعة أنماط تعلم:

Visual (بصري): استخدم الرسوم البيانية، المخططات، الألوان

Auditory (سمعي): استخدم المحاضرات، المناقشات، القصص

Reading/Writing (قرائي/كتابي): استخدم النصوص، الملاحظات، القوائم

Kinesthetic (حركي): استخدم الأنشطة، التمارين، الممارسة

٢ - التنوع في الاستراتيجيات :

وفق لـ Robert Gagne في نظريته "الأحداث التسعة للتعلم"، يجب التنوع في أساليب التقديم لضمان وصول الرسالة لجميع المتدربين.

♦ مثال عملي لدرس واحد:

بصري: عرض فيديو تحفيزي (٣ دقائق)

سمعي: قصة نجاح ملهمة (٥ دقائق)

كتابي: ورقة عمل للتأمل الذاتي (٧ دقائق)

حركي: تمرين جماعي تفاعلي (١٠ دقائق)

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى. [٠٧/١٢/٢٥ : ٤٩ : ٠٩ م]

□ إدارة الديناميكيات الصعبة ..

♦ التعامل مع الأنماط الصعبة :

١. المتدرب الثرثار:

أسلوب Redirect: "نقطة ممتازة يا سعيد، دعونا نسمع وجهة نظر أخرى"
استخدم الإشارات غير اللفظية (النظر لشخص آخر)

٢. المتدرب المقاوم:

تقنية Feel, Felt, Found: "أفهم شعورك، كثيرون شعروا بذلك، لكنهم وجدوا أن..."
اطلب التعاون: "ما الذي يمكن أن يجعل هذا أكثر فائدة لك؟"

٣. المتدرب الصامت:

اطرح أسئلة مباشرة سهلة: "فاطمة، ما رأيك في هذه النقطة؟"
استخدم أنشطة الأزواج قبل المشاركة العامة (Think-Pair-Share)

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى. [٠٧/١٢/٢٥ ١٩: ١١ م]

□ استراتيجيات متقدمة مهمة في التدريب:

١. رواية القصص (Storytelling):

دراسة Zak (٢٠١٤) من جامعة كليرمونت أظهرت أن القصص الجيدة تطلق هرمون الأوكسيتوسين (هرمون الحب والترابط المعزز للثقة والتعاطف، والروابط الاجتماعية). مما يزيد من التعاطف والتفاعل بنسبة ٤٧٪.

الأسس الخمسة لبنية القصة الفعالة (Story Arc):

١- البطل (المتدرب يمكن أن يتماهى معه)

٢- التحدي (مشكلة ذات صلة)

٣- الرحلة (محاولات وإخفاقات)

٤- التحول (تطبيق المهارة/المفهوم)

٥- الدرس (ما يمكن تعلمه)

مثال عملي:

"دعوني أخبركم عن سارة، مديرة مشروع كانت تعاني من تفويض المهام. كانت تعمل ١٤ ساعة يوميًا معتقدة أنها الوحيدة القادرة على إنجاز العمل بشكل صحيح. ثم..."

٢. استخدام الاستعارات والتشبيهات:

من كتاب "Made to Stick" لـ Chip & Dan Heath: "الاستعارات تجعل المجرد ملموسًا والمعقد بسيطًا".

♦ أمثلة على استخدام الاستعارات والتشبيهات المؤثرة في التدريب:

القيادة كالبيستنة: "أنت لا تجعل النباتات تنمو، بل توفر البيئة المناسبة"

التغيير كالنهر: "لا يمكنك إيقاف التيار، لكن يمكنك أن تتعلم كيف تبهر".

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى [٠٧/١٢/٢٥ : ٢٨ : ١١ م]

□ التواصل الرقمي للمدرب:

خصوصية التدريب عن بُعد:

وفق لدراسة Bailenson (٢٠٢١) حول "Zoom Fatigue"، التدريب الرقمي يتطلب مهارات إضافية:

١- المهارات التقنية .

٢-زيادة الطاقة :

ارفع نبرة صوتك ١٥% عما تفعل وجه لوجه

استخدم تعابير وجه أوضح

٣- التفاعل المتكرر:

اطرح أسئلة كل ٥-٧ دقائق

استخدم ميزات المشاركة (الاقتراحات، غرف الفرق)

٤-التواصل البصري:

انظر للكاميرا مباشرة (ليس للشاشة)

استخدم الملاحظات اللاصقة بجانب الكاميرا كتذكير

٥-إدارة الصمت:

اعط وقت أطول للإجابة (الفارق الزمني)

قل: "سأصمت لـ ١٠ ثوانٍ لتفكروا في الإجابة".

الترخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى. [١٢/٠٧/٢٥ ٣٣: ١١ م]

□التواصل عبر الثقافات:

الذكاء الثقافي (CQ - Cultural Intelligence) :

طوره David Livermore في كتابه "Leading with Cultural Intelligence". يتكون من أربعة أبعاد :

CQ Drive : الدافع للتعلم عن الثقافات الأخرى

CQ Knowledge : معرفة الفروقات الثقافية

CQ Strategy : التخطيط للتفاعلات متعددة الثقافات

CQ Action : تكييف السلوك

♦ أمثلة عملية :

الثقافات عالية السياق مقابل منخفضة السياق (نموذج Edward Hall) :

١- عالية السياق (الشرق الأوسط، آسيا) : التواصل غير المباشر، الاهتمام بالعلاقات

تطبيق : ابدأ بمحادثة اجتماعية، استخدم لغة دبلوماسية

٢-منخفضة السياق (ألمانيا، أمريكا) : التواصل المباشر، التركيز على المهمة

تطبيق : كن واضح ومحدد ، اذهب للنقطة مباشرة

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى [١١:٣٨ ٢٥/١٢/٠٧ م]

□ قياس فعالية التواصل :

✓ أولاً من خلال نموذج كيرك باتريك Kirkpatrick للتقييم :

المستوى ١ - رد الفعل :

استبيان: "هل كان المدرب واضح في تواصله؟" (مقياس ١-٥)

المستوى ٢ - التعلم:

تقييم قبلي/بعدي لفهم المحتوى

المستوى ٣ - السلوك:

متابعة بعد ٣٠ يوم: "هل طبقت ما تعلمته؟"

المستوى ٤ - النتائج:

قياس التأثير على أداء العمل

☒ ثاني من خلال أداة عملية - نموذج ٣٦٠ درجة:

اجمع تغذية راجعة من:

- المتدربين

- الزملاء المدربين

- المشرف/المنسق

- تقييمك الذاتي

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى, [٠٧/١٢/٢٥:٤٣:١١ م]

□ التطوير المستمر لمهارات التواصل:

☒ استراتيجيات التحسين:

١. الممارسة المتعمدة (Deliberate Practice):

وفق لـ Anders Ericsson في كتابه "Peak"، التحسن يتطلب:

١ - تركيز مكثف على مهارة محددة

٢ - تغذية راجعة فورية

٣ - خروج من منطقة الراحة

♦ خطة عملية :

اختر مهارة واحدة شهرياً (مثلاً: طرح الأسئلة القوية)

سجل جلساتك التدريبية

راجع التسجيل وحلل أداؤك

اطلب تغذية راجعة من متدرب موثوق

٢. التأمل الذاتي (Reflection):

نموذج Gibbs Reflective Cycle:

الوصف: ماذا حدث؟

المشاعر: ما شعورك؟

التقييم: ما الجيد والسيئ؟

التحليل: ما معنى الموقف؟

الاستنتاج: ماذا كان يمكنك أن تفعل؟

خطة العمل: ماذا ستفعل في المرة القادمة؟

٣. التعلم من الأفضل:

شاهد مقاطع لمشاهير المدربين مثل Tony Robbins ، Brené Brown ، Simon Sinek

حلل: ما الذي يجعل تواصلهم فعالاً؟

اقتبس تقنية واحدة وجربها

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى. [٢٥/١٢/٠٧ : ١١:٤٨ م]

● تطبيق عملي: جلسة تدريبية نموذجية (٩٠ دقيقة)

الافتتاح (١٠ دقائق):

ابتسم وتواصل بصري مع الجميع

قصة شخصية قصيرة للتواصل (٣ دقائق)

سؤال تفاعلي: "من منكم واجه تحدي في...؟" (رفع الأيدي)

العرض (٣٠ دقيقة):

استخدم أسلوب Visual-Auditory-Kinesthetic بالتناوب

كل ٧ دقائق: اطرح سؤالاً تفاعلياً

راقب لغة الجسد للمتدربين، عدّل السرعة حسب الحاجة

النشاط (٢٥ دقيقة):

تمرين جماعي (١٠ دقائق)

تجول بين المجموعات، استمع، اطرح أسئلة استكشافية

مشاركة الأفكار (١٥ دقيقة) - استخدم نموذج SBI للتغذية الراجعة

الختام (١٥ دقيقة):

تلخيص تفاعلي: "ما أهم ثلاث نقاط تعلمتموها؟"

تحدي للأسبوع القادم

شكر شخصي: "أعجبتني مشاركة خالد حول..."

المتابعة (١٠ دقائق - بعد الجلسة):

أرسل رسالة شكر مع ملخص النقاط الرئيسية

اطلب تغذية راجعة: استبيان سريع (٣ أسئلة)

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى [١١:٤٨ ٢٥/١٢/٠٧ م]

وأخير

"سينسى الناس ما قلته، سينسون ما فعلته، لكنهم لن ينسوا أبد كيف جعلتهم يشعرون."

التواصل الفعال ليس مجرد تقنيات، بل هو فن الإنسانية - القدرة على لمس القلوب قبل العقول، وبناء جسور الثقة التي يعبر عليها التعلم الحقيقي.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى [١١:٥٨ ٢٥/١٢/٠٧ م]

توصيات مهمة لاجتياز اختبار الرخصة المهنية للمدربين:

١. فهم إطار الكفايات لا الحفظ فقط

ركّز على استيعاب «دورة التدريب» كاملة: احتياج - تصميم - تنفيذ - تقييم، وكيف يرتبط كل جزء بالآخر.

تدرب على ربط الأسئلة بسيناريوهات واقعية (قاعة تدريب، تدريب إلكتروني، تحليل احتياج حقيقي).

٢. مراجعة النظريات الرئيسة والتطبيق عليها:

راجع جميع النظريات التي ذكرناها مثل: مبادئ تعلم الكبار، كيرك باتريك، بلوم، ونموذج ADDIE وغيرها مع أمثلة عملية من خبرتك.

حاول أن تشرح لنفسك أو لغيرك كل مفهوم بكلماتك الخاصة، ثم تطبقه على موقف تدريبي عشته.

٣. التدريب على أسئلة اختيار من متعدد

استخدم الأسئلة التي ذكرناها سابقاً أكثر من مرة، وركز على «سبب» صحة الإجابة أكثر من الحفظ.

إن استطعت، صمّم أنت أسئلة جديدة لموضوعات لم تُسأل عنها كثيراً (مثلاً أخلاقيات المهنة، التقنية في التدريب).

٤. الربط بالسياق السعودي ومعايير الهيئة:

تابع أي دليل أو إطار كفايات تنشره هيئة تقويم التعليم والتدريب حول الرخصة المهنية للمدربين، واعتبره مرجعك الأول.

فكر دائماً: كيف ينعكس هذا المفهوم (مثل تقييم التدريب أو أخلاقيات المدرب) على جودة التدريب في المملكة ومواءمته لرؤية ٢٠٣٠؟

٥. إدارة وقت الاختبار والاستعداد الذهني:

أثناء الاختبار: اقرأ السؤال كاملاً، استبعد الخيارات الخاطئة أولاً، واحذر من الكلمات المطلقة (دائماً، أبداً) إن لم تكن دقيقة.

- قبل الاختبار : قم بمراجعة مركزة على المفاهيم الأساسية لا على التفاصيل الثانوية، وحبذا لو تستعين بالخرائط الذهنية لتلخيص الأساسيات.

-وغدا سنتحدث عن معايير أخرى إن شاء الله وبالتوفيق للجميع

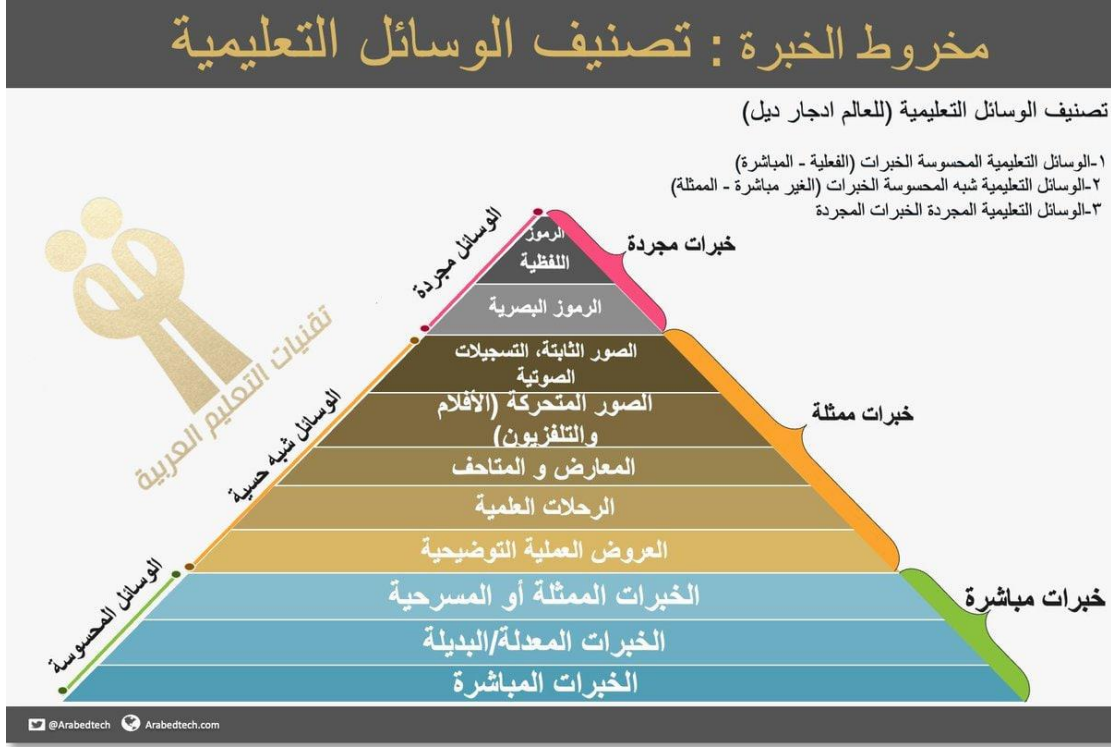
الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى [١٢/٠٨/٢٥ :٠٠ :٠٩ ص]

● مخروط الخبرة : للعالم ادمار ديل

١-الوسائل التعليمية المحسوسة الخبرات (الفعلية - المباشرة)

٢-الوسائل التعليمية شبه المحسوسة الخبرات (الغير مباشرة - الممثلة)

٣-الوسائل التعليمية المجردة الخبرات المجردة



● أعددت أسئلة متقدمة مع إجاباتها وتفسير الإجابات حول نماذج التدريب واستفدت من اختصار أ. إبراهيم الشريف لعناصر النماذج لأنها أسهل في الحفظ والتطبيق وجمعتها في ملزمة واحدة للفائدة والمراجعة.

وأضفت تفسير الإجابات لأهميته في تثبيت المعلومة والتطبيق العملي وفهم النموذج وتطبيقاته في التدريب

● أسئلة اختبار الرخصة المهنية للمدرسين - نماذج التدريب والتعلم مع الحلول وتفسير الإجابات

-نموذج متقدم يحاكي اختبارات الهيئة الأخرى

للتحميل يمكن الرجوع للقناة

أهم تقنيات التدريب الحضوري والتدريب عن بعد



تكرر الحديث عن تحليل الاحتياجات التدريبية أو ما يسمى بـ (Training Needs Analysis) وفيها يتم تحليل احتياجات:

1. الفرد

2. الوظيفة

3. المنظمة

للقيام بذلك يجب استخدام أدوات ذكرت بعضها فيما سبق منها ADDIE

ثريد # الموارد البشرية

➤ **المرحلة الأولى: تحليل الاحتياجات التدريبية (Training Needs Analysis)**

- تحليل الجدارات (المعرفة، المهارات، القدرات والسلوكيات)..
- تحليل SWOT لمعرفة نقاط القوة والضعف.
- تحليل تقييم الأداء.
- تحليل المسار الوظيفي للموظف.
- مصفوفة المهارات.
- التحليل والوصف الوظيفي (تحليل المهام ومعرفة المهارات المطلوبة لإنجازها) .
- تحليل ظهور معرفة أو مهارة جديدة.
- تحليل المشكلات أو المعوقات التي تصاحب الوظيفة.
- تحليل بيئة العمل ومتغيراتها.
- تحليل استراتيجيات المنشأة.
- تحليل أهداف المنشأة.
- ظهور تقنية جديدة.



➤ المرحلة الثانية: التصميم Design



- تحديد الأهداف المرجوة من التدريب.
- تحديد الفجوة بين الأداء الحالي والمستهدف.
- التأكيد على الاحتياجات التدريبية.
- تحديد أدوات التقييم.
- تحديد منهجية التدريب (على رأس العمل, تعليم ذاتي, حضور ورش عمل, أجهزة محاكاة....).
- تحديد المدربين والجهات التي تقدم الدورات التدريبية المطلوبة.
- تصميم خطة للتدريب وإعداد الميزانية اللازمة لها.



@engaalzahrani

➤ المرحلة الثالثة: التطوير Development



- المراجعة النهائية للأهداف المرجوة من التدريب.
- اعتماد خطة وميزانية التدريب النهائية.
- إنهاء إعداد الحقائق التدريبية.
- إنهاء إجراءات التعاقد مع المدربين والجهات التدريبية.
- تجهيز الأدوات والتقنيات اللازمة للتدريب.
- التهيئة قبل التدريب.



@engaalzahrani

➤ المرحلة الرابعة: التنفيذ Implementation



- إجراء اختبار ما قبل الدورة التدريبية (Pre-test) لمعرفة المستوى المعرفي للمتدرب تجاه موضوع الدورة.
- إدارة اليوم التدريبي وتشمل:
 - تسليم المتدربين الجدول التدريبي والحقائب التدريبية.
 - متابعة ومراقبة حضور المتدربين.
 - متابعة ومراقبة وسائل التدريب والتأكد من سلامتها وصلاحياتها.
 - التنسيق المستمر مع المدربين والجهات التدريبية في حال وجود أي خلل.
 - التواصل المستمر مع المتدربين وحل مشاكلهم المتعلقة بالبرامج التدريبية والرد على استفساراتهم.



@engaalzahrani

المرحلة الخامسة: التقييم Evaluation

المستوى	ما يتم تقييمه	طرق جمع البيانات
المستوى 1 رد الفعل Reaction	شعور المتدربين حول البرنامج التدريبي	<ul style="list-style-type: none"> • قائمة تدقيق Checklist • استبيانات Questionnaires • مقابلات شخصية Interviews
المستوى 2 التعلم Learning	قياس الزيادة أو التغير في المعرفة والمهارات والسلوكيات	<ul style="list-style-type: none"> • اختبارات بعد التدريب Post-Test • اختبارات قبل/بعد التدريب Pre-/Post-Test • اختبارات قبل/بعد التدريب على نطاق مجموعة Pre-/Post-Test with control group
المستوى 3 السلوك Behavior	مدى تغير التعلم لدى المتدربين في بيئة العمل (المعرفة والمهارات والسلوكيات)	<ul style="list-style-type: none"> • اختبارات أداء Performance Test • المحاكاة Simulations • الملاحظات Observations • Critical Incidents • التغذية المرتجعة 360 درجة Feedback 360
المستوى 4 النتائج Results	قياس مدى تأثير البرنامج التدريبي على أداء وأهداف المنظمة	<ul style="list-style-type: none"> • العائد من توقعات الجهات ذات العلاقة (ROE) • التقدم نحو أهداف المنظمة (مؤشرات قياس الأداء) • تقييم الأداء
المستوى 5 العائد من التدريب	قياس العائد من الاستثمار (ROI)	



@engalzahrani

ملف مهم يندرج ضمن المجال الأول: المعرفة المهنية المعيار : ١.١ فهم خصائص المتدربين : ٣.١.١

يوضح تأثير الفروق الفردية بين المتدربين وأنماط تعلمهم وخلفياتهم وخبراتهم السابقة في عمليات التدريب وكيفية مراعاتها لتلبية احتياجاتهم التدريبية.

جميع الملفات في القناة

👉 وأتوقع تكون الأسئلة في مواقف تصف التعامل الأنسب مع الأنماط المختلفة للمتدربين ونحو ذلك

الرخصة المهنية للمدربين عدنان الأحمدى [١٠/١٢/٢٥ : ٢٢ : ١٠ ص]

□ أولاً: تأثير الفروق الفردية على عملية التدريب:

١- سرعة التعلم: يتفاوت المتدربون في سرعة استيعاب المفاهيم؛ فالخبراء يلتقطون الإشارات بسرعة، بينما يحتاج المبتدئون لتفكيك وتفصيل، مما قد يسبب الملل للطرف الأول أو الإحباط للطرف الثاني إذا وُحِدَت الوتيرة.

٢- تفضيلات استقبال المعلومة : اختلاف أنماط التعلم (بصري، سمعي، حركي) يؤثر في استيعاب المحتوى؛ فما يفهمه البصري من رسم بياني قد لا يستوعبه السمعي بنفس الكفاءة والعكس.

٣- الدافعية والمقاومة : الخبرات السابقة السلبية قد تخلق مقاومة للتعلم، بينما الخلفيات الإيجابية تزيد الحماس. كما أن اختلاف القيم والثقافات يؤثر في تقبل أمثلة وسيناريوهات التدريب.

٤- عمق المعالجة : الخلفية المعرفية السابقة تحدد كيفية ربط المعلومات الجديدة؛ فمن لديه خبرة يربط الجديد بالقديم (تعلم ذو معنى)، ومن يفتقدها يحتاج لتأسيس أولي قبل الانطلاق.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى [١٠/١٢/٢٥ : ٢٦ : ١٠ ص]

□ ثاني : كيف يراعي المدرب الفروق الفردية بين المتدربين؟ (استراتيجيات وخطوات المعالجة) :

١- التحليل القبلي الدقيق : استخدام استبيانات واختبارات قبلية لتحديد مستويات المتدربين وخبراتهم وتوقعاتهم، ثم تقسيمهم لمجموعات متجانسة إن أمكن، أو تصميم محتوى مرن.

٢- التنوع في استراتيجيات العرض : دمج الوسائط المتعددة (صور، فيديو، نقاش، ممارسة عملية) في الجلسة الواحدة لتغطية الأنماط المختلفة (البصري، السمعي، الحركي) وضمان وصول الفكرة للجميع.

٣- التدريس المتمايز (Differentiated Instruction) : تصميم أنشطة متدرجة الصعوبة؛ بحيث يُعطى المبتدئ مهام تأسيسية مباشرة، ويُعطى الخبير مهام تحليلية أو إبداعية معقدة (إثراء) لنفس الموضوع.

٤- استخدام السقالات التعليمية (Scaffolding) : تقديم دعم مكثف لمن يفتقد الخبرة (أمثلة إضافية، توجيه مباشر)، وتقليله تدريجي لمن يملك خبرة سابقة لتعزيز استقلاليتهم.

٥-التعلم التشاركي والتعلم بالأقران: دمج أصحاب الخبرات المختلفة في مجموعات عمل، بحيث ينقل "الخبير" المعرفة لزميله "المبتدئ"، مما يثبت معلومة الأول ويرفع مستوى الثاني.

٦-المرونة في الوقت والأساليب: توفير مصادر تعلم إضافية (إثرائية للمتقدمين، وعلاجية للمتعثرين) يمكن الرجوع إليها ذاتي ، واستخدام التقييم التكويني المستمر لتعديل المسار أثناء التدريب.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى. [١٠/١٢/٢٥ :١١ ص]

أدوات وتقنيات التدريب:

المجال الرابع : مهارات المستقبل

معيار ٣.١ استخدام أدوات التقنية الرقمية وتطبيقاتها بصورة آمنة ومسؤولة في الممارسات المهنية

الملفات في القناة

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى. [١٠/١٢/٢٥ :١٢ م]

● المجال الثالث: القيم والمسؤوليات المهنية:

المعيار ٣.٨ وتحتة المعيار الفرعي ١.٣.٨ :

تطبيق المدرب لأساليب التأمل الذاتي لتحليل ممارساته المهنية وتحديد أهداف وأولويات التطوير المهني:

الممارسات التأملية للمدرب: من التحليل الذاتي إلى التطوير المهني المستدام

يُعد التأمل الذاتي (Self-Reflection) حجر الزاوية في التطور المهني للمدربين، وهو عملية معرفية نشطة تتجاوز مجرد استرجاع الأحداث، لتصل إلى فحص المعتقدات والممارسات التدريبية بهدف تحسين الأداء المستقبلي. فيما يلي إطار عملي وأكاديمي لكيفية تطبيق هذه المنهجية:

□ أولاً: التأصيل النظري للممارسة التأملية

تستند ممارسات التأمل في التدريب إلى عدة نظريات تربوية رصينة، أبرزها:

نظرية جون ديوي (John Dewey, 1933): الذي عرّف التفكير التأملي بأنه "النظر النشط والمستمر والدقيق في أي معتقد أو شكل مفترض من المعرفة". بالنسبة للمدرب، يعني هذا عدم قبول الروتين التدريبي كمسلمات، بل إخضاعه للنقد المستمر.

نموذج دونالد شون (Donald Schön, 1983): في كتابه The Reflective Practitioner، ميز شون بين نوعين من التأمل الجوهرية للمدرب:

التأمل في أثناء العمل (Reflection-in-action): قدرة المدرب على التفكير واتخاذ قرارات فورية لتعديل مسار الجلسة أثناء حدوثها (مثلاً: ملاحظة ملل المتدربين وتغيير الاستراتيجية فوراً).

التأمل بعد العمل (Reflection-on-action): التحليل العميق الذي يحدث بعد انتهاء التدريب لفهم ما حدث ولماذا.

ثاني : نماذج وآليات التحليل الذاتي للمدرب :

لتطبيق التأمل بمنهجية علمية، يمكن للمدرب استخدام النماذج التالية :

١. دورة غيبس للتأمل (Gibbs' Reflective Cycle, 1988) :

يوفر هذا النموذج هيكلًا دائرياً من ٦ خطوات لتحليل موقف تدريبي محدد:

الوصف: ماذا حدث بالضبط في الجلسة؟

المشاعر: بماذا شعرت قبل وأثناء وبعد الموقف؟

التقييم: ما الجيد والسيئ في التجربة؟

التحليل: لماذا سارت الأمور بهذا الشكل؟ (ربط الممارسة بالنظريات).

الاستنتاج: ما الذي كان يمكن فعله بشكل مختلف؟

خطة العمل: ماذا سأفعل إذا تكرر الموقف؟

٢. عدسات بروكفيلد الأربع (Brookfield's Four Lenses, 1995):

يقترح ستيفن بروكفيلد أن المدرب يجب ألا يكتفي برؤيته الذاتية، بل يحلل ممارساته عبر أربع زوايا:

عدسة السيرة الذاتية: خبرات المدرب الشخصية وقيمه.

عدسة المتدربين: قراءة تقييمات المتدربين ولغة جسدهم وتغذيتهم الراجعة.

عدسة الزملاء: دعوة مدرب زميل لحضور الجلسة وتقديم نقد بناء.

عدسة الأدبيات النظرية: مقارنة ما قام به المدرب مع ما تقوله أحدث الأبحاث في علم التدريب.

□ ثالث: تحويل التحليل إلى أهداف وأولويات تطوير (PDP)

بعد جمع البيانات من النماذج السابقة، ينتقل المدرب من مرحلة "التشخيص" إلى "التطوير" عبر الخطوات التالية:

١. تحديد الفجوات (Gap Analysis):

مقارنة الأداء الحالي (المرصود عبر التأمل) مع الكفايات المعيارية للمدرب المحترف (مثل معايير IBSTPI أو معايير هيئة تقويم التعليم). يتم تصنيف الفجوات إلى: معرفية (Knowledge)، مهارة (Skills)، أو سلوكية (Attitude).

٢. صياغة الأهداف وفق مصفوفة الأولويات:

يجب ألا يشتمل المدرب نفسه، بل يحدد الأولويات بناءً على "الأثر على المتدرب" و"قابلية التنفيذ". تُصاغ الأهداف بطريقة SMART (محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومزمنة).

مثال: "تحسين مهارة إدارة النقاش (هدف) من خلال تطبيق استراتيجية الأسئلة السقراطية في ٣ ورش عمل قادمة (قياس) بنهاية الربع الثاني (زمن)".

٣. بناء خطة التطوير المهني (PDP):

تتضمن الخطة الأنشطة اللازمة لسد الفجوة، والتي قد تشمل التالي (وفق نموذج ٧٠-٢٠-١٠):

١- التعلم الرسمي (١٠٪): حضور دورات متقدمة أو قراءة مؤلفات أكاديمية.

٢- التعلم الاجتماعي (٢٠٪): التوجيه (Mentoring) أو الانضمام لمجتمعات الممارسة المهنية.

٣- التعلم بالممارسة (٧٠٪): تطبيق استراتيجيات جديدة في بيئة آمنة وتجريب أدوات تقنية حديثة.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى. [١٠/١٢/٢٥: ٤٢: ٠٩ م]

● المعايير الأخلاقية والقيم المهنية للتدريب (هيئة تقويم التعليم والتدريب - ETEC):

تستند هذه النقاط إلى "المعايير المهنية للمدربين"، وتحديد في المجال الثالث (القيم والمسؤوليات المهنية).

١- النزاهة والأمانة العلمية: يجب على المدرب احترام حقوق الملكية الفكرية، ونسبة المعلومات لمصادرها، وعدم استخدام مواد غير مرخصة، والصدق في تقديم مؤهلاته وخبراته.

٢- السرية وأمن المعلومات: الالتزام التام بسرية بيانات المتدربين ونتائج تقييمهم، وعدم مشاركتها مع أطراف ثالثة دون إذن مسبق، وحماية المواد التدريبية.

٣- المواطنة والاعتدال: تعزيز قيم الانتماء الوطني، ونشر ثقافة التسامح والوسطية، وتجنب أي طرح يمس الثوابت الوطنية أو يثير الانعرات الطائفية والعنصرية.

٤- العدالة واحترام التنوع: التعامل بإنصاف مع جميع المتدربين بغض النظر عن خلفياتهم، ومراعاة الفروق الفردية، وذوي الإعاقة، وتوفير بيئة تعلم آمنة وشاملة.

٥- المسؤولية المهنية: الالتزام بحدود التخصص والخبرة، وعدم تقديم تدريب في مجالات لا يتقنها المدرب، والحرص على التطوير المهني المستمر.

المعايير الأخلاقية والقيم المهنية للتدريب (هيئة تقويم التعليم والتدريب - ETEC)

إعداد / عدنان الأحمد



تستند هذه النقاط إلى "المعايير المهنية للمدربين"، وتحديدًا في المجال الثالث (القيم والمسؤوليات المهنية)

● أسئلة عامة حول التدريب تغطي جميع موضوعاته وجوانبه للمراجعة العامة

١. مدرب صمم برنامجاً للمبتدئين بالكامل على التعلم بالاكشاف وحل المشكلات المفتوحة دون شرح منظم للمفاهيم الأساسية. أي نقد علمي هو الأدق تربوياً؟

- (أ) يتعارض مع نظرية السلوك ويوافق البنائية.
- (ب) مناسب لجميع المتعلمين لأنه ينمي الاستقلالية.
- (ج) يرفع العبء المعرفي غير الضروري على الذاكرة العاملة للمبتدئين.
- (د) يقلل من زمن التدريب مما يحسن الكفاءة.

الإجابة : ج

السبب: نظريات العبء المعرفي تؤكد أن المبتدئ يحتاج تقديماً مباشراً منظماً قبل الانتقال لمهام مفتوحة؛ الاكتشاف البحث يزيد العبء الزائد ويضعف التعلم.

٢. في دورة للكبار ذوي خبرة، ركز المدرب على التلقين والمعلومات النظرية العامة دون ربطها بمشكلاتهم الواقعية. أي مبدأ من مبادئ تعليم الكبار تم تجاهله أكثر؟

- (أ) مبدأ التدرج في المحتوى.
- (ب) مبدأ استخدام الأمثلة البصرية.
- (ج) مبدأ التعزيز الفوري.
- (د) مبدأ الحاجة إلى معرفة سبب التعلم وارتباطه بالمشكلات الواقعية.

الإجابة : د

السبب: أندراغوجيا الكبار تركز على ارتباط التعلم بمشكلات الحياة والعمل، وعلى سؤال "لماذا أتعلم هذا الآن؟".

٣. في تصميم نشاط تدريب تجريبي، جعل المدرب التسلسل: تجربة عملية → نقاش تأملي → استخلاص مفاهيم → تجربة جديدة. هذا التطبيق يعكس أي نظرية/نموذج بصورة أدق؟

- (أ) دورة التعلم التجريبي (الخبرة، الملاحظة، المفاهيم، التجريب).
- (ب) التعلم الاجتماعي.

(ج) السلوكية.

(د) البنائية الصرفة.

الإجابة : أ

السبب: هذا هو الترتيب الكلاسيكي لدورة التعلم التجريبي التي تحول التجربة إلى معرفة عبر التأمل والتجريد ثم التجريب النشط.

٤. مدرب يركز على "إعادة عرض المحتوى عدة مرات" لرفع التذكر، دون تغيير طريقة العرض أو عمق المعالجة. أي مستوى من مستويات بلوم يظل حبيساً له غالباً؟

(أ) التطبيق.

(ب) التحليل.

(ج) التذكر.

(د) الإبداع.

الإجابة : ج

السبب: التكرار السطحي يخدم استرجاع المعلومات، ولا ينقل المتدربين لمستويات الفهم والتطبيق والتحليل.

٥. مؤسسة تشكو من انخفاض رضا العملاء، فاقترح المدير تدريباً في "مهارات الابتكار" دون فحص الأسباب. أول خطوة علمية صحيحة قبل قبول تصميم البرنامج هي:

(أ) تصميم اختبار بعدي لقياس أثر التدريب.

(ب) إجراء تحليل احتياج يربط البيانات بأداء خدمة العملاء الفعلي.

(ج) اختيار أفضل مدرب في الابتكار.

(د) بدء تدريب تجريبي صغير فوراً.

الإجابة : ب

السبب: يجب أولاً تحديد ما إذا كانت المشكلة أصلاً تدريبية (مهارة/معرفة) أم تنظيمية (سياسات، أنظمة، موارد)، عبر تحليل احتياج منهجي.

٦. في تحليل احتياج شامل، ركزت الإدارة على آراء المديرين فقط وتجاهلت بيانات الأداء وشكاوى العملاء. ما العيب المنهجي الأبرز؟

(أ) استخدام كمية كبيرة من البيانات.

(ب) الإفراط في التركيز على المستوى الفردي.

(ج) الاعتماد على مصدر واحد للبيانات (تحيز مصدر واحد).

(د) استخدام أدوات رقمية في التحليل.

الإجابة : ج

السبب: أفضل ممارسات تحليل الاحتياج تشدد على تنويع المصادر (بيانات أداء، استبانات، مقابلات، شكاوى العملاء) لتقليل التحيز.

٧. عند تحليل الاحتياج على مستوى المنظمة، كان السؤال الرئيس: "ما المهارات التي تنقصنا لتحقيق أهدافنا الاستراتيجية؟". هذا يطابق أي مستوى من مستويات تحليل الاحتياج؟

(أ) مستوى الفرد.

(ب) مستوى الفريق.

(ج) مستوى المحتوى.

(د) مستوى المنظمة.

الإجابة : د

السبب: التحليل على مستوى المنظمة يربط الاحتياج بأهداف استراتيجية ونتائج كلية، لا بأداء فرد واحد فقط.

٨. مدرب اكتشف خلال التنفيذ أن بعض الأهداف غير قابلة للقياس، وأن المحتوى لا يخدمها جيداً. في نموذج المراحل، أي مرحلة كان فيها الخلل بالأساس؟

أ) التصميم وصياغة الأهداف ومحاذاة المحتوى.

ب) التحليل.

ج) التطوير.

د) التقويم.

الإجابة : أ

السبب: صياغة الأهداف القابلة للقياس وربطها بالمحتوى والاستراتيجيات والتقويم هي لبّ مرحلة التصميم، وإذا اختلفت ظهر الخلل لاحقاً.

٩. إذا كان المدرب يعمل في بيئة تتغير متطلباتها بسرعة، ويريد نموذجاً يسمح بالتجريب والتحسين المستمر للنماذج الأولية للبرنامج، فأى نوع من النماذج الأنسب؟

أ) النموذج الخطي الصارم.

ب) النموذج المعياري المرجعي.

ج) النموذج القائم على المحاضرة.

د) النموذج التكراري المرن "النماذج التقريبية المتتابة".

الإجابة : د

السبب: النماذج التكرارية المرنة تعتمد على دورات سريعة من التصميم والتجريب والتحسين، وتناسب البيئات سريعة التغير.

الرخصة المهنية للمدرّبين_عدنان الأحمدى. [١٢/١٢/٢٥ ٢٥:٣٤ ٠١ م]

١٠. في دورة عملية عالية المخاطر (سلامة صناعية)، أي تسلسل تصميمي أكثر أماناً وفاعلية؟

أ) تجربة عملية مباشرة ثم مناقشة.

ب) نظرية موجزة → عرض نموذج أداء صحيح → ممارسة موجهة تحت إشراف → ممارسة مستقلة.

ج) مناقشة مفتوحة فقط.

د) اختبار قبلي ثم ممارسة مستقلة مباشرة.

الإجابة : ب

السبب: في المهام عالية المخاطر، التعليم الصريح والنمذجة والممارسة الموجهة ثم الاستقلال التدريجي يحققان أماناً وجودة أعلى.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى [١٢/١٢/٢٥ ٢٥:٤٠ ٠١ م]

١١. مدرب استخدم حالة دراسية طويلة جداً في بداية اليوم مع متدربين لم يكتسبوا بعد المفاهيم الأساسية. ما الشكل التربوي المحتمل؟

(أ) انخفاض الدافعية فقط.

(ب) غياب التقويم.

(ج) استخدام استراتيجية متقدمة قبل بناء الأساس المعرفي، مما يزيد العبء ويضعف الفهم.

(د) عدم استخدام تقنية.

الإجابة : ج

السبب: دراسة الحالة تتطلب حداً أدنى من الإطار النظري؛ تقديمها قبل ذلك يربك المتدربين ويشتت المعالجة.

١٢. في دورة مهارات تواصل، أي توزيع زمني يعكس فهماً أعمق لطبيعة المهارة؟

(أ) ٨٠% محاضرة، ٢٠% تمارين.

(ب) ٥٠% محاضرة، ٥٠% نشاط جماعي.

(ج) ٣٠% تأطير نظري، ٧٠% تمارين، لعب أدوار، تغذية راجعة.

(د) ١٠٠% محاضرة لأنهم كبار.

الإجابة : ج

السبب: مهارات التواصل لا تُكتسب إلا من خلال الممارسة والتغذية الراجعة، مع حد أدنى من التأطير النظري.

١٣. عندما يختار المدرب استراتيجية "التعلم القائم على المشكلات"، فإن أهم شرط تصميمي لنجاحها هو:

(أ) أن تكون المشكلة حقيقية أو قريبة من واقع المتدربين.

(ب) أن تكون المشكلة قصيرة جداً.

(ج) أن لا تتضمن أي بيانات زائدة.

(د) أن يكون الحل محدداً مسبقاً من المدرب.

الإجابة: أ

السبب: جوهر هذا النوع أن تكون المشكلة ذات معنى ومرتبطة بسياق المتدرب، مما يعزز حل المشكلات والتفكير الناقد.

١٤. مدرب قرر الحكم على نجاح برنامج طويل فقط من خلال "استبيان رضا المتدربين" في نهاية اليوم. أي إشكال علمي رئيس هنا؟

(أ) استخدام استبيان بدلاً من اختبار.

(ب) الخلط بين مستوى رد الفعل ومستوى التعلم/السلوك.

(ج) استخدام استبيان ورقي.

(د) طول الاستبيان.

الإجابة: ب

السبب: نموذج المستويات يميز بين رضا المتدرب، التعلم، السلوك، والنتائج؛ الاعتماد على المستوى الأول وحده مضلل.

١٥. في دورة مهارية عملية، أي أداة تقويم أدق لقياس "إتقان الأداء" من مجرد اختبار موضوعي؟

(أ) اختيار من متعدد.

(ب) أسئلة صح وخطأ.

(ج) قائمة ملاحظة سلوكية أثناء أداء مهمة عملية.

(د) استبانة رضا.

الإجابة : ج

السبب: الأداء المهاري يُقاس بملاحظة السلوك الفعلي وفق معايير محددة، لا بمجرد أسئلة معرفية أو رضا.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى. [١٢/١٢/٢٥ ٢٥:٤٥ م ٠١]

١٦. عند حساب العائد على الاستثمار من التدريب، إضافة إلى نموذج المستويات، يتم استخدام مستوى إضافي يهتم بـ "القيمة المالية". هذا يشير إلى أي اتجاه تقويمي؟

(أ) التركيز على عائد الاستثمار وربط التدريب بالأثر المالي.

(ب) التركيز على التحصيل فقط.

(ج) التركيز على رضا المتدربين فقط.

(د) التركيز على البيئة التنظيمية فقط.

الإجابة : أ

السبب: نماذج عائد الاستثمار تضيف بعداً خامساً يربط نتائج التدريب بمؤشرات مالية وتكلفة/عائد.

١٧. عند تصميم حقيبة تدريبية، جعل المدرب الأهداف، المحتوى، الأنشطة، والتقييم كلها تدور حول نفس السلوكيات المحددة. هذا يعكس تطبيقاً لمبدأ:

(أ) الاقتصاد في الوقت.

(ب) الاتساق البنائي بين عناصر المنهج التدريبي.

(ج) الترفيه في التدريب.

(د) زيادة العبء المعرفي.

الإجابة : ب

السبب: الاتساق البنائي يعني أن كل عنصر في التصميم يخدم نفس النواتج؛ هذا يرفع فعالية التدريب ويسهل التقويم.

١٨. في إعداد الحقيبة، حشد المدرب كمية كبيرة من الشرائح والنصوص مع قليل من الأمثلة والأنشطة. هذا يسيء إلى أي مبدأ أساسي في تصميم المواد؟

(أ) مبدأ إدارة العبء المعرفي وتوازن المعلومات مع المعالجة النشطة.

(ب) التركيز على المحتوى فقط.

(ج) الصدق.

(د) مبدأ التنوع الثقافي.

الإجابة: أ

السبب: الإفراط في المعلومات دون أنشطة ينقل العبء إلى الذاكرة العاملة، ويقلل فرص ترسيخ في الذاكرة طويلة المدى.

١٩. في تصميم المحتوى الإلكتروني، استخدم المدرب نصوصاً طويلة على الشاشة دون تقسيم أو وسائط مساعدة. هذا مخالف لمبدأ:

(أ) الاقتصاد في التصميم.

(ب) تعدد الحواس.

(ج) تصميم المحتوى وفق وحدات صغيرة قابلة للهضم (التجزئة) واستخدام وسائط داعمة.

(د) السرية.

الإجابة: ج

السبب: في التعلم الرقمي، تقسيم المحتوى إلى وحدات صغيرة واستخدام وسائط داعمة من أفضل ممارسات التصميم.

٢٠. جهة تدريب تعتمد منصة تعلم رقمية مدعومة بالذكاء الاصطناعي تقوم بمتابعة أداء المتدربين واقتراح محتوى شخصي. أهم قيمة مضافة تعليمية هنا:

(أ) تقليل دور المدرب البشري.

(ب) إلغاء الحاجة لتحليل الاحتياج.

(ج) تقليل تكلفة المحتوى.

(د) دعم تخصيص المسارات التدريبية بناءً على بيانات فعلية.

الإجابة : د

السبب: المنصات الذكية تسمح بتخصيص التعلم عبر تتبع الأداء واكتشاف الضغوط واقتراح مسارات مناسبة لكل متدرب.

الرخصة المهنية للمدربين_عدنان الأحمدى [١٢/١٢/٢٥ : ٤٧ : ٠٢ م]

٢١. في تصميم دورة رقمية، قرر المدرب استخدام منتدى نقاش، غرف افتراضية صغيرة، واستطلاعات لحظية. هذه الأدوات الرقمية تدعم أساساً:

(أ) التعلم الفردي فقط.

(ب) التعلم الاجتماعي والتفاعل وبناء مجتمع ممارسة.

(ج) التقويم الختامي فقط.

(د) تقليل التكاليف الإدارية فقط.

الإجابة : ب

السبب: أدوات النقاش التعاوني والغرف الفرعية تعزز التفاعل والتعلم من الأقران وبناء مجتمعات تعلم.

٢٢. مدرب يرسل ملفات التدريب عبر تطبيقات غير آمنة ويستخدم كلمة مرور واحدة لكل حساباته. هذا سلوك يخالف:

(أ) كفاءة العرض.

(ب) التدرج في المحتوى.

(ج) مهارات التواصل.

د) الأمان الرقمي والسلوك المسؤول على الشبكة.

الإجابة : د

السبب: الأطر الحديثة للمواطنة الرقمية تشدد على حماية الحسابات والبيانات واستخدام قنوات آمنة للمحتوى الحساس.

٢٣. مدرب نقل حقيبة تدريبية كاملة من جهة أخرى مع استبدال الشعار فقط، ثم نسبها لنفسه. هذا يخالف مباشرة:

أ) مبدأ العدالة فقط.

ب) مبدأ السرية فقط.

ج) مبادئ الأمانة العلمية وحقوق النشر والملكية الفكرية.

د) مبدأ الاختصار في التصميم.

الإجابة : ج

السبب: نسخ الأعمال ونسبتها للنفس يُعد انتهاكاً واضحاً للملكية الفكرية وعدم أمانة علمية.

٢٤. أثناء التدريب، طلب أحد المتدربين كشف درجات زميله بحجة "المقارنة". الرفض المهني لهذا الطلب يستند إلى:

أ) مبدأ المنافسة.

ب) مبدأ السرية وحماية بيانات المتدربين.

ج) مبدأ التدرج.

د) مبدأ تحسين الأداء.

الإجابة : ب

السبب: بيانات التقويم فردية وسرية، ولا تُشارك دون إذن صاحبها والسياسة المعتمدة.

٢٥. مدرب يتبنى خطاباً متحيزاً ضد فئة اجتماعية في أمثلته بحجة "الطرافة". هذا يناقض مباشرة:

(أ) قيم المواطنة واحترام التنوع والعدالة.

(ب) مبدأ التنوع في المحتوى.

(ج) مبدأ إدارة الوقت.

(د) مبدأ الحياد العلمي فقط.

الإجابة : أ

السبب: موثيق المهنة تربط التدريب بقيم الانتماء، التسامح، المساواة، والخطاب التمييزي يقوّض هذه القيم.

٢٦. مدرب يحرص على توثيق كل دورة: خطة، قائمة حضور، أدوات تقويم، تقارير نتائج، وتوصيات. هذه الممارسة تعكس:

(أ) عبئاً إدارياً غير ضروري.

(ب) التزاماً بأنظمة ضمان الجودة والتوثيق المؤسسي.

(ج) رغبة في زيادة الأوراق فقط.

(د) التركيز على الشكل على حساب المضمون.

الإجابة : ب

السبب: أنظمة الاعتماد وضمان الجودة تشترط التوثيق المنهجي للأدلة والعمليات لتحسين مستمر.

٢٧. مدرب صمم برنامجاً وفق المراحل (تحليل-تصميم-تنفيذ-تقويم)، ثم استخدم نتائج التقويم لتعديل التحليل لنسخة قادمة. هذا يعكس فهماً لـ:

(أ) أن التدريب عملية خطية تنتهي بالتقويم.

(ب) أن التحليل يمكن إلغاؤه لاحقاً.

(ج) أن التقويم أقل أهمية.

(د) أن التدريب دورة مستمرة لتحسين مستمر، لا مشروعاً ينتهي.

الإجابة : د

السبب: أفضل استخدام للمراحل أن تُرى كحلقة مغلقة؛ نتائج التقويم تغذي تحليل الاحتياج

٢٨. في مؤسسة تتبنى نموذج "٧٠-٢٠-١٠"، ركّز المدرب جهوده كلها على الدورات الحضورية (١٠%)، دون ربط التدريب بمهام عمل أو توجيه. النتيجة المتوقعة:

(أ) أثر ضعيف في الأداء رغم جودة القاعة.

(ب) رضا عالٍ وأثر عالٍ.

(ج) أثر عالٍ دون حاجة لدعم وظيفي.

(د) عدم حاجة للتقويم.

الإجابة : أ

السبب: النموذج يشير إلى أن الجزء الأكبر من التعلم يحدث في الخبرة العملية (٧٠%) والتعلم من الآخرين (٢٠%)، والقاعات وحدها لا تكفي.

٢٩. مدير يتوقع من التدريب حل مشكلة "ضعف الرواتب". الموقف المهني الصحيح من المدرب الاستشاري هو:

(أ) قبول تنفيذ أي تدريب يطلبه العميل.

(ب) توضيح أن المشكلة ليست تدريبية، بل سياسات تعويض، وأن التدريب لن يحلها.

(ج) تقديم دورة تحفيز قصيرة.

(د) التركيز على الولاء المؤسسي.

الإجابة : ب

السبب: من أخلاقيات الاستشارة في التدريب التفريق بين مشكلة تحتاج تدريباً ومشكلة تحتاج حلولاً إدارية/مالية، وعدم بيع تدريب غير مناسب.

٣٠. في تقييم شامل لفعالية التدريب في المؤسسة، تم ربط نتائج برامج التعلم بتحسين مؤشرات استراتيجية (إنتاجية، جودة، رضا عملاء)، مع استخدام بيانات من أنظمة الأداء. هذا يعبر عن:

(أ) تقويم على مستوى رد الفعل.

(ب) تقويم على مستوى النتائج التنظيمية وربط التدريب بالاستراتيجية.

(ج) تقويم معرفي فقط.

(د) تقويم عشوائي.

الإجابة : ب

السبب: هذا هو جوهر مستويات النتائج المتقدمة ونماذج التقويم الاستراتيجي التي تربط التدريب بأداء الأعمال.

● أهم شروط تصميم برنامج تدريب احترافي يمكن تلخيصها في مجموعة محاور مترابطة :

١ . الانطلاق من احتياج حقيقي :

-وجود تحليل احتياج منهجي يربط بين فجوات الأداء الفعلية وأهداف العمل، لا مجرد رغبة في تدريب عام.

-استخدام أكثر من مصدر للبيانات (تقارير أداء، مقابلات، استبانات، ملاحظات ميدانية) لتحديد ما إذا كان الحل تدريباً أو إجراءً تنظيمياً آخر.

٢ . أهداف واضحة وقابلة للقياس :

-صياغة أهداف سلوكية محددة تصف ما يجب أن «يستطيع المتدرب فعله» بعد البرنامج، مع معايير أداء واضحة.

-مواءمة الأهداف مع استراتيجية الجهة، ومستوى المتدربين، ومتطلبات المهنة أو سوق العمل.

٣ . مواءمة المحتوى مع المتدربين والعمل :

-اختيار محتوى يرتبط مباشرة بواقع المتدربين ومهامهم، وليس محتوى عاماً أو نظرياً بعيداً عن التطبيق.

-مراعاة خصائص الكبار (خبرة سابقة، استقلالية، رغبة في التطبيق الفوري) والفروق الفردية في الخبرة والسرعة.

٤ . تصميم خبرات تعلم نشطة ومتنوعة :

-تنويع الاستراتيجيات (محاضرة تفاعلية، مناقشة، دراسة حالة، لعب أدوار، مشروعات، تعلم ذاتي) وفق نوع المهارة والهدف.

-ضمان أن غالب أنشطة البرنامج تجعل المتدرب فاعلاً (يفكر، يناقش، يطبق، يحل مشكلات) وليس مستمعاً فقط.

٥. هيكلة البرنامج زمنياً ومحتوى:

-تقسيم المحتوى إلى وحدات منطقية متدرجة، مع توزيع متوازن بين الشرح، التطبيق، الاستراحة، والتقويم.

-تجنب ازدحام الجلسة بالمعلومات بما يتجاوز سعة الذاكرة العاملة، والالتزام بمبدأ «القليل العميق أفضل من الكثير السطحي».

٦. تقويم متكامل قبل وأثناء وبعد:

-تقويم قبلي لتحديد المستوى وتكييف الأنشطة، وتقويم تكويني أثناء التدريب لضبط المسار، وختامي لقياس تحقق الأهداف.

-ربط نتائج التقويم بمؤشرات أداء العمل قدر الإمكان، واستخدام التغذية الراجعة لتحسين البرنامج في دوراته التالية.

٧. استثمار التقنيات الرقمية بوعي:

-اختيار أدوات رقمية تخدم الهدف (منصات تعلم، اختبارات تفاعلية، غرف افتراضية، إنفوجرافيك) لا للاستخدام الشكلي فقط.

-مراعاة سهولة الاستخدام، والأمن الرقمي، وتوفير الدعم التقني للمدرب والمتدربين.

٨. إطار أخلاقي ومهني واضح:

-احترام حقوق الملكية الفكرية، وسرية بيانات المتدربين، وعدالة فرص المشاركة والتقويم.

-توثيق البرنامج (خطة، محتوى، أدوات تقويم، تقارير) وفق متطلبات الجودة والجهات التنظيمية ذات العلاقة.

● نظريات تعلّم الكبار تقدّم «عدسة» لفهم كيف يتعلّم الراشدون في التدريب، وما الذي يجعل البرنامج مهنيًا وفعاليًا معهم.

أهم خمس نظريات/أطر لتعلم الكبار ينبغي مراعاتها وتطبيقها في التدريب:

١. نظرية تعليم الكبار (الأندراغوجيا - نولز):

- الكبار يختلفون عن الأطفال؛ هم أكثر استقلالية، ولديهم خبرة سابقة، ويريدون تعلّم ما يرتبط بمشكلاتهم الواقعية ويُحترم فيه وقتهم وخبرتهم.

-أهم الافتراضات التطبيقية في التدريب:

○ المتعلم البالغ يحب التعلّم الذاتي: أشركه في اختيار الأهداف والأنشطة (استبيان احتياج، نقاش، توقعات في البداية).

○ خبرته رصيد أساسي: استخدم خبراتهم كحالات ونقاشات، ولا تتعامل معهم كصف «فارغ».

○ يفضل ما يرتبط بالعمل مباشرة: صمّم أنشطة ومشروعات من واقعهم (نموذج، إجراء، حالة من بيئتهم).

○ يفضل التعلم القائم على المشكلات لا على الموضوعات النظرية العامة.

-أمثلة في التدريب:

بدء البرنامج بسؤال: «ما أصعب ثلاثة مواقف تواجهكم في عملكم؟» ثم بناء الأنشطة حولها.

طلب أمثلة من المشاركين على مشكلات واقعية وإعادة توظيفها كدراسات حالة أو لعب أدوار.

٢. نظرية التعلّم التجريبي (كولب)

الكبار يتعلمون أفضل عندما «يجربون - يتأملون - يُفكّرون - يجربون من جديد»، لا من خلال الشرح فقط.

دورة كولب:

○ خبرة ملموسة: نشاط عملي، لعب أدوار، تجربة على النظام.

○ ملاحظة وتأمل: مناقشة: ماذا حدث؟ كيف تصرفنا؟ ماذا شعرنا؟

○ تجريد ومفاهيم: ربط ما حدث بنماذج أو مبادئ (نظريات، خطوات، قواعد).

○ تجريب نشط: تطبيق جديد للسلوك في سيناريو مختلف أو في العمل.

- تطبيق في التدريب:

ورشة «خدمة العملاء»:

لعب أدوار لمكاملة عميل غاضب (خبرة).

حوار حول ما نجح وما لم ينجح (تأمل).

تقديم نموذج «الاستماع الفعّال ولغة الجسد» (مفاهيم).

لعب أدوار جديدة أو خطة تطبيق في العمل (تجريب).

٣. التعلّم التحويلي (ميزرو):

بعض برامج الكبار لا تهدف فقط لنقل مهارة، بل لتغيير طرق التفكير والقناعات (مثل السلامة، القيادة الأخلاقية، الجودة).

- ملامحه في التدريب:

«موقف مقلق/صادم» يدفع المتدرب لمسألة قناعاته (فيلم قصير عن حادث سببه إهمال، قصة فشل بسبب نمط قيادة).

تأمل ناقد في الافتراضات: لماذا كنت أبرر هذا السلوك؟ ماذا أحتاج أن أغير؟

حوار مفتوح محترم لوجهات النظر المختلفة.

تبني منظور جديد وخطة عمل شخصية.

تطبيقات:

في برامج القيادة: استخدام دراسات حالة وضعت فيها قرارات قيادية خاطئة، ثم إدارة نقاش نقدي حول الافتراضات القيمية خلفها، وطلب «تعهدات عملية» جديدة من المتدربين.

٤. التعلّم الاجتماعي/التعاوني للكبار:

الكبار يتعلمون كثيراً من بعضهم (خبرات، قصص، حلول)، وليس فقط من المدرب؛ لذا فالتدريب الفعال ينظّم هذا التعلّم ولا يكتفي بالمحاضرة.

- مبادئ تطبيقية:

○ التعلّم عبر النمذجة: رؤية زميل يؤدي المهمة جيداً ونقاش ما فعله.

○التعلم بالأقران: مجموعات خبرات، مجتمعات ممارسة، توجيه Mentoring.

○الحوار كأداة لبناء معنى مشترك.

-تطبيق في القاعة/المنصة:

مجموعات عمل مختلطة خبرة تتعامل مع حالة واحدة، ثم مقارنة الحلول بين المجموعات.

«مجتمع ممارسة» بعد البرنامج (مجموعة رقمية) لمشاركة المشكلات والحلول الفعلية في العمل.

٥. مبادئ تعلّم الكبار (مجمعة) وتطبيقها في تصميم التدريب:

من مراجعة أدبيات تعليم الكبار، يمكن تلخيص شروط تصميم أي جلسة تدريب للكبار في مبادئ عملية:

○الاحتياج والملاءمة: وضّح منذ البداية: لماذا هذا الموضوع؟ ما علاقته بأدوارهم ومشكلات عملهم؟

مثال: ربط مهارات الحوار بنتائج أداء حقيقية (رضا العملاء، إنتاجية، أخطاء أقل).

○الخبرة رصيد لا عائق: عامل الخبرة السابقة كنقطة انطلاق، لا مشكلة؛ لا تبدأ من الصفر وكأنهم مبتدئون في الحياة.

مثال: نشاط «تشخيص ذاتي» يطلب من المتدرب تقييم ممارساته الحالية قبل الشرح.

○المشاركة والفاعلية: اجعل المتدرب «يفعل شيئاً ذا معنى» كل ١٠-١٥ دقيقة (يفكر، يكتب، يناقش، يحل، يقرّر).

مثال: أسئلة تفكير، عمل مجموعات، لعب أدوار، توليد أمثلة من واقعهم.

○ التركيز على المشكلات والتطبيق: صمّم الأنشطة حول مشكلات حقيقية (Cases)، سيناريوهات، مشروعات)، لا حول «موضوعات نظرية» فقط.

مثال: بناء خطة حقيقية لمعالجة مشكلة قائمة في القسم، تُراجع في نهاية البرنامج.

○ المرونة واحترام الوقت والظروف: الكبار لديهم التزامات؛ تقدير وقتهم، بدء الجلسة وانتهائها في مواعيدها، إتاحة استراحات، وضبط «حجم الواجب».

○ التقويم كتعلم: استخدم الاختبارات القصيرة، النقاشات، التمارين، كوسيلة تعلم وتغذية راجعة، لا مجرد حكم نهائي.

👉 باختصار: نظريات تعلم الكبار (الأندراغوجيا، التعلم التجريبي، التحويلي، والاجتماعي) تتحول في التدريب إلى تصميم يربط التعلم بخبرة المتدرب ومشكلاته، ويجعله فاعلاً، ويمنحه مساحة للتأمل والنقاش والتطبيق، ضمن بيئة تحترم وقته وخبرته وتقدم له أنشطة عملية مرتبطة بواقع عمله.

● الشروط الأساسية للتدريب الاحترافي:

١- وضوح أهداف التعلم وقابليتها للقياس وربطها باحتياجات العمل، لا الاكتفاء بعناوين عامة أو شعارات.

٢- قيام التدريب على تحليل احتياج منهجي (بيانات أداء، مقابلات، استبانات) قبل التصميم، وليس على الانطباعات أو طلبات فردية.

٣- مواءمة المحتوى مع خصائص المتدربين (خبرة، دور وظيفي، دافعية) ومبادئ تعليم الكبار: الاستقلالية، الخبرة، الحاجة للملاءمة، التطبيق الفوري.

٤- بناء أنشطة «تعلم نشط» تجعل المتدرب فاعلاً (يفكر، يناقش، يطبق، يحل مشكلات)، لا متلقياً سلبياً للمحاضرة فقط.

٥- تضمين تقويم تشخيصي وتكويني وختامي وتغذية راجعة مستمرة؛ لضبط المسار وقياس الأثر لا مجرد اختبار نهائي شكلي.

٦- استخدام بيئة تدريب داعمة (حضورية أو رقمية) من حيث الأمان، الاحترام، وإمكانية المشاركة، مع إدارة وقت وأنشطة مرنة.

● أساليب وأنشطة التدريب الاحترافي:

(١) أنشطة المحاضرة التفاعلية:

عرض منظم ومركّز للمفاهيم الأساسية، مع دمج أسئلة، استطلاعات، وأمثلة من واقع العمل.

مثال: شرح نموذج خدمة العملاء مع إيقاف العرض كل ١٠ دقائق لطرح سؤال تطبيقي أو استفتاء سريع عبر منصة تفاعلية.

(٢) المناقشة الموجهة والحوار:

أسئلة مفتوحة تدفع المتدربين لتحليل خبراتهم، وربطها بالمفاهيم الجديدة، مع إدارة نقاش منظم.

مثال: سؤال: «ما أكثر موقف صعب واجهته في عملك مع المستفيدين؟ كيف تعاملت معه؟» ثم ربط الإجابات بنموذج مهارات التواصل.

٣) دراسة الحالة الواقعية :

تقديم حالة من بيئة العمل (نص، فيديو، بيانات) وتحليلها في مجموعات لاستخلاص المشكلات والحلول.

مثال: ملف شكاوى حقيقي من مستفيدين، يُطلب من كل مجموعة تحديد جذور المشكلة واقتراح خطة تحسين عملية.

٤) لعب الأدوار والمحاكاة :

تمثيل مواقف عمل حقيقية (مشرف - موظف - مستفيد) مع تغذية راجعة على السلوك.

مثال: محاكاة مقابلة تقييم أداء بين مدير وموظف، مع ملاحظة لغة الجسد، الأسئلة، ونبرة الصوت، ثم مناقشتها جماعياً.

٥) التعلم القائم على المشكلات/المشروعات :

تكليف المتدربين بحل مشكلة أو تنفيذ مشروع حقيقي مرتبط ببيئة عملهم، غالباً على مدى البرنامج.

مثال: يكلف فريق من المتدربين بتصميم إجراء جديد لتقليل أخطاء الإدخال في نظام المؤسسة، ويعرض نتائجه في الجلسة الأخيرة.

٦) الأنشطة القصيرة النشطة (Micro-activities) :

أنشطة سريعة لكسر الجمود والتحقق من الفهم: فكر-شارك-اعرض، عصف ذهني مصغر، خريطة ذهنية جماعية.

مثال: سؤال قصير، ثم دقيقة تفكير فردي، ثم نقاش ثنائي، ثم مشاركة مع المجموعة (Think-Pair-Share).

٧) أساليب التقويم النشط ضمن النشاط :

دمج التقويم في الأنشطة (اختبارات قصيرة، بطاقات ملونة، إنشاء سؤال من المتدرب، تمرين تطبيقي قصير).

مثال: بعد شرح مفهوم، يطلب من كل متدرب صياغة سؤال صعب عنه، وتبادل الإجابة في مجموعات، ثم مناقشة الأسئلة الأقوى.

٨) الأنشطة الرقمية التفاعلية :

استخدام منصات تعلم وتقييم تفاعلية (استطلاعات فورية، اختبارات مصغرة، منتديات نقاش، لوحات تعاونية).

مثال: استخدام أداة تفاعلية لطرح سؤال سيناريو متعدد الخيارات، مع إظهار نتائج الاختيارات مباشرة وفتح نقاش حول سبب الاختيار.

٩) التعلم المدمج (حضورى + رقمي) :

محتوى تمهيدي ذاتي عبر منصة (فيديوهات، قراءات)، تليه جلسات حضورية/افتراضية تركز على التطبيق والنقاش.

مثال: يشاهد المتدربون مقاطع قصيرة عن مهارات العرض قبل الورشة، ويخصص وقت الجلسة لتصميم عروض وتقديمها وتلقي تغذية راجعة.

١٠) أنشطة التأمل الذاتي والتغذية الراجعة :

تمارين يومية تأملية، نماذج تأمل بعد النشاط، خطط عمل شخصية، مراجعة ذاتية للأداء.

مثال: في نهاية اليوم يطلب من المتدرب كتابة: «ثلاث ممارسات سأبدأ بها، واثنان سأوقفهما، وواحدة سأستمر فيها»، بناءً على ما تعلمه.

👉 باستخدام هذه الشروط والنظريات والأساليب، يستطيع المدرب المحترف بناء جلسات وأنشطة متكاملة تحقق احتياجات الكبار، وتربط التعلم بالعمل، وتستخدم التقويم والتقنية لدعم التعلم العميق لا لملء الوقت أو الترفيه فقط.

مراجعة سريعة لنظريات التعلم والتدريب

نظريات التعلم

إعداد / عدنان الأحمدى

1 بافلوف

التعلم الشرطي

التعلم: ارتباط بين مثير واستجابة (مثل تجربة الكلب وإسالة اللعاب). قبل الاشتراك: الطعام يُمثل مثير طبيعي واللعب استجابة طبيعية. بعد الاشتراك: صوت الجرس مثير شرطي واللعب استجابة شرطية.

2 سكينر

التعلم الإجرائي

التعلم: عملية تشكيل ترابطات بين المحفزات التي تحدث من البيئة المحيطة والاستجابات المتوافقة التي تنطلق من الفرد نفسه. ركزت النظرية على استجابة وتعزيز، حيث يأتي المثير بعد الاستجابة مباشرة.

3 ثورندايك

التعلم بالمحاولة والخطأ

يتعلم الطالب من خلال المحاولة والتعرف على أخطائه، ويصل إلى الحل بالصدفة. من قوانين التعلم: 1. قانون الأثر. 2. قانون التدريب (التكرار). 3. قانون الاستعداد.

4 جاثري

التعلم بالاقتران

يعتمد في تفسيره للتعلم على مبدأ رئيسي وهو مبدأ الاقتران الذي ينص على: عندما تصاحب مجموعة من المثيرات حركة، فإن هذه المثيرات عند تكرارها سوف تميل إلى أن تعقبها هذه الحركة.

5 باندورا

نظرية التعلم الاجتماعي

يتعلم الناس من بعضهم عبر الملاحظة والتقليد وإتباع نموذج. خطوات التعلم الاجتماعي: 1. الانتباه. 2. الحفظ (الترميز). 3. الإنتاج. 4. الحافز.

6 فرتهمير + كوهلر + كوفكا

الاستبصار - الجشطالت

التعلم القائم على الإدراك والفهم الكلي وليس الجزئي يساعد على الاستبصار، بمعنى أن التعلم يحدث فجأة من محاولة تسبقها فترة تأمل وتفكير، وهذا يُحدث التعلم ويُعمم على المواقف الأخرى.

7 برونر

التعليم بالاكتشاف

استطاع برونر أن يصف ثلاث مراحل يمر بها الطفل أثناء النمو المعرفي: 1. المرحلة الحسية العملية. 2. المرحلة التصويرية التقليدية. 3. المرحلة الرمزية. واشتهر برونر بالمنهج الحلزوني.

8 أوزوبل

التعلم اللفظي ذات المعنى

يحدث عندما يتمكن المتعلم من ربط المعرفة الجديدة بالمفاهيم الموجودة في بنيته المعرفية. وينقسم المنظم المتقدم إلى: 1. المنظم الشارح - الدرس جديد. 2. المنظم المقارن - درس سابق.

9 جاردنر

الذكاءات المتعددة

أنواع الذكاءات: 1. الذكاء اللغوي. 2. الذكاء الرياضي. 3. الذكاء الذاتي. 4. الذكاء البصري. 5. الذكاء البيئي. 6. الذكاء الجسمي الحركي. 7. الذكاء الموسيقي. 8. الذكاء الاجتماعي.

10 إريك إريكسون

نظرية النمو النفسي الاجتماعي

النمو الإنساني هو حصيلة التفاعل بين العوامل البيولوجية والفيزيائية والعوامل الاجتماعية وفعالية الأنا. حيث تنمو شخصية الفرد من خلال 8 مراحل يظهر في كل منها أزمة أو حاجة يؤدي حلها إلى نمو الأنا.

11 جان بياجيه

نظرية النمو المعرفي

يمر الأطفال بسلسلة من المراحل: 1. المرحلة الحسية الحركية (2-0) عام. 2. مرحلة ما قبل العمليات (7-2) عام. 3. مرحلة العمليات المادية (11-7) عام. 4. مرحلة العمليات المجردة (من 12 عام وما فوق).

12 جون ديوي

التعليم التقدمي أو التدريجي

المبادئ الأساسية: 1. الابتعاد عن التعليم التقليدي واكتساب الخبرة. 2. المدرسة مكان ذو قيمة تساعد الطالب على حل المشكلات الحياتية. 3. الاعتماد على المشاريع.

13 فيجوتسكي

نظرية الثقافة الاجتماعية

التفاعل الاجتماعي هو العامل الأساسي للتطور الإدراكي للطفل. منطقة النمو القريبة المركزية: ما يقوم الطفل بفعله بمساعدة الآخرين، ويكون له القدرة على القيام به مستقبلاً بنفسه.

14 جون واتسون

قانون التكرار والحادثة

يرى واتسون أن للتعلم قانونين: 1. قانون التكرار: الاستجابة التي يحفظها الفرد هي التي تتكرر كثيراً. 2. قانون الحادثة: الاستجابة الأكثر حداثة من غيرها في موقف ما هي التي تصبح الاستجابة الغالبة.

15 نورمان

نظرية معالجة المعلومات

تهتم النظرية بنمط التفكير البشري. أشكال التعلم تتلخص في التالي: 1. الزيادة والتراكم. 2. تحديد البنية أو تشكيلها. 3. الموافقة أو الملاءمة. 4. التعلم بالمماثلة.

16 ماسلو

هرم ماسلو للاحتياجات الإنسانية

تقوم على حاجات الإنسان ورغباته: 1. الحاجة لتحقيق الذات. 2. الحاجة للتقدير. 3. الاحتياجات الاجتماعية. 4. الحاجة للأمان. 5. الحاجات الفسيولوجية.

**مراجعة جميع المجالات والمعايير الرئيسية والمعايير الفرعية من خلال
الأسئلة لكن بطريقة جديدة من خلال المعايير وتطبيقاتها على الأسئلة
واستنتاج الإجابات وتفسيرها من المعايير**

● المجموعة الأولى:

السؤال ١ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ١,١,١)

مدرّب يواجه متدربين بالغين يقاومون تطبيق نظرية جديدة لأنها تتعارض مع خبراتهم العملية السابقة. وفقاً لنظرية التعلم التحويلي (Transformative Learning) لـ Mezirow، ما الإجراء الأمثل؟

- (أ) "تحسين مهارات المتدربين في إدارة المشاريع"
(ب) "زيادة رضا المتدربين عن البرنامج التدريبي"
(ج) "٨٠٪ من المتدربين يطبقون ٥ من أصل ٧ ممارسات لإدارة المشاريع في عملهم خلال شهر، مُقاساً بتقرير المدير المباشر"
(د) "تخريج متدربين أكفاء في إدارة المشاريع"

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٣,١,٣) يتطلب "وضع خطة تدريبية تشمل نطاق التدريب وأولوياته وأساليب تنفيذها ومؤشرات تحققها". مؤشر النجاح الفعال يجب أن يكون SMART: محدد (Specific)، قابل للقياس (Measurable)، قابل للتحقيق (Achievable)، ذو صلة (Relevant)، محدد بزمان (Time-bound). الخيار (ج) يحقق كل هذا: محدد (٥ من ٧ ممارسات)، قابل للقياس (٨٠٪، تقرير المدير)، محدد بزمان (شهر واحد)، مرتبط بالأداء الوظيفي (في عملهم). بينما (أ، ب، د) مؤشرات غامضة - (Vague) ماذا يعني "تحسين"؟ كم؟ متى؟ كيف نقيسه؟ المعايير المهنية تتطلب دقة في التخطيط تسمح بالمساءلة والتحسين المستمر.

السؤال ٢ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ٢,١,١)

عند تحليل خصائص المتدربين من جيل Z (مواليد ١٩٩٧-٢٠١٢)، أي من الخصائص التالية تتطلب تعديلاً جوهرياً في استراتيجية التدريب؟

- (أ) فترة انتباه أقصر (٨ ثوانٍ) بسبب الانغماس الرقمي
(ب) تفضيل التعلم المرئي والتفاعلي على المحاضرات
(ج) توقع التغذية الراجعة الفورية والمستمرة
(د) جميع ما سبق يتطلب تكاملاً استراتيجياً شاملاً

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: المعيار (٢,١,١) يتطلب "فهم خصائص المراحل العمرية للمتدربين وأثرها في تعلمهم". جيل Z يمثل تحدياً متعدد الأبعاد: (أ) يتطلب تقسيم المحتوى لوحدات صغيرة (Microlearning)، (ب) يحتاج لوسائط متعددة وتفاعلية، (ج) يستلزم أنظمة تقويم مستمرة وأنية. المدرب المحترف لا يعالج كل خاصية منفصلة، بل يصمم تجربة تدريبية متكاملة تجمع: فيديوهات قصيرة (٢-٣ دقائق) + أنشطة تفاعلية فورية + تطبيقات gamification بتغذية راجعة لحظية. التعامل الجزئي (أ، ب، ج) غير كافٍ.

السؤال ٣ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ٣,١,١)

متدرب بصري (Visual Learner) يواجه صعوبة في فهم مفهوم مجرد، ومتدرب حركي (Kinesthetic) يشعر بالملل من العروض التقديمية. ما الاستراتيجية الأعمق من مجرد التنويع؟

- (أ) إعطاء المتدرب البصري رسوماً بيانية والحركي نشاطاً عملياً
- (ب) تصميم نشاط واحد متعدد المداخل الحسية (Multi-Sensory) يخدم كليهما
- (ج) تقسيم الفصل حسب أنماط التعلم وإعطاء كل مجموعة محتوى مخصصاً
- (د) تدريب المتدربين على التكيف مع أنماط تعلم متعددة

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (٣,١,١) يتطلب "توضيح تأثير الفروق الفردية وأنماط تعلمهم وكيفية مراعاتها". الأبحاث الحديثة (Pashler et al., 2008) تشكك في فعالية مطابقة أسلوب التدريس بنمط التعلم المفضل فقط. الاستراتيجية الأعمق هي التصميم الشامل للتعلم (Universal Design for Learning - UDL) الذي يقدم المحتوى عبر قنوات متعددة في آن واحد. مثال: شرح مفهوم مجرد عبر: رسم بياني تفاعلي (بصري) + شرح لفظي (سمعي) + محاكاة يدوية أو تمثيل حركي (حركي). هذا يقوي الترابطات العصبية لجميع المتدربين، وليس فقط يخدم تفضيلاتهم، ويبني مرونتهم المعرفية.

السؤال ٤ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ١,٢,١)

أي من التعريفات التالية يعكس الفهم الدقيق للفرق بين "التدريب" و"التعليم"؟

- (أ) التدريب يركز على المهارات التطبيقية، والتعليم على المعرفة النظرية
- (ب) التدريب قصير المدى موجه للكبار، والتعليم طويل المدى للأطفال
- (ج) التدريب يستهدف تغيير الأداء في سياق محدد، والتعليم يبني القدرات المعرفية العامة
- (د) لا فرق جوهري، فقط اختلاف في المصطلحات

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (١,٢,١) يتطلب "تفسير مفاهيم ومصطلحات التدريب". الفرق الجوهرى: التدريب (Training) موجه نحو الأداء (Performance-Oriented) في سياق عمل محدد وقابل للقياس) مثل: تدريب على نظام CRM معين .(التعليم (Education) يبنى قدرات معرفية ومهارات تفكير عامة قابلة للنقل (مثل: دراسة مبادئ التسويق). الخيار (أ) صحيح جزئياً لكنه سطحي، (ب) يربط خطأً بالعمر والمدة، (د) خاطئ كلياً. المدرب المحترف يدرك أن برنامجاً تدريبياً جيداً قد يتضمن عناصر تعليمية (نظريات) لكن هدفه النهائي هو تغيير الأداء الوظيفي، ليس مجرد المعرفة.

السؤال ٥ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ٢,٢,١)

أي من النماذج التالية يعكس مبدأ "التعلم المرتكز على المشكلة (Problem-Based Learning) بشكل أعمق؟

- أ - ADDIE لأنه يبدأ بتحليل المشكلة
- ب - Merrill's First Principles لأنه يبدأ بمشكلة حقيقية كمحور
- ج - Kirkpatrick لأنه يقيس حل المشكلات في المستوى الرابع
- د - Bloom's Taxonomy لأنه يتضمن مستوى حل المشكلات

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (٢,٢,١) يشمل "فهم مبادئ التدريب ونماذج وكيفية توظيفها". نموذج Merrill's First Principles يتبنى فلسفة Problem-Centered بشكل جذري - المبدأ الأول "Task/Problem-Centered Principle" ينص على أن التعلم يُعزز عندما يُقدم في سياق حل مشكلات أو مهام حقيقية من العالم الواقعي، وليس محتوى مجرد. التدريب يبدأ بالمشكلة الكاملة (Whole Task)، ثم يُبنى المحتوى حولها ADDIE. (أ) يحلل المشكلة لكن قد يُدرّس المحتوى بشكل خطي، Kirkpatrick (ج) نموذج تقييم وليس تصميم، Bloom (د) تصنيف معرفي وليس نموذج تدريب.

السؤال ٦ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ١,١,٢)

مدرب يصمم برنامجاً للتدريب الإلكتروني المتزامن. أي من المبادئ التالية من "نظرية العبء المعرفي (Cognitive Load Theory)" الأكثر أهمية لتطبيقه في هذا السياق؟

- أ) تقليل العبء المعرفي الدخيل (Extraneous Load) عبر تصميم واجهة بسيطة
- ب) زيادة العبء المعرفي الجوهرى (Germane Load) عبر أنشطة تفكير عميقة
- ج) مراعاة محدودية الذاكرة العاملة (٥-٩ عناصر) في تقديم المعلومات
- د) جميع ما سبق بالإضافة لمراعاة "تأثير الانتباه المقسم (Split Attention Effect)" في التدريب المتزامن

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: في التدريب الإلكتروني المتزامن، CLT تواجه تحديات مضاعفة: (أ) ضروري - واجهة معقدة تزيد العبء الدخيل، (ب) مهم - لضمان التعلم العميق، (ج) أساسي - تقسيم المحتوى لوحدة صغيرة. لكن (د) يضيف بُعداً حاسماً "Split Attention Effect": يحدث عندما يحتاج المتدرب لتقسيم انتباهه بين مصادر معلومات متعددة (شاشة المدرب + شات + شرائح + ملاحظات). المدرب المحترف يدمج المصادر (مثل: وضع النص على نفس شريحة الصورة) ويستخدم تقنيات مثل "Signaling" (تسليط الضوء على العنصر المهم). التكامل بين جميع المبادئ ضروري.

السؤال ٧ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ٢,١,٢)

عند المقارنة بين التدريب المتزامن (Synchronous) وغير المتزامن (Asynchronous) وفقاً للمعيار (٢,١,٢)، أي عبارة تعكس الفهم الاستراتيجي العميق؟

- (أ) المتزامن أفضل للتفاعل المباشر، وغير المتزامن للمرونة
- (ب) المتزامن للمهارات الناعمة، وغير المتزامن للمهارات التقنية
- (ج) الاختيار يعتمد على "Community of Inquiry Framework" الحضور الاجتماعي vs المعرفي
- (د) يجب الجمع بينهما دائماً في نموذج مختلط

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٢,١,٢) يتطلب "فهم أنماط التدريب الإلكتروني وإجراءات تطبيقها وفقاً لطبيعة التدريب". إطار (Community of Inquiry (Garrison et al., 2000 يقدم منظوراً عميقاً: يتكون من ثلاثة أبعاد: الاجتماعي (Social Presence)، التعليمي (Teaching Presence)، والمعرفي (Cognitive Presence). التدريب المتزامن يتفوق في الحضور الاجتماعي (بناء علاقات، نقاشات حية) والتعليمي (توجيه مباشر). غير المتزامن يتفوق في الحضور المعرفي العميق (وقت للتأمل، بناء معنى). القرار الاستراتيجي يعتمد على: هل الهدف بناء مجتمع تعلم؟ (متزامن) أم تطوير تفكير تحليلي عميق؟ (غير متزامن). الخيارات (أ، ب) سطحية، (د) غير دقيق ("دائماً" مطلق).

السؤال ٨ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ١,٢,٢)

مدرب يختار استراتيجية "دراسة الحالة (Case Study)" لتدريب مديرين على اتخاذ القرارات. وفقاً للمعيار (١,٢,٢) حول "فهم استراتيجيات التدريب"، ما الخطأ الشائع الذي يجب تجنبه؟

- أ) اختيار حالات معقدة جداً تحبط المتدربين
ب) تقديم الحالة دون سياق كافٍ عن الشركة والسوق
ج) السماح للمتدربين بالوصول لاستنتاجات خاطئة دون تصحيح
د) تقديم "الحل الصحيح" في النهاية، مما يلغي التفكير التباعدي

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: المعيار (١,٢,٢) يشمل "فهم استراتيجيات التدريب وإجراءات تطبيقها". جوهر استراتيجية دراسة الحالة هو تطوير التفكير الناقد واتخاذ القرارات في بيئة غامضة (Ambiguous) تعكس الواقع. الخطأ الشائع (د): المدرب الذي يقدم "الحل الصحيح" يحول الاستراتيجية من استكشافية (Exploratory) إلى توجيهية (Directive)، ويرسل رسالة: "هناك إجابة واحدة صحيحة". بينما الواقع: معظم قرارات الإدارة لها حلول متعددة مع مقايضات (Trade-offs). المدرب الفعال يُيسّر مناقشة المقايضات، ويساعد المتدربين على تبرير قراراتهم، وقد يعرض ما حدث فعلياً في الواقع (للتعلم) دون تسميته "الحل الصحيح". (أ)، (ب)، (ج) أخطاء لكن أقل خطورة على الهدف التعليمي الأساسي.

السؤال ٩ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ٢,٢,٢)

وفقاً للمعيار (٢,٢,٢) حول "تنوع استراتيجيات التدريب ومواءمتها"، متى يكون التنوع ضاراً أكثر من كونه مفيداً؟

- أ) عندما يكون التنوع عشوائياً دون هدف تعليمي واضح
ب) عندما يخلق "Cognitive Overload" من كثرة التبديل بين الأنشطة
ج) عندما يُستخدم كترفيه فقط دون ربط بنواتج التعلم
د) جميع السيناريوهات السابقة تجعل التنوع ضاراً

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: المعيار (٢,٢,٢) يتطلب "فهم كيفية تنوع استراتيجيات التدريب وأساليب مواءمتها". التنوع مبدأ مهم لكنه ليس غاية في ذاته. الضرر يحدث عندما: (أ) التنوع لمجرد التنوع - "variety for variety's sake" يشنت بدلاً من أن يركز، (ب) التبديل السريع جداً بين أنشطة مختلفة يزيد العبء المعرفي ويعيق التعلم العميق (Sweller's CLT)، (ج) الأنشطة "المتعة" دون هدف تعليمي تُهدر الوقت وتُقلل من مصداقية المدرب. التنوع الفعال: مقصود (Intentional)، متوازن الإيقاع (Paced)، مرتبط بنواتج التعلم (Aligned). المعيار يؤكد "مواءمتها مع طبيعة المتدربين واحتياجاتهم"، وهذا يعني التنوع الهادف، ليس الفوضوي.

السؤال ١٠ - المجال الأول: المعرفة المهنية (المعيار ١,٣,٢ و ٢,٣,٢)

مدرب يستخدم التقويم التكويني (Formative) أثناء التدريب. لاحظ أن ٧٠٪ من المتدربين فشلوا في سؤال معين. ما الإجراء الذي يعكس الفهم العميق للتقويم التكويني؟

- أ) الانتقال للموضوع التالي والعودة لهذه النقطة لاحقاً
ب) إعادة شرح نفس المحتوى بنفس الطريقة بصوت أعلى
ج) استخدام "التقويم كتعلم: (Assessment as Learning) "تحليل الخطأ الشائع مع المتدربين لفهم مصدر سوء الفهم
د) تخطي هذا المحتوى لأنه صعب جداً على هذه المجموعة

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (١,٣,٢) يتطلب "فهم أنواع التقويم وكيفية تطبيقها"، و(٢,٣,٢) يؤكد "إجراءات تطبيقها وفقاً لطبيعة المتدربين". جوهر التقويم التكويني: استخدام البيانات لتعديل التدريس فوراً. الخيار (ج) يطبق مفهوم "Assessment as Learning" حيث عملية التقويم نفسها تصبح فرصة تعلم. بتحليل الخطأ الشائع جماعياً، المدرب: (١) يكشف سوء الفهم المفاهيمي (Misconception)، (2) يُشرك المتدربين في التفكير الميتماعرفي (ما الذي أدى لهذا الخطأ؟)، (٣) يعيد بناء الفهم بشكل أعمق. الخيار (أ) يؤجل التعلم، (ب) يكرر خطأ تعليمياً، (د) يتجنب المسؤولية. التقويم التكويني الفعال تفاعلي وتشخيصي، ليس مجرد قياسي.

السؤال ١١ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ١,١,٣)

وفقاً للمعيار (١,١,٣) حول "تحديد الاحتياجات التدريبية"، مدير تدريب لاحظ انخفاضاً في مبيعات الفريق بنسبة ٢٠٪. استنتج مباشرة أن الفريق يحتاج لتدريب على مهارات البيع. ما الخطأ المنهجي في هذا الاستنتاج؟

- أ) لم يستخدم نموذج "تحليل الفجوة (Gap Analysis) "المنهجي
ب) افترض أن مشكلة الأداء سببها نقص المعرفة/المهارة دون استبعاد أسباب أخرى
ج) لم يطبق نموذج "ADDIE" في مرحلة التحليل بدقة
د) لم يستشر أصحاب المصلحة قبل تحديد الحاجة التدريبية

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (١,١,٣) يشمل "تحديد الاحتياجات التدريبية وفقاً لخصائص المتدربين واحتياجاتهم وأهداف التدريب". الخطأ الجوهرى \neq "Performance Problem": "Training Problem".
Mager & Pipe's Performance Analysis نموذج يميز بين: (١) نقص المعرفة/المهارة (يُحل بالتدريب)، (٢) عوائق بيئية (نقص موارد، أنظمة معطلة)، (٣) مشاكل تحفيزية (مكافآت غير مناسبة، قيادة ضعيفة)، (٤) توقعات غير واضحة. انخفاض المبيعات قد يكون لأسباب: منتج غير تنافسي، تسعير خاطئ، منافسة شديدة. المدرب المحترف يُجري "Performance Analysis" أولاً قبل تصميم تدريب قد يكون غير ذي صلة بالمشكلة الحقيقية. (أ، ج، د) مهمة لكنها لا تعالج الخطأ المنطقي الأساسي في افتراض السببية.

السؤال ١٢ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٣, ١, ٢)

وفقاً للمعيار (٢, ١, ٣) حول "تحليل الفرص والتحديات"، مدرب يخطط لتدريب عملي في ورشة صناعية. اكتشف قبل يومين أن الورشة ستكون غير متاحة. أي من البدائل التالية يعكس "التخطيط للطوارئ (Contingency Planning) الأكثر احترافية؟"

- (أ) تأجيل التدريب لحين توفر الورشة
- (ب) استخدام محاكاة افتراضية VR كانت معدة مسبقاً كخطة بديلة
- (ج) تحويل التدريب العملي لعرض فيديو توضيحي
- (د) إلغاء الجزء العملي والتركيز على الجزء النظري فقط

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (٢, ١, ٣) يتطلب "تحليل الفرص والتحديات وتقترح بدائل للمواقف الطارئة". الخيار (ب) يعكس تخطيطاً مسبقاً احترافياً. "Proactive Contingency Planning" - المدرب المحترف يسأل أثناء التخطيط: "ما الذي قد يُعطّل هذا التدريب؟" (تحليل المخاطر)، ثم يُعد بدائل جاهزة للتفعيل. محاكاة VR تحقق نفس الأهداف التعليمية (ممارسة عملية، أخطاء آمنة، تكرار)، بل قد تكون أفضل في بعض الجوانب (إمكانية تسريع الزمن، محاكاة مواقف خطيرة). (أ) يُعطّل جداول المتدربين، (ج) يُقلل جوهرياً من التعلم من Practice لـ Observation، (د) يُفقد الهدف الأساسي. التخطيط للطوارئ الفعال استباقي ومكافئ في القيمة التعليمية.

السؤال ١٣ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٣, ١, ٣)

وفقاً للمعيار (٣, ١, ٣) حول "وضع خطة تدريبية شاملة"، أي من العناصر التالية يعكس "مؤشرات تحقق (Success Indicators) قابلة للقياس بشكل دقيق؟"

- (أ) "تحسين مهارات التواصل لدى المتدربين بنهاية البرنامج"
- (ب) "زيادة ثقة المتدربين في قدراتهم القيادية"
- (ج) "٩٠٪ من المتدربين يُحققون ٤ من ٥ كفايات تواصل محددة، مُقاسة بتقييم أداء عملي وفق rubric معتمد، خلال أسبوعين من التدريب"
- (د) "إكساب المتدربين المعارف والمهارات اللازمة للنجاح الوظيفي"

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٣, ١, ٣) يتطلب "وضع خطة تدريبية تشمل نطاق التدريب وأولوياته وأساليب تنفيذها ومؤشرات تحققها". مؤشر النجاح الفعّال يجب أن يكون: SMART

- S (Specific) محدد: الخيار (ج) يحدد بالضبط "٤ من ٥ كفايات تواصل محددة"
- M (Measurable) قابل للقياس: "٩٠٪ من المتدربين" + "تقييم أداء عملي" + rubric معتمد
- A (Achievable) قابل للتحقيق: "٩٠٪ نسبة طموحة لكن واقعية، ٤ من ٥ (٨٠٪) يسمح بهامش"

- - **R (Relevant)** ذو صلة: مرتبط بكفايات محددة تطبيقية
- - **T (Time-bound)** محدد بزمان: "خلال أسبوعين من التدريب"

بينما:

- (أ) غامض - ما معنى "تحسين"؟ كم؟ كيف نقيسه؟ متى؟
- (ب) غير قابل للقياس الموضوعي - "الثقة" مفهوم نفسي يصعب قياسه بدقة
- (د) عام جداً - "المعارف والمهارات اللازمة" أي منها؟ ما مستوى الإتقان؟

الإضافة الاحترافية في (ج):

- استخدام **Rubric** (مقياس تقييم مفصل) يضمن الموضوعية والثبات
 - تقييم أداء عملي (Performance Assessment) وليس فقط اختبار نظري
 - إطار زمني واضح للمساءلة والمتابعة
- المعايير المهنية تتطلب دقة في التخطيط تسمح بـ:

١. المساءلة - (Accountability) هل حققنا ما وعدنا به؟
٢. التحسين المستمر - (Continuous Improvement) البيانات الدقيقة تُوجه التطوير
٣. الشفافية مع أصحاب المصلحة - مؤشرات واضحة تبني الثقة

مثال تطبيقي: بدلاً من: "تطوير مهارات العرض التقديمي"
اكتب: "٨٥٪ من المتدربين يُقدمون عرضاً تقديمياً مهنيّاً مدته ١٠ دقائق يحقق ٧ من ١٠ معايير في rubric العرض (تواصل بصري، وضوح صوت، بنية منطقية، إلخ)، مُقيماً من قبل ٣ محكمين مستقلين، بنهاية اليوم الثالث من التدريب"

السؤال ١٤ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ١، ٢، ٣)

وفقاً للمعيار (١، ٢، ٣) حول "تحديد توقعات عالية لنواتج التعلم"، ما معنى "توقعات عالية" في سياق التدريب المهني؟

- وضع أهداف صعبة جداً لدفع المتدربين لبذل جهد أكبر
- استهداف نواتج تعلم في المستويات العليا من Bloom التحليل، التقييم، الإبداع
- تحديد نواتج تعلم طموحة لكن قابلة للتحقيق ضمن منطقة النمو القريبة ZPD مع دعم مناسب
- توقع أن جميع المتدربين سيتقنون ١٠٠٪ من المحتوى

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (١، ٢، ٣) ينص على "يحدد توقعات عالية لنواتج تعلم تدعم تطوير مهارات المستقبل وقابلية التوظيف". "التوقعات العالية" في أدبيات التعليم/التدريب تعني: تحديد أهداف

طموحة تدفع للنمو، لكن ضمن منطقة النمو القريبة - (Vygotsky's ZPD) أي ليست سهلة مملة ولا مستحيلة محبطة، بل تحدياً يمكن تحقيقه بجهد ودعم (Scaffolding) (أ) قد يؤدي لإحباط وانسحاب) خارج (ZPD ، (ب) صحيح جزئياً لكن ليس دائماً ضرورياً (بعض المهارات التطبيقية البسيطة قيّمة)، (د) غير واقعي ويتجاهل الفروق الفردية. التوقعات العالية Stretch Goals = مع دعم كافٍ.

السؤال ١٥ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٢,٢,٣ و ٣,٢,٣)

مدرّب يحلّ محتوى تدريب "خدمة العملاء" ويحدّد أنه نظري جداً. وفقاً للمعايير (٢,٢,٣) و (٣,٢,٣)، ما أفضل طريقة لـ "مواءمة المحتوى مع متطلبات سوق العمل"؟

- (أ) إضافة أمثلة من صناعة المتدربين
- (ب) استخدام تقنية "Job Task Analysis" لتحديد المهارات الأساسية المطلوبة فعلياً، ثم بناء المحتوى حولها
- (ج) دعوة خبير من الصناعة لمشاركة خبراته
- (د) إجراء استبيان للمتدربين عن احتياجاتهم

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (٢,٢,٣) يتطلب "تحليل محتوى التدريب ومواءمته مع نواتج التعلم المستهدفة واحتياجات المتدربين ومتطلبات سوق العمل"، و (٣,٢,٣) يشمل "تحليل استراتيجيات وأساليب التدريب واختيار المناسب". الخيار (ب) يطبق منهجية منهجية Job/Task Analysis : يحدّد: ما المهام الفعلية في الوظيفة؟ ما المعرفة/المهارات/القدرات المطلوبة؟ ما معايير الأداء الناجح؟ هذا يضمن أن المحتوى ليس أكاديمياً نظرياً بل مرتبط مباشرة بالأداء الوظيفي. (أ) تحسين سطحي، (ج) مفيد كمكمل لكن ليس منهجياً، (د) يعطي رأي المتدربين (قد يكونون غير مدركين للمهارات الفعلية المطلوبة). التحليل الوظيفي المنهجي هو الأساس للمواءمة الحقيقية.

السؤال ١٦ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٤,٢,٣ و ٣,٢,٣)

وفقاً للمعيار (٤,٢,٣) حول "تحديد المواد الإثرائية والموارد المساعدة"، مدرّب يصمّم قائمة موارد للمتدربين. أي معيار يجب أن يكون أعلى أولوية في الاختيار؟

- (أ) أن تكون الموارد مجانية ومتاحة للجميع
- (ب) أن تكون حديثة ومحدّثة (لا تزيد عن ٣ سنوات)
- (ج) أن تكون مرتبطة مباشرة بنواتج التعلم المستهدفة وتدعم التطبيق الوظيفي
- (د) أن تكون متنوعة (نصوص، فيديوهات، بودكاست)

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٤,٢,٣) يؤكد "تحديد المواد الأساسية والإثرائية والموارد المساعدة والتجهيزات اللازمة لتحقيق نواتج التعلم المستهدفة". الكلمة المفتاحية: "لتحقيق نواتج التعلم".

مبدأ "Alignment" (المواءمة) من Constructive Alignment (Biggs) يتطلب أن جميع عناصر التدريب (أهداف، محتوى، أنشطة، تقويم، موارد) متسقة ومتراصة. موارد غير مرتبطة بنواتج التعلم = تشتت وإهدار وقت، مهما كانت مجانية (أ) أو حديثة (ب) أو متنوعة (د). المدرب المحترف يسأل عن كل مورد: "كيف يساعد هذا المتدرب في تحقيق ناتج التعلم X؟" إذا لم يكن الجواب واضحاً، لا يُضاف. الجودة (Relevance) أهم من الكمية أو الحداثة أو التنوع.

السؤال ١٧ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٥,٢,٣ و ٦,٢,٣)

وفقاً للمعايير (٥,٢,٣) و (٦,٢,٣) حول "تصميم الأنشطة التدريبية وتحديد أساليب التقويم"، ما العلاقة المثلى بينهما؟

- (أ) الأنشطة للتعلم، والتقويم للقياس - عمليتان منفصلتان
(ب) التقويم يجب أن يكون مدمجاً في الأنشطة (Assessment-Embedded Activities)
(ج) الأنشطة تُصمم أولاً، ثم يُصمم التقويم بناءً عليها
(د) التقويم يُصمم أولاً (Backward Design)، ثم الأنشطة التي تُحضّر له
- الإجابة الصحيحة: د

التفسير: المعايير (٥,٢,٣) و (٦,٢,٣) تتطلب تكاملاً استراتيجياً. الخيار (د) يعكس مبدأ - (Wiggins & McTighe) "Backward Design" المنهجية الأكثر احترافية: (١) حدد نواتج التعلم، (٢) صمم التقويم الذي يُثبت تحقق النواتج، (٣) صمم الأنشطة التي تُحضّر المتدربين للنجاح في التقويم. هذا يضمن المواءمة (Alignment) الخطأ الشائع (ج): تصميم أنشطة ممتعة ثم محاولة تقويمها - قد لا يقيس التقويم ما تعلموه فعلاً. (أ) يفصل ما يجب أن يتكامل، (ب) صحيح كممارسة لكن ليس الإطار الاستراتيجي الشامل Backward Design يبدأ بالنهاية في البال.

السؤال ١٨ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ١,١,٤)

وفقاً للمعيار (١,١,٤) حول "تنظيم البيئة التدريبية ومواءمتها"، مدرب لديه فصل تدريبي بـ ٣٠ متدرباً. يريد تطبيق استراتيجية "التعلم القائم على المشاريع". ما أفضل ترتيب للمقاعد؟

- (أ) صفوف تقليدية (مواجهة المدرب) لسهولة الشرح
(ب) حرف U لتسهيل النقاش الجماعي
(ج) مجموعات صغيرة (٤-٥ متدربين) حول طاولات
(د) لا يهم الترتيب، المهم جودة المحتوى

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (١,١,٤) يشمل "ينظم البيئة التدريبية ويواءمها ويديرها وفق أنماط التدريب واستراتيجياته". البيئة الفيزيائية يجب أن تدعم الاستراتيجية Project-Based Learning .

يتطلب: تعاون مكثف، نقاشات مجموعات صغيرة، عمل مشترك على مهام. ترتيب المجموعات (ج) يسهل: التواصل البصري بين أعضاء الفريق، مشاركة الموارد، تقليل الوقت للانتقال للعمل الجماعي. (أ) يدعم التدريس المباشر، (ب) يدعم النقاش الكامل لكن ليس عمل المجموعات الصغيرة، (د) خطأ فادح - البيئة جزء من التصميم التعليمي (Learning Environment Design). الأثاث ليس محايداً، بل يُرسل رسائل ويُشكل السلوك. المدرب المحترف يصمم البيئة بقصدية.

السؤال ١٩ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٢,١,٤)

وفقاً للمعيار (٢,١,٤) حول "أساليب تحفز البحث والتعلم والنشاط والابتكار"، أي من الأساليب التالية يعكس التحفيز الجوهري (Intrinsic Motivation) الأعمق؟

- (أ) منح شهادات تقدير للمتدربين المتميزين
- (ب) تصميم تحديات تعليمية ضمن ZPD تثير الفضول وتوفر الاستقلالية في الحل
- (ج) إعطاء درجات إضافية للمشاركة النشطة
- (د) استخدام المنافسة بين المتدربين لزيادة الحماس

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (٢,١,٤) يتطلب "استخدام أساليب تحفز المتدربين على البحث والتعلم والنشاط والابتكار". نظرية (Self-Determination (Deci & Ryan تحدد ثلاثة احتياجات نفسية للتحفيز الجوهري: (١) الكفاءة - (Competence) الشعور بالقدرة، (٢) الاستقلالية - (Autonomy) الشعور بالاختيار، (٣) الارتباط - (Relatedness) الشعور بالانتماء. الخيار (ب) يحقق: الكفاءة (التحديات ضمن ZPD تسمح بالنجاح مع الجهد)، الاستقلالية (حرية في اختيار طريقة الحل)، يثير الفضول (Curiosity) وهو محرك جوهري قوي. (أ، ج، د) محفزات خارجية - (Extrinsic) فعالة قصير المدى لكن قد تُضعف التحفيز الجوهري (Overjustification Effect). المدرب المحترف يبني بيئة تُشعل الدافعية الداخلية، لا تعتمد على المكافآت الخارجية.

السؤال ٢٠ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٣,١,٤)

وفقاً للمعيار (٣,١,٤) حول "تشجيع التعاون والعمل ضمن الفريق"، مدرب لاحظ متدرباً منعزلاً لا يشارك في عمل المجموعة. ما الإجراء الأعمق من مجرد "تشجيعه على المشاركة"؟

- (أ) إجباره على المشاركة بتخصيص دور محدد له
- (ب) التحدث معه خاصاً لفهم السبب (خجل؟ خلاف؟ عدم فهم؟) ثم معالجة الجذر
- (ج) تجاهله إذا كان يفضل العمل الفردي
- (د) تغيير تركيبة المجموعة لإدماجه مع أصدقائه

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (٣,١,٤) يشمل "استخدام أساليب تشجع المتدربين على التعاون والعمل ضمن الفريق وتكوين العلاقات الإيجابية". الانعزال عرض، وليس المشكلة. المدرب المحترف يُشخص الجذر: قد يكون الخجل الاجتماعي (يحتاج بناء ثقة تدريجي)، خلاف مع عضو (يحتاج وساطة)، عدم فهم المهمة (يحتاج توضيح)، تفضيل حقيقي للعمل الفردي (يحتاج شرح قيمة التعاون في سياق العمل). (أ) قد يزيد المقاومة، (ج) يفوت فرصة تعليمية (مهارات التعاون ضرورية في سوق العمل)، (د) حل سطحي قد لا يعالج المشكلة الحقيقية. التدخل الفعّال: تشخيصي (Diagnostic) ثم علاجي (Remedial) مخصص. الممارسة المهنية تتطلب فهماً عميقاً للديناميكيات الاجتماعية.

السؤال ٢١ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٤,١,٤)

وفقاً للمعيار (٤,١,٤) حول "تطبيق ممارسات السلامة والصحة المهنية"، في تدريب عملي على استخدام معدات صناعية، ما أولوية السلامة الأعلى؟

- أ) التأكد من توفر معدات الحماية الشخصية (PPE) لجميع المتدربين
- ب) شرح تعليمات السلامة قبل البدء والحصول على إقرار خطي
- ج) دمج ثقافة السلامة في التصميم التعليمي: فهم "لماذا" القواعد، ليس فقط "ما هي"
- د) وجود مشرف سلامة مدرب طوال الوقت

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٤,١,٤) يتطلب "تطبيق ممارسات السلامة واستخدام أساليب تدعم تطبيقها لدى المتدربين". الكلمة المفتاحية: "تدعم تطبيقها لدى المتدربين" - أي بناء ثقافة سلامة مستدامة، ليس فقط امتثال إجرائي. (أ، ب، د) ضرورية كإجراءات، لكنها قد تنتج "امتثال سطحي". (Compliance) "الخيار (ج) يبني "فهم عميق" - عندما يفهم المتدرب المبادئ وراء القواعد (مثلاً: لماذا نرتدي نظارات؟ لأن شظية واحدة قد تسبب عمى دائم)، يصبح ملتزماً ذاتياً حتى بدون إشراف. هذا يتماشى مع مبادئ - Adult Learning (Knowles) الكبار يلتزمون عندما يفهمون المنطق. التدريب الفعّال للسلامة = فهم + مهارة + موقف إيجابي، ليس فقط معرفة قواعد.

السؤال ٢٢ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ١,٢,٤ و ٢,٢,٤)

وفقاً للمعايير (١,٢,٤) و (٢,٢,٤) حول "تطبيق استراتيجيات متمركزة حول المتدرب"، ما الفرق الجوهرى بين "التعليم المتمركز حول المتدرب" و "التدريب الموجه ذاتياً"؟

- أ) لا فرق، نفس المفهوم بمصطلحات مختلفة
- ب) المتمركز حول المتدرب: المدرب يصمم وفق احتياجاتهم؛ الموجه ذاتياً: المتدرب يتحكم في تعلمه
- ج) المتمركز للمبتدئين، الموجه ذاتياً للمتقدمين
- د) المتمركز للتدريب الحضورى، الموجه ذاتياً للإلكترونى

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (١,٢,٤) يشمل "استراتيجيات متمركزة حول المتدرب تدعم التعلم الذاتي المستمر". هناك فرق دقيق **Learner-Centered**: (متمركز حول المتدرب): فلسفة تصميم حيث المدرب يأخذ احتياجات/خصائص/أهداف المتدربين كنقطة انطلاق في التصميم. لكن المدرب لا يزال يقود التصميم **Self-Directed Learning**. المتدرب نفسه يحدد أهداف تعلمه، يختار الموارد، ينظم الوقت، يقيم تقدمه. درجة أعلى من الاستقلالية. (ب) صحيح. يمكن أن يكون التدريب متمركز حول المتدرب لكن ليس موجهاً ذاتياً بالكامل (المدرب صمم كل شيء لكن وفق احتياجاتهم). المعيار يربط بينهما: تصميم متمركز يدعم بناء مهارات التوجيه الذاتي تدريجياً.

السؤال ٢٣ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٣,٢,٤)

وفقاً للمعيار (٣,٢,٤) حول "أنشطة تدريب ترتبط بسوق العمل وتيسر انتقال أثر التدريب"، ما أكثر العوامل تأثيراً في "Transfer of Training" (انتقال أثر التدريب)؟

- (أ) جودة المحتوى التدريبي وحدثاته
- (ب) مهارة المدرب وأسلوبه الجذاب
- (ج) دعم المدير المباشر والبيئة التنظيمية في مكان العمل
- (د) تحفيز المتدرب ورغبته في التعلم

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٣,٢,٤) يؤكد على "تيسير انتقال أثر التدريب". أبحاث **Transfer of Training (Baldwin & Ford, 1988; Holton et al., 2000)** تُظهر أن أكبر عائق لانتقال التدريب (٧٠-٩٠٪ من الحالات) هو **بيئة العمل**، خاصة: (١) دعم المدير المباشر (يشجع التطبيق؟ يعطي وقت؟ يحاسب؟)، (٢) ثقافة المنظمة (تكافئ الابتكار؟ تعاقب الأخطاء؟)، (٣) توفر الموارد والأدوات. حتى التدريب الممتاز (أ، ب) لن ينتقل إذا عاد المتدرب لبيئة معيقة. (د) مهم لكن أقل تأثيراً من (ج). المدرب المحترف: يبني علاقة مع مدراء المتدربين قبل وبعد التدريب، يصمم "خطط عمل تطبيقية" مع متابعة، يوصي بتغييرات تنظيمية داعمة **Transfer**. ليس مسؤولية المتدرب فقط.

السؤال ٢٤ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٤,٢,٤)

وفقاً للمعيار (٤,٢,٤) حول "تنظيم أنشطة التدريب وإدارتها وفق الخطة الزمنية"، مدرب لاحظ أن نقاشاً حماسياً حول موضوع مهم أخذ وقتاً أكثر من المخطط بـ ١٥ دقيقة. ما القرار الأمثل؟

- (أ) إيقاف النقاش والالتزام بالخطة بدقة
- (ب) السماح للنقاش بالاستمرار حتى ينتهي طبيعياً
- (ج) تقييم القيمة التعليمية: إذا كان النقاش عميقاً ومرتبئاً بنواتج التعلم، الاستمرار مع تعديل الخطة؛ إذا كان جانبياً، التوجيه برفق
- (د) أخذ تصويت من المتدربين حول الاستمرار أو التوقف

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٤,٢,٤) يتطلب "تنظيم الأنشطة وإدارتها بفاعلية وفق الخطة الزمنية". "بفاعلية" هي الكلمة المفتاحية - ليس "بصرامة". الخطة أداة، ليست هدفاً. المدرب المحترف يوازن بين: (١) الالتزام بالخطة (احترام الوقت، تغطية المحتوى)، (٢) المرونة للفرص التعليمية غير المخطط لها. (ج) يطبق - "Principled Flexibility" قرار واع مبني على: هل النقاش يخدم نواتج التعلم؟ هل المشاركة عالية؟ هل يمكن تعديل اللاحق؟ إذا نعم، الاستمرار (مع تعديل: حذف جزء أقل أهمية أو تكليف قراءة ذاتية). إذا لا، التوجيه باحترام ("موضوع رائع، لكن دعونا نكملة في الاستراحة"). (أ) صلاية تضيق فرصة، (ب) فوضى قد تضيق أهداف أخرى، (د) يفقد المدرب دوره القيادي.

السؤال ٢٥ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ١,١,٥ و ٢,١,٥)

وفقاً للمعايير (١,١,٥) و (٢,١,٥) حول "تطبيق التقويم التشخيصي والتكويني والختامي"، ما الغرض الأساسي للتقويم التشخيصي (Diagnostic Assessment) ؟

- أ) قياس ما تعلمه المتدربون في نهاية البرنامج
- ب) تحديد المعرفة/المهارات السابقة ومستوى الاستعداد قبل بدء التدريب
- ج) تقديم تغذية راجعة مستمرة أثناء التدريب
- د) اختبار الكفاءة النهائية للحصول على شهادة

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (١,١,٥) يشمل "تطبيق أساليب وأدوات للتقويم التشخيصي والتكويني والختامي". التقويم التشخيصي (Diagnostic/Pre-Assessment) يُجرى قبل بدء التدريب لـ: (١) تحديد المعرفة السابقة (Prior Knowledge)، (2) كشف المفاهيم الخاطئة (Misconceptions)، (3) تقييم مستوى الاستعداد، (٤) تخصيص التدريب وفقاً للمستويات. يساعد المدرب على: تجنب تكرار ما يعرفونه (ملل)، عدم افتراض معرفة غير موجودة (إحباط)، تشكيل مجموعات متجانسة إذا لزم. (أ) تقويم ختامي (Summative)، (ج) تقويم تكويني (Formative)، (د) تقويم اعتماد (Certification). التشخيص = رسم خريطة للنقطة البداية.

السؤال ٢٦ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٣,١,٥)

وفقاً للمعيار (٣,١,٥) حول "تقديم تغذية راجعة مستمرة توجه التطوير المستقبلي"، أي نوع من التغذية الراجعة الأكثر فعالية للتعلم العميق؟

- أ) "عمل ممتاز! استمر هكذا"
- ب) "إجابة خاطئة، حاول مرة أخرى"
- ج) "لاحظت أنك استخدمت الاستراتيجية X في الخطوة ٣، مما أدى لنتيجة Y. لو جربت Z بدلاً منها، قد تحصل على..."
- د) "٧٥٪ - جيد جداً"

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٣,١,٥) يتطلب "تغذية راجعة مستمرة توجه التطوير المستقبلي لأدائهم".
التغذية الراجعة الفعالة وفقاً لـ Hattie & Timperley (2007) يجب أن تجيب عن: (١) أين أنا ذاهب؟ (الهدف)، (٢) كيف أسير؟ (التقدم الحالي)، (٣) إلى أين بعد ذلك؟ (خطوات التحسين). الخيار (ج) يحقق: **محددة** - (Specific) يشير لسلوك معين، **وصفية** - (Descriptive) يصف بدون حكم، **قابلة للتنفيذ** - (Actionable) يقترح بديل واضح، **تطويرية** - (Developmental) توجه للمستقبل. (أ) مدح عام غير مفيد، (ب) سلبي دون توجيه، (د) رقم دون معنى. التغذية الراجعة = معلومات تُمكن التحسين، ليست مجرد تقييم.

السؤال ٢٧ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ١,٢,٥ و ٢,٢,٥)

وفقاً للمعايير (١,٢,٥) و (٢,٢,٥) حول "جمع وتحليل بيانات التقويم"، مدرب جمع نتائج اختبار ختامي ووجد: المتوسط ٦٥٪، الانحراف المعياري ٢٥. ماذا يخبرنا هذا؟

(أ) الأداء ضعيف بشكل عام (٦٥٪ فقط)

(ب) هناك تفاوت كبير في الأداء - بعض المتدربين تفوقوا وبعضهم فشل

(ج) الاختبار كان صعباً جداً

(د) يحتاج المدرب لإعادة تدريس المحتوى

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المعيار (٢,٢,٥) يتطلب "تحليل البيانات وتفسيرها واستخلاص نتائج تقويم التدريب".
الانحراف المعياري العالي (٢٥ من ١٠٠ = ٢٥٪) يشير إلى **تباين كبير** (High Variability) في الأداء. في توزيع طبيعي: متوسط $\pm ٢٥\%$ يعني: حوالي ٦٨٪ من المتدربين بين ٤٠٪-٩٠٪. هذا يشير لمجموعة غير متجانسة: بعضهم أتقن المحتوى (٩٠٪+)، بعضهم فشل (٤٠٪-). التفسيرات المحتملة: فروق في المعرفة السابقة، أنماط تعلم لم تُخدم، أو محتوى التدريب لم يناسب بعض المستويات. الإجراء: تحليل أعمق (أي أسئلة فشل فيها الضعفاء؟)، ثم تدخلات مخصصة. (Differentiated Instruction) (أ) يتجاهل التباين، (ج) استنتاج متسرع، (د) قد يكون للبعض فقط. تحليل البيانات الإحصائي يكشف أنماطاً تتطلب استجابات مخصصة.

السؤال ٢٨ - المجال الثاني: الممارسات المهنية (المعيار ٣,٢,٥)

وفقاً للمعيار (٣,٢,٥) حول "إعداد تقارير تقويم التدريب وتقديم توصيات"، ما أهم عنصر يجب تضمينه في تقرير التقويم؟

(أ) ملخص شامل لجميع الأنشطة التي تمت في التدريب

(ب) إحصائيات مفصلة عن حضور وغياب المتدربين

(ج) تحليل الفجوة بين الأداء الفعلي والمتوقع، مع توصيات محددة قابلة للتنفيذ للتحسين

(د) قائمة بأسماء المتدربين ودرجاتهم

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٣,٢,٥) يشمل "إعداد تقارير تقويم التدريب وتوثيقها وتقديم توصيات التطوير وفرص التحسين المستقبلية". تقرير التقويم المهني ليس مجرد سرد (أ) أو إحصائيات (ب، د)، بل أداة لاتخاذ القرار. يجب أن يحتوي - **Gap Analysis (1)**: بما الفجوة بين ما كان متوقعاً وما تحقق فعلاً؟، - **Root Cause Analysis (2)**: لماذا حدثت الفجوة؟ (تصميم؟ تنفيذ؟ متدربين؟ بيئة؟)، - **Actionable Recommendations (3)**: توصيات محددة قابلة للتنفيذ) ليس "تحسين التدريب" بل "إضافة ٣ أمثلة عملية للمفهوم X في الوحدة ٢"، - **Evidence-Based (4)**: مدعومة بالبيانات. التقرير الفعال يدفع للعمل، ليس للأرشفة فقط.

السؤال ٢٩ - المجال الثالث: القيم والمسؤوليات المهنية (المعيار ١,١,٦)

وفقاً للمعيار (١,١,٦) حول "الالتزام بميثاق أخلاقيات التدريب"، مدرب اكتشف أن منافسه استخدم محتوى مشابهاً جداً لمحتواه دون إذن. ما الإجراء الأخلاقي الأمثل؟

- أ) مواجهة المنافس علناً في وسائل التواصل
- ب) تجاهل الموضوع لتجنب الصراعات
- ج) التواصل مع المنافس خاصاً للحوار، وإذا لم يستجب، اللجوء للجهة المنظمة/القانونية
- د) نسخ محتواه كرد فعل

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (١,١,٦) يتطلب "الالتزام بتطبيق ميثاق أخلاقيات التدريب في الممارسات المهنية". الأخلاقيات المهنية تتطلب (1): **حماية الملكية الفكرية** (المعيار ٣,٢,٧)، (2) **التعامل المهني في النزاعات** - البدء بالحوار المباشر والاحترام. الخيار (ج) يطبق مبدأ التدرج في الحل: **(Graduated Response)** أولاً - افتراض حسن النية (ربما لم يدرك)، ثانياً - التواصل الودي، ثالثاً - إذا استمر الانتهاك، اللجوء للقنوات الرسمية. (أ) يضر بالسمعة المهنية للطرفين، (ب) يشجع الانتهاكات، (د) انتهاك مقابل انتهاك. المهنية = الحزم مع الاحترام.

السؤال ٣٠ - المجال الثالث: القيم والمسؤوليات المهنية (المعيار ٢,١,٦ و ٢,٢,٦)

وفقاً للمعايير (٢,١,٦) و (٢,٢,٦) حول "الوعي بالحقوق والواجبات وتحمل المسؤولية"، مدرب تأخر عن موعد جلسة تدريبية بسبب ظرف طارئ. ما الإجراء المهني؟

- أ) الاعتذار فقط والبدء مباشرة
- ب) تبرير التأخير بالتفصيل لإظهار أنه ليس خطأه
- ج) الاعتذار الصادق، تحمل المسؤولية، تعويض الوقت الضائع، وضع خطة لتجنب التكرار
- د) تجاهل الموضوع والتصرف كأن شيئاً لم يحدث

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: المعيار (٢,٢,٦) يتطلب "الالتزام بتحمل المسؤولية والانضباط في إدارة عمليات التدريب وإنجاز المهام في وقتها". تحمل المسؤولية (Accountability) يعني (1): **الاعتراف**

-اعتذار صادق دون تبريرات مفرطة، (2)الإصلاح -تعويض الوقت الضائع (تمديد الجلسة، محتوى إضافي)، (3)التعلم -تحليل السبب ووضع إجراءات وقائية (مثلاً: المغادرة مبكراً في المستقبل). (أ) سطحي، (ب) يبدو دفاعياً ويُلقى اللوم على الظروف، (د) غير محترم للمتدربين ووقتهم. المهنية = المساءلة الذاتية والتحسين المستمر، حتى في الأخطاء غير المقصودة.

اختبار الرخصة المهنية للمدرّبين:

عدنان الأحمدى @ADNAN3LI

أسئلة مراجعة نماذج التدريب والتعلم

■ تم نقل اختصار عناصر النماذج والصورة المرفقة عن أ. إبراهيم الشريف .

ADDIE

تحليل – تصميم – تطوير – تنفيذ – تقييم

Kirkpatrick

رد الفعل – التعلم – السلوك – الأثر

Kolb

الخبرة – الملاحظة – المفاهيم – التجربة

Bloom

تذكر – فهم – تطبيق – تحليل – تقييم – إبداع

Gagné

جذب الانتباه – الأهداف – العرض – التوجيه – التمرين

Merrill

المشكلات – التنشيط – العرض – التطبيق – التكامل

SAM

تصميم تكراري مرّن وسريع

Andragogy (تعليم الكبار)

الحاجة للتعلم – الخبرة – الاستقلالية

ARCS نموذج كيلر

الانتباه – الملاءمة – الثقة – الرضا

GROW (التدريب والتوجيه)

الهدف – الواقع – الخيارات – الإرادة

Vygotsky

منطقة النمو القريبة – التفاعل الاجتماعي

نموذج ٧٠-٢٠-١٠

٧٠٪ خبرة عملية - ٢٠٪ تعلم من الآخرين - ١٠٪ تعلم رسمي

أهم النماذج التدريبية في الرخصة المهنية للمدرسين



تصنيف الأهداف Bloom التذكر • الفهم التطبيق • التحليل التقييم • الإبداع	التعلم التجريبي Kolb الدخول المحسوسة • الملاحظة الأفعية التفكير المبررة • التحول النشط	تقديم أثر التدريب Kpatrick رد الفعل • التعلم السلوك • النتائج	التصميم التعليمي ADDIE التحليل • التصميم التطوير • التنفيذ التقويم
مبادئ ميريل Merrill السلوكيات • النشاط المعنى • التحليل التحليل	التقريب المتتالي SAM التصميم التكراري • تقديم المبرر التحسين المستمر • المبررة	تعليم الكبار nowle الاحتياج للمعرفة • مفهوم الذات الاحترام • الاستعداد الاجتماعية	أحداث التعلم Gagne حدد النتائج • الأهداف استدعاء المعرفة • تقديم المحتوى الواجب
البنائية الاجتماعية Vygotsky منطقة النمو القريب السمات الشخصية • التفاعل الاجتماعي	نموذج كير ARCS الاهتمام • القوة الرضا • الرضا	التدريب والخوشتائج GROW الهدف • الواقع الخيارات • الإرادة	نموذج التعلم D-20 70% خبرة عملية 20% تعلم من الآخرين • 10% تدريب رسمي



إبراهيم بن عبدالله الشريف - خبير التدريب والتطوير المهني

السؤال ١

في نموذج ADDIE ، قام مدرب بتحديد فجوة الأداء بنسبة ٤٠٪ بين الأداء الحالي والمطلوب. في مرحلة التحليل، اكتشف أن ٢٥٪ من الفجوة ناتجة عن نقص المعرفة، و ١٥٪ من عدم وجود أدوات مناسبة. ما القرار الأمثل؟

- (أ) الانتقال لمرحلة التصميم لبناء برنامج تدريبي شامل يغطي ٤٠٪
(ب) تصميم تدريب يغطي ٤٠٪ مع تضمين استخدام الأدوات
(ج) إعادة التحليل لأن الفجوة يجب أن تكون ١٠٠٪ تدريبية
(د) معالجة ٢٥٪ فقط عبر التدريب وإحالة ١٥٪ لقسم العمليات

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: مرحلة التحليل في ADDIE تهدف لتحديد ما إذا كان التدريب هو الحل المناسب. الفجوة الناتجة عن نقص الأدوات (١٥٪) هي مشكلة بيئية وليست تدريبية، وبالتالي يجب معالجتها خارج نطاق التدريب. التدريب يعالج فجوة المعرفة والمهارة فقط (٢٥٪)، وهذا يعكس فهما عميقاً لمبدأ "التدريب ليس دائماً هو الحل" في فلسفة ADDIE.

السؤال ٢

عند تطبيق نموذج Kirkpatrick ، حصل برنامج تدريبي على:

- المستوى ١ : ٨٠٪ / ٤
- المستوى ٢ : ٨٥٪ تحسن في الاختبار
- المستوى ٣ : ٣٠٪ فقط طبقوا المهارات بعد شهرين
- المستوى ٤ : لا تحسن ملموس في KPIs

ما التفسير الأكثر احتمالاً لهذا النمط؟

- (أ) التدريب كان ممتازاً لكن المتدربين كسالى
- (ب) يجب إعادة التدريب بأسلوب مختلف
- (ج) قياس المستوى ٣ و ٤ كان خاطئاً
- (د) عوائق في بيئة العمل تمنع نقل التعلم

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: النمط يشير إلى "Learning-Transfer Gap" المتدربون استمتعوا (L1) وتعلموا (L2) ، لكن فشلوا في التطبيق (L3) وتحقيق النتائج (L4) هذا نموذجي لوجود عوائق بيئية (نقص دعم المدير، عدم توفر موارد، ثقافة تنظيمية معيقة) Kirkpatrick. نفسه أكد أن ٨٥٪ من فشل نقل التعلم يرجع لعوامل بيئية وليس لجودة التدريب.

السؤال ٣

مدرب يستخدم دورة Kolb التعليمية. لاحظ أن متدرباً يفضل القفز مباشرة للتجريب النشط دون المرور بالمفاهيم المجردة. وفقاً لنظرية Kolb ، هذا المتدرب على الأرجح من نمط:

- (أ) التقاربي (Converger)
- (ب) التباعدي (Diverger)
- (ج) الاستيعابي (Assimilator)
- (د) التكيفي (Accommodator)

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: النمط التكيفي (Accommodator) يفضل الخبرة الملموسة + التجريب النشط، ويميل للتعلم بالممارسة والتجربة والخطأ. يتجنب النظريات والمفاهيم المجردة. بينما التقاربي يفضل المفاهيم المجردة + التجريب، والاستيعابي يفضل المفاهيم المجردة + الملاحظة التأملية.

السؤال ٤

في تصنيف Bloom المعدل (٢٠٠١)، صُمم هدف تعليمي: "أن يقيّم المتدرب فعالية استراتيجية التسويق باستخدام معايير ROI ، ثم يقترح تعديلات مبتكرة". هذا الهدف يجمع بين مستويين. ما هما بالترتيب؟

- أ) التقييم ثم الإبداع
- ب) التحليل ثم التقييم
- ج) التطبيق ثم التحليل
- د) الفهم ثم الإبداع

الإجابة الصحيحة: أ

التفسير: يقيّم... باستخدام معايير " هو فعل من مستوى التقييم - (Evaluate) المستوى الخامس. "يقترح تعديلات مبتكرة" هو من مستوى الإبداع - (Create) المستوى السادس. هذا هدف مركب يتطلب تفكير عالي المستوى، وهو نموذجي في التدريب المتقدم للمحترفين.

السؤال ٥

وفقاً لأحداث التعلم التسعة لـGagné ، مدرب بدأ جلسته بعرض فيديو لكارثة مشروع فشل بسبب سوء التواصل (٣ دقائق)، ثم أعلن: "اليوم سنتعلم ٥ استراتيجيات لتجنب هذا". أي حدثين من أحداث Gagné تم تطبيقهما بالترتيب؟

- أ) جذب الانتباه، ثم إعلام المتعلم بالأهداف
- ب) تحفيز استدعاء التعلم السابق، ثم عرض المثير
- ج) عرض المحتوى، ثم تقديم التوجيه
- د) تعزيز الاحتفاظ، ثم تقييم الأداء

الإجابة الصحيحة: أ

التفسير: الفيديو الدرامي يحقق الحدث الأول - "Gain Attention" جذب الانتباه عبر مثير عاطفي/بصري قوي. الإعلان عن "٥ استراتيجيات" يحقق الحدث الثاني "Inform Learner of Objectives" - إعلام المتعلم بما سيتعلمه. هذا الترتيب متطابق تماماً مع تسلسل Gagné.

السؤال ٦

في نموذج Merrill's Principles of Instruction ، المبدأ الذي ينص على "التعلم يُعزز عندما يُطلب من المتعلمين دمج المعرفة الجديدة في حياتهم" يُسمى:

- أ- Task-Centered Principle
- ب- Activation Principle
- ج- Integration Principle
- د- Application Principle

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: مبدأ التكامل (Integration) هو المبدأ الخامس والأخير في نموذج Merrill ، ويركز على دمج المعرفة الجديدة في سياق حياة المتعلم وعمله. بينما Application يركز

على الممارسة والتطبيق أثناء التعلم، و Activation على استدعاء المعرفة السابقة، و-Task Centered على تعلم مهام حقيقية.

السؤال ٧

مدرّب يستخدم SAM (Successive Approximation Model) بعد النموذج الأولي الأول (Prototype 1) ، جمع تغذية راجعة أظهرت أن ٧٠٪ من المحتوى ممتاز لكن طريقة التقييم غير مناسبة. ما الإجراء الأمثل وفقاً لفلسفة SAM ؟

- (أ) إكمال جميع النماذج الأولية حسب الخطة ثم تعديل التقييم في النهاية
- (ب) إيقاف المشروع وإعادة التخطيط من البداية
- (ج) تعديل طريقة التقييم فوراً في النموذج الأولي التالي
- (د) استشارة خبير تقييم قبل المتابعة

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: جوهر SAM هو التطوير التكراري السريع والمرن. الفكرة هي "تصميم بسيط، نموذج أولي، مراجعة، تكرار". التعديل الفوري بناءً على التغذية الراجعة هو قلب المنهجية، على عكس ADDIE التي تكمل كل مرحلة قبل الانتقال للتالية SAM. يحتضن التغيير السريع.

السؤال ٨

في نظرية Knowles-Andragogy ، أي من الافتراضات التالية يفسر لماذا يقاوم الكبار التعلم الذي يبدو غير ذي صلة بحياتهم؟

- (أ) الحاجة للمعرفة (Need to Know)
- (ب) توجه التعلم (Orientation to Learning)
- (ج) مفهوم الذات (Self-Concept)
- (د) الاستعداد للتعلم (Readiness to Learn)

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: توجه التعلم (Orientation to Learning) يشير إلى أن الكبار يفضلون التعلم المتمركز حول المشكلة/المهمة بدلاً من التعلم المتمركز حول الموضوع. يريدون التطبيق الفوري. بينما "الحاجة للمعرفة" تتعلق بفهم "لماذا" قبل "كيف"، و"مفهوم الذات" بالاستقلالية، و"الاستعداد" بالتوقيت المناسب.

السؤال ٩

مدرّب يطبق نموذج ARCS لكيلا. لاحظ أن المتدربين منتبهون ومقتنعون بأهمية الموضوع، لكن يظهرون قلقاً من قدرتهم على التطبيق. أي مكون من ARCS يحتاج لتعزيز؟

- أ) Attention (الانتباه)
ب) Relevance (الملاءمة)
ج) Confidence (الثقة)
د) Satisfaction (الرضا)

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: القلق من القدرة على التطبيق يشير لنقص الثقة Keller. (Confidence) يقترح استراتيجيات مثل: تقسيم المهام لخطوات صغيرة، توفير فرص نجاح مبكرة، إظهار نماذج مشابهة نجحت. الانتباه موجود، الملاءمة مدركة، لكن الثقة بالنفس منخفضة.

السؤال ١٠

في نموذج GROW للتدريب (Coaching)، مدير يسأل موظفه: "إذا كان لديك عصا سحرية وتستطيع تغيير أي شيء في هذا المشروع، ما الذي ستغيره؟" هذا السؤال ينتمي لأي مرحلة؟

- أ) Goal (الهدف)
ب) Reality (الواقع)
ج) Options (الخيارات)
د) Will (الإرادة)

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: هذا سؤال استكشافي إبداعي يهدف لتوليد خيارات وحلول محتملة، وهو نموذجي لمرحلة Options الخيارات، العصا السحرية تقنية لتحرير التفكير من القيود. مرحلة Goal تحدد الوجهة، Reality تستكشف الوضع الحالي، Will تلتزم بالعمل.

السؤال ١١

وفقاً لـ Vygotsky، متدرب يستطيع حل مشكلة بسيطة بمفرده لكن يفشل في مشكلة معقدة حتى مع مساعدة الخبير. هذه المشكلة المعقدة:

- أ) داخل منطقة النمو القريبة (ZPD)
ب) خارج منطقة النمو القريبة (Beyond ZPD)
ج) في منطقة الأداء المستقل
د) تحتاج لـ Scaffolding سقالات أكثر فعالية

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير ZPD: هي المنطقة بين ما يستطيع المتعلم فعله بمفرده وما يستطيع فعله بمساعدة. إذا فشل حتى مع المساعدة، فالمهمة خارج - ZPD أي صعبة جداً في هذه المرحلة. يحتاج لتطوير مهارات تأسيسية أولاً Scaffolding. فعال فقط داخل ZPD.

السؤال ١٢

في نموذج ٧٠-٢٠-١٠، قسم تدريب صمم برنامج تطوير قيادي مكون من: ورشة عمل ٣ أيام (٣٠ ساعة)، جلسات توجيه شهرية (١٢ ساعة/سنة)، مشروع تحسين حقيقي (١٠٠ ساعة). هل هذا التوزيع متوافق مع النموذج؟

- (أ) نعم، التوزيع مثالي ٧٠-٢٠-١٠
(ب) لا، التعلم الرسمي (٣٠ ساعة) أكثر من ١٠%
(ج) نعم تقريباً: ٧٠% مشروع، ٨% توجيه، ٢١% رسمي
(د) لا يمكن قياس التوافق بالساعات فقط

الإجابة الصحيحة: د

التفسير 70-20-10: ليس معادلة رياضية دقيقة للساعات، بل إطار فلسفي لأهمية أنواع التعلم. المشروع الحقيقي (٧٠%) موجود، التوجيه (٢٠%) موجود، والورشة (١٠%) موجودة. لكن الحساب الحرفي للساعات يعطي نسباً مختلفة (٧٠%, ٨%, ٢١%). الأهم هو وجود جميع العناصر وتكاملها، ليس النسب الدقيقة.

السؤال ١٣

في مرحلة "التصميم" من ADDIE، مصمم تعليمي يواجه قيدين متضاربين: الميزانية تسمح بـ ٨ ساعات تدريب فقط، لكن تحليل المهام أظهر الحاجة لـ ١٦ ساعة لتحقيق الكفاءة. ما القرار التصميمي الأمثل؟

- (أ) ضغط ١٦ ساعة في ٨ ساعات بزيادة السرعة
(ب) تدريب نصف المحتوى فقط والتضحية بالباقي
(ج) إعادة تصميم بمزيج من التعلم الإلكتروني والحضوري (Blended)
(د) رفض المشروع لعدم كفاية الموارد

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: مرحلة التصميم في ADDIE تتطلب حلولاً إبداعية للقيود Blended Learning. التعلم المدمج يسمح بنقل المحتوى المعرفي للتعلم الذاتي الإلكتروني (٦-٨ ساعات)، واستخدام ٨ ساعات الحضورية للممارسة والتطبيق عالي القيمة. هذا يحترم كلاً من التحليل والقيود، وهو تفكير تصميمي ناضج.

السؤال ١٤

عند تقييم المستوى ٤ (النتائج) في نموذج Kirkpatrick، أي من المقاييس التالية الأكثر صحة منهجياً لبرنامج تدريب مبيعات؟

- أ) زيادة المبيعات بنسبة ١٥٪ بعد ٣ أشهر من التدريب
ب) زيادة المبيعات بنسبة ١٥٪ للمتدربين مقارنة بـ ٥٪ لغير المتدربين في نفس الفترة
ج) تقرير المدراء أن أداء المتدربين تحسن بشكل ملحوظ
د) ٨٠٪ من المتدربين طبقوا المهارات الجديدة

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: المستوى ٤ يتطلب إثبات السببية (Causation) ، ليس فقط الارتباط (Correlation) - الخيار (ب) يستخدم مجموعة ضابطة (Control Group) لعزل أثر التدريب عن عوامل خارجية (اقتصاد، موسمية). الخيار (أ) قد يكون بسبب عوامل أخرى، (ج) هو المستوى ٣ وليس ٤، (د) هو المستوى ٣ أيضاً.

السؤال ١٥

متدرب في مرحلة "الملاحظة التأملية" من دورة Kolb ، كتب: "لاحظت أنه عندما أقاطع زملائي، يتوقفون عن مشاركة أفكارهم". ما المرحلة التالية المنطقية في الدورة؟

- أ) العودة للخبرة الملموسة لتجربة المقاطعة مرة أخرى
ب) الانتقال للمفاهيم المجردة لفهم نظريات التواصل
ج) القفز للتجريب النشط لتجربة عدم المقاطعة
د) البقاء في الملاحظة لجمع المزيد من البيانات

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: دورة Kolb تسير على النحو التالي: خبرة ملموسة - ملاحظة تأملية - مفاهيم مجردة - تجريب نشط. بعد الملاحظة والاستنتاج، المرحلة التالية هي المفاهيم المجردة - أي بناء أو فهم مبدأ/نظرية عامة (مثل "الاستماع الفعال يعزز المشاركة"). ثم التجريب النشط لاحقاً.

السؤال ١٦

مدرب صمم هدفاً: "أن يطبق المتدرب نموذج SWOT على شركته". وفقاً لتصنيف Bloom ، لرفع هذا الهدف لمستوى "التحليل"، ما التعديل الأنسب؟

- أ) "أن يشرح المتدرب نموذج SWOT"
ب) "أن يطبق المتدرب نموذج SWOT ويقيم جودة النتائج"
ج) "أن يفكك المتدرب البيئة التنافسية لشركته باستخدام SWOT ويحدد العلاقات السببية"
د) "أن يصمم المتدرب نموذجاً جديداً مستوحى من SWOT"

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: "التطبيق" = استخدام الإجراء في موقف. "التحليل" = تفكيك إلى عناصر + فحص العلاقات. الخيار (ج) يتضمن "تفكيك البيئة" + "تحديد العلاقات السببية" وهما مؤشران واضحا للتحليل. (أ) فهم، (ب) تقييم، (د) إبداع.

السؤال ١٧

وفقاً لـGagné ، في أي حدث من الأحداث التسعة يكون استخدام "Worked Examples"(أمثلة محلولة) أكثر فعالية؟

- أ) الحدث ١: جذب الانتباه
- ب) الحدث ٤: عرض المحتوى
- ج) الحدث ٥: تقديم التوجيه التعليمي
- د) الحدث ٦: استثارة الأداء

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: الحدث ٥ "Provide Learning Guidance" يركز على توجيه المتعلم لكيفية التعلم Worked Examples. (حل مفصل خطوة بخطوة) هي استراتيجية توجيهية قوية تقلل من العبء المعرفي وتوضح العملية الفكرية. الحدث ٤ يقدم المحتوى، لكن ٥ يوضح كيفية استخدامه.

السؤال ١٨

في Merrill's First Principles (Problem-Centered)، لكن المتدربين فشلوا لأنهم لم يمتلكوا المهارات التأسيسية. ما المبدأ الذي تم انتهاكه؟

- أ - Task-Centered كان ينبغي البدء بمهام بسيطة
- ب - Activation كان ينبغي تنشيط المعرفة السابقة أولاً
- ج - Demonstration كان ينبغي عرض نموذج حل أولاً
- د - Application كان ينبغي توفير ممارسة موجهة

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: مبدأ Activation ينص على أن التعلم يُعزز عندما يتم تنشيط المعرفة/الخبرة السابقة كأساس للمعرفة الجديدة. إذا لم تكن المهارات التأسيسية موجودة أو لم يتم تنشيطها، سيفشل المتعلمون حتى في المشاكل الحقيقية الجيدة. Merrill يؤكد أن التنشيط Activation قبل العرض Demonstration وقبل التطبيق Application

السؤال ١٩

في SAM ، لماذا يُعتبر "Alpha Review" (المراجعة الأولية) أكثر أهمية من "Beta Review" النهائية؟

- أ) لأنها تكشف الأخطاء التقنية مبكراً
- ب) لأنها تسمح بتغييرات جوهرية قبل استثمار موارد كبيرة

(ج) لأنها تشمل المتدربين الفعليين
(د) لأنها تقيس فعالية التعلم

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: فلسفة SAM هي Alpha Review "Fail Fast, Fail Cheap" تحدث مبكراً جداً (بعد نماذج أولية بسيطة)، حيث التغييرات الجذرية ممكنة ورخيصة Beta Review . تكون قرب النهاية حيث التغييرات مكلفة. SAM يفضل اكتشاف المشاكل الكبرى مبكراً على الكمال المتأخر.

السؤال ٢٠

أي من السيناريوهات التالية يعكس الفهم الصحيح لمبدأ "Self-Concept" في Andragogy؟

- (أ) مدرب يخبر الكبار بالضغط ما يجب أن يتعلموه
- (ب) مدرب يعامل الكبار كأطفال لأنهم مبتدئون في الموضوع
- (ج) مدرب يفترض أن الكبار لا يحتاجون لتوجيه
- (د) مدرب يسمح للكبار باختيار موضوعات التعلم وطرق التقييم

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: Self-Concept في Andragogy يعني أن الكبار يرون أنفسهم كمستقلين وقادرين على توجيه تعلمهم. يقاومون المواقف التي يُفرض عليهم فيها التعلم. الخيار (ب) يحترم استقلاليتهم بإشراكهم في القرارات. لكن هذا لا يعني عدم توجيه (ج خاطئ)، بل توجيه تعاوني.

السؤال ٢١

في ARCS ، مدربة استخدمت: ألعاب تنافسية (Attention) ، ربط بمشاكل عمل حقيقية (Relevance)، تدرج من سهل لصعب (Confidence) ، لكن المتدربين شعروا بعدم الرضا. ما السبب المحتمل؟

- (أ) لم يُطبق مكون - Satisfaction مثل الاحتفاء بالإنجازات
- (ب) الألعاب لم تكن جذابة كفاية
- (ج) الربط بالعمل لم يكن واضحاً
- (د) التدرج كان بطيئاً جداً

الإجابة الصحيحة: أ

التفسير: Satisfaction في ARCS يتطلب مكافآت جوهرية وخارجية، تغذية راجعة إيجابية، فرص لاستخدام المهارات الجديدة، عدالة في التقييم، واحتفاء بالإنجازات. المدربة

طبقت A-R-C بنجاح، لكن أهملت الرضا S وفقاً لـ Keller (1987) ، حتى لو كان التعلم فعالاً، غياب الرضا يؤدي لمشاعر سلبية تجاه التجربة التعليمية ويقلل من الدافعية المستقبلية. استراتيجيات S تشمل: الاعتراف الفوري بالإنجازات، تغذية راجعة بناءة وإيجابية، منح شهادات أو تقدير، وربط النجاح بجهد المتدرب الشخصي. (Internal Attribution) غياب هذا المكون يترك فراغاً عاطفياً رغم نجاح المكونات الأخرى

السؤال ٢٢

في نموذج GROW ، أي من الأسئلة التالية يعكس خطأ شائعاً في مرحلة "Reality" ؟

(أ) "ما الذي جربته حتى الآن لحل هذه المشكلة؟"

(ب) "من هم الأشخاص المتأثرون بهذا الموقف؟"

(ج) "لماذا لم تحاول الحل الذي اقترحته؟"

(د) "على مقياس من ١-١٠، أين أنت الآن من هدفك؟"

الإجابة الصحيحة: ج

التفسير: السؤال (ج) يحتوي على افتراض واتهام ضمني ("لماذا لم تحاول") مما يضع المتدرب في موقف دفاعي. مرحلة Reality تتطلب أسئلة استكشافية محايدة لفهم الوضع الحالي، ليس أسئلة محاكمة. الأسئلة (أ)، (ب)، (د) كلها استكشافية ومحايدة.

السؤال ٢٣

وفقاً لـ Vygotsky ، ما الفرق الجوهرى بين السقالات "Scaffolding" و التعليم المباشر "Direct Instruction"؟

أ - Scaffolding مؤقت ويتلاشى تدريجياً، بينما Direct Instruction دائم

ب - Scaffolding للكبار فقط، Direct Instruction للأطفال

ج - Scaffolding للمهارات، Direct Instruction للمعرفة

د - لا فرق جوهري، فقط مصطلحات مختلفة

الإجابة الصحيحة: أ

التفسير: جوهر السقالات Scaffolding في نظرية Vygotsky هو الدعم المؤقت الذي يتم سحبه تدريجياً (Fading) كلما نما المتعلم. يبدأ بدعم كبير وينتهي باستقلالية كاملة. Direct Instruction التعليم المباشر هو نقل معرفة مباشر دون خطة للانسحاب التدريجي. الفرق في الديناميكية والتكيف.

السؤال ٢٤

في نموذج ٧٠-٢٠-١٠، شركة قررت تطبيقه بحرفية: إلغاء ٩٠٪ من الدورات التدريبية والاعتماد على التعلم بالممارسة. ما الخطأ في هذا الفهم؟

- أ) يجب إلغاء ١٠٠٪ من الدورات
ب) النموذج للقادة فقط وليس لجميع الموظفين
ج) النسب خاطئة، يجب أن تكون ٦٠-٣٠-١٠
د) النموذج وصفي (Descriptive) وليس وصفة (Prescriptive)

الإجابة الصحيحة: د

التفسير 70-20-10: نموذج وصفي مبني على أبحاث McCall, Lombardo & Morrison في مركز القيادة الإبداعية - يصف كيف تعلم القادة الناجحون فعلياً. لكنه ليس وصفة لإلغاء التدريب الرسمي. بل يدعو لتكامل الأنواع الثلاثة. الـ ١٠٪ رسمي ضروري لبناء الأساس المعرفي.

السؤال ٢٥

في ADDIE ، مرحلة "التقويم (Evaluation)" تحدث فقط في النهاية. هذه العبارة:

- أ) صحيحة، التقويم هو المرحلة الخامسة والأخيرة
ب) خاطئة، التقويم يحدث في كل مرحلة (Formative & Summative)
ج) صحيحة في النموذج الأصلي، لكن النسخ الحديثة عدلتها
د) تعتمد على نوع التدريب

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: التقويم في ADDIE نوعان: التكويني (Formative) يحدث أثناء كل مرحلة لتحسينها، والختامي (Summative) يحدث بعد التنفيذ لقياس الأثر الكلي. حتى في النموذج الأصلي العسكري، التقويم مستمر. المراجعات بين المراحل هي تقويمات تكوينية.

السؤال ٢٦

في Kirkpatrick ، ما العلاقة بين المستويات الأربعة من حيث السببية؟

- أ) علاقة سببية مباشرة L1→L2→L3→L4 :
ب) لا علاقة بينها، كل مستوى مستقل
ج) علاقة عكسية: نجاح في L4 يعني فشل في L1
د) علاقة ارتباطية ضعيفة: نجاح في L1 لا يضمن نجاح في L4

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: دراسات متعددة مثل (Alliger et al., 1997) أظهرت أن الارتباط بين المستويات ضعيف إلى متوسط. يمكن أن يكون رد الفعل إيجابياً (L1) لكن لا تعلم (L2) ، أو تعلم دون تطبيق (L3) ، أو تطبيق دون نتائج أعمال (L4). العوامل البيئية والتنظيمية تتدخل. Kirkpatrick نفسه حذر من افتراض السببية المباشرة.

السؤال ٢٧

متدرب في نمط "Kolb الاستيعابي (Assimilator)" ما أفضل طريقة لتقييم تعلمه؟

- (أ) مشروع عملي تطبيقي
- (ب) اختبار كتابي يتطلب تحليل نظريات ونماذج
- (ج) عرض تقديمي أمام المجموعة
- (د) ملاحظة سلوكه في الفصل

الإجابة الصحيحة: ب

التفسير: النمط الاستيعابي (Assimilator) يفضل: الملاحظة التأملية + المفاهيم المجردة. يتفوق في فهم النظريات، بناء النماذج المفاهيمية، والتفكير المنطقي المجرد. الاختبار الكتابي التحليلي يناسب قوته. المشروع العملي يناسب التكيفي/التقاربي، العرض يناسب التباعد.

السؤال ٢٨

في Bloom المعدل، تم نقل "التركيب (Synthesis)" من المستوى الخامس إلى "الإبداع" (Create) كمستوى سادس، ونقل "التقييم" من السادس للخامس. ما المبرر النظري لهذا التغيير؟

- (أ) الإبداع يتطلب استخدام جميع المستويات الأدنى بما فيها التقييم
- (ب) الإبداع أسهل من التقييم
- (ج) التقييم أكثر أهمية من الإبداع
- (د) لا مبرر، تغيير تعسفي

الإجابة الصحيحة: أ

التفسير (Anderson & Krathwohl (2001): في المراجعة برروا أن الإبداع هو القمة لأنه يتطلب جميع العمليات المعرفية الأخرى. لكي تدع، يجب أن تفهم، تطبق، تحلل، وتقيم أولاً. الإبداع الحقيقي يتضمن تقييم البدائل واختيار الأفضل، لذا التقييم مكون من الإبداع، وليس العكس.

السؤال ٢٩

في Gagné ، أي حدث من الأحداث التسعة يتوافق مع مفهوم (نظرية العبء - أوالحمل - المعرفي "Cognitive Load Theory")؟

- (أ) الحدث ٢: إعلام المتعلم بالأهداف - لتقليل العبء الدخيل
- (ب) الحدث ٤: عرض المحتوى - بطريقة تراعي حدود الذاكرة العاملة
- (ج) الحدث ٧: تقديم التغذية الراجعة - لتعزيز الاحتفاظ
- (د) جميع الأحداث تراعي العبء المعرفي

الإجابة الصحيحة: د

التفسير: نموذج Gagné بأكمله يعكس فهماً عميقاً للعبء المعرفي قبل أن يصاغ المصطلح رسمياً. كل حدث مصمم لتقليل العبء الدخيل (Extraneous Load) وتحسين العبء الجوهرى (Germane Load) فجذب الانتباه: يوجه الموارد المعرفية، والإعلام بالأهداف: يقلل الحيرة، والعرض المنظم: يقلل البحث.. إلخ.

السؤال ٣٠

ما الفرق الجوهرى بين Merrill's Principles و Gagné's Nine Events من حيث الفلسفة التصميمية؟

أ- Merrill متركز حول المشكلة، Gagné متركز حول المحتوى

ب- Merrill للكبار، Gagné للأطفال

ج- Merrill للتدريب المؤسسي، Gagné للتعليم الأكاديمي

د- لا فرق، نفس المبادئ بمصطلحات مختلفة

الإجابة الصحيحة: أ

التفسير: الفرق الفلسفي الجوهرى (1965) Gagné: جاء من تقليد المدرسة السلوكية/المعرفية، يركز على تسلسل منطقي لعرض المحتوى من البسيط للمعقد. Merrill (2002) جاء من البنائية، يركز على حل مشاكل حقيقية كمحور، والمحتوى يُقدم في سياقها. Merrill يبدأ بالمشكلة الكاملة، Gagné بينها تدريجياً.