



Swedish Civil  
Contingencies  
Agency

# دليل منسقي التدريب



# دليل مُنسقي التدريب

وكالة الطوارئ المدنية السويدية (MSB)

د. محمد حمزة

دليل منسقي التدريب  
وكالة الطوارئ المدنية السويدية (MSB) قسم التنسيق والعمليات

التخطيط:

Advant Produktionsbyrå AB

DanagårdLiTHO

أمر رقم MSB699 - ديسمبر 2014

ISBN 978-91-7383-450-6

# المحتويات

5	شكر وتقدير .....
7	تمهيد والغرض من هذا الدليل .....
9	1. العناصر الأساسية للدورة .....
9	1.1 القوالب .....
9	2.1 العروض التقديمية باستخدام الشرائح/يوروبونت .....
9	3.1 التدريبات .....
01	4.1 ملاحظات المنسقون .....
01	5.1 النشرات والمواد المقروءة .....
01	6.1 المشروع الجماعي .....
31	2. إعداد الدورة .....
31	1.2 إحتياجات بناء الدورة وسياقها .....
41	2.2 تنظيم جلسات الدورة والمواد والعروض التقديمية .....
51	3.2 دور المنسق .....
61	4.2 الإستعداد للدورة التدريبية .....
91	5.2 أمور هامة يجب وضعها في الاعتبار .....
42	6.2 القائمة المرجعية لتخطيط الدورة .....
72	7.2 مجموعات المراقبة .....
82	8.2 مهارات التواصل الفعّال .....
03	9.2 قيادة نقاشات المجموعة .....
23	01.2 القواعد الأساسية للدورات التدريبية .....
33	11.2 استعراض حدث التدريب .....
43	21.2 جوانب النوع (ذكر أو أنثى) المؤثرة على التدريب .....
93	3. مواد العينة التكميلية .....
93	1.3 الجدول الزمني المقرر لنموذج يوم تدريبي .....
04	2.3 شهادة لنموذج التدريب .....
14	3.3 استمارة تقييم الدورة .....
64	4.3 قائمة التمارين التنشيطية .....
94	نبذة عن المؤلف .....



## شكر وتقدير

يعد هذا الدليل تكييفاً، وتحويلاً لدليل منسقي التدريب الذي أعده مشروع مبادرة التأهب للحوادث ومنعها في دول جنوب وشرق أوروبا (DPPI-SEE). كما ندين بالشكر لعدد من الأفراد الأساسيين ممن ساعدونا في إعداد الدليل الأول الأساسي. وأتوجه بالشكر إلى كل من شرفت بالعمل معهم لإخراج بعض من هذه المادة المستخدمة في هذا الدليل من خلال المشروعات والتعيينات السابقة. سوميت ميشرا لعملها في ورشة العمل (الحد من مخاطر الكوارث) وإطار عمل هيوغو حيث عملت بالاشتراك مع جوان بيرك و تيري جيغل وجيرالدين بيتشي في مبادرة (القدرة على الحد من الكوارث) CADRI. وكلا من إيان ديفيس وديفيد ويلكنسون، عملا في السابق في جامعة كرانفيلد لتدريب مدربي الدورات في المدرسة الصيفية لمركز إدارة الكوارث في كرانفيلد. ستيفن ويست و شيفاني خانا حيث قاما بتصميم وحدة الاسترداد لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/مكتب منع الأزمات والإنعاش والمواد التي طوروها ووضعت في دورة ريفينج لوكالة الطوارئ المدنية السويدية (MSB). وفي النهاية أود أن أتقدم بالشكر إلى زملائي في وكالة الطوارئ المدنية السويدية (MSB) ومبادرة الاستعداد للكوارث والوقاية منها (DPPI) من مايكل ماير وماجا هيرستاد ومارييل بيترسون وبيتر فلاد وكفيتكا كراجيك وكاتشا بانوفيك وإيجور ميليك ودامير سيميرين وتراجكو تودورسيفسكي لتعليقاتهم والتغذية الراجعة التي امدونا بها ولا غنى عنها.

التدريب في كارايتشي في عام 2009 في إطار مشروع  
تطوير القدرة على البحث والإنقاذ في باكستان.  
صورة: وكالة الطوارئ المدنية السويدية



## تمهيد والغرض من هذا الدليل

صُمم هذا الدليل لمساعدتك (منظم الدورة) في تخطيط وتقديم الدورة، ولم يُقصد منه أن يكون دليل لتدريب المدربين على الرغم من شموله على الأمور الأساسية والضرورية للممارسة السليمة للتدريب. ويتضمن هذا الدليل معلومات حول طريقة تصميم الدورة وتنظيمها والنصائح التي ستساعدك في نجاح الدورة.

ولا يشمل هذا الدليل على تصميم مواد التدريب. كما يوجد دليل منفصل يشمل هذا الموضوع ويجب قراءته واستخدامه جنباً إلى جنب مع دليل منسقي التدريب. يفترض هذا الدليل أن مواد التدريب تم تصميمها بالفعل وجاهزة للاستخدام، ويركز بشكل أكبر على الجوانب العملية لتنظيم وتقديم والتيسيرات والمهارات والنصائح التنظيمية اللازمة.

وربما تحتاج للرجوع إلى أقسام هذا الدليل، وفقاً لمستوى خبرتك، دون أن تقرأه بالكامل مرة واحدة، ولا تتردد في استخدام هذه المبادئ التوجيهية على النحو الذي تراه مناسباً. حيث يمكنك قراءته كاملاً مرة واحدة أو أقساماً منفصلةً منه وفقاً للمهمة الملقاة على عاتقك و ما تبحث عنه. يتبع تخطيط وتقديم الدورة تسلسلاً منطقيًا لمجموعة من الأنشطة. ومع ذلك، فإن بعضها متكرر كما سنرى في هذا الدليل. على سبيل المثال، ربما تحتاج إلى إعادة النظر في أهداف وغايات الدورة في وقت لاحق في ضوء خبرات المشاركين بالإضافة إلى الأساليب والتعديلات التي أدخلت في مرحلة لاحقة وتأثيرها على ما تم تخطيطه مسبقاً. وهذا هو سبب عدم كتابة هذا الدليل أو تقديمه على شكل خطي متسلسل لكنه يشبه إلى حد كبير قائمة بالأقسام حيث لا تحتاج لقراءتها بالتسلسل.



# العناصر الأساسية للدورة

# 1. العناصر الأساسية للدورة

## 1.1 القوالب

عادة ما تتكون الدورة من مجموعة من القوالب. ويكون القالب لنصف يوم، أي قالب قبل الغداء وآخر بعده كل يوم. وهذا هو الهيكل العام، ويمكن تنظيم هذه القوالب لتتمركز حول موضوعات في مجالات معينة. وتختلف تفاصيل كل قالب على أساس الأغراض والأهداف التعليمية. ويجب أن يتضمن كل قالب قسم من الملاحظات لتوجيه المنسقون حول كيفية تقديم الجلسة، ولا يحصل المشاركون على هذه المادة. ومن الضروري أن ترجع إلى المؤلفات التي استند إليها هذا القالب وتقرؤها، وبدون ذلك سيكون من الصعب فهم وتفسير المادة التي بالعروض التقديمية أو النشرات.

اقرأ الفكرة العامة للجلسة التي ببداية كل قالب مما سيعطيك فكرة جيدة حول ما تحتاجه للإستعداد للجلسة. كما ستساعدك على التعود على مواد الشرائح والتمارين والعروض التقديمية، ويجب تكييف شرائح العرض التقديمي المستخدمة بالقوالب لتناسب السياق المحلي.

## 2.1 العروض التقديمية باستخدام الشرائح / بوربوينت

عادة ما تكون العروض التقديمية هذه الأيام على شكل عرض بوربوينت لسهولة إتاحتها وتقديمه. وفي حالة عدم إتاحة جهاز الوسائط المتعددة (أجهزة الكمبيوتر أو أجهزة العرض أو غيرها) يمكن أن تتحول العروض التقديمية بسهولة إلى نقاط حتى تُقدّم باستخدام وسائل تكنولوجية أقل مثل اللوحة الوردية المتحركة. يحتاج المنسقون إلى توقع أي احتمالات والاستعداد لها.

يجب استخدام الشرائح والعروض التقديمية بطريقة مبتكرة، ومن المفضل خلال عملية التصميم توفير شرائح كمصدر وليس كمكون. يجب على المنسقين استخدام قدراتهم على الحكم الجيد والتقييم السليم للمجموعة لتحديد الشرائح التي ستمنح الأولوية في الاستخدام وأنها لن يستخدمها أو سيمر عليها سريعاً.

### 3.1 التدريبات

تتطلب التمارين تحويل متقدم وإعداد وربما يكون من الضروري الحصول على بيانات/معلومات أو القيام بالبحث على الويب، وإن لم تكن هذه البيانات أو هذا السياق متاحًا وقت القيام بالتدريبات قد يكون من الصعب المضي قدمًا بهذه التدريبات.

حيث أن غالبية دورات وكالة الطوارئ المدنية السويدية (MSB) دورات عملية فإننا ننصح المنسقين بإيلاء المزيد من الاهتمام للتدريبات. ويحتاج توازن الوقت أن يميل إلى توفير وقت أكثر للتدريبات حتى تتمكن المجموعات من التفكير والنقاش. والأهم من ذلك أن المنسقين بحاجة إلى الإستعداد جيدًا للتمارين في ضوء الفهم وتجهيز أمثلة للحالات خلال التوجيه ... إلخ، كما انه من الضروري ألا يعطي المنسقون التدريب ثم يتركوا المشاركين ليستنبطوا ما يريدون، حيث يجب عليهم المرور بين المجموعات والتحقق مما يحرزونه من تقدم والإجابة عن الأسئلة التي يطرحونها وتوجيه المجموعات، إلخ.

### 4.1 ملاحظات المنسقين

عادة ما تشمل ملاحظات المنسقين دليل استرشادي خطوة بخطوة حول طريقة إدارة وتقديم كل تمرين وعرض تقديمي، وربما تود تكييف هذه التعليمات حتى تتوافق مع احتياجاتك وأسلوبك. كما يحتاج المنسقون إلى قراءة وتمحيص النشرات خلال إعدادهم للعروض التقديمية للحصول على مرجعية مناسبة للمواد المتضمنة في المنشورات مع استخدام الأمثلة ودراسات الحالات والمراجع المذكورة في هذه النشرات.

### 5.1 النشرات والمواد المقروءة

تحتوي المواد التدريبية أحيانًا على مجلد منفصل بعنوان مواد مقروءة. ويجب إعداد هذه المواد لكل مشارك وتوزيعها في بداية كل دورة لتجنب توزيع هذه النشرات خلال الجلسات. ويجب على المنسقين، في إطار سياق تقديم جلسات معينة، لفت انتباه المشاركين إلى النشرات. كما يجب أن تكون هناك مجموعة من المواد المتضمنة كمزيد من القراءات والمراجع كنسخ ورقية في بعض الأحيان ومحملة على أقراص مدمجة ومحركات الأقراص المحمولة (USB Flash drive). ويهدف ذلك إلى تزويد المشاركين بدراسات متعمقة حول إذا أرادوا القراءة وتوسيع معلوماتهم في مجال معين.

## 6.1 المشروع الجماعي

يعد التكليف لمجموعة ما أو المشروع الجماعي جزء هام من أي دورة تدريبية خاصة الدورات التي تمتد لمدة زمنية طويلة (أسبوع أو أكثر) وهو الجزء الذي يجعل الدورة متماسكة ويوفر الاستمرارية لعملية التعلم وتعزيزها من خلال التطبيقات العملية للمعرفة المكتسبة في الجلسات. تميل الدورات التي تفتقر إلى مشروع جماعي ما أو تحديد واجب معين للمشاركين للتعلم السلبي وليس النشاط مع الانخفاض الشديد في تذكر المشاركين لها. كما يمكن أن يوجد العنصر القوي لنهج "حل المشكلات" بالتمرين؛ لذا من الأفضل تصميمه على أساس من الواقع في بلاد حقيقية وليس على افتراضات أو حالات وهمية. وأن يكون المنسقون على دراية كبيرة بالتمرين وهو أمر شديد الأهمية حتى انهم يستطيعون القيام به مرة واحدة على الأقل. ويجب أن يتفوقوا فيما بينهم على النهج والأسلوب المستخدم لتجنب توصيل رسائل متعارضة للمجموعات التي يراقبونها.

يجب على المنسقين عقد اجتماع قبل بدء الدورة ليتحققوا فيما بينهم، من تفسيرهم وفهمهم للتمرين وتشكيل نهج عام يلتزمون به خلال الدورة، حيث أن الرسائل المتناقضة تُربك المجموعة. ومن الضروري كذلك أن يقضي المنسقون وقتاً كافياً كل مساء مع المجموعة والتحقق من فهم المجموعة للواجب اليومي وتوفير المصادر والإرشاد. وعلى المنسقين أن يقوموا معاً بفحص ما تحرزه المجموعات من تقدم ومقارنة ملاحظاتهم للحصول على المزيد من الإرشادات والتغذية الراجعة في الأيام التالية، كما أن الترابط أمر هام لإدارة هذا التمرين بشكل خاص.

# إعداد الدورة

## 2. إعداد الدورة

تتطلب الدورات قدرًا كبيرًا من الإعداد، من الضروري أن يكون منظمو الدورة والمنسقون على دراية بالمادة التي يصممونها أو يتوقعون تقديمها وأن يكون لديهم الوقت الكافي لتكييف المحتوى وفقًا للجمهور المحدد. وفيما يلي قائمة بالخطوات والمبادئ التي يجب على المنسقون المرور بها.

### 1.2 احتياجات بناء الدورة وسياقها

يوجد أربع خطوات أساسية وهامة يجب أن تمر بها خلال مرحلة الإعداد وهي:

#### الوضوح

- وضوح الغرض من التدريب وسبب الحاجة إليه ونتائجه - ما هي التوقعات الخاصة بالدورة؟
- ما هي المنظمة الراعية للدورة وهل هناك ضرورة للحصول على أي اعتمادات؟
- عملية تخطيط الدورة. نوصي بتكوين مجموعة عمل أو لجنة لتعزيز الإحساس بالمسئولية وضمان أن التصميم يلبي احتياجات الجمهور المستهدف.

#### قرر ما يلي:

- المدة المسبقة اللازمة لتنظيم الدورة وفي حالة الشك قرر بزيادة المدة المطلوبة.
- كيف ستروج لهذه الدورة وتجعلها جاذبة للحضور؟
- ما إذا كان من الضروري متابعة بعد التدريب وكيف ستكون هذه المتابعة؟
- أن كنت بحاجة لدعم حتى توثق عملية التدريب والمحتوى والنتائج، إلخ.

#### حدد ما يلي:

- الملف الشخصي للمشاركين. سيضمن ذلك حضور الأشخاص المناسبين للدورة ويستطيع المنسقون تحويل المحتوى والتصميم. انتبه لاختلافات عمر ونوع (ذكر أو أنثى) المشاركين ومستوى تعليمهم وخبراتهم وما يتطلعون لتحقيقه مع المجموعة عن طريق التأثير وزيادة الوعي والتوجه أو الحساسية وإيجاد

الدعم أو المشاركة.

- المتطلبات والمعايير الواجب توافرها في الموظفين وما يقومون به من أدوار ومسئوليات.
- مكان انعقاد الدورة والمعدات والمواد اللازمة والافتتاح الرسمي لها، إلخ.
- الميزانية المطلوبة ومصادر التمويل ووسائل الدفع.

عيّن

- الموعد النهائي لتلقي استجابات الراغبين بالحضور.

## 2.2 تنظيم جلسات الدورة والمواد والعروض التقديمية

- راجع كل قالب بالتفصيل بما في ذلك مخطط المنسق والعروض التقديمية يوروبوينت والتمارين والنشرات.
- حدد ما الذي يحتاج لتحويل وتغيير وما لا يحتاج لذلك.
- قرر ما إذا كانت هناك حاجة إلى ترجمة المواد أو الحصول على خدمات الترجمة في أثناء الدورة.
- تحقق من خيارات مكان انعقاد الدورة ومدى ملائمة كل منها (الموقع وحجم الغرفة وتخطيط المكان من أجل الجلسات العامة ومكان لاجتماع مجموعات العمل، وأمور السمعيات والتسليية الخارجية والسلامة). حاول العثور على مكان به إضاءة طبيعية جيدة. حيث أن لهذا تأثير كبير على ديناميكيات المجموعة خاصة المجموعات الكبيرة والأهم من ذلك تأثيره على خبرة التعلم.
- تحديد التجهيزات اللازمة. ونقترح قائمة التجهيزات التالية:
  - أجهزة كمبيوتر محمول
  - جهاز بروجكتور مزود بشاشة LCD (وسائط متعددة)
  - حوامل
  - لوحات ورقية متحركة وأوراق وأقلام سبورة
  - أوراق وأقلام كتابة للمشاركين
  - شريط (إخفاء/سوليفان)، مسامير و/أو دبابيس
  - (لتعليق اللوحات الورقية المتحركة)
  - بطاقات عليها ملاحظات للتمارين.
  - بطاقات بأسماء المشاركين

- مراجعة أو تعيين قراءات/وثائق تكميلية للمنسقين.
- إعداد/تصوير النشرات وأوراق النشاط.
- إعداد قائمة بالمواد لنشرة "مجموعة المواد التي سيدرسها المشارك" لنسخها:  
ويجب أن تتضمن هذه المجموعة ما يلي:
  1. جدول اعمال الدورة
  2. وصف الدورة
  3. نشرة لكل قالب ذي صلة
  4. شرائح (بتنسيق المنشور) لكل قالب ذي صلة- لا يزيد عدد الشرائح عن 2-3 شريحة لكل صفحة
- 5. المصطلحات

## 3.2 دور المنسق

### من هو المنسق؟

المنسق هو شخص يساعد المجموعة على الوصول لأهدافها، ويمكن للمجموعة وليس المدرب تحديد الأهداف.

### دور المنسق 1

- عندما يعتمد المدرب دور المنسق، فإنه يحتاج إلى:
- التأكد من عدم الإسهاب في الوقت وتشجيع المشاركات خاصة لمن لديهم ثقة أقل بأنفسهم.
  - ابتكار وسائل غير عدوانية تتسم بالود للتعامل مع المشاركين صعبى المراس.  
على سبيل المثال مع من:
    - يتحدثون كثيراً،
    - يجادلون،
    - يرفضون الاشتراك في وقائع الدورة،
    - يتغيبون كثيراً عن التدريب بسبب مقاطعة مكاتهم أو عدم وجود دافع لديهم للتعلم.



- التحكم بالصراع عن طريق التدخل فيه - عند اللزوم - لمساعدة المشاركين على معرفة كيف يتعاملون مع الصراع بإيجابية، أو مساعدتهم على إيجاد مجالات للحوار أو عن طريق تحليل أسباب الصراع حتى يكون المشاركون أكثر موضوعية وبالتالي التقليل من اتباع الهوى عند النظر للصراع.
- ادعو المشاركين من وقت لآخر لتلخيص الموضوعات محل النقاش وربما تطرح سؤالاً أو اقتراحاً حتى يستمر النقاش.
- مساعدة «ضعاف» المشاركين على إعادة صياغة أقوالهم خلال النقاش حتى لا تضيع آرائهم بسبب عدم النجاح في عرضها.
- التأكيد من تلقي الأفراد المشاركين التغذية الراجعة الإيجابية من المجموعة
- ربما عن طريق التقدم بالشكر للمجموعة على المساهمات التي لم ينتبهوا إليها،
- طلب المشاركة الإيجابية من الآخرين عند الحصول على تقييم سلمي.
- تقديم تغذية راجعة للمجموعة ككل حول أدائها.
- توفير المعلومات والمصادر للمجموعة حتى تعمل بشكل فعال.
- غالبًا ما يعتبر صمت المنسقون أداة قوية حيث تعطي مساحة للآخرين للمشاركة.
- التأكيد من وصول النقاش إلى نهاية عندما يحقق الموضوع أهداف التعلم المقصودة أو عند انتهاء الوقت المخصص للنقاش.
- التأكيد من أن لدى المجموعة أهدافًا مشتركة وأن جميع أعضائها يشعرون بالرضى عند تحقيق هذه الأهداف.
- اتخاذ التدابير اللازمة للمشاركين المتأخرين في الوصول لجلسة الدورة أو من يغيبون عن الجلسات بسبب المرض.... إلخ، وابتكار وسائل لاطلاعهم على ما فاتهم.

## 4.2 الاستعداد للدورة التدريبية

### أ. الأسئلة

#### ماذا؟

- ما هو الموضوع المطلوب مني تقديمه/طرحه/تنظيمه؟

#### لماذا؟

- لم طلبوا مني ذلك؟
- ما هو الغرض من هذه الجلسة أو الدورة التدريبية؟

- توصيل معلومات ومعارف.
- لتقديم اقتراح.
- لاختبار المعارف الحالية لدى المشاركين.
- لممارسة مهارات ما.
- لتقديم الإلهام والدافع للمشاركين.
- أول شيء يجب أن يكون واضحًا في ذهنك هو أهداف الدورة بالكامل أو أهداف جلسة واحدة.

### متى؟

- في أي ساعات النهار ستعقد الجلسة (الجلسات)؟ تعرف فترة ما بعد الغداء بفترة النوم؛ لذا ضع في اعتبارك أن تجعلها مفعمة بالنشاط وكأنها جلسة صباحية.

- ما هي مدة الجلسة؟

### كيف؟

- كيف سأقدم هذا الموضوع؟
- الحديث المباشر.
- التحدث عن الموضوع مع وجود شفافيات.
- التحدث مع استخدام عرض بوربوينت.
- التحدث عن الموضوع مع وجود فيديو.
- منح المشاركون مدة زمنية لمناقشة جوانب الموضوع، على سبيل المثال: عن طريق استخدام دراسة الحالة.
- الجمع بين أي من هذه الوسائل.
- هل سأسمح بطرح الأسئلة خلال الجلسة؟
- اترك وقتًا - دائمًا - في نهاية الجلسة لطرح الأسئلة والنقاش.

### أين؟

- ما هو المكان المقرر تقديم العرض به؟
- كيف تُفتح النوافذ/يعمل مكيف الهواء؟ إذا استخدمت عرض بوربوينت أو مقطع فيديو، فكيف يمكن أن تُظلم الغرفة؟
- ما هي التجهيزات التي لديهم؟ على سبيل المثال: جهاز فيديو وكمبيوتر وبروجكتور وبروجكتور علوي، إلخ.
- اتخاذ قرار بشأن ترتيبات الجلوس.

- هل هناك ما يمكن أن يشتت انتباه المشاركين؟ مثال: الصوت المرتفع لمكيف الهواء، أو أشياء تحدث خارج النوافذ، إلخ.
- هل يستطيع من يجلس بنهاية الغرفة سماعي؟

**من؟**

الجمهور:

- من هو الجمهور؟ هل هم موظفين كبار أم مبتدئين؟
- كم عدد الحاضرين؟
- ما مدى ما لديهم من معرفة حول الموضوع الذي سأقدمه؟
- بم يهتمون؟
- ما هي توجهاتهم وأفكارهم المسبقة وتوقعاتهم؟
- هل هناك توازن بين النوعين (ذكر/أنثى) داخل المجموعة؟
- هل تتوقع وجود أي نوع من الديناميكيات أو مقاومة محتملة بسبب تكوين المجموعة؟
- ما الذي يمكنك استخلاصه من قائمة المشاركين وملفاتهم الشخصية دون أن تضع الكثير من الافتراضات؟

## **ب. إعداد القائمة المرجعية**

1. هل تم إعداد ميزانية مفصلة؟
2. هل تم تأمين التمويل اللازم لتقديم الدورة؟
3. هل تم تحديد مكان انعقاد الدورة؟
4. هل ستكون الدورة داخلية (تتضمن الإقامة)؟
5. ما المدة التي سوف تستغرقها الدورة؟
6. هل سُنظَّم أماكن الجلوس في صفوف رسمية؟ حول طاولة؟ أو عدة من المجموعات حول طاولات أصغر؟
7. هل تم تحديد قاعات التدريب؟
8. متى يمكنك عقد الدورة لتصل للحد الأقصى من الفعالية؟
9. هل تم تحديد المشاركين؟
10. هل أُبلغ المشاركون بترتيبات الدورة بالتفصيل "تعليمات الالتحاق بالدورة أو مغادرتها"؟
11. هل تم تحديد المدربين والخبراء؟

12. هل حضروا دورات تدريب المدربين (ToT)؟
13. هل دورات تدريب المدربين (ToT) المذكورة متاحة؟
14. من يقوم على تدريب المدربين؟
15. هل تم تحديد المنسقين؟
16. هل تم وضع برنامج؟
17. هل هناك أية قضايا مشتركة في التدريب يجب إبرازها وان تكون لها الأولوية (النوع "ذكر/أنتى"، والبيئة، وغيرها)، وأنه قد أُدمجت بالكامل في البرنامج؟
18. هل تم تحديد الوسائل التعليمية التي ستستخدم، وهل تم تحديثها منذ آخر مرة استخدمت فيها؟
19. هل استأجرت مواد التدريب أم اشتريتها (أجهزة البروجكتور، واللوحات الورقية المتحركة، والمستلزمات، وغيرها)؟
20. هل اتخذت الإجراءات حتى يستطيع المشاركون الحصول على خدمات الإنترنت؟
21. هل وُضع في الاعتبار كيف ستبدأ الدورة وكيف ستنتهي؟ هل حضور أشخاص بارزين افتتاح الدورة وتقديم شهادات وغير ذلك سيمنح قيمة للدورة؟
22. هل أعدت الشهادات ووقع عليها الأشخاص المناسبون؟
23. هل اتخذت ترتيبات التقاط صورة جماعية؟
24. هل تحدث أحد إلى مدير المكان حول ترتيبات توفير الطعام؟

## 5.2 أمور هامة يجب وضعها في الاعتبار

### 1.5.2 الجمهور

يجب أن تكون أي دورة لها علاقة بالحضور، مما يعني تبني الجلسات لأولويات واحتياجات وواقع الجمهور والبلد والمنطقة على أن تتوافق هذه المتطلبات مع النتائج المتوقعة للتدريب.

إذا كنت تستهدف مجموعة معينة في هذه الدورة يجب أن تجمع أكبر قدر من المعلومات حول عضويتهم ووظائفهم والأولويات الحالية لهم واحتياجاتهم المتعلقة بالعمل بكفاءة.

نعلم من خبراتنا السابقة أنه عادة ما يمثل المشاركون مدى واسع من الخلفيات والتخصصات والمناصب والخبرات المتباينة. لذلك، من الضروري أن تعد الدورة بطريقة تجعلها مفيدة لمجموعة متباينة من المتعلمين وإعداد مستوى مناسب

من التعقيد بحيث لا تكون شديدة السهولة أو شديدة التعقيد. ومن الضروري كذلك أن تُشرك المشاركين بالجلسات عن طريق الإشارة إلى خبراتهم.

حيث يجب أن تتلقى قائمة بالمشاركين ومناصبهم، قد تكون هناك بعض الإضافات للقائمة أو ربما يُحذف منها احد. وبالإضافة لهذه القائمة قد يكون هناك رابط بين السير الذاتية للمشاركين، لذا نشجعكم على استعراض السير الذاتية للمشاركين حتى يتسع فهمك

لخلفيات المشاركين ثم تحويل الجلسات لتناسب المشاركين واستخدام الأمثلة، أن أمكن، لاستدعاء خبرات المشاركين.

وخلال الدورة اتبه جيدًا لديناميكيات المجموعة وعلامات الحماس أو الإحجام عن المشاركة وما يصلح وما لا يصلح وتكييف الجلسة وفقًا لذلك في أثناء الدورة.

وبشكل عام اتبع مبادئ تعليم الكبار. أعدّ جلسات تضم مراحل تعليم الكبار، أي ابدء ببعض المحفزات أو التمارين ثم اتبعها بفرصة لتطبيق/تحليل الأفكار الجديدة في ضوء المواقف الخاصة للمشاركين وأعدّ تطبيقًا (مثال: ضع خطة حول ما ستفعله لتطبيق الأفكار/النُهج الجديدة بعد انتهاء الدورة أو خلال استراحة ورشة العمل مع توقع العقبات والمعوقات التي قد تواجهها).

### 2.5.2 إعداد المنظمين

يجب أن يكون منظمي الدورة على دراية بسياق الدولة/المؤسسة/المجموعة أو المنطقة. كما أنك بحاجة لفهم مستوى الاشتراك بمجال الموضوع الذي يشملته التدريب والالتزام به ومدى الفجوة التي تهدف الدورة إلى رآبها أو المشكلة التي تحاول حلها.

يجب أن تعتمد على التصميم الأساسي للدورة والمعلومات المتضمنة في هذا الدليل. حيث يمكن أن يساعدك ذلك في تحديد متطلبات التحويل ذو الصلة، مثال: المصطلحات والأمثلة والخرائط والرسوم البيانية ودراسات الحالة، والشرائح من أجل تكييفها لتناسب الجمهور/ السياق الوطني.

### 3.5.2 التكييف

تكرار وممارسة العروض التقديمية مع العمل المسبق بالتدريبات حتى تألف كيفية إعدادها وإجرائها، وتحديد أية تغييرات قد تلتزم.

وقرر كيف تقوم بعمل التكييف ومن سيقوم بذلك ومتى يكون ذلك. يحتاج المنسقون المنظمون إلى تحديد عملية مراجعة المواد واستعراض التغييرات. يجب أن تتكامل كافة مواد الدورة مع بعضها البعض وألا يكون بها تكرار. ويلزم

مراجعة شخص واحد المجموعة النهائية للمادة.

**وفيما يلي إرشادات عامة وبعض الممارسات السليمة حول إعداد وتقديم المواد الدراسية:**

### **أ. تكييف وإعداد الجلسات**

بمجرد استلامك للمواد الدراسية استخدم الإرشادات التالية للاستعداد للجلسة وراجع المواد التدريبية وحدد أية مجالات في مخطط القوالب، أو الشرائح، أو التمارين النشرات حيث يمكن أن تتضمن أخطاءً أو تكتشف نقص بالمعلومات وغير ذلك، وعادة ما تعد المواد لتكون بمثابة القالب النموذجي وبعد ذلك يجب تكييفها وفقاً لأسلوب التدريب الخاص بك واستبدال المعلومات المتضمنة بها بأحدث المعلومات ذات الصلة. تأكد من أن لديك/طلبت كافة الوسائل البصرية والمواد وغير ذلك من التجهيزات التي ستحتاجها من أجل الجلسات. استعرض الجلسات مع مساعد المنسق الذي تعمل معه. تأكد من أنك أصبحت على دراية كافية بجدول أعمال الدورة ككل واستخلص العلاقات التي تربط بين الجلسات. احتفظ ببعض المواقف - في تناولك - لإشاعة جوة الألفة داخل الجلسة والخروج من جو الرتابة في الجلسة الطويلة.

### **ب. التعرف على أساليب التعلم المختلفة واستخدامها**

يوجد لدى المتعلمين الكبار أساليب مختلفة للتعلم منها: السمعية والمرئية والحركية. وحاول تضمين هذه الأساليب من خلال الطرق الآتية:

- استخدم الوسائل البصرية، قد تكون هذه الوسائل هي الشفافيات أو عروض بوربوينت أو اللوحات الورقية المتحركة أو النشرات.
- يجب أن تدعم الوسائل البصرية العرض التقديمي ولا تحل محل الحاجة لكتابة بعض النقاط.
- عند استخدام اللوحات الورقية المتحركة اكتب بخط كبير حتى يستطيع كل من بالغرفة رؤية ما تكتبه من ملاحظات.
- عند استخدام عروض البوربوينت أو الشفافيات:
  - استخدم الكلمات الرئيسية والرسومات.
  - تجنب مجرد قراءة الشفافيات أو الشرائح دون شرح. ربما تختار توفير نشرات حول العرض الذي ستقدمه في بداية العرض ثم وضحها باستخدام الشرائح والوسائل البصرية.
  - لا تقف أمام الشاشة.
  - أوقف تشغيل جهاز البروجكتور أو احجب الضوء عند عدم استخدامك له.
  - استخدم مؤشر الليزر بدلا من الوقوف بجانب الشاشة.

- استخدم مؤشر الشرائح المتقدم بوحد التحكم عن بعد حتى تستطيع التحرك بأرجاء القاعة.

أنّ المتعلمين الكبار بحاجة إلى إتاحة الفرصة لهم لتطبيق المفاهيم. صمم جلسات العمل الخاصة بك لتكون هناك فترة محددة بوضوح يقوم فيها المشاركون بتطبيق ما يتعلمونه. قد يتضمن ذلك انتقادهم لما يقومون به حالياً ووضع استراتيجية للتغيير، أو إنشاء شبكة دعم تشمل المشاركين الآخرين وغير ذلك من الموارد المقترحة. تأكد من أن المشاركين لديهم فرصة لتحديد ما ينبغي عليهم القيام به و"رؤى" بعد الجلسة.

### ت. تقديم العرض بشكل فعال

#### مقدمة الجلسة

- قدم نفسك ومساعد المنسق الذي يعمل معك، أن وجد.
- قدم عنوان الجلسة وأهدافها ومدتها وصف الخطة ككل.
- اربط بين هذه الجلسة وتصميم الدورة بالكامل ووضح سبب وجودها في هذا المكان من جدول الأعمال.
- اربط هذه الجلسة بالجلسات السابقة أن أمكن.
- قم بإنشاء/التأكيد على معايير التعلم التي تشعر بأنها ضرورية للدورة. ويمكن أن يشمل ذلك احترام اختلاف الآراء والسرية أو المشاركة النشطة أو تمرير القيادة أو طرح الأسئلة في أي وقت أو في نهاية الجلسة فقط.

#### افتتاحية قوية

اجذب انتباه المشاركين من اول لحظة. في بداية الجلسة حاول إثارة فضول المشاركين و توضيح الغرض من الجلسة والربط بين المشاركين والموضوع. ربما هناك طرق متعددة للقيام بذلك. خذ بعين الاعتبار إمكانية طرح الأسئلة أو مشاركة قصة شخصية أو عرض لافتة تخطف الأبصار أو قول جملة تثير حماسهم أو مشاركة إحصائية مثيرة.

#### تقديم الجلسة

- شمول الجلسة للنقاط الرئيسية للدورة بروية وإعادة التأكيد عليها.
- اطرح سؤال «ما الذي يخصك بهذه الجلسة». وضح سبب أهمية المعلومات التي تقدمها في الجلسة للممارس وكيف يمكنهم استخدامها في عملهم.
- شجع المشاركين على تبادل الخبرات فيما بينهم والأمثلة المشابهة كذلك واجعل الجلسة تفاعلية.

- ادعم الجلسة بخبراتك الخاصة والحكايات المثيرة للاهتمام مع تشجيع المشاركين على تبادل أمثلة مشابهة.
- تأكد من حفاظك طوال الوقت على وثيرة/إيقاع الجلسة الذي يساعدك على إنجاز الجلسة بالكامل.
- حدد الوقت الذي تستغرقه في الشرح حتى تدع مجالاً للتفاعل والتمرينات.

### التمرينات (عند الحاجة)

- قدّم أنشطة التعلم الجماعي حيث أمكن.
- اشرح الغرض من التمرين وأهدافه ومدته والتعليمات الخاصة به بوضوح.
- تأكد من حصولك على كافة المواد اللازمة للتمرين - أوراق التمرين والقراءات ذات الصلة والأدوات المكتتبية، إلخ.
- شجع المشاركين على تسجيل ما يتوصلون له من نتائج على اللوح الورقي المتحرك أو الشفافيات أو شريحة الپوربوينت، وغيرها المستخدمة في العرض بنهاية التمرين.
- تأكد من الإجابة على التمرين وحصول كل مشارك على إجابات لأسئلته خلال الجلسة. ربما تتناول الأسئلة المفصلة في الفترة ما بين الجلسات أو بعد انتهاء ورشة العمل.

### تجنب الأمور التالية التي تصيب العرض في مقتل:

- البداية الضعيفة أو النهاية الضعيفة.
- استخدام الحد الأدنى من الاتصال بالعين أو تعبيرات الوجه في توصيل المعنى.
- الافتقار للفكاهة.
- الأهداف الغامضة والإعداد المحدود.
- استخدام الوسائل البصرية الفقيرة
- عدم اشتراك الجمهور.
- قراءة النشرات.
- عدم التحرك بالقاعة.
- أن تدير ظهرك للجمهور.
- عدم استخدام الأمثلة في الشرح.



### الاستعراض وإنهاء الجلسة

- استعرض اهداف الجلسة وتأكد من أن الجلسة شملتها بالكامل.
- أعد التأكيد على النقاط الأساسية والقضايا المثارة خلال الجلسة.
- اطلب من المشاركين طرح الأسئلة حول الجلسة وأجب عليها.

## 6.2 القائمة المرجعية لتخطيط الدورة

عليك بالعمل من خلال هذه القائمة المرجعية عند قيامك بالتخطيط لدورة تدريبية لتكون واضحًا فيما يخص بعض القضايا الأساسية، وتستطيع تقييم ما يتعلق بأولوياتك كمنسق.

1. ما الشروط المرجعية التي تم توفيرها من قبل السلطات لإرشاد المنسقين الذين يقومون بتحضير الدورة التدريبية؟
2. ما هدف الدورة؟ (واحد فقط)
3. ما النتائج التعليمية للدورة؟ (سلسلة من الخطوات لتحقيق الهدف)
4. ما احتياجات التدريب المنبثقة من "احتياجات التدريب وتقييم الموارد" - TNRA (رتبهم بترتيب الأولوية، مع السعي لتحديد القائمة بما لا يزيد عن أهم خمسة موضوعات)
5. محتوى الدورة (فكر في المعرفة والمهارات والاتجاهات المراد تطويرها من خلال الدورة)
  - يتم تعلم المعرفة عبر الدراسة والمناقشة والتفاعل;
  - يتم تعلم المهارات من خلال التدريب;
  - يتم تعلم الاتجاهات من خلال إيجاد أطر تفكير جديدة وتطويرها
6. من هم المشاركون المستهدفون؟ (من تريد الوصول إليهم؟ هل أنت متأكد من أنهم التركيز الأساسي؟)
7. ما استراتيجية التدريب؟
 

فكر جيدًا حول كيف تتمنى أن تحقق هدفك ونتائج التعليم، للوفاء باحتياجات المشاركين المتوقعين؟ ولكن قبل القيام بذلك، فكر في عدد من الأسئلة تتعلق في كيف يتعلم الناس:

  - نحن نتعلم بشكل أفضل أن كنا نريد أن نتعلم.
  - نحن نتعلم بشكل أفضل من خلال الخبرة.
  - نحن نتعلم بشكل أفضل من خلال التدريب.
  - نحن نتعلم بشكل أفضل من خلال المشاركة في التعليم.

- نحن نتعلم بشكل أفضل من خلال التلخيص والتقييم.
- كيف ستؤثر هذه العوامل على استراتيجية التدريب؟

8. ما هي أولوياتك كمنسق للدورة؟ انظر لما كتبته سابقًا في الموضوعات الموجودة أعلاه وحاول بدء بعض الأولويات الشخصية عن طريق وضع علامة أمام العناصر:

- ع = عالي الأولوية م = متوسط الأولوية خ = منخفض الأولوية
- من خلال هذا التحليل سيكون من الممكن تلخيص أفضل استخدام لوقتكم أثناء الدورة. قم بتلخيص أولوياتك أدناه:
- احتياجات التدريب عالية الأولوية
  - نتائج التدريب عالية الأولوية
  - المشاركين المستهدفين عالي الأولوية
  - القضايا عالية الأولوية في "إعداد استراتيجية التدريب"

9. ما هي مواردك؟

- ما الموارد مثل الأشخاص والوقت والمباني والأموال والمعدات التي تملكها والتي يمكنك استخدامها في الدورة القادمة؟
- قم بإدراج الأصول التي يمكنها دعم ورشة العمل:
- الأشخاص المراد مساعدتهم في إدارة الدورة
  - الأسماء:
  - ما الأصول التي يمكنهم إحضارها؟
  - المباني التي تستضيف الدورة التدريبية
  - المال
  - المعدات

10. ما خططك؟

- ماذا أوضحت "احتياجات التدريب وتقييم الموارد" - TNRA هذه الاحتياجات لتكوين العناصر الأساسية للدورة
- أسلوب التدريب
- المكان
- اختياري أم إجباري
- المدة
- الوصول إلى النهايات الطرفية للحاسب لكل المشاركين
- وقت كامل أم جزئي
- إجراءات تحديد المشاركين

11. ما تكلفة الدورة التدريبية؟

- تكاليف المشارك
- تكاليف الانتقال: متوسط تكاليف انتقال x عدد المشاركين
- التكاليف الخاصة بالمنسقين/ الأشخاص المرجعيين
- عدد فريق التدريب x ساعات عمل فريق التدريب x متوسط المرتبات والأجور
- تكاليف الانتقال: إجمالي التذاكر أو المتوسط x عدد فريق عمل التدريب
- تكاليف المواد
- الدليل أو النشرات المطبوعة
- المساعدات المرئية: تكاليف التأجير أو أسعار الشراء كما هو مطلوب
- تأجير المكان
- تأجير المبيت والوجبات
- تكاليف التنظيم
- تكاليف السكرتارية والدعم الإداري
- تكاليف الانتقال
- تقدير التكاليف الإجمالية:

12. من سيقوم بإدارة الدورة التدريبية؟

- المنسق (المنسقون) المقترحون
- المنظم (المنظمون) المقترحون
- الشخص المرجعي المقترح (أدرج الأسماء ومناطق الخبرة التي تتعلق بالموضوعات المراد تغطيتها في الدورة)

13. ما البرنامج الزمني؟

14. القائمة المرجعية للبرنامج الزمني

- اتخذ قرار هل ستقيم ورشة عمل أم لا؟
- تكاليف الإعداد (كما في العنصر رقم 11 أعلاه)
- التخطيط المفصل
- مصدر التمويل
- المنسقون
- التواريخ
- المكان
- التركيز
- جدول وقت ورشة العمل

15. كيف ستتم متابعة ورشة العمل؟

- طريقة التقييم قصير المدى
- التقييم طويل المدى للدورة باستخدام "دراسة المعرفة والاتجاهات والتدريبات" (KAPS) المكتسبة في الدورة التدريبية.<sup>2</sup>
- المراجعة طويلة المدى للتطورات الوكالة/برنامج إعداد فريق العمل التنظيمي.

## 7.2 مجموعات المراقبة

يمكن للمنسقين مراقبة تقدم المجموعة أو من الأفضل ترك المجموعة تراقب نفسها. فهذا يسمح بوجود المزيد من الإحساس بالملكية للدورة التدريبية وتحمل المجموعة مسؤولية تعليمها وتطويرها. يمكن اختيار مجموعة دوار من المشاركين تقوم كل منها بمراقبة يوم من أيام الدورة التدريبية. وقد تلتقي هذه المجموعة في نهاية اليوم المخصص لهم لمناقشة ملاحظاتهم. في بداية اليوم التالي عليهم تقديم للمشاركين في الدورة ككل تعليقاتهم على اليوم السابق، وتوصيات للأيام القادمة والأخبار. ينبغي أن يكون هذا العرض التقديمي مختصراً (20 دقيقة كحد أقصى) ويمكن أن تغطي بعض من القضايا التالية:

- الدروس الأساسية المستفادة من اليوم
- نقاط الاتفاق أو الاختلاف
- النقاط التي ترتبط بالمادة السابقة
- الأمور التي تحتاج لتوضيح في المستقبل
- أمثلة جيدة من المجال
- المزحات الجيدة (أو السيئة) من العروض التقديمية السابقة
- أي مقولات قابلة للاقتباس
- أي تعديلات تحتاجها المجموعة للقيام بها لبقية البرنامج
- أي أخبار ذات علاقة بمجال موضوع الدورة

2 انظر على سبيل المثال: WHO (منظمة الصحة العالمية) (2008)، دليل تطوير اتجاه المعرفة و الدراسات الاستقصائية الخاصة بالممارسة (UNOCHA) (2010)، الرعاية الصحية والصحة العامة بالمدارس: دراسة المعرفة والاتجاه والممارسة (KAP) International Handicap Study (2009)، المعرفة والاتجاه والممارسة لتعليم المخاطر: كيفية تطبيق الدراسات الاستقصائية الخاصة بـ KAP

- يمكن لهذه المراجعات تحقيق العديد من النتائج المهمة مثل:
- أتساعد منسقي الدورة التدريبية في جذب "اهتمام" المجموعة.
  - هل هم سعيون؟
  - هل يتعلمون؟
  - هل يتم تلقي الرسالة؟
  - أتشجّع مشاركة المشاركين وشعورهم "بملكية" الدورة.
  - أتساعد في استخلاص الدروس المهمة.

## 8.2 مهارات التواصل الفعّال

مهارات التواصل الجيدة ضرورية عند تدريب البالغين. تتوفر ثروة من المصادر لتقديم المعلومات المفيدة حول كيفية التواصل بشكل فعّال مع المشاركين. تساعد هذه الأدوات في إعداد الرسائل التدريبية وتقديم إرشادات تيسيرية وطرقًا لتحسين مهارات العرض التقديمي من أجل النمو الشخصي كمدرّب. فيما يلي إرشادات التواصل الإجمالية الفعّالة المُتداوِّلة خلال الدورة التدريبية بالكامل وليست محدودة بطريقة واحدة من التدريب أو غيرها. توجد ثلاث أشياء مهمة على المنسق القيام بها للمساعدة في إنشاء جو من التعلم الفعّال للمشاركين في الدورة التدريبية.

### 1. دعم مجموعة المشاركين عن طريق خلق جو من الثقة ونمذجة الاتجاه الإيجابي.

- واحدة من مهام المنسق الأكثر أهمية هي بناء جوًّا من الثقة. فالبيئة المقبولة وغير المهددة تشجّع على التعبير عن الأفكار والأسئلة والمعتقدات والاتجاهات عند كل المشاركين. فيما يلي أدناه بعض طرق بناء الثقة بين المجموعة.
- ضمان الحفاظ على الخصوصية. تأسس قاعدة للمجموعة في اليوم الأول أنه يجب حماية خصوصية كل شخص لذا يمكن لكل شخص التحدث بحرية بدون خوف من أن تعليقاتهم ستتم مشاركتها خارج الدورة التدريبية.
  - تقديم تعليقات بناة وداعمة دع المشاركين يعرفون عندما يقومون بالمساهمة بشيء مفيد وشيق بالنسبة للمجموعة. على سبيل المثال، يمكنك القول: "وهذا مثال جيد للغاية للمفهوم محل النقاش."
  - نمذجة اتجاه إيجابي. من المحتمل أن يصيب المشاركون بالملل في أثناء التقدم في الدورة التدريبية ويحتاجون للتشجيع. قم بدعوة الشخص المعيّن كمحفّز

وحافظ على الاتجاه الإيجابي. واجه أي لحظات عصيبة أثناء الدورة التدريبية بأمانة وتعليقات بناءة. على سبيل المثال، "يُولد هذا الموضوع عند الكثير منا مشاعر صعبة؛ ولكن عن طريق اكتشاف مشاعرنا، يمكننا مساعدة عملائنا في القيام بالمثل".

## 2. ضمان تغطية كل محتوى الدورة التدريبية.

- من المهم الالتزام بالجدول ومساعدة المشاركين في فهم كيفية إنتاج كل جلسة بشكل منطقي من التي قبلها.
- إذا انحرف المشاركون عن الموضوع، اعرض عليهم معالجة تعليقاتهم أثناء الاستراحة.
  - اكتب الموضوعات الإضافية التي يحددها المشاركون على ورقة من اللوحة القلابة كمذكّر بالموضوعات لتغطيتها إذا تبقى وقت في نهاية الجلسة. اجعل هذه القائمة مرئية للمشاركين خلال ورشة العمل.
  - تتضمن كل خطة درس من جلسة العمل على نقاط التلخيص الأساسية. سيساعدك الرجوع إلى هذه النقاط، ومراجعتها في نهاية جلسة العمل، في معرفة ما أن كنت قد غطيت كل المحتوى الأساسي لخطة الدرس.

## 3. نمذجة مهارات التنسيق الفعّالة.

- حاول تذكر استراتيجيات التنسيق الأساسية خلال الدورة التدريبية:
- طرح أسئلة مفتوحة. على سبيل المثال، يمكنك أن تقول "ماذا تعلمنا من لعب الأدوار؟ بدلاً من "هل تعلمتم كيفية \_\_\_\_\_ أثناء لعب الأدوار؟"
  - الإنصات بحرص للتواصل والمشاعر التي قد تصاحبه.
  - إعادة صياغة اتصالات المشاركين بدقة بغرض التوضيح عند الضرورة وبدون إصدار حكم عليها.
  - احترم مشاعر كل المشاركين ووجهات نظرهم ومساهماتهم.
  - الالتزام بالجدول الزمني.
  - التركيز على تنمية المهارات وليس فقط المعرفة.
  - اجعل عملية التعليم نشطة.
  - حافظ على وضوح مادة الدورة التدريبية عن طريق التحدث ببطء واستخدام لغة مفهومة لكل المشاركين.

## 9.2 قيادة نقاشات المجموعة

نقاشات المجموعة هي طريقة قد يستخدمها المنسق لخلق موقف تعليمي حيث يتم السعي وراء الاتجاهات والآراء/المجادلات واختبارها. توجد ثلاث مزايا رئيسية حول هذه العملية:

- تشجع البيئة التشاركية لمشاركة الخبرات وتقديم الأفكار وتطويرها.
- تؤدي حقيقة أن كل المشاركين مشتركون بشكل فعال في التفكير والاستماع والتحدث وإلى تحقيق تعلم أفضل واستيعاب أشمل.
- بالنسبة للكبار، الكبار ذوي الخبرة بشكل خاص فإن "التعليم الاجتماعي" يُعتبر واحداً من أقوى طرق التعليم.

### الأغراض

قد تكون أغراض نقاشات المجموعة واحدة أو أكثر مما يلي:

- المساعدة في تطوير المعرفة بالموضوع واستيعابه.
- معرفة كيفية حل المشكلات واتخاذ القرارات.
- تطوير مهارات التعامل مع الآخرين
- تطوير الاتجاهات والمعتقدات.
- جعل التعليم عملية نشطة.
- تطوير العلاقات وتعزيز ديناميكيات المجموعة.

### البيئة

- يجب أن يجلس الأشخاص بالقرب من بعضهم البعض، يُفضل على شكل دائرة، وإن لم يكن، فعلى شكل مربع.

### الخطوات الأولى

- الحديث التقديمي أو العرض التقديمي.
- فيلم أو فيديو.
- دراسة الحالة أو النشرات المكتوبة.
- واحدة من أفضل الطرق لبذر المناقشة هو بدئها بسؤال مفتوح يتطلب حكم تقديري للإجابة.
- على سبيل المثال، "ما رأيك في..." أو "من خلال ما شاهدته أو فعلته أو لاحظته .... ماذا كان يعني ذلك لك؟"

## الأهداف

- بعد ذكر نتائج الجلسة، يجب أن يتساءل المدرب عما يلي:
- كيف سأتأكد من تحقق الأهداف؟
- ماذا على أن أفعل أن لم يكن المشاركون قادرين على فهم النقاط التي أفكر بها؟
- ماذا أفعل أن كان هناك رد فعل عكسي للموضوع أو تضايق أحد ما؟

## المخاطر

- خلق احتكاك بين المشاركين.
- يؤدي إلى إبعاد بعض المنافسين من المنافسة.
- لكن تذكر أن كل خطر يحمل فرصة أيضاً!

## التحكم

### التحكم الشديد

- قد يقوم المدرب بما يلي
- قيادة المناقشة عن طريق طرح أسئلة يرد عليها أعضاء المجموعة.
- تقرير من سيقومون بالمشاركة عن طريق تسمية من يرد.
- إحباط المشاركات غير المرغوب بها أو الأشخاص الذين يتكلمون خارج الدور.
- تقييم المشاركات وقد يقوم تمرير الحكم بتعابير مثل "هذا صحيح"، "هذا خطأ".
- قد يمكن استخدام الأسلوب عندما يكون هناك موضوع محدد ووقت محدد.
- يعتمد النجاح إلى حد بعيد
- على مدى رغبة المجموعة لقبوله
- مستوى خبرة القائد بالمقارنة مع المجموعة.
- سيؤدي إلى التعارض أو عدم المشاركة إذا استاءت المجموعة من نهج القائد.

### التحكم المتوسط

- قد يقوم المدرب بما يلي
- يبدأ المحادثة ولكن يسمح للمجموعة ويشجعهم على التحدث إلى بعضهم البعض مباشرة، بدلاً من عن طريق "الكرسي".
- اترك للمجموعة مهمة تقييم المساهمات.
- تدخل من وقت لآخر للتوسع في نقاط يتم طرحها، أو العودة بالمنافسة لمسارها المحدد.



- لتشجيع هذا النهج، يمكن للقائد
- الجلوس بين المجموعة لتقليل دوره؛
- أن يبقى صامتًا لفترات طويلة؛
- أن لا يتدخل، طالما يسير الأمر على ما يرام.

### التحكم المنخفض

- قد يقوم المدرب بما يلي
- الانسحاب من المناقشة بشكل كامل، أو
- الجلوس في المؤخرة والملاحظة
- التحدث فقط إذا تمت دعوته من قبل المجموعة
- عند دعوته إلى التحدث، قد يقوم بإرجاع السؤال مرة أخرى إلى المجموعة، أو تقديم عدد من الآراء المختلفة لإعطاء المجموعة شيئًا للعمل عليه.
- المجموعة غير المعتادة على هذا النهج قد تجده أسلوبًا غير مريحًا للبدء به.

## 10.2 القواعد الأساسية للدورات التدريبية

- القواعد الأساسية مفيدة في التدريب حيث أنها تؤسس لمجموعة من القيم المتفق عليها التي يمكنها أن تكون أساس لطريقة تعامل المجموعات مع بعضهم البعض. لذا، في بداية الدورة هل تم تنفيذ القواعد الأساسية، كما تم الاتفاق مع المشاركين؟ على سبيل المثال، تم استخدام ما يلي في الدورات السابقة:
- اتفاقية سرية، تدور حول عدم تكرار ما يتم سماعه حول المنظمات خارج الدورة.
  - لكل فرد الحرية في التعبير عن آراءه الخاصة، وليس بالضرورة التعبير عن رأي منظمهم فيما يخص قضية معينة.
  - الدقة والالتزام للقيام بكل التكاليف.
  - تجنب مقاطعة متحدث آخر.
  - على كل مشارك السعي لتقنين مساهماته في مناقشات المجموعة بمداخلتين اثنتين كحد أقصى لكل جلسة، لتمكين الجميع من الحصول على فرصة التعبير عن آرائهم.
  - عدم التقليل من شأن آراء المشاركين الآخرين، وبدلاً من ذلك الالتزام ببناء الأفكار بعضها على بعض.
  - عدم استخدام الدرجات والألقاب في الفصل الدراسي، واستخدام الاسم الأول لكل المشاركين والمنسقين والأشخاص المرجعيين، ويُعاملون على أساس المساواة بغض النظر عن الدرجة أو الحالة الرسمية.

## 11.2 مراجعة حدث التدريب

يمكن استخدام القائمة المرجعية<sup>3</sup> التالية بعد تقديم حدث التدريب وذلك للتقييم الذاتي والمراجعة. إذا كان لديك زميل تثق به أو صديق مقرب، اطلب منه الجلوس وملئها أيضًا. أو أن كنت تجرؤ على ذلك، اطلب من المستمعين ملئها!

**ملاحظة:** قد لا تكون كل الأسئلة ذات علاقة بكل حالة.

1. هل كانت المادة مناسبة للمجموعة؟
2. هل ظهرت النقاط الأساسية؟
3. هل كانت المادة كثيرة للغاية أو قليلة للغاية؟
4. هل كان انتباه واهتمام المجموعة متوفرًا؟
5. هل تم استخدام وسائل الاتصال لتحقيق أفضل تأثير ممكن؟
6. هل تم تشجيع المستمعين على المشاركين؟
7. هل تم استخدام أية عبارات/أساليب متكلفة، مثل "إمهم" "أوكي" (أو أي شيء آخر) بشكل مفرط؟
8. هل كان من الواضح أن الجميع كانوا يسمعون ومستوعبون بما كان يُقال؟
  - إذا كان الإجابة "نعم"، فكيف عرفت ذلك؟
  - إذا كانت الإجابة "لا"، فلماذا؟
9. هل تم استخدام الوقت لتحقيق أقصى تأثير؟
  - إذا كانت الإجابة "لا"، فلماذا؟
10. ماذا كانت الأهداف؟
  - هل تم تحقيقها؟
  - إذا كانت الإجابة "لا"، فلماذا؟

3 مقتبس عن كتاب «تدريب المعلم» لمؤلفه ستيف ترولاف. في كتاب (The Handbook of Training and Development) - الطبعة الثانية (كتبه: ستيف ترولاف). Blackwell Business, Oxford, 1995.

## 12.2 جوانب النوع (ذكر أو أنثى) المؤثرة على التدريب

يحتاج منسقو الدورة التدريبية أن يكونوا على وعي بطرق وأمثلة مختلفة لجعل جلسة العمل حساسة للنوع ومقبولة لكل المشاركين.

### يحتاج المنسقون التفكير فيما يلي:

- تجنب العوائق الهرمية/التمييزية التي تحبط عملية طرح الأسئلة/التعلم والتأكد من الاستماع للمشاركات الإناث.
- إرساء قواعد أساسية في بداية التدريب، والتي تبرز الاحترام المتبادل والوعي بالاختلاف الموجود داخل الحشد (على سبيل المثال: القواعد المعتادة مثل "إغلاق الهواتف المحمولة" ولكن أيضًا نحن هنا لتتعلم، يمكن للجميع طرح الأسئلة، أظهر خلق الصبر ولا تقاطع أحدًا عندما يتكلم وما إلى ذلك).
- استخدام طريقة تمكّن من الاستماع للجميع: مثل قيامك كمنسّق بتوضيح أنك مهتم بالسماع لرأي شخص ما أو أنك ستقوم بعمل "جولة من التعليقات" لذا على كل شخص الاستعداد للتعبير عن رأيه. إذا رغب النساء أو الرجال في تقديم تعليقاتهم مكتوبة بدلاً من التحدث بها على الملأ، فينبغي العمل بذلك.
- الانتباه إلى وتوفير الإرشاد عند التعامل مع التكتيكات المختلفة للتقليل من قيمة الأشخاص أثناء التدريب (عندما يُشعر شخص شخصًا ما بأنه غير مرئي أو تافه أو أن كل ما يفعله خطأ أو ما إلى ذلك). راجع صفحة 97 في Gen-MSB Handbook Equality der (دليل المساواة بين الجنسين في وكالة الطوارئ المدنية السويدية). استخدم تدريبًا قصيرًا لتوضيح مدى شيوع هذا ومدى عدم وعينا عادةً لهذا الأمر (على سبيل المثال، عن طريق عرض فيلم فيديو للمناقشة ومشاركة الخبرات).
- توظيف المدربين والمنسقين من كلا النوعين الإناث والذكور. ولتجنب الافكار الشائعة، قم بالتبديل بين الرجال والنساء في المناطق التقنية التي يرجعون إليها ثقافيًا.
- السعي وراء تحقيق جماعة متوازنة نوعيًا في الجلسة الرئيسية، ولكن أيضًا في مجموعات العمل والتدريبات.
- توفير جلسات مجموعات عمل منفصلة حسب الجنس، في حالة الحاجة لذلك.
- تعيين منسق ومقرر مقدمًا لكل مجموعة عند تشكيل مجموعة عمل. تأكد من

التوازن النوعي والاختلاف، بمعنى أن يكون بعض النساء منسقات وبعضهن مقررات.

- استخدام مصادر وأمثلة مختلفة لتوضيح مكونات الموضوع:
- البحث باستخدام وجهة النظر النوعية - قصة من يتم سردها/توجد هناك، وما الفائدة من ذلك؟ قصتها/قصته.
- مناقشة الصور التي نستخدمها والأمثلة التي لا تعزز الأفكار الشائعة).
- استخدام لغة حساسة للنوع في التدريب<sup>4</sup>:
- استخدام "هي" و"هو" عند ضرب الأمثلة.
- تجنب الألفاظ المجنّسة مثل "رجل الشرطة (عبارة بديلة: الشرطة)، عاملة النظافة (عمال النظافة)، أو عبارات مثل "الرجال هم الرجال".
- تجنب الألفاظ العامة مثل "الجماعة" و"الأشخاص" (عبارات بديلة: النساء والفتيات والأولاد والرجال) وذلك من أجل تحديد من تخاطبهم. لا تعزز الأفكار العامة عن طريق الإشارات أو الرموز غير الضرورية، في التعبيرات مثل، "النساء المستضعفات".

### أمثلة حول طرق التدريب المدرك للنوع<sup>5</sup>

- نَوْع ما بين طرق التدريب للوفاء بمختلف الاحتياجات وتقنيات التعليم
- استخدم أمثلة يمكن أن يسوقها كلاً من النساء والرجال.
- قم بتطوير طرق للاختبارات غير المُسمّاة أو نماذج الفحص الأخرى (وتكون قابلة للتطبيق أيضاً في نماذج التقييم، على سبيل المثال). بالنسبة للتقييمات، قم بتضمين أسئلة محددة حول، على سبيل المثال، هل أدرك المشاركون أن المنسق قام بتشجيع كلاً من النساء والرجال على المشاركة.
- التفكير في من أنت، كمدرّب، بالنسبة للمشاركين.
- انتبه إلى علاقات القوة الحالية بين المشاركين وقرم بإثارة الموضوع إذا/عند تحديد وجود عدم مساواة.
- أعط للمشاركات من النساء مزيد من المساحة (اللاتي يمثلن المجموعة التي تتحدث أقل).

4 ضع في اعتبار عند القيام بالتدريب بلغة أخرى، فقد تظهر جوانب نوعية أخرى، على سبيل المثال، في اللغة الفرنسية حيث تكون الكلمات إما مذكرة أو مؤنثة بذاتها فهي بالتالي مجنّسة. على سبيل المثال «docteur le» (الدكتور) (مذكر).

5 (Bengtsson & Nilsson "Genus i undervisningen" (مترجم ومُراجع بواسطة Marie Nilsson)

### المحتوى: النوع والتنوع في تقليل خطر الكوارث

- وضح التأثيرات المختلفة لمخاطر الكوارث على مجموعات السكان المختلفة (وكيف ننسى ذلك عادةً) وكيف تكون القطاعات الأفقر في المجتمع هي الأكثر تأثرًا عادةً، وكيف تتأثر النساء والفتيات والجماعات المهمشة (مثل المعاقين) غالبًا بشكل غير متناسب. استخدم الامثلة الواقعية، على سبيل المثال تسونامي 2005، زلزال هايتي 2010، فيضان غرب أفريقيا. 2009 وما إلى ذلك. التمييز والهرمية بين الأجناس كجزء من شرح لماذا تصيب الأخطار الرجال والنساء والفتيات والأولاد بشكل مختلف، ويؤدي هذا إلى أن الرجال كمجموعة لديهم المزيد من المصادر والقوة بالمقارنة مع النساء كمجموعة، وهذا بدوره يؤدي إلى التأثير على قابلية الإصابة والقدرة أمام الأخطار.
- ناقش سلوك تحمل المخاطر من وجهة نظر مجنّسة؛ ناقش لماذا وكيف يميل الرجال لتحمل مخاطر أكبر (معايير الرجولة) والتأثيرات التي يمكن أن تقع على أسرهم.
- ناقش من منظور قابلية الإصابة كيف تؤثر كل مراحل إدارة الكارثة على النساء والفتيات والأولاد والرجال؛ باستخدام الأدوات الحالية مثل تقييم قابلية الإصابة والقدرة (VCA) الخاص بالصليب الأحمر.
- عالج الحاجة لوجود توازن نوعي في كل أنشطة DRR وشرح السبب جيدًا. مثل حسب الحالات أين يمكن للنساء المشاركة فقط في حالة اشتراك نساء أخريات. يزيد وجود كلاً من النساء والرجال بين فريق العمل من فرصك في التواصل الناجح والوصول إلى المجموعة بالكامل.
- حدد الحاجة لجمع بيانات بطريقة مجزأة بين النوع والعمر في كل أنشطة DRR، وذلك لتحديد من الذين ينبغي مخاطبتهم (النساء و/أو الفتيات و/أو الأولاد و/أو الرجال).



التدريب داخل إدارة الكوارث بغرب إفريقيا  
مشروع بناء القدرات  
صورة: وكالة الطوارئ المدنية السويدية

# مواد العينة التكميلية

### 3. مواد العينة التكميلية

#### 1.3 الجدول الزمني المقرر لنموذج يوم تدريبي

المنسق المساعد	المنسق الاساسي	اليوم الاول التوجيهية والمقدمة		
		المجموعة (1)		
				استراحة لتناول القهوة
		استراحة الغداء		
		المجموعة (2)		
				استراحة لتناول القهوة



## 2.3 شهادة لنموذج التدريب



Swedish Civil  
Contingencies  
Agency

### شهادة الدورة التدريبية

اسم المشارك

---

قد أكمل

عنوان الدورة

(Course Date)

تضمنت الدورة ما يلي

- xxxxxxxxxx •
- xxxxxxxxxx •
- xxxxxxxxxx •
- xxxxxxxxxx •
- xxxxxxxxxx •

وكالة الطوارئ المدنية السويدية (MSB)

---

مدير الدورة

### 3.3 استمارة تقييم الدورة

#### تقييم الدورة

الرجاء وضع علامة أمام إجابتك وعلى قدر المستطاع اشرح لماذا وضعت هذه العلامة وقدم أية اقتراحات حول كيفية تطوير هذا العام المقبل:

1. هل تشعر أن هذه الدورة أسهمت في زيادة معلومات ومهاراتك التقنية؟

للاجابة      لا مطلقاً

إضافة تعليق:

2. هل كنت تشعر بالحماس حول الموضوعات التي تم تقديمها وحفزتك

للتعليم؟

للاجابة      لا مطلقاً

إضافة تعليق:

3. كمية المحتوى الذي تم تقديمه كان

سيئاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

4. كان نطاق المحتوى الذي تم تقديمه

سيئاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

5. كان مزيج العروض التقديمية والتدريبات

سيئاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

6. كانت التدريبات التي قمنا بتأديتها، فردياً وفي مجموعات غير فعّالة      فعّالة للغاية

إضافة تعليق:

7. كانت المصادر (المواد المطبوعة وأجهزة USB وما إلى ذلك) التي تم تقديمها لنا سيئاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

8. كان انعكاس لذلك، كان انسياب وتماسك الجلسات طوال كان ضعيفاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

9. كانت سرعة التدريب ضعيفاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

10. كان المقدمين والمنسقين في الغالب ضعيفاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

11. كان مزيج المشاركين طوال الدورة ضعيفاً      ممتازاً

إضافة تعليق:

12. فيما يتعلق بأهداف التعلم الخاصة بي لهذه الدورة

غير فعّال      فعّال للغاية

إضافة تعليق:

13. هل لديك فهماً أفضل لغرض ..... ودورك

ك.....؟

ضعيفاً      ممتازاً

14. كيف غيّرت هذه الدورة فهمك و/أو تأطيرك ل.....

15. أشعر أنني سأنتقل من هذه الدورة وأواجه تحديات عملي ب.....

• المعرفة والفهم:

• التفكير النقدي:

• المهارات والقدرات:

16. هل ساعدتك المعرفة التي اكتسبتها أثناء هذه الدورة في تحسين فرصتك

لتحديد مناطق لتطويرها / تحسينها في منطقتك واقتراح التغيير؟

للغاية      لا مطلقاً

17. كيف ستقوم بتطبيق ما تعلمته في هذه الدورة على وظيفتك؟ الرجاء

تقديم مثالين اثنين محددتين على الأقل:

18. هل لديك أية اقتراحات حول كيف يمكننا تحسين محتوى الدورة فيما

يخص (الهيكل أو المنهج أو المادة أو التنسيق أو الموضوعات التي تتم

تغطيتها وما إلى ذلك):

19. هل كانت الأطعمة والسكن ومرافق الدورة مقبولة ومناسبة لأغراض الدورة/التدريب؟

سيئاً      ممتازاً

20. هل لديك أية اقتراحات حول كيف يمكننا تحسين محتوى الدورة فيما يخص ( تلبية الاحتياجات والسكن ووسائل المواصلات ووسائل الاتصال والمواد وما إلى ذلك):

21. ما هي خبراتك الأكثر إيجابية؟

22. ما هي خبراتك الأكثر سلبية؟

23. هل لديك تعليقات إضافية؟

24. ما رأيك الإجمالي حول هذه الدورة؟

ممتاز  جيد  مرضي  سيئ  سيئ للغاية

**نشكر لك مساهمتك!**

نعبّر عن تقديرنا الخالص لمشاركتك في هذه الدورة وللوقت والجهد الذي استغرقتهما لإكمال هذا النموذج التقييمي.



التدريب داخل إدارة الكوارث بغرب إفريقيا  
مشروع بناء القدرات  
صورة: وكالة الطوارئ المدنية السويدية

### 4.3 قائمة التمارين التنشيطية

الدورات في العادة تكون مكثفة ومستمرة حتى نهاية اليوم. تساعد التمارين التنشيطية (الألعاب القصيرة) المشاركين في استعادة النشاط في الجلسات الصباحية أو بعد الظهر عندما يظهر على المشاركين التعب. التمارين التنشيطية مهمة لكسر الرتابة وخلق جو خفيف ونشط في القاعة وخاصة بعد "استراحة الغداء". فيما يلي مجرد اقتراحات وليست قائمة شاملة بأي حال من الأحوال. فهناك عدد لا متناهي من الأفكار وقوائم التمارين التنشيطية. النقطة الأهم في اختيار التمارين التنشيطية هي مناسبتها للمجموعة ثقافياً وتكون على وعي بالنوع. تحقق من هذا قبل تسليمها واتخذ قرارات مستنيرة حول أي التمارين التنشيطية التي تستخدمها.

إذا قمت بتسليم مسؤولية التمارين التنشيطية للمشاركين، وهي فكرة جيدة، فعليك التأكد من ملاحظة الجوانب الثقافية، ومن ناحية أخرى، ما زال من المهم التحقق في البداية من الفرد أو المجموعة التي ستقود التمرين التنشيطي قبل الاخذ في القيام به لتكون في الجانب الآمن.

فيما يلي أمثلة قليلة فقط من "التمارين التنشيطية".

- تشكيل خطوط: ينقسم المشاركون إلى مجموعات وعليهم تشكيل خطوط بدون كلام بناء على تعليمات القائد.  
(مثل الأطول أولاً، الأطول شعراً، شهر الميلاد، وما إلى ذلك.)
- الغناء والرقص: (مثل الرقص التقليدي السويدي، أو رقصة لانج حيث ترفعون الأيدي وتجررون في خط وتغنون عبر المنشآت). أو اختر أغنية ورقصة تقليديتين من المنطقة أو الدولة.
- توك توك: يتجمع المشاركون في أزواج. يقوم الشخص الموجود في الخلف بجعل الذي في الأمام يتحرك عن طريق النقر على ظهره، والتحرك لليمين عن طريق النقر على الكتف الأيمن وإلى اليسار عن طريق النقر على الكتف الأيسر واستخدام البوق عن طريق التريبت على رأس التوك توك (يصيح الشخص الآخر).
- الصاروخ: يقف المشاركون في دائرة ويصفقون بأيديهم ببطء، مع توسيع الخطوة واستخدام القدم للضرب على الأرض أيضاً - وأخيراً الصباح ورفع أيديهم لأعلى حيث ينطلق الصاروخ.
- السفينة الغارقة: شخص ما كقائد يصيح في المشاركين أن السفينة تغرق ولذا يمكن لعدد "س" (يتغير كل مرة) من الأشخاص الركوب في كل قارب نجاة. على

المشاركين تشبيك الأيدي في دوائر، يتضمن العدد الذي يصبح به القائد. قد يتخلف بعض الأشخاص بدون قارب نجاة.

- سباق الخيول: يقوم شخص بشرح كيفية تحرك المشاركين عند القفز على شيء ما (من على كرسي)، أو الجري بشكل أسرع أو التوقف أو الميل لليمين ولليسار وما إلى ذلك - بينما يقوم الجميع بخطب أيديهم على الأشياء الخاصة بهم بشكل مستمر. ثم يقوم القائد بالصياح بالتعليمات أثناء الركوب على الحصان ويتبع المشاركون التعليمات.

التحقق من المصادر عبر الإنترنت للحصول على أفكار إضافية حول التمارين التنشيطية في التدريب.



نبذة  
عن  
المؤلف

## نبذة عن المؤلف

**أستاذ دكتور محمد حمزة** أستاذ علوم إدارة خطر الكوارث بجامعة كوبنهاجن الدنمارك حيث هو مسؤول عن درجة الماجستير في علم إدارة اخطار الكوارث. دكتور حمزة يعمل ايضا كخبير استشاري لدي عدة مؤسسات تموية دولية مثل: البنك الدولي، البنك الآسيوي للتنمية، برنامج الامم المتحدة للتنمية، الاتحاد الدولي للصليب والهلال الأحمر، وكالة المعونة البريطانية، وكالة المعونة الامريكية، وكالة المعونة السويدية، ووكالة الطوارئ المدنية السويدية (MSB). مجالات خبراته العملية والبحثية تتمثل في الآتي: خطر الكوارث وتقليل التعرض للخطر، استعادة الأوضاع الطبيعية مابعد الكوارث، تأثير التغير المناخي وعلوم التأقلم، التغير البيئي والهجرة البشرية، علوم الكوارث لدي الدول الهشة والفاشلة، اضافة الي خبرة طويلة بأنشطة التدريب والتعليم وتنمية الموارد البشرية. الدكتور حمزة تقلد عدة مناصب استشارية في العديد من الدول من ضمنهم: أفغانستان، باكستان، بنجلاديش، الهند، سريلانكا، اندونيسيا، مصر، الأردن، السودان، ارتريا، اثيوبيا، ليبيريا، نيجيريا، سيراليون، ودول البلقان.

أستاذ دكتور محمد حمزة.





Swedish Civil Contingencies Agency (MSB)

S-651 81 Karlstad Phone +46 (0)771-240 240 [www.msb.se/en](http://www.msb.se/en)

2014 ديسمبەر - MSB699 أمر رقم ISBN 978-91-7383-450-6