

شباب من أجل التغيير
خطة تدريب المدربين
منظمة سول للتنمية
شيماء الراعي

الوقت	النشاط	المواد المطلوبة	التعريف	
			لماذا	كيف
اليوم (1)				
8:00 – 8:15	التسجيل			
الجلسة (1) مقدمة				
8:15 – 8:45	كسر الجليد	Flip Chart + أقلام	المشاركين في حاجة للإطلاع على القواعد الأساسية للتواصل (التعبير بحرية عن أنفسهم، والعمل الجماعي، واحترام آراء الآخرين،...)، وبالتالي هذا التمرين سوف يفسر الجليد وسيمنحهم البدء بالعمل مع الآخرين بحرية أكبر	سيطلب من المشاركين إلى أن ينقسموا إلى مجموعتين (في حالة عدم معرفة المجموعتين بعضهم البعض) ومن ثم يجب على كل شخص أن يسأل نظيره/ته التالي: ما اسمك؟، مؤسستك؟، موقعك الوظيفي، خبرتك في حقوق الطفل، لوك المفضل، وطبقك المفضل، وعن أكثر موقف مرح حصل لك. أعطهم 5 دقائق ليتحدثوا ومن ثم على كل شخص أن يعرف بنظيره/ته عن طريق إجابته للأسئلة التي تم ذكرها أعلاه. قد يستغرق ذلك من الوقت 20 دقيقة
8:45 – 9:00	توقعات المشاركين		كمدرّب عليك أن تعرف ما توقعات المشاركين الحائض كمرجع.	بواسطة العصف الذهني مع المجموعة بأكملها وكتابة هذه التوقعات في اللوح الورقي لكي تعلق في الحائط كمرجع. قد يستغرق ذلك من الوقت 10 دقائق
9:00 – 209:00	أهداف المشروع	التقديم بواسطة جهاز العرض و اللاب توب	قبل الدخول في مضمون التدريب أو حتى المشروع نفسه، المشاركين في حاجة إلى معرفة لماذا يجري تنفيذ هذا المشروع. بعبارة أخرى، ما هي أهداف المشروع ككل	يستطيع المدرب أن يبدأ عن طريق حصوله على 5 دقائق مناقشة عن العصف الذهني للمشاركين، ماذا يعرفوا عن أهداف المشروع. من ثم يستطيع المدرب استخدام "عرض المقدمة" "الشريحة" لقراءة وشرح أهداف المشروع، ثم المدرب يمكن الإجابة عن أي تساؤل قد يُثار من قبل المشاركين قد يستغرق ذلك 20 دقيقة

<p>يمكن للمدرب استخدام "عرض المقدمة" الشرائح 5,6,7 لشرح المراحل المختلفة من المشروع شريحة 7 المخطط الذي يلخص المشروع بأكمله في 5 مراحل من ثم على المدرب أن يترك فرصة للمشاركين لطرح أسئلة أو التعليق. قد يطلب المشاركون للترار، وعلى المدرب ان يكون مستعدا للإعادة لكي يكون متأكدًا من أن المشاركين قد فهموا.</p> <p>يستغرق ذلك 25 دقيقة</p>	<p>قبل الدخول في مضمون التدريب المشاركين بحاجة إلى معرفة سياق المشروع من أجل ربط التدريب مع المراحل الأخرى</p>	<p>التقديم بواسطة جهاز العرض والابتوب</p>	<p>عن المشروع</p>	<p>9:20 – 9:45x</p>
<p>هنا المدرب يشرح من هم الشركاء (سول للتنمية) والمنظمات المحلية الغير حكومية الشريكة(إن وجدت) والممولين (مثل سفارة الولايات المتحدة). شريحة 8 يفسر هذا. ولا بد من ذكر المشاركين كشركاء رئيسيين كما ورد في الشريحة 8 في القلب. يمكن للمشاركين طرح الأسئلة والتعليقات هنا، المدرب يجب أن يكون قادرا على إجابة الجميع.</p> <p>يستغرق ذلك 10 دقائق</p>	<p>المشاركون بحاجة إلى معرفة من هم اللاعبين الرئيسيين في هذا المشروع (المنفذين والممولين) لتجنب أي لبس أو غموض في المستقبل.</p>	<p>التقديم بواسطة جهاز العرض والابتوب</p>	<p>الشركاء</p>	<p>9:45 – 9:55</p>
<p>الشريحة 9: يلخص جدول الأعمال ومضمون ورشة العمل التدريبية التي تجري لمدة 6 أيام. إذا أراد المشاركون في الدخول للتفاصيل لكل مكون يمكن للمدرب إبلاغهم أنه سيكون من الأفضل لو أنهممضوا خطوة خطوة حيث سيتم ذكره بالكامل خلال التدريب.</p> <p>يستغرق ذلك 10 دقائق</p>	<p>قبل التعمق أكثر في محتوى التدريب، المشاركون بحاجة لمعرفة مختصرة عن مضمون ورشة العمل</p>	<p>التقديم بواسطة جهاز العرض والابتوب</p>	<p>جدول أعمال ورشة التدريب</p>	<p>9:55 – 10:05</p>
<p>كل مشارك يأخذ بطاقتين بلونين مختلفين ليكتب على أحدها حق من حقوقه في التدريب وفي الآخر المسؤولية التي عليه في ورشة العمل التدريبية ويتعين على المشاركين استخدام نفس البطون الملونة للحقوق والمسؤوليات وبعد ذلك تعليق الحقوق في عمود واحد والمسؤوليات في آخر مع مراعاة وضع البطاقات المماثلة معا.</p> <p>يستغرق ذلك 10 دقائق</p>	<p>ويتعين على المشاركين وضع قواعد خاصة بهم (الحقوق والمسؤوليات) خلال ورشة العمل التدريبية كوسيلة لتكون ملزمة لهم. وهو أيضا ممارسة جيدة لمفاهيم "الحقوق والواجبات"</p>	<p>التقديم + كروت ملونة بواسطة جهاز العرض والابتوب</p>	<p>قواعد العمل</p>	<p>10:05 – 10:30</p>
<p>استراحة</p>				<p>10:30 – 11:00</p>

(أعرف ذاتك) الجلسة (2)			
11:00 – 11:25	مقدمة حول موضوع "معرفة الذات"	التقديم سيتم باستخدام جهاز عرض المعلومات و البيانات وجهاز الكمبيوتر المحمول	المشاركون يحتاجون لمعرفة لماذا سوف يتم تدريبهم على " معرفة ذاتك" ولماذا هذه المهارة هي مهمة كمهارة حياتية أساسية
11:25 – 12:15	تمرين(1) النواحي المختلفة لمعرفة ذاتك	التقديم سيتم باستخدام Flip Chart + أقلام + اللوح	هذا التمرين سيشرح للمشاركين معنى "معرفة الذات" كما أنه كذلك سيوضح أهمية هذه المهارة لكل فرد.
12:15 – 1:00	تمرين(2) البحث عن الذات	التقديم + دفتر ملاحظات+ أقلام + استبيان	هذا التمرين هو نشاط تقديمي للبدء في التفكير بشكل أعمق حول الذات. فكل شخص يحتاج لمعرفة نفسه/ نفسها أكثر وأكثر وذلك لتنمية وتطوير المهارات الشخصية والمهنية.
1:00 – 2:00	استراحة		

(أعرف ذاتك) الجلسة (2)

المدرّب يستطيع عمل هذا النشاط كالتالي:

1. بأن يسأل المشاركين ما هي أهم المهارات الحياتية التي سنبدا بتعلمها، ستختلف إجاباتهم وقد لا يعرفون الإجابة الصحيحة.
 2. ثم يسأل المدرّب هل " معرفة ذاتك" هي المهارة الأساسية من مهارات الحياة، لأنه في الحقيقة نحن نحتاج لمعرفة أنفسنا قبل معرفة الأشخاص الآخرين و بالتالي التعامل والتواصل معهم.
 3. ثم يستخدم المدرّب " تقديم أعرف ذاتك" على الشريحة رقم 1 للبدء بتوضيح هذا المفهوم.
 4. يجب على المدرّب أن يسأل كل مشارك على حدة وبناء على إجابات كل سؤال يبدأ بالمناقشة بعض المشاركين قد يقولون أنهم يعرفون أنفسهم 100% . ولكن المناقشة ستظهر غير ذلك. السؤال الثالث في الشريحة رقم 1 سيظهر بأنه لا أحد يعرف نفسه/ نفسها 100% وفي الحقيقة سيحتاج الشخص الى الوقت ليعطي نفسه/ نفسها صفات شخصية إيجابية و سلبية.
 5. و من ثم يستنتج المدرّب بأنه كلما كبر الإنسان في السن كلما اكتشف نفسه أكثر فأكثر. فمثلا عندما أصبح عمرك في الخامسة عشرة صرت تعرف عن نفسك أكثر مما كنت تعرفه في سن العاشرة.
- قد يستغرق هذا التمرين 25 دقيقة

المدرّب يؤدي هذا النشاط كالتالي:

1. توزيع أوراق flip chart وأقلام اللوح لكل مشارك على حدة
2. يطلب من المشاركين بأن يرسموا جسم الإنسان وأطرافه كالأيدي والأرجل بشكل واضح.
3. يطلب من المشاركين بأن يتبعوا التعليمات في "تقديم أعرف ذاتك" على الشريحة رقم 2
4. متجنباً الإجابة على تساؤلاتهم لتوضيح وشرح المفهوم والمصطلحات المستخدمة وذلك لغرض إعطائهم الفرصة لمعرفة ما هي معلوماتهم الحالية قبل معرفة ماذا يريد المدرّب إخبارهم به.
5. بعد الرسم والكتابة أطلب من المشاركين أن يعلقوا ما رسموه على الحائط.
6. اسأل كل مشارك بأن يتحرك في القاعة ويقرا ما رسمه المشاركون الآخرين في رسومهم.
7. اطلب من المشاركين أن يعودوا إلى أماكنهم للبدء في مناقشة الآتي:
 - ما رأيك في هذا التمرين؟
 - ما هو الغرض من هذا التمرين؟
 - ما الفرق بين المصطلحات والمفاهيم؟

هذا التمرين يستغرق 50 دقيقة

المدرّب يستطيع استخدام التمرين رقم (2) بالأسفل الذي يوضح بالتفصيل الخطوات، كما يحدد أيضا الأسئلة التي سيتم طرحها مباشرة بعد التمرين وذلك لغرض بدء مناقشة تمهد لفهم أهداف أكثر للنشاط كاملا وكيف يتم تطبيقها (الأهداف) في الواقع.

<p>هذا التمرين سيجري باستخدام التمرين رقم (3) بالأسفل الذي يوضح خطوات تنفيذ هذا التمرين. والذي فيه أيضا أسئلة تعزيزيه يمكن للمدرب استخدامها في مقابلة مع واحد من المشاركين، تمرين رقم (3) كذلك فيه أسئلة الغرض منها إنشاء مناقشة تعتمد على فكرة وأهداف هذا النشاط.</p>	<p>هذا التمرين سيعمق في شخصيات كل مشارك وفي سلوكه الداخلي. وهذا ما سيجفز المشاركين للحديث عن أنفسهم بشكل أوسع حتى يتعرفوا على أنفسهم أكثر.</p>	<p>التقديم شرائح + أسئلة تعزيزيه</p>	<p>التمرين رقم (3) أنت شخص مشهور</p>	<p>2:00 – 2:40</p>
<p>هذا النشاط سيتم إجراؤه باستخدام التمرين رقم (4) بالأسفل الذي يوضح خطوات تنفيذ هذا النشاط. والذي يحتوي كذلك على قصة سيقوم المدرب بروايتها. وهذا التمرين فيه أسئلة سيتم طرحها للبدء بمناقشة تعتمد على أفكار و أهداف النشاط، ومن المهم ان يجعل المدرب المشاركين يروا كذلك بعض القصص المشابهة لحالات من النجاح أو الفشل و ما الأسباب في كلتا الحالتين. كما أنه من الجيد إذا أخبر المدرب المزيد من القصص عن أشخاص معروفين تغلبوا على عقبات واجهتهم وحققوا النجاح.</p>	<p>هذه القصة سوف تعلم المشاركين أنه مع الأمل يمكننا عمل المستحيل. وانه لا يجب الاستسلام عند مواجهة أول عقبة تصادفنا ، كما أنه عليهم محاولة تحقيق أحلامهم.</p>	<p>تقديم + قصة الكاتبان</p>	<p>تمرين رقم (4) قصة الكاتبان</p>	<p>2:40 – 3:00</p>
<p>يمكن للمدرب استخدام جهاز الباور بوينت " عن الفيل" لشرح قصة الفيل. الشرائح تتضمن القصة مع بعض النصائح.</p>	<p>هذا التمرين سيعلم المشاركين أنه عندما تأتي إمكانية أو استحالة تحقيق الحلم، فإن العقبة الحقيقية هي فقط في عقولنا وليس في الحقيقة.</p>	<p>PowerPoint</p>	<p>تمرين رقم (7) قصة الفيل</p>	<p>3:00 – 3:20</p>
<p>يمكن للمدرب استخدام جهاز الباور بوينت "الضفدع الصغير" لشرح قصة الضفدع. الشرائح تتضمن القصة مع بعض النصائح</p>	<p>هذا التمرين سيعلم المشاركين بأنه عندما تأتي إمكانية أو استحالة تحقيق الحلم، فإن العقبة الحقيقية هي فقط في عقولنا وليس في الحقيقة. كما أنه يجب أن لا نستمع إلى الرسائل السلبية من الآخرين بل يجب علينا الثقة في أنفسنا وفي قدراتنا</p>	<p>PowerPoint</p>	<p>تمرين رقم (6) قصة الضفدع الأصم</p>	<p>3:20 – 3:40</p>
<p>يمكن للمدرب إجراء هذا النشاط باستخدام التمرين رقم (5) بالأسفل. وكذلك أسئلة تعزيزيه للمناقشة سيتم طرحها في نفس التمرين.</p>	<p>من الضروري أن يعرف المشاركون كيف يخبروا أنفسهم سرا و كيف يتحدثوا إلى من هو قريب منهم وهي الذات. هذا النشاط سيساعد المشاركين لمعرفة فوائد الحديث إلى الذات وأن يحاول الإنسان أن يكون صريحا مع نفسه.</p>	<p>تقديم</p>	<p>تمرين رقم (5) رسالة إلى نفسي</p>	<p>3:40 – 4:15</p>
<p>يمكن للمدرب أن يستخدم الشرائح 8-9 في ختام هذا النشاط المهم جدا</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. يقرأ المدرب الشريحة ثم يسأل المشاركين ما الذي فهموه منها. هذه الشريحة تختتم كل النشاط كما قال إبراهيم الفقيه. 2. يمكن للمدرب أن يستخدم الصور كما في الشريحة 9 ثم يسأل المشاركين ما الذي تم فهمه من خلال الصور. وبعد المناقشة يختتم المدرب بالقول " الشخص هو كيف يرى نفسه/ نفسها" 	<p>لتلخيص ما تمت مناقشته في جلسة "معرفة ذاتك"</p>	<p>تقديم</p>	<p>"معرفة ذاتك" جلسة إستنتاجية</p>	<p>4:15 – 5:00</p>

اليوم الثاني الجلسة الثالثة (مهارات التواصل)			
8:00 – 8:30	مقدمة عن "مهارات التواصل"	+ Flip Chart أقلام لوح +تقديم	<p>هي مهارة أساسية تأتي مباشرة بعد معرفة الذات وهي تعني كيف تتعامل وتتواصل مع الآخرين. يجب أن يوضح المدرب ويعرف هذا المفهوم للمشاركين..</p> <p>يمكن للمدرب أن يشرح ذلك من خلال الأتي: يسأل المشاركين ما هي المهارة التي تأتي بعد معرفة الذات. أعطيهم مجالاً للمناقشة حتى يتوصلوا إلى أنها "مهارة التواصل" اسأل المشاركين أن يعرفوا ويحددوا ماهية "مهارة التواصل" بعد إجابة أكثر من مشارك. تتم العودة إلى الشريحة 2 التي توضح بشكل عام "مهارة التواصل"</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. بعد التوصل إلى فهم عام و مشترك "المهارة التواصل" يسأل المدرب هل مهارة التواصل مهمة؟ هل يمكن لأي إنسان أن يعيش من دون أن يتواصل مع الآخرين؟ أحيانا قد يقول مشارك نعم، في هذه الحالة لإثبات أن لا أحد يمكنه العيش بدون الآخرين: اشرح لنا أنت كيف يمكنك العيش بدون الآخرين؟ وهذا سيكون مثال جيد ودليل على أنه لا أحد يمكنه العيش بدون الآخرين. 2. ثم يستخدم المدرب الشرائح من 3 إلى 10 ليوضح للمشاركين و الطلاب أمثلة على أهمية "التواصل"
8:30 – 9:00	تمرين رقم (1)	3 كرات صغيرة	<p>هذا التمرين يعتبر مقدمة توضيحية لشرح المكونات المختلفة لمهارة التواصل</p> <p>بينما يتم عرض الشريحة رقم 11 على الشاشة، يتبع المدرب التعليمات في الأسفل للقيام بالتمرين رقم 1. وبعد ذلك يبدأ المدرب المناقشة مع المشاركين حول ما تم فهمه من خلال التمرين: كما أن الأسئلة التعزيزية هي في تعليمات التمرين رقم</p>
9:00 – 9:20	عناصر التواصل	+ Flip Chart أقلام سبورة + تقديم	<p>يحتاج المشاركون لمعرفة ما هي عناصر التواصل ليتمكنوا من التغلب على عقبات التواصل وكيف يتم حل مشاكل وعقبات التواصل</p> <p>ثم يسوق المدرب بالتالي لتوضيح هذا الجزء: يسأل المشاركين أولاً ما هي عناصر التواصل بعد القيام بتمرين الـ 3 كرات As.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ثم يستخدم المدرب الشرائح لشرح عناصر التواصل 13-14-15. 2. بعد شرح الشرائح، حاول أن تسأل المشاركين أن يعيدوا المعلومات للتأكد من فهمهم لعناصر التواصل نظراً لأهميتها لفهم باقي أجزاء النشاط.
9:20 – 10:00	سمات عملية التواصل	مقدمة+ شرائح	<p>هذا الجزء مهم لتلخيص فوند عملية التواصل</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. يمكن للمدرب شرح هذا الجزء من خلال جلسة عصف ذهني مع المشاركين عبر سؤالهم: ما المكونات الخمسة لعملية التواصل؟ سيجيب المشاركون بشكل عشوائي. 2. ثم يستخدم المدرب الشرائح 15-16-17 لشرح ما هي المكونات الخمسة لعملية التواصل مع شرح كل مكون بالتفصيل مع مثال من الحياة اليومية وأمثلة حقيقية حدثت له أو لها. 3. يطلب المدرب من المشاركين إخبار الآخرين بعض من القصص المماثلة التي حدثت لهم لشرح أي من المكونات الخمسة.
استراحة			
10:00 – 10:30			
10:30 – 11:00	كيف تحسن من مهارتك في التواصل	مقدمة + مناقشة	<p>يحتاج المشاركون بعض النصائح حول كيف يحسنون مهاراتهم في التواصل. هذا الجزء يعطيهم نصائح عملية وتطبيقية.</p> <p>يوضح هذا الجزء باستخدام الشرائح 18-19. يقوم المدرب بقراءة كل نصيحة ثم يطلب من المشاركين إعطاء أمثلة حقيقية حدثت لهم لإشراكهم وجعل الأمور أكثر عملية. وبعد ذلك يعطي المدرب موجز عن تجارب حدثت له/لها ويوضح نصائح تجعل من الحياة أكثر سهولة عند الأخذ بها.</p>
11:00 – 11:15	تمرين رقم (2) عقبات التواصل	تقديم + مناقشة	<p>يحتاج المشاركون لأن يتعرفوا على عقبات التواصل وذلك ليستفيدوا من هذه المعرفة ويمكن لهذا التمرين تبسيط ذلك بشكل عملي.</p> <p>يمكن للمدرب أن يوضح عقبات التواصل من خلال:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. البدء بمناقشة المشاركين حول ما هي عقبات التواصل برأيهم، بعد الحصول على بعض الإجابات منهم يبدأ المدرب التمرين رقم (2) في الأسفل مع التعزيز باستخدام الشرائح 21-22 ، ومع هذا يمكن للمدرب أن يغير شرح اتجاهات

<p>منزل أحمد إلى أي اتجاهات حقيقية في مدنها المعروفة لجعل التمرين حقيقي وواقعي.</p> <p>1. على المدرب أن يعود للمناقشة باستخدام الأسئلة التي في التمرين رقم 2</p> <p>2. يختم المدرب بتحديد العقبات وكيف نتجنبها لنتمكن من عملية تواصل جيدة بكل عناصرها بشكل فعال.</p>				
<p>يمكن للمدرب أن يستخدم الشرائح 23-24 لتوضيح المعاني المختلفة اللازمة للتواصل الفعال</p>	<p>يحتاج المشاركون إلى معرفة أن الحديث ليس الطريقة الوحيدة للتواصل. فمثلا النظر إلى العين.....و..... هو من متطلبات التواصل الفعال.</p>	<p>تقديم + مناقشة</p>	<p>معاني التواصل</p>	<p>11:15 – 11:20</p>
<p>يبدأ المدرب التمرين رقم 3 بحسب التوجيهات التي في الأسفل. وبعد تنفيذ التمرين مع المشاركين، تبدأ المناقشة باستخدام أسئلة التمرين رقم 3 ، وبعد ذلك يستخدم المدرب الشريحة 26 لمناقشة النقاط الرئيسية لمهارة التحدث الفعال.</p>	<p>يحتاج المشاركون إلى معرفة من هو المتحدث الحقيقي. وما الذي يجعل منك متحدث جيد</p>	<p>تقديم + تمرين معزز + دفتر ملاحظات+ أقلام</p>	<p>تمرين رقم 3 (هل أنت متحدث جيد)</p>	<p>11:20 – 12:00</p>
<p>يمكن للمدرب توضيح هذا الجزء من خلال</p> <p>1. يقرأ المدرب ما في الشريحة ثم يبدأ مناقشة حول ما تحتويه الشريحة رقم 27. ويسأل المدرب المشاركين عن آرائهم.</p> <p>2. قبل الخوض في التفاصيل حول الاستماع الفعال، يجب قراءة قصة ستيفن كوفي لهم في الشرائح 28-29 .</p> <p>3. قبل وضع الشريحة رقم 30 على المدرب أن يسأل المشاركين ما مشكلة الأب والابن في رأيهم. وبعد مناقشتهم يقرأ المدرب ما في الشريحة رقم 30</p> <p>4. بعد هذا يبدأ المدرب المناقشة مرة أخرى بشرح أهمية الاستماع الفعال. كما أنه هنا يمكن للمدرب توضيح أن الوالدين أومن يهتم بالأطفال يجب أن يكونوا مستمعين جيدين لأطفالهم وأن يعوا بأن هذا مكون مهم لتنتجتهم بطريقة صحيحة. وفي المقابل إذا لم يكن الوالدان مستمعان جيدين لأطفالهم فقد يذهب الأطفال إلى الأشخاص الخطأ اللذين سيسمعون لهم ثم يوجهونهم في الاتجاه الخاطيء مما قد يؤثر على حياتهم كلها تأثيرا سلبيا .</p> <p>5. الشريحة 32 يمكن أن تستخدم لتوضيح الاستماع السداسي الذي يبحث العناصر الرئيسية للتواصل الفعال بالتركيز على الاستماع الفعال. ولجعل هذا النشاط متفاعل يمكن للمدرب أخذ الملاحظات من المشاركين بعد كل نقطة.</p> <p>6. بعد ذلك، ينهي المدرب نشاط الاستماع بشرح بعض النقاط الهامة جدا للاستماع الفعال الشرائح 33-34-35-36 توضح هذه النقاط المهمة. حيث يتوقف المدرب عند كل نقطة ليعطي مثلا حقيقيا حدث له/ لها أو لأحد يعرفه/ تعرفه. ثم يشجع المدرب المشاركين ليخبروا قصصهم التي حدثت لهم..</p>	<p>معنى وأهمية الاستماع الفعال الذي هو نقطة أساسية في عملية التواصل، لذلك يحتاج المشاركون لمعرفة الجوانب المختلفة للاستماع الفعال</p>	<p>تقديم شرائح+</p>	<p>الاستماع الفعال (قصة ستيفن كوفي)</p>	<p>12:00 – 12:50</p>
<p>يمكن للمدرب استخدام الشرائح 37-38-39-40-41-42 لتوضيح to explain بعض الحقائق عن التواصل، الفروقات الفردية، والاختلافات الثقافية. على المدرب أن يعطي مجال للنقاش وكذلك يعطي الفرصة للاستماع لقصص حقيقية عن هذه الحقائق سواء منه أو من المشاركين.</p>	<p>يحتاج المشاركون لمعرفة أن هناك فروق فردية بين الأشخاص يجب احترامها، كما أن هناك فرق بين الثقافات للأشخاص وهذه الفروق في الثقافة قد تكون حسب الثقافة (محلية، وطنية، عالمية)</p>	<p>تقديم + شرائح</p>	<p>بعض الحقائق عن التواصل</p>	<p>12:50 – 1:00</p>
<p>استراحة</p>				<p>1:00 – 2:00</p>

الجلسة رقم 4) (عمل الفريق			
2:00 – 2:50	التمرين رقم (1) ما ذا يعني عمل الفريق؟	أقلام ملونة + مقصات + طوابع لاصقة + أقلام +	يحتاج المشاركون إلى التعرف على أهمية المشاركة الفعلية في عمل الفريق، وما هي النتائج المترتبة إذا لم يتم العمل ضمن الفريق الواحد على النتيجة النهائية المرتقبة. إذا هذا التمرين يهدف إلى تعريف المشاركين إلى أهمية العمل ضمن فريق واحد.
2:50 – 3:00	تعريف "عمل الفريق"	شرائح تقديم	يحتاج المشاركون لمعرفة ما هو عمل الفريق وذلك للمضي قدما في شرح جوانبه الأخرى.
3:00 – 3:30	مراحل بناء العمل الجماعي	شرائح تقديم	لتجنب أي مشاكل قد تظهر أثناء تنفيذ مشروع ما، يحتاج المشاركون لمعرفة المراحل المختلفة للعمل الجماعي وذلك حتى يتم تحضيرهم لحل أي مشاكل قد تصادفهم.
2:00 – 2:50	التمرين رقم (1) ما ذا يعني عمل الفريق؟	أقلام ملونة + مقصات + طوابع لاصقة + أقلام +	يحتاج المشاركون إلى التعرف على أهمية المشاركة الفعلية في عمل الفريق، وما هي النتائج المترتبة إذا لم يتم العمل ضمن الفريق الواحد على النتيجة النهائية المرتقبة. إذا هذا التمرين يهدف إلى تعريف المشاركين إلى أهمية العمل ضمن فريق واحد.
2:50 – 3:00	تعريف "عمل الفريق"	شرائح تقديم	يحتاج المشاركون لمعرفة ما هو عمل الفريق وذلك للمضي قدما في شرح جوانبه الأخرى.
3:30 – 4:30	صفات العمل الجماعي الجيد	شرائح تقديم	هذا سيساعد المشاركين على بناء فرق عمل جيدة ومعرفة كيفية التحسين من أداء الفرق الحالية ، كما أن هذه النصائح ستساهم في جعل المشاركين يعرفون كيف يتجنبون المشاكل التي قد تواجههم وتؤثر على أعضاء الفريق وعلى النتيجة النهائية. .
			هذا الجزء يمكن شرحه كالآتي: 1. قسم المشاركين إلى مجموعات تتكون من 5 إلى 6 أفراد. 2. اطلب من المجموعات بأن يكتبوا رأيهم حول ما يعتقدون أنها صفات للفريق الجيد. 3. أعطهم كروت ملونة، واطلب منهم أن يكتبوا كل صفة على كرت، سيستغرق ذلك 10 دقائق. 4. بعد الانتهاء من كتابة الصفات، اطلب منهم تعليق الكروت على اختار واحد من كل مجموعة ليقوم بجمع وتصنيف الصفات . 5. ثم يقوم المدرب بقراءة الصفات التي تم تصنيفها إلى مجموعات. 6. يبدأ المناقشة مع كل المشاركين حول رأيهم عن الصفات و تصنيفها. 7. يستخدم المدرب الشرائح رقم 7-8-9-10-11-12-13 لتوضيح الصفات المهمة ثم تبدأ المناقشة حول كل صفة ، مع تقديم أمثلة حقيقية من كلا من

المدرّب والمشاركين على كلّ نقطة.				
يقرأ المدرّب الشريحة رقم (14) كمثال ثم يطلب من المشاركين أن يعطوا اقتباسات مشهورة أو قصص، بهذا يختتم المدرّب اليوم التدريبي.	وذلك للتأكد من أن المشاركين يفهمون هذا الجزء، كما يختتم المدرّب بالاستدلال ببعض الأقوال المشهورة والقصص والتجارب الحقيقية .	تقديم	الختام والمراجعة	4:30 – 5:00

اليوم الثالث الجلسة الخامسة (حل النزاعات)

8:20 – 8:00	مراجعة لما تم أخذه اليوم السابق	بحسب حاجة المشاركين	كنوع للمراجعة وكذلك من أجل إشراك المشاركين في العملية التدريبية، هذا التمرين سيعطي المشاركين هذه الفرصة	يقوم المدرب بإبلاغ اثنان من المشاركين بأنهم سوف يقومون بعرض ملخص لم تم أخذه اليوم السابق أمام زملائهم. و لهم الحرية باختيار طريقة العرض
9:30 – 8:20	تعريف النزاع ومراحله	عرض	يجب على المشاركين معرفه معنى النزاع و جميع مراحله ومفهومه العام و الخاص سواءً على البيئة المحيطة أو العامة.	<p>1. تعريف النزاع: لشرح هذه الجزئية يقوم المدرب بالتالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • يطلب المدرب من المشاركين كتابة شرح و معنى كلمة نزاع (في كروت لكل شخص – من ثم تعليق الكروت) • عمل عصف ذهني حول كلمة "نار" عن طريق سؤال المشاركين شرح معنى كلمة نار (سلبى وايجابى في كروت لكل شخص من ثم التعليق على ما كتب). الهدف من هذا النشاط إيضاح أن النزاع له ايجابيات أيضا يقوم المدرب بقراءة التعريف الموجود في الشريحة 2 و 3 لتلخيص العصف الذهني و النقاشات. و هذا التعريف يمكن استبداله بأي تعريف آخر يوضح المعنى. <p>2. مراحل النزاع: لشرح هذه الجزئية يقوم المدرب بالتالي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عصف ذهني مع المشاركين في حالة معرفتهم المراحل ام لا ومناقشة ذلك • استخدام الشرائح 4-5-6-7-8-9 للتحديث عن هذا الموضوع + (مناقشة على كل نقطة مع المشاركين)
10:00-9:30	استراحة			
11:30-10:00	أسباب النزاع	عرض + نموذج التمرين الأول و الثاني	من الضروري أن يعرف المشاركون بأسباب النزاع لمعرفه كيفية التعامل الصحيح مع النزاعات باختلاف أسبابها ولأن كل نزاع له سبب معين يساعد في معرفه حله.	<ul style="list-style-type: none"> • يتم توزيع نسخة من التمرين الأول (كيف تتعامل مع النزاع) ويتم حل التمرين سويا • بعد إنهاء التمرين الأول يتم توزيع نسخة من التمرين الثاني (الإصغاء في جميع المستويات) والعمل مع الفريق • يقوم المدرب بعمل عصف ذهني يهيئ بالسؤال عن ما قد تكون أسباب النزاع، هل هناك نزاعات ظاهرة وباطنة؟ ماذا يعني ذلك؟ • المتدرب يستخدم الشرائح 11-12-13-14 لشرح الموضوع
12:00 – 11:30	التقنيات السلمية لحل النزاع	عرض + نموذج التمرين الثالث	من الضروري توضيح التقنيات المختلفة لحل النزاعات ويجب على المشاركون فهم و استيعاب كيفية التعامل مع حل النزاعات بالطرق السلمية ليتم تجنب العنف والخروج بأقل الخسائر.	<p>يمكن للمدرب إتباع الأتي لتنفيذ هذه الجزئية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تنفيذ التمرين 3 عن تقنيات حل النزاعات • عصف ذهني مع التركيز على الأسئلة التالية: - كيف تتعامل مع النزاع إذا كنت طرف فيه؟ / طرف خارجي؟ - ما أليات حل النزاع بشكل عام؟ • استخدام الشرائح 15-16-17 لشرح الموضوع
12:00 – 1:00	الحوار	عرض + نموذج التمرين الرابع	هذا التمرين يساعد المشاركين على تعلم أهميه الاستماع واحترام الرأي الآخر للوصول إلى أفضل النتائج عن طريق الحوار	<ul style="list-style-type: none"> • تمرين حوار الطرشان (الاتفاق المسبق مع أحد المشاركين بمقاطعة المتحدث. رقم 4) • عصف ذهني عن مع المشاركين: ما هو تعريف الحوار؟ محتويات الحوار- تقنيات الحوار

<ul style="list-style-type: none"> • استخدام الشرائح 18-19-20-21-22 لشرح الحوار 				
استراحة				1:00 – 2:00
<ul style="list-style-type: none"> • على المدرب إتباع الآتي: • تنفيذ تمرين الفاكهة العجيبة رقم 5 • عصف ذهني عن المفاوضات (تعريفها-وكيف تكون مفاوض ناجح..) • شرح الشرائح رقم 23-24-25 	<p>تشجيع المتدربين على استخدام طرق المفاوضات الناجحة للوصول إلى رأي موحد واتخاذ القرار السليم.</p>	<p>عرض + نموذج التمرين الخامس</p>	<p>المفاوضات</p>	<p>3:00-2:00</p>
<ul style="list-style-type: none"> • على المدرب إتباع الآتي: • تمرين رقم 6 دور الوساطة • عصف ذهني ..ما هي الوساطة؟..كيف تدار الوساطة؟ • استخدام الشرائح رقم 26-27-28-29-30-31-32-33 لشرح الوساطة بشرط أن يقوم بتفصيل كل نقطة على حدة باستفاضة حتى التأكد بان المشاركين فاهمين الجزئية. يفضل عمل سيناريوهات او تمثيلات لهذه النقاط للتأكد من الفهم العملي و التطبيقي. 	<p>يجب على المشاركين معرفه معنى الوساطة و كيف تتم الوساطة بطرق مختلفة للوصول إلى الحل الذي يساعد جميع الأطراف دون نزاع و برضي تام</p>	<p>عرض + نموذج التمرين السادس</p>	<p>الوساطة</p>	<p>3:40-3:00</p>
<ul style="list-style-type: none"> • يقوم المدرب اولا بعمل تمثيلية عن التحكيم بمساعدة بعض المشاركين بحيث تكون موضحة المراحل المختلفة للتحكيم و الموجودة في العرض. • يقوم المدرب بعد ذلك بعصف ذهني (ما هو التحكيم؟..لماذا التحكيم؟وما أهمية؟..هل أنت حكما جيدا؟) • شرح المادة في الشرائح 34-35-36-37 بشرط أن يقوم بتفصيل كل نقطة على حدة باستفاضة حتى التأكد بان المشاركين فاهمين الجزئية. يفضل عمل سيناريوهات او تمثيلات لهذه النقاط للتأكد من الفهم العملي و التطبيقي. 	<p>العدل في العمل و التحكيم شيء أساسي يجب على المتدربين أن يفهموا معنى التحكيم و ما فائدته و أهميته، و كيفية التحكيم الجيد و السيئ</p>	<p>عرض</p>	<p>التحكيم</p>	<p>4:10-3:40</p>
<ul style="list-style-type: none"> • يقوم المدرب بتنفيذ تمرين رقم 7 .. من ثم عصف ذهني و نقاش عن التمرين من ثم • شرح المادة في الشرائح رقم 38-39-40 	<p>يجب تواجد روح المقاضاة في المشاركين واليه تنفيذها بالطرق و القوانين السريعة والصحيحة.</p>	<p>عرض</p>	<p>المقاضاة</p>	<p>5:00-4:10</p>

اليوم الرابع (iEARN)

8:00 – 8:20	مراجعة لما تم أخذه في اليوم السابق	تقديم	تتم المراجعة للتأكد من المشاركين قد استوعبوا التدريب ولضمان متابعتهم لخطوات التدريب	يطلب المدرب من اثنان من المشاركين (كمتطوعين) أن يعدوا ملخصا لما تمت دراسته في اليوم السابق على أن يكون لهم الاختيار في طريقة التقديم.
8:20 – 9:20	دخول موقع iEARN	تقديم + انترنت + قاعة كمبيوتر فيها 25 جهاز كمبيوتر	هذه جزئية مهمة للدخول في تفاصيل الموقع بشكل عام و مركز التفاعل و المشاريع بشكل خاص	يمكن للمدرب استخدام 'تقديم موقع iEARN' وذلك للتجول في الموقع نفسه ولشرح أقسامه المتنوعة. ونجد أن الموقع يشرح نفسه.
9:20-10:20	التسجيل والمشاركة في iEARN	موقع على الإنترنت مباشر + تقديم	موقع على الإنترنت مباشر	يمكن لبعض المدرسين تسجيل أنفسهم في الموقع أمام الجميع كمثال. كما تدعم الشرائح التمرين لأنها تشرح نفسها ، وبالإمكان كذلك الدخول في الإنترنت والتفاعل يعطي المشاركين فرصة لمعرفة كيف يطبقون ذلك بأنفسهم في جلسة التطبيق.
10:20 – 10:50	استراحة			
10:50 – 4:00	تطبيق عملي	كمبيوتر محمول + انترنت+ جهاز عرض	يحتاج المشاركون لفهم كامل للعملية وتطبيقها بشكل مستقل.	توفير أوراق تحتوي على ملاحظات للمشاركين لتكون معهم دائما. هذه الأوراق تحتوي على توضيح يشمل كل مكونات الموقع، وبهذه الطريقة يمكنهم التدريب على التسجيل والمساهمة في الموقع بشكل عام. على المدرب التواجد دائما لتقديم المساعدة عند الحاجة .
5:00 – 4:00	يوم في حياتي (One Day in the Life)	عرض	يعتبر هذا المشروع من أهم المشاريع الدولية في الشبكة.	يقوم المدرب باستخدام عرض "يوم في الحياة" لشرح الموضوع حيث أن العرض تفصيلي. يجب أن يحرص المدرب على أن يقدم أمثلة لما يشرح. بعدها يمكن للمدرب استخدام مشروع "سالم الكاف" كمثال توضيحي للمشاركين.

اليوم الخامس (تصميم و إدارة المشاريع)				
8:20 – 8:00	مراجعة لما تم أخذه اليوم السابق	بحسب حاجة المشاركين	كنوع للمراجعة و كذلك من أجل إشراك المشاركين في العملية التدريبية، هذا التمرين سيعطي المشاركين هذه الفرصة	يقوم المدرب بإبلاغ اثنان من المشاركين بأنهم سوف يقومون بعرض ملخص لم تم أخذه اليوم السابق أمام زملائهم. و لهم الحرية باختيار طريقة العرض
8:20 – 8:40	مبادئ العمل الجماعي	عرض	يعتبر العمل الجماعي أساس عمل المشاريع المجتمعية.	يمكن للمدرب بدأ العرض بتذكير ما هي هذه المبادئ مع ذكر أمثلة لكل مبدأ و ذكر ما قد يحصل من أخطاء إذا لم يطبق ذلك المبدأ. هذه المبادئ مذكورة في شريحة 2
8:40 – 9:00	من نحن	عرض	هذه الفقرة مهمة جدا حيث أن المشاركين سيتعرفون على القطاعات المختلفة وصولا إلى المجتمع المدني و العمل الطوعي. تعتبر هذه نقطة مهمة جدا توضح لاحقا العمل الطوعي.	يمكن للمدرب استخدام الشريحة 3-4 لشرح هذه الفقرة. يجب أن يحرص المدرب على العصف الذهني قبل البدء بأي شرح ليتعرف ما هي المعلومة التي لدى المشاركين.
9:00 – 9:20	ما هو المشروع	عرض	قبل البدء بمكونات المشروع، المشاركون بحاجة لمعرفة ماهية المشروع أولا.	يمكن للمدرب البدء بطرح سؤال "ما هو المشروع" من أجل عصف ذهني لمعرفة ما لدى المشاركين من معلومات في هذا الموضوع. من ثم يمكن للمدرب استخدام الشريحة 5 لشرح ماهية المشروع.
9:20 – 10:00	مكونات المشروع	عرض		قبل شرح أي شيء يجب على المدرب أن يحرص على عمل عصف ذهني قبل كل مكون لتشجيع المشاركين على قول ما لديهم و أيضا لم معرفة المعلومات التي لديهم عن كل موضوع. يمكن للمدرب استخدام الشرائح 6-7-8-9-10-11-12-13 لشرح مكونات المشروع
استراحة				
10:00 – 10:30				
10:30 – 11:30	إكمال شرح مكونات المشروع	إكمال شرح مكونات المشروع	إكمال شرح مكونات المشروع	إكمال شرح مكونات المشروع
11:30 – 1:00	مجموعات عمل	ورق Flip Chart	يجب على المشاركين تطبيق ما تعلموه من مكونات المشروع	<ol style="list-style-type: none"> يقوم المدرب بتقسيم المشاركين إلى مجموعات بحيث تكون هذه المجموعات هي نفس المجموعات التي ستقوم بتنفيذ المشاريع لاحقا. من ثم يطلب المدرب من المشاركين اختيار "فكرة المشروع" فقط. يقوم المدرب مع المشاركين بعصف ذهني لمعرفة إلى مدى أفكار المشاريع واقعية و قابلة للتطبيق. إذا كانت كلها قابلة للتطبيق، يطلب المدرب من المشاركين العودة للمجموعات لعمل و كتابة مقترح مشروع متكامل.
استراحة				
1:00 – 2:00				
2:00 – 5:00	إكمال عمل المجموعات	إكمال عمل المجموعات	إكمال عمل المجموعات	إكمال عمل المجموعات
اليوم السادس (تصميم و إدارة المشاريع)				
8:20 – 8:00	مراجعة لما تم أخذه اليوم السابق	بحسب حاجة المشاركين	كنوع للمراجعة و كذلك من أجل إشراك المشاركين في العملية التدريبية، هذا التمرين سيعطي المشاركين هذه الفرصة	يقوم المدرب بإبلاغ اثنان من المشاركين بأنهم سوف يقومون بعرض ملخص لم تم أخذه اليوم السابق أمام زملائهم. و لهم الحرية باختيار طريقة العرض

تقوم كل مجموعة بعرض مشروعها على حده من ثم يفتح باب النقاش لتعليق على المشروع من قبل المشاركين. من ثم يقوم المدرب بالتعليق في الأخير لتصحيح المفاهيم و المكونات.	يحتاج المشاركون لمعرفة إلى أي مدى مشاريعهم مصممة بشكل صحيح. أيضا سيتعلم المشاركون من أخطاء زملائهم الآخرين.	بحسب حاجة المشاركين	عرض مشاريع المجموعات	8:20 – 10:00
استراحة				10:00 – 10:30
إكمال عرض المشاريع	إكمال عرض المشاريع		إكمال عرض المشاريع	10:30 – 1:00
استراحة				1:00 – 2:00
إكمال عرض المشاريع	إكمال عرض المشاريع		إكمال عرض المشاريع	2:00 – 2:30
يقوم المدرب بشرح نماذج ممتازة لبعض التقارير التي أعدت من قبل (يمكن المدرب استخدام النموذج 1 و 2) للشرح. من ثم يمكنه تسليم هذه النماذج للمشاركين لكي يستخدموها لاحقاً عند تنفيذ المشاريع	المشاركين بحاجة لمعرفة كيف كتابة التقارير عن سير عمل مشاريعهم. لذلك هذه الجزئية مهمة جداً حيث أنها ستعمل عمل المنسق لاحقاً	عرض	كتابة التقارير	2:30 – 3:30
يستطيع المنسق استخدام عرض "المواطنة الصالحة" إلى فيها شرح مفصل عن المواطنة الصالحة. يجب على المدرب أن لا يشرح أي نقطة في العرض حتى يسمع ما لدى المشاركين من إجابات و آراء. هذا سيجعلهم جزء من التدريب و أيضا سيحرك لديهم حس المسؤولية و حب العمل الطوعي كنموذج للمواطنة الصالحة	كختام للورشة التدريبية، يمكن للمدرب أن ينهي الجلسات بشرح عن المواطنة الصالحة لتكون هي الحافز لتنفيذ المشاريع و الانطلاق في التغيير الاجتماعي المنشود	عرض	المواطنة الصالحة	3:30 – 4:30
اختتام و أسئلة و إجابات و الخطوات القادمة بعد التدريب				4:30 – 4:45
التقييم				4:45 – 5:00
أخذ صورة جماعية				5:00

-النهاية--

اليوم الأول

الجلسة (2) معرفة الذات

الجلسة (2): التمرين (1):

النشاط الثاني: المعرض

الهدف: أن يحاول المشاركون تحديد بعض الأشياء التي قد تعطيهم فكرة عن أنفسهم.

تحضيرات مسبقة: ورقة قلابة عليها رسم بسيط لجسم الإنسان

الوقت اللازم: 20 دقيقة

خطوات النشاط:

- 1 - بعد أن يحاول المشاركون رسم الجسم سوف يحاول كل منهم عمل رسم خاص به على ورقة قلابة. حيث يضع على الرسم ما يلي:
 - داخل الرأس يكتب ما يريد من أفكار أو أحلام تصف من هو (أمثلة: أنا أحب عائلتي، أنا أو من بتساوي البشر، أنا أحترم الجنس الآخر، أنا أحلمبعالم خال من الحروب...)
 - على الأيدي يكتب ما يجب عمله في الحياة من هوايات أو نشاطات أو أي أشياء يعملها بيديه. (أنا أمارس الرياضة، أنا أطبخ جيداً، أنا أنظف بإتقان....)
 - مكان القلب يكتب كل ما يصف شخصيته من مشاعر. (أنا شخص فرح دائماً، أنا شخص طيب لكني أغضب بسرعة...)
 - في الأرجل يكتب ما هي طموحاته في الحياة. (أريد أن أكون خبير كمبيوتر، وأن تكون لي عائلة صغيرة وبيت جميل...)
- 2 - بعد ذلك يقوم المشاركون بتعليق أوراقهم على الحائط ليصبح لدينا معرض لكل الرسومات. (كتابة الأسماء على الأوراق إختيارية).
- 3 - يقوم الشباب بالتجول في القاعة متأملين الرسومات المختلفة التي يحتويها المعرض.
- 4 - يتناقش الشباب حول إكتشافاتهم من خلال الرسومات التي شاهدوها، أوجه الشبه بينها و لماذا هناك تشابه؟ أوجه الإختلاف بينها، ومعنى الخصوصية.

(للميسر: من الطبيعي اشتراكنا كبشر بعدد من الأشياء، ويزداد هذا الإشتراك حين نكون من الفئة العمرية نفسها، نعاني من الضغوطات نفسها، ونتطلع إلى الأهداف ذاتها إلى حد ما، لكن ما تعكسه الإختلافات بين هذه الرسومات، هو ما يشكل خصوصية كل منا، التي إن فهمناها حقاً، نستطيع التعامل مع بعضنا بأكثر الطرق إيجابية.)

الجلسة (2): التمرين (2):

الهدف: أن يعرف الشباب معلومات أكثر عن أنفسهم

تحضيرات مسبقة: نسخ من الورقة المساندة رقم (2) (إستبانة عني) بعدد الشباب.

الوقت اللازم: 20 دقيقة

ملاحظات للميسر: وضح للشباب أن هذا النشاط نشاط فردي، وأن الإجابات التي سيقومون بكتابتها لن يطلب أحد منهم مشاركتها مع الآخرين، ومن المهم أن يقوم كل شخص بتعبئة الإستبانة وحده دون استعانة بأحد، لأنه بذلك فقط سيكون قادراً على رؤية أعمق لذاته.

خطوات النشاط:

- 1 - أن يقوم المشاركون بالإجابة عن الأسئلة الموجودة في الملحق.
- 2 - بعد أن ينتهي الجميع من تعبئة الإستبانة، يعيدون قراءتها من جديد، بتمعن (القراءة هذه المرة تتم بشكل فردي).
- 3 - يناقش المشاركون بمساعدة الميسر الأسئلة التالية:
 - من اكتشف في نفسه شيئاً جديداً؟ ماذا اكتشف؟
 - من تفاجأ بنفسه؟
 - لو اجتمعنا مرة أخرى بعد عشر سنين مثلاً، وعبأنا الإستبانة نفسها هل ستكون الإجابات مختلفة؟ مالذي قد يغير إجاباتنا؟

ورقة مساندة (2)

(استبانة عني)

أذكر الأشياء التالية:

1. أدوار تقوم/ين بها
2. أشياء تتقن/ين عملها
3. هواياتك
4. أشياء تعتبرها/ تعتبرينها مهمة في حياتك
5. آمالك وأحلامك
6. أشياء أنجزتها في حياتك
7. أشياء تؤمن/ تؤمنين بها بشدة
8. طرق تدافع/ تدافعين بها عن معتقداتك
9. قرارات مهمة اتخذتها في حياتك
10. تغييرات قمت بها في حياتك
11. أشياء تشعر بالإمتنان لوجودها
12. أهداف تتمنى تحقيقها

الجلسة (2): التمرين (3):

أنت مشهور

الهدف: أن يعبر الشباب عن ذاتهم.

الوقت اللازم: 45 دقيقة

خطوات النشاط:

- 1 - يوضع الكرسي في مكان يراه الجميع ثم يطلب الميسر متطوع/ متطوعة.
 - 2 - تشرح اللعبة: فالمتطوع شخص يريد المشاهدون أن يعرفوا عنه أكبر قدر من المعلومات الشخصية. ونحن الآن في استديو التلفزيون، وسنجري معه مقابلة تلفزيونية. أما من تبقى من الشباب فهم ضيوف موجودون في غرفة التسجيل، يشاهدون المقابلة، لكن لا يحق لهم إصدار أي صوت أو التدخل في سير المقابلة أو إجابات شخصية، إلا حين يطلب منهم طرح أسئلة على الشخصية.
- المتطوع في المقابلة هو الشخص ذاته، لكن بعد أن حدثت معه بعض التجارب التي أدت إلى أن يصبح شخصية مشهورة. وله الحق في عدم الإجابة عن أي سؤال إن رغب في ذلك.

3 - بالإستعانة بالورقة المساندة رقم (3) (المقابلة)، يطرح على الضيف/ة أكبر قدر من الأسئلة دون ترتيب معين، لكن ضمن وقت محدد (3 دقائق مثلا). ويدعا الشباب إلى طرح أسئلة أخرى، إن احتاجوا ذلك.

4 - بعد ذلك، يجلس متطوعون آخرون (حاول إعطاء الفرصة بالتساوي لكل من الفتيات والفتيان في لعب دور الشخصية المشهورة إذا كان لديك شباب من كلا الجنسين في التدريب). وتستمر العملية لمدة ربع إلى نصف ساعة على الأكثر. للميسر حاول التنويع في الأسئلة، وتعتبر إعادة بعض الأسئلة التي تراها مهمة أو ممتعة، شيئا جيدا. كذلك دون أسئلة الشباب التي تلفت إنتباهك.

5 - قد يجلس الميسر وسط المجموعة في نهاية النشاط لتلقي أسئلة الشباب. (حاول أن تستثمر هذه الفرصة بإعطاء إجابات تظهر العلاقة بين الجنسين، وهموم ذوي الإحتياجات الخاصة، أو اللذين يعيشون ظروفًا صعبة).

ورقة مساندة (3) (مقابلة)

- ما هي أهم القيم في حياتك؟
- هل تكره/ بين نفسك، لماذا؟
- هل تشعر/ بين أنك إنسان محبوب؟
- من هم اللذين تحبهم/ تحبينهم؟
- ما هو أهم قرار اتخذته/ اتخذتيه في حياتك؟
- ما هي هواياتك؟
- ما هي أحلامك؟
- ما هي السعادة برأيك؟
- ما هي توقعاتك للمستقبل؟
- من هو أكثر إنسان سعيد بإعتقادك؟
- ما هي أهم قضية تشغل بالك الآن؟
- من هو قدوتك في الحياة؟
- ما هو المكان الذي تتمنى أن تعيش/ بين فيه؟
- ما هي أكثر الأشياء جنونا التي قمت بعملها؟
- هل أنت إنسان سعيد؟
- ما هي مواصفات شريك أحلامك؟
- ما هو الإحساس الذي تشعر/ بين به معظم الوقت؟
- ما هي الأشياء التي تحبها/ تحبينها في مجتمعك؟ ماذا تكره/ بين فيه؟
- ما هو لونك المفضل، ولماذا؟
- من هو أكثر إنسان تحبه/ تحبينه على وجه الأرض؟
- هل تجد/ تجدين علاقتك مع إخوانك الذكور/ الإناث جيدة هل تتميز بالثقة/ بالدعم/ بالتقدير؟
- ماذا تفعل/ بين عندما تشعر/ بين بالحزن؟ ماذا تفعل عندما تشعر/ بين بالفرح؟
- ما هي أفضل صفة فيك؟ ما هي أسوأ صفة فيك؟
- ما هو الشيء الذي تتمنى/ بين تغييره في ماضيك؟
- ما هي الصفة التي تتمنى/ بين تغييرها في شخصيتك؟
- هل تحب/ بين نفسك؟

الجلسة (2): التمرين (4):

الكاتبان

الهدف: مساعدة المشاركين على الإيمان بقدراتهم ودفعهم إلى المحاولة...

الوقت اللازم: 25 دقيقة

خطوات النشاط: يقرأ الميسر النص التالي:

" قبل وقت ليس بالبعيد ولد طفلان في مكانين من هذه الدنيا... ورغم أنهما لم يلتقيا أبدا فقد عاشا الظروف السيئة نفسها في طفولتهما، كانا فقيرين معدمين. لكن المفارقة العجيبة تكمن في أن كليهما اكتشفا في نفسيهما موهبة رائعة، وهي الكتابة. كان أحدهما إذا جلس ليكتب انسابت الكلمات على الورق كالمطر يهطل من السماء، واستمر في الكتابة عندما كبر، ورغم الظروف الصعبة حاول.. وحاول حتى صار أحد أهم كتاب الرواية العرب، هذا الكاتب اسمه "حنا مينة"... أما الطفل الآخر فلا أحد يعرف من هو..."

1 - يناقش الشباب الأسئلة التالية:

- ما علاقة هذه القصة بموضوع الوعي بالذات واكتشاف القدرات؟
- " الإيمان بالقدره على فعل المستحيل هو ما يحول الناس العاديين إلى أساطير" لنتحدث في ذلك.
- هل تؤمن بقدرتك على فعل أي شيء؟ لماذا؟/ لم لا؟
- هل تعرفون قصة شبيهة؟
- هل تعرفون قصة نجح فيها الشاب لأنه شاب ولم تستطع أن تنجح الفتاة لأنها فتاة؟
- اذكروا تجارب مررتم بها و أثبتت قدرات شخصية لديكم.
- هل يجب أن يجرب المرء كل شيء، أم أ، القدرة على "رفض" ما هو مناقض لقيميها قدرة أيضا؟ (مثال رفض تجربة التدخين أو تعاطي المخدرات، أو غيرها).
- هل تعرفون قصة شبيهة؟
- هل تعرفون قصة نجح فيها الشاب لأنه شاب ولم تستطع أن تنجح الفتاة فقط لأنها فتاة؟
- اذكروا تجارب مررتم بها و أثبتت قدرات شخصية لديكم.
- هل يجب أن يجرب المرء كل شيء، أم أن القدرة على "رفض" ما هو مناقض لقيميها هي قدرة أيضا؟ (مثال : رفض تجربة التدخين أو تعاطي المخدرات، أو غيرها).

الجلسة (2): التمرين (5):

مرفق عرض باوربوينت بعنوان (قصة الفيل)

الجلسة (2): التمرين (6):

مرفق عرض باوربوينت (قصة الضفدع الاصم)

الجلسة (2): التمرين (7):

رسالة إلى نفسي

الهدف: يساعد هذا النشاط الشباب على بناء جسر مع أنفسهم.

الوقت: 30 دقيقة

خطوات النشاط:

- 1 - يشرح الميسر للشباب أن كتابة الرسائل إلى الذات طريقة جيدة لكي يبقى الإنسان على علاقة بنفسه، كما أنها تساعد على تحديد مشاعره وتطوير نفسه بنفسه نحو الأفضل.
- 2 - يطلب الميسر من الشباب أن يقوم كل منهم بكتابة رسالة إلى نفسه، يكتب فيها الأشياء التي يجب أن يقولها لنفسه حتى تتحقق أحلامه، مركزا على استخدام طاقاته وقدراته و العمل على تعزيزها والحد من نقاط الضعف.

- 3 - يوضح الميسر للشباب أنهم يجب أن يكونوا صادقين مع أنفسهم، ويجب أن يخبرهم بأن هذه الرسائل لن يراها أحد و لن تقرأ أمام أحد آخر بل هي لهم و سوف يحتفظون بها.
- 4 - يقوم الميسر بطرح الأسئلة التالية:

- هل كتب أحد مكنم رسالة إلى نفسه من قبل؟
- بماذا شعرتم وأنتم تكتبون رسالة إلى أنفسكم الآن؟
- هل كنتم قاسيين على أنفسكم أم موضوعيين؟
- هل ستعيدون الكرة، وما الفائدة من هذا النشاط؟
- هل يود أحدكم مشاركة الرسالة مع أحد المقربين له، أخيه، أخته، أمه، أبيه؟
- هل ستحتفظ بالرسالة أم أنك ترغب في التخلص منها؟
- هل ساعدتك كتابة الرسالة في تحديد صفة أو نقطة ضعف؟

- 5 - يطلب من الشباب كتابة سطرين لإخواتهم الإناث، ومن الشباب كتابة سطرين لإخوانهم الذكور.
- 6 - يقرأ عدد من المتطوعين ما كتبوه لإخوانهم.
- 7 - يجمع الميسر رسائل الإخوة على لوحة حائط محتفظين بها طوال الورشة.

اليوم الثاني

الجلسة (3) مهارات التواصل

الجلسة (3): تمرين (1) (لعبة الكرات):

لعبة الكرات

الهدف : يساعد هذا النشاط الشباب في التعرف على عناصر العملية الإتصالية
الوقت اللازم: 20 دقيقة
خطوات النشاط:
وصف اللعبة:

1. يقف الشباب في صفين متقابلين.
2. يوضح الميسر للشباب طريقة اللعبة:
 - _ يقوم الشاب برمي الكرة لأي شخص من الصف المقابل.
 - _ على الشخص الذي تلقاها أن يقوم برميها لشخص آخر في الصف المقابل.
 - _ على كل شخص في هذه اللعبة أن يتلقى ويرمي الكرة.
 - _ وعندما تنتهي الدورة الأولى للكرة بين الشباب، يقوم الميسر بإعادة رمي الكرة الأولى ثم يدخل كرة ثانية وكرة ثالثة وهكذا. حتى يصبح عدد كبير من الكرات يتلاقفها الشباب في نفس الوقت.
3. بعد الإنتهاء من اللعب، يحاور الميسر الشباب عن إنطباعاتهم عن هذه اللعبة، من خلال الأسئلة التالية، ويشير إلى أن تبادل الإنطباعات ليست بأي حال انتقادات شخصية، ويقوم بتدوين إجابات كل سؤال على اللوح القلاب:
 - _ ما علاقة هذه اللعبة بمفهوم الإتصال؟
 - _ هل واجهتكم صعوبات في تلقي الكرات (الكرة الأولى، دخول الكرة الثانية والثالثة)
 - _ ما هي الأسباب التي أدت إلى هذه الصعوبات؟
4. يوضح الميسر أن ما جرى في هذه اللعبة هو مشابه كثيرا لعملية الإتصال، فعناصر عملية الإتصال الأساسية هي:
 - ❖ الشخص المرسل الذي يقوم بإرسال الرسالة (رمي الكرة).
 - ❖ الشخص الذي يستقبلها (يتلقى الكرة)
 - ❖ الرسالة(الكرة الأولى، الكرة الثانية، الكرة الثالثة).كما جرى في هذه اللعبة، نتلقى رسائل كثيرة في الوقت نفسه، وفي بعض الأحيان تواجهنا صعوبات وعوائق خارجية تحول دون وصول الرسالة بطريقة فعالة.

الجلسة (3): تمرين (2) (معوقات التواصل):

الإشاعة

كيف يحدث سوء التفاهم حين نتواصل؟

الهدف:
يساعد هذا النشاط الشباب على إكتشاف الطرق التي يتم فيها تبادل رسائلنا التي قد تكون على شكل (معلومات، أخبار، أفكار). والتعرف على المعوقات التي قد تواجه رسائلنا.

الوقت اللازم: 20 دقيقة

ملاحظات للميسر:

عدم ذكر عنوان هذا النشاط للشباب في بداية تنفيذه

تحضيرات مسبقة:

تحضير ورق قلاب مكتوب عليه العناوين الأتية: خانة للمعوقات وأخرى للنصائح.

خطوات النشاط:

1. طلب الميسر من خمسة شباب التطوع للقيام بالمهمة التالية، وعلى المجموعة المتبقية مراقبة ما سيحدث وتسجيل إنطباعاتها.

مهمة الشباب الخمسة:

- يخرج أربعة منهم من القاعة، فيما يبقى الخامس داخلها.
- يقوم الميسر بسررد القصة التالية على هذا الشاب ليقوم بدوره بسردها لأحد الشباب الأربعة.

القصة:

- كما هو وارد في العرض. و يمكن تغييره بتغيير المحافظة.
- يقوم الميسر بمناداة أحد الشباب الأربعة إلى داخل القاعة.
- يقوم الميسر بإبلاغ هذا الشاب بأنه سيسمع قصة من صديقه وعليه نقلها لأحد الشباب الواقفين خارج القاعة.
- تنتهي مهمة الشباب الخمسة بعد أن يسرد كل منهم القصة للأخر.

2. بعد الإنتهاء من اللعبة، يطلب الميسر من الشباب الذين لم يشاركوا بها، الحديث عن إنطباعاتهم من خلال الأسئلة التالية:

- ما علاقة هذا النشاط بحياتنا اليومية؟
- ماذا نطلق على ما حدث في هذا النشاط في حياتنا اليومية؟
- ما هي المعوقات التي أثرت على نقل الرسالة؟
- ما هي النصائح؟ بعد تدوين الإجابات على اللوح القلاب المحضر مسبقاً.

الجلسة (3): تمرين (3) (هل أنت متحدث جيد؟):

هل أنا متحدث جيد؟

الهدف

يهدف هذا النشاط إلى تدريب الشباب على مهارة إرسال رسائل واضحة أثناء الحديث.

الوقت اللازم: 30 دقيقة

تحضيرات مسبقة:

قراءة جزء "كيف أكون متحدثاً جيداً بشكل متعمق" الوارد في الخلفية النظرية.

إجراءات النشاط:

1. يخبر الميسر الشباب بالموقف التالي:

(أنت الآن تعمل موظفاً في مؤسسة لأبحاث الفضاء، تسعى لإيجاد بيئة مناسبة لسكن أهل الأرض في كوكب المريخ، وبينما أنت تتجول في الممر، سمعت المسؤول عن البحث يتحدث مع مساعده، ودار بينهما الحوار التالي:

"مسؤول البحث: تعرف أن الناس لن يقتنعوا بالمجازفة و السفر إلى كوكب آخر على الرغم من كل الجهود التي بذلناها في هذا المشروع، ما لم يكن هناك دافع قوي لذلك وبهذه الطريقة سيكون تقدير عملنا دائماً ناقصاً، لذلك يجب البدء بما خططنا له.

المساعد: أتقصد القنبلة التي ستدمر الأرض؟

مسؤول البحث: نعم، ويجب أن نقوم بذلك في أسرع وقت، لأننا إن لم نفعل ذلك الآن سنتقطع الإمدادات المالية عن مشروعنا قريباً، وسيوضع على الرف، ولن يتذكرنا أحد. لكن حين

يكون الجميع في صدمة ما يحدث، ونقوم نحن بعرض المركبات لإستخدام السكان سيعرف الجميع قيمة عملنا، وسيندفع الناس إلى المركبات، وستتم مكافأتنا بدلا من إنهاء أعمالنا، ولا تنسى أننا سنكون منقذي سكان الأرض أليس كذلك؟
المساعد: ولكن هل لدينا وقت كاف لذلك؟

مسؤول البحث: نعم فنحن سنقول إننا بفضل عملنا الدؤوب، إكتشفنا أن هناك قنبلة في المكان، وأنها ستنفجر بعد ساعة ولامجال لإيقافها، في الوقت الذي سنطلب من الجميع التوجه إلى مركباتنا الفضائية")

لقد سمعت هذا الحوار، ولا تدري ماذا تفعل الآن بعد أن عرفت ما عرفت. تتوجه إلى المصعد لتغادر المبنى وتفكر بما ستفعله.. وبإلها من صدفه، تقابل في المصعد رئيسة المؤسسة التي تعتقد بأنها لن ترضى عن حدوث ما يخطط له مسؤول البحث ومساعد، لكنها شخص مسؤول دائما، ولديك الآن دقيقة، حتى يصل المصعد إلى الطابق الأرضي وتخرج من المصعد، لإخبارها بما عرفت بطريقة تدفعها إلى إتخاذ قرار دون أن تظن أنك مجنون أو تهذي. مالذي ستقوله في الدقيقة، وكيف؟

2. يعطي الميسر مدة خمس دقائق للشباب ليعملوا بشكل منفرد، ويكتبوا ما سيقولونه في الثلاثين ثانية، ثم تطلب منهم تمثيل هذا الدور أمام الجميع (خذ عدة اجابات من إجابات الشباب).
3. بعد عرض الشباب لما كتبوه، يتم تناول الأسئلة التالية، ويقوم الميسر بتسجيل النقاط التي يذكرها الشباب تحت عنوان "مواصفات الرسالة الجيدة" والنقاش حولها.
 - أي الأقوال التي عرضت كانت أقوى؟ لماذا؟
 - إذا كنت مكان رئيسة المؤسسة، أي الأمثلة التي عرضت ستدفعك إلى إتخاذ قرار سريع حول الموضوع؟ لماذا؟
 - هل وجدتم صعوبة في تحديد ما ستقولونه خلال الثلاثين ثانية؟ لماذا؟
 - كيف اخترتم العبارات التي ستقولونها؟ وعلى أي أساس؟
 - هل وضعتم أنفسكم مكان رئيسة المؤسسة عندما كنتم تختارون الكلمات التي ستقولونها؟

الجلسة (4) فريق العمل

الجلسة (4): تمرين (1) (فريق العمل):

لعبة تجميع أجزاء الصورة (وهذا يمثل الأقسام، العمل الفردي ضمن عما الفريق)

و هو تمرين يمهّد لفكرة عمل الفريق، بحيث يعرف المشاركون كيفية التأقلم مع أي مجموعة كانت صفاتها أو فننها العمرية، كما يعد مدخلاً لكيفية تحقيق هدف مشترك يشمل عدة أفراد.

الفترة: 30 دقيقة أو أكثر إذا بحسب عدد الأعضاء المشتركين، كما يعتمد كذلك على تعقيد وحجم العمل المطلوب إنجازه من المجموعة.

الخطوات:

- يتم إختيار صورة معروفة، رسم توضيحي، رسوم أطفال، خرائط، خرائط مناخية، رسم توضيحي حيوي، صورة حائط) يجب أن تكون الصورة معروفة وفيها الكثير من التفاصيل.
- يتم قص هذه الصورة إلى مربعات صغيرة متساوية بعدد أعضاء الفريق، على أن يكون هناك نسخة من الصورة الكاملة.
- يتم توزيع هذه القطع من الصورة على المشاركين (سيكون التمرين صعباً وممتعاً أكثر إذا لم يشاهد المشاركون الصورة كاملة حتى نهاية التمرين).
- على المشاركين أن يقوموا بتجميع أجزاء الصورة خلال 10 ثواني، والفريق الفائز يكافأ.
- بعد ذلك يعطى كل عضو من الفريق قطعة من الصورة، على أن يقوم بتكبيرها إلى مرة أو مرتان أكبر من الصورة الأصلية، وكلما زاد عدد القطع كلما زادت فترة التمرين.
- يعطى كل شخص وقت محدد من 5-20 دقيقة حسب صعوبة التمرين.
- يتم التركيز على :
- عند الإنتهاء من عملية التكبير لأجزاء الصورة، إطلب من المشاركين أن يجمعوا الأجزاء المكبرة ستظهر صورة عملاقة، أما أن تعلق هذه الصورة على الجائط (مع مراعاة عدم تشويه الحائط بالصمغ) أو توضع على الطاولة، وهنا نتساءل كيف سيكون الشكل النهائي لهذه الصورة.

الأدوات:

أقلام، أدوات رسم وتلوين، أوراق (صفحاتها كبيرة ومناسبة) ومساطر لغرض قياسات أبعاد التكبير (الطول والعرض).

ملاحظات للإعتبار:

- ترى كيف ستكون ردة فعل المشاركين إذا طلب منهم أن يكبروا أجزاء الصورة إلى 10 مرات أكبر من الصورة الأصلية؟
- إذا لم تكن أجزاء الصورة متناسقة، ما سبب هذا الفشل في عمل الفريق؟
- إذا أحقق أحد المشاركين في العمل الخاص به مما أدى إلى فشل الفريق كاملاً (وهذا ما سيحدث) فما التفسير لذلك، وماذا نتعلم من ذلك؟ هل يفيد ذلك المنظمة (التي تهدف إلى تلبية إحتياجات الزبائن) هل ستعتمد المنظمة النتيجة النهائية (الصورة المكبرة) بغض النظر عن النتيجة النهائية سواء كانت جيدة أم لا؟
- في هذا التمرين يقوم كل شخص فيه بأداء الجزء الخاص به من العمل (ويسمى هذا التخصص)، بحيث يساهم الكل في العمل الجماعي الذي يحقق الهدف الكلي الذي يسعى الجميع لتحقيقه.
- ما العوامل الرئيسية التي تحدد نجاح أو أو فشل عمل الفريق المتكامل، مثلاً هل يحتاج كل فرد في الفريق لمعرفة ما هو الهدف النهائي التي تسعى الأقسام مجتمعة لتحقيقه؟
- هل تفيد معرفة الهدف النهائي المشترك في تأكيد (أن جهد الفرد يفترض بأن يكون جزء من عمل الكل)، يجب التأكيد على هذه النقطة حيث أنها تؤثر على النتيجة النهائية لعمل الفريق، فمثلاً في حالة المنظمة والعمل الوظيفي إذا لم يتوفر وضوح في رؤية المنظمة التي تسعى لتحقيقها، أو الوضوح في الهدف المشترك الذي تحاول المنظمة تحقيقه، خاصة في المشاريع الكبيرة (وبالذات إذا تم قطع شوط كبير فيه) إذا لم تتضح بعد الرؤية أو الهدف المطلوب إنجازه.

- ما مدى أهمية المتابعة والمراجعة المستمرة عند أداء المهام التي تتطلب عدة أشخاص أو أقسام لإنجازها؟ هل الطريقة التي تتم بها عملية المتابعة لها أهمية؟

تمرين آخر: لعبة رسم تهتم بالتركيز على (روح الفريق، التواصل، الإبداع، كسر الحواجز)

هذا تمرين سريع ومناسب لكل الأعمار يعتمد على لعبة رسم بسيطة كلنا لعبناها عندما كنا صغارا.

الأدوات: أقلام جافة أقلام رصاص، ورق

الخطوات:

- تقسم كل مجموعة إلى فريق وكل فريق يتكون من 3 أشخاص
- يبدأ شخص ما برسم شكل ما أو خط، ثم يقوم شخص من الفريق بإكمال الرسم وهكذا (يمكن الإتفاق على ماهية الرسمة قبل الرسم)، ويتم تحديد الوقت لكل شخص ب 5 ثواني ثم يقول المدرب (تغيير) إذا لزم الأمر، لا بد أن ينتهي الرسم خلال دقيقة واحدة، ولا يسمح بالنقاش أثناء الرسم، وتتساءل هنا كيف يا ترى سيكون الشكل النهائي للرسم.
- بعد دقيقة من الرسم، على الفريق أن يصف ما رسم (ب3 كلمات على الأكثر) ثم يناول الرسم إلى للميسر للعودة إليه لاحقا، ويسمى الرسم بإسم الفريق.
- سنجد أن كل شخص يحدث تغييرا في الرسم بطريقته الخاصة (وهذا ما يحدث في المنطقات في الحقيقة، مما ينتج عنه تغيير في العمل ككل).
- يمرر الرسم الخاص بكل فريق على الفرق الأخرى، ويتم سؤالهم حول ما الذي يعتقدون أن هذه الرسمة تمثله (لا يسمح لهم بالإطلاع على وصف هذه الرسمة).
- تسجل نقطتان لكل إجابة صحيحة، ونقطة للإجابة الصحيحة جزئيا؟ تسجل 10 نقاط للفريق الذي يرسم رسما واضحا مثل : منزل، قطة، رجل، امرأة، مركبة فضائية. يمكن للفرق أن تسجل النقاط بنفسها (ذلك سيكون أسرع مما لو سجله المدرب).
- على المدرب الإستمرار لفترة أطول، مع تسجيل النقاط وتحديد الفريق الفائز.

ملاحظات تؤخذ في الإعتبار:

- هل تم رسم يمكن التعرف عليه.
- ما مدى سهولة التفاهم بين أعضاء الفريق.
- ما مدى الإختلافات بين أعضاء الفريق في هذه المهمة.
- ما تأثير عامل الوقت على المشاركين.
- هل كانت عملية الرسم تتم بشكل متكامل ويوجد تعاون بين الأعضاء، أم أنه كان هناك تضارب في الأراء.
- ما هي العوامل التي تجعل الفريق رسما لا يمكن التعرف عليه؟
- ما هي العوامل التي تجعل من الفريق يرسم رسما يمكن التعرف عليه؟
- هل المهارة في الرسم تحدث فرقا؟ أم أن هناك مهارات أخرى مهمة؟
- ما هي العقبات التي تجعل من فريق العمل لا يفهم كيف يؤدي العمل المطلوب منه بالتحديد.

الجلسة (4): مراحل بناء فريق العمل:

إعداد: دكتور مهندس/ إبراهيم الغنام (مستشار تطوير المشروعات)

تمر عملية بناء الفريق بخمسة مراحل أساسية:

1. مرحلة التكوين
2. مرحلة الصراع
3. مرحلة وضع القواعد
4. مرحلة الأداء
5. مرحلة الإنهاء

-1مرحلة التكوين

هي أولى خطوات التحول من الفردية إلى الجماعية، حيث يتحول الفرد من كونه فردا إلى عضو، ومن كونه وحيدا إلى كونه متفاعلا، ومن كونه مستقلا إلى مشارك.

وهي مرحلة اختبار يكتشف فيها الفرد العلاقات الملائمة مع أعضاء الفريق، ويكتشف فيها البيئة النفسية و الاجتماعية للفريق.

يسود في هذه المرحلة خليط من الشعور بالفرح بعضويته في جماعة، والتفاؤل بالقدرة على النجاح، و التوقع للنتائج الممكنة، و الفخر لاختياره، والقلق و الخوف من الفشل، و الشك في المهمة و في باقي الفريق، و التشوق تجاه الفريق

ويبدي الأعضاء في هذه المرحلة سلوكا يكون خليطا من الأدب و المجاملة، والتعامل الرسمي مع الآخرين، محاولة فهم المهمة المطلوبة، التعرف على طرق الإنجاز، التعرف على السلوكيات المقبولة و المرفوضة، البحث عن مصادر للمعلومات، ومحاولة التعرف على المشكلات المحتملة و وطرق مواجهتها، الشكوى من الصعوبات المتوقعة سواء أكانت حقيقية أم وهمية، بعض الضيق و التبرم، و التردد والإحجام

لدعم الأفراد في هذه المرحلة يمكن التهيئة المبدئية و التمهيد و تقديم المعلومات لتوضيح رسالة الفريق، و أهدافه، و المهمة المطلوبة، ومعايير النجاح، إبراز السلوك المرغوب و المرفوض، وتدريب الأعضاء على أداء المهام مع التركيز على المهارات التي تنقصهم.

-2مرحلة الصراع

هي أصعب المراحل في بناء الفريق، حيث يبحث فيها كل عضو عن مكانه و مكانته، وتبدو فيها الأهداف صعبة أو غير قابلة للإنجاز، وقد ينفذ فيها صبر الأعضاء، فيجادلون، ويثرون، و يعترضون، و يقاومون، وينشأ النزاع بينهم، وقد يترك بعضهم الفريق، وقد ينحسر الفريق في هذه المرحلة ولا يحقق أي إنجازات.

يسود في هذه المرحلة شعور بتضارب وجهات النظر، والمقاومة و الرفض، و الحيرة، وعدم القدرة على التفكير السليم، وقد يشعرون بالارتياح عند وجود طاقة أمل في النجاح

ويبدي الأعضاء في هذه المرحلة سلوكا يتسم بالجدال و المناقشة و التحدي، و التنافس و الصراع، و استخدام وسائل الدفاع السيكولوجية من إسقاط، وتبرير، وانسحاب، وهجوم، وأحلام يقظة، كما يبدعون في التشكيك في الأهداف و المهام، ويميل بعضهم إلى الثورة و فقدان السيطرة على الأعصاب، والدفاع الشديد عن وجهة النظر الشخصية

يمكن مساعدة الفريق في هذه المرحلة بالتوضيح و تقديم المعلومات، و التحفيز و تأكيد قدراتهم على أداء المهمة، وتوضيح أمثلة لمهام مماثلة و كيف تم إنجازها، وكذلك استخدام أساليب حل النزاع من توفيق، تحاشي، تنازل، تكيف، تعاون و مشاركة.

-3مرحلة وضع القواعد

بعد انقضاء مرحلة الصراع، تبدأ مرحلة قبول الأعضاء لبعضهم بعضا، و للأدوار التي سيلعبونها، وللفريق ككل. تتميز هذه المرحلة بانخفاض حدة النزاع، و بدء التعاون، ثم تزايد تدريجيا. وهي مرحلة بسيطة تمهد للمرحلة التالية و هي مرحلة

أداء المهام، لذلك يجب ألا تطول هذه المرحلة أو يتوقف فيها الفريق، ولكن يبدأ التعاون الفعلي و الاتفاق بين الأعضاء للوصول إلى الهدف المشترك. وفي هذه المرحلة يتم وضع القواعد للعلاقات و المعاملات بين أعضاء الفريق، ليصبح الهدف هو الرباط أو العقد غير المكتوب الذي يجمع الفريق.

يكون شعور الأفراد في هذه المرحلة هو تقبل العضوية في الفريق، قبول الهدف المشترك، الراحة النفسية لحل النزاعات، والالتزام و العزم علي التعاون و المشاركة.

و يكون سلوكهم في هذه المرحلة هو العمل علي تسوية لخلافات، تبادل المعلومات، الصراحة و التعبير عن المشاعر، وتكون العلاقات الاجتماعية والشخصية مرحة ومسترخية.

ويمكن مساعدة الفريق بتشجيع المشاركة بين الأفراد، و تنمية الالتزام الذاتي و الشعور بالمسؤولية، و التأكد من وضوح الأهداف، وإعطاء المعلومات اللازمة، وبدء عمل خطط وجداول العمل، وتوفير التدريب اللازم.

-4مرحلة الأداء

هنا يبدأ الأعضاء في القيام بأدوارهم، ويمارسون تخصصاتهم المهنية أو الوظيفية، كل في مجاله، ويمارسون علاقات التعاون و الترابط، و يتعرف كل عضو علي دوره وتوقعات الآخرين، ويتفهم كل عضو نواحي القوة و الضعف لديه و لدي الآخرين، ويفكر أعضاء الفريق في طرق الإنجاز و زيادة الفاعلية، ويمارس القائد دوره كموجه ومدرب وناصح، ويساعد الأعضاء علي تقييم أداءهم.

ويسود الشعور بالرضا، حيث تبدأ خطوات التقدم و نتائجه في الظهور، والشعور بالثقة بالآخرين، حيث تكون الأمور قد استقرت و تعرف الأعضاء علي بعضهم البعض، وكذلك الثقة بالنفس، و تنمو الرغبة في أداء الدور المطلوب للوصول إلى الشعور بالإنجاز و تحقيق الذات.

ويتسم سلوك أفراد الفريق بالتعاون، و القدرة علي التنبؤ بالمشكلات، و الرغبة في تفاديها أو علاجها، وتحمل المخاطرة من أجل تحقيق الهدف، والانغماس في الفريق.

ويمكن مساعدة الفريق أيضا بالتوجيه و التدريب و التشجيع و المؤازرة

-5مرحلة الإنهاء

تحدث في حالة الفريق الذي يتكون لأداء مهمة معينة ينتهي دوره بانتهائها، مثل إدخال تغيير معين، أو الإعداد أو تنفيذ مشروع ما. وقد نجح الفريق في مهمته أو فشل، ويكون علي القائد أن يدرس مع الفريق العوامل التي أدت للنجاح أو الفشل، و الدروس المستفادة، وكيفية عرض النتائج علي الآخرين، و التقييم الكلي للتجربة

ويكون شعور الأفراد في حالة النجاح الفخر والبهجة و المرح و الاعتزاز والحزن لانفضاض الفريق، بينما في حالة الفشل يكون الشعور بالإحباط و الغضب والإحساس بالعجز وربما الحزن لانفضاض الفريق.

يتسم سلوك الأفراد في حالة النجاح بالشكر و التقدير بين القائد و الأعضاء بعضهم بعضا، و التكاسل عن إجراءات انفضاض الفريق، وفي حالة الفشل يكون استخدام وسائل الدفاع السيكولوجية من إسقاط، وتبرير، وانسحاب، وهجوم، وأحلام يقظة.

اليوم الثالث

الجلسة (5) حل النزاعات

الجلسة (5): تمرين (1) (كيف تتعامل مع النزاع) "أسباب النزاعات":

تمرين اول: الاسلوب الشخصي في حل النزاع

1- توزع الصفحة الاولى من الاسئلة ويطلب من المشاركين تعبئتها افراديا وفقا للتوجيهات المطلوبة في الصفحة.

2- عند الانتهاء، توزع الصفحة الثانية ويطلب من المشاركين احتساب النتائج لكل اسلوب في حل النزاعات وفقا للتوجيهات.

3- في النهاية تناقش الاسئلة مع المجموعة:

- ماذا علمت عن نفسك من خلال الاجابة على الاسئلة؟

- في اي ظرف يكون استخدام الاساليب المختلفة مناسبا؟ او غير مناسب؟

- هل تعتقد ان هناك اساليب اخرى يجب اضافتها؟ ما هي؟

كيف تتعامل مع النزاع؟ الجزء الاول

- اكتب الرقم ٣ قرب التصريحات التي تصف طريقة تعاملك المعتادة مع النزاع
اكتب الرقم ٢ قرب التصريحات التي تصف الطرق التي تستخدمها احيانا
اكتب الرقم ١ قرب الطرق التي لا تستخدمها اطلاقا او نادرا
عندما يتنازع شخصان او اكثر اعرفهما اقوم بالتالي:
- ١.-----اقول لهم ان يتوقفوا عن الشجار
 - ٢.-----احاول ان اجعلهم يفسرون كل بدوره وجهة نظره عن القصة
 - ٣.-----احاول ان اجعلهم يدركون انهم لا يستطيعون ان يحصلوا على كل ما يريدون
 - ٤.-----اقول لهم ان يهدؤوا
 - ٥.-----احاول ان لا ادخل
 - ٦.-----ارى اذا بالامكان ايجاد شخص للمساعدة
 - ٧.-----احاول معرفة من بدأ بالنزاع
 - ٨.-----احاول مساعدته لمعرفة ما هو المشكل الحقيقي
 - ٩.-----احاول ايجاد حل وسط
 - ١٠.-----استخدم الفكاهة بطريقة تساعد على الاسترخاء
 - ١١.-----اتركهم يتشاجرون حتى ينتهوا من المشكلة
 - ١٢.-----اطلب من شخص لديه حكمة او خبرة اكثر مني يخبرني ما يجب ان افعل
عندما اكون في نزاع مع احد، اقوم بالتالي:
 - ١٣.-----اصر ان يعتذر الطرف الاخر
 - ١٤.-----اسأل هل هناك شئ نستطيع ان نقوم به هنا بطريقة مختلفة؟
 - ١٥.-----اركز على ما هو مهم بالنسبة لي واركز على الحصول عليه
 - ١٦.-----اقترح ان نناقش الامر في وقت لاحق عندما لا يكون اي منا غاضباً
 - ١٧.-----ابتعد او اقل سماعة الهاتف
 - ١٨.-----محاولة ايجاد شخص خبير في الموضوع
 - ١٩.-----اقوم بالتهديد
 - ٢٠.-----اقترح خيارات اخرى
 - ٢١.-----اعرض التنازل عن شئ يهمني جدا في حال فعل نفس الشئ
 - ٢٢.-----اقول انني متأكد اننا بامكاننا حل المشكلة
 - ٢٣.-----ادعي انه ليس هناك مشكلة
 - ٢٤.-----ارفض مناقشة الامر الا بوجود طرف ثالث محايد

كيف تتعامل مع النزاع؟ الجزء الثاني

اكتب الرقم الذي دونته قرب التصريحات في الجزء الاول في المكان المناسب فيما يلي. اجمع الارقام في كل عامود. كل عامود يمثل اسلوب شخصي او طريقة للتعامل مع النزاع. في اي عامود كانت النتيجة الاعلى؟ الادنى؟

٦	٥	٤	٣	٢	١
١٢	١١	١٠	٩	٨	٧
١٨	١٧	١٦	١٥	١٤	١٣
٢٤	٢٣	٢٢	٢١	٢٠	١٩

الجزء الثالث: الاساليب الشخصية في حل النزاعات

أ- الارشادي: يحاول ان يبادر لحل المشكلة، لا يخاف من التدخل بقوة. اهتمامه الاساسي ان تحل المشكلة بسرعة وان لا تستمر

ب - حلال المشاكل: يحاول ايجاد حل يرضي الطرفين. اهتمامه الاساسي ان يشعر الطرفان انهما معنيان بالامر، ويمكن اكتشاف خيارات اخرى

ج - التفاوضي: يحاول ايجاد حل وسط بين الطرفين، يعتقد ان كل شخص عليه ان يتنازل عن شيء من اجل التوصل الى اتفاق. اهتمامه الاساسي ان يكون الحل عادلا للطرفين.

د - اللطيف: يحاول تشتيت النزاع وتوجيه الانظار نحو موضوع اخر. الاهتمام الاساسي ان لا يغضب احد وان لا تحدث المشاعر السلبية.

هـ - المبتعد: يتجنب ويبتعد عن مواقف النزاع، يعتقد انه ربما من الافضل للطرفين ان يحلوا مشكلتهم بانفسهم او ان المشاكل تحل لوحدها مع الوقت... اهتمامه الاساسي ان لا يتدخل في النزاعات.

و- طالب المساعدة: يحاول ايجاد شخص يستطيع المساعدة او الوساطة. يعتقد ان الطرفين غير قادرين على ايجاد حل. اهتمامه الاساسي هو تدخل شخص لديه المهارات اللازمة لحل المشكلة.

الهدف: تمكين المشاركين من معرفة اسلوبهم الشخصي المسيطر في حل النزاعات، وتعرفهم على الاساليب الشخصية المختلفة ومتى يمكن استخدامها في انواع مختلفة من النزاعات.

الجلسة (5): تمرين (2) (الإصغاء و الاستماع في كل المستويات) "أسباب النزاعات":

تمرين ثان: الإصغاء والاستماع في مختلف المستويات

اطلب من كل مشارك أن يتذكر نزاعاً سابقاً مرّ فيه وشعر بعدم الارتياح ولم يحل، ثم اطلب منه ان يروي ذلك على شكل قصة يمكن مشاركة الآخرين بها .

الطريقة: يقسم المشاركون الى مجموعات من 4 أشخاص، حيث يتم في كل مجموعة اختيار شخص ليقوم برواية القصة للآخرين واشترآكهم بها فيأخذ كل واحد من الثلاثة الآخرين مهمة محدودة

-أحدهم ينتبه ويدون الملاحظات والنقاط الرئيسية فيما يتعلق بالحقائق، من شارك، واين حدث، وماذا حدث؟

-الثاني ينتبه الى خبرة من يروي القصة فيما حدث، المشاعر هل تم اظهارها في القصة؟

-الثالث ينتبه الى الاحتياجات، احتياجات الراوي نفسه واحتياجات الأشخاص الآخرين في القصة

المناقشة :

بعد رواية القصة يتم اعطاء المشاركين تعليمات باعادة وتلخيص ما تم تدوينه. ويقوم الراوي بتصحيح أي فكرة خاطئة أثناء كلامهم.

-هل كان الانتباه سهلاً الى اشياء محددة في القصة؟

-هل كانت المشاعر واضحة في القصة؟

-ما هي الامور التي تهمنا عند الاستماع الى الآخرين؟

-الحقائق: هل من الممكن رواية القصة بنفس طريقة الأشخاص المشتركين فيها، هل كانت الحقائق موضوعية؟

الهدف : تحليل النزاع، الحقائق الموضوعية، المشاعر، الاحتياجات، الإصغاء الفعال كطرف ثالث في النزاع. على الشخص ان يكون مستمعاً جيداً وذلك لمساعدة الأطراف على تحديد اسباب التنازع.

الجلسة (5): تمرين (3) (عمل مجموعات) "تقنيات حل النزاع":

تمرين : عمل مجموعات

طرح موضوع يمكن ان يقسم آراء المتدربين الى مجموعتين: الثأر، الزواج المدني، الاعدام....

- تقوم كل مجموعة بتحضير الافكار التي تدعم رأيها

- تمثل كل مجموعة بشخص يقدم حجج و آراء مجموعته

- يوضع في وسط القاعة كرسيين متقابلين يجلس عليهما ممثل كل مجموعة

- يمكن لاعضاء كل مجموعة معاونة الشخص الذي يمثلهم وتولي الكلام عنه

الهدف من التمرين: اظهار ان هناك اختلافا في الرأي حول الموضوع المطروح، وان هذا الاختلاف يجب ألا يتحول الى خلاف، وانه يجب احترام الرأي الاخر، وان الحل الانسب هو الذي يرضي الطرفين.

الجلسة (5): تمرين (4) (حوار الطرشان) "الحوار":

تمرين اول: حوار الطرشان

نطلب من احد المشاركين رواية حادثة حصلت معه، يجلس المنشط مقابله مهيتا اجواء ويوهمه بانه يريد سماع الرواية. عندما يبدا المشارك بالكلام يتظاهر المنشط بأن لديه مكالمة هاتفية ولا ينصت للرواية بالشكل المطلوب، نطلب من المشارك اعادة رواية الحادثة مرة ثانية ونصت له بامعان ونسأله عن تفاصيلها بدقة.

الحالة الاولى تعبر عن اللامبالاة فالراوي لحادثة حصلت معه يحب من غيره ان ينصت اليه ويصغي الى المه وحرزته وقيمه (حوار طرشان)

الحالة الثانية تعبر عن الاصغاء نتيجة الاستماع التام، ما يدل على ذلك الاسئلة الموجهة الى الراوي واعادة ذكر بعض العبارات التي استعملها.

تمرين : الفاكهة العجيبة

انت تدير شركة عطورات. وجدت نفسك مع نهاية الاسبوع بحاجة ملحة لثمار الفاكهة العجيبة بعد ان اتصلت بك احدى شركات السياحة وابلغتك ان هناك ١٠ باصات تقل سواحا" اجانب ستمر على مؤسستك خلال اليومين المقبلين. ان قشور هذه الثمار تحتوي على مادة حيوية تستخدم لانتاج اغلى العطور الرائج في السوق وانت متأكد من امكانية بيعها لهؤلاء السواح.

اذا ترددت عن القيام بهذه الصفقة في هذا الوقت بالذات فإن شركتك معرضة للافلاس بسبب الوضع الاقتصادي الصعب وسوف تجد نفسك مرغماً لتسريح ١٠ موظفين من عملهم.

قبل اقفال السوق بوقت قصير حاولت تأمين البضائع، فإذا بك تصل الى محل "ملك الفواكه" فوجدت لديه ١٧ ثمرة بسعر دينار للثمرة.

انت بحاجة لكل الثمار ولديك من المال فقط ١٥ دينار.

الموارد المالية قليلة في هذه الظروف الاقتصادية الصعبة، وأنت تحاول شراء هذه الثمار هذه بأقل سعر ممكن.

الفاكهة العجيبة:

انت تملك محل "ملك الفواكه" لبيع الفاكهة العجيبة. لديك ١٧ ثمرة من نوع الفاكهة العجيبة وسعر المبيع للثمرة الواحدة دينار واحد. ان وضع هذه الثمار هو في حالة نضج كامل بحيث ان بقاءها لليوم التالي قد يعرضها للتلف.

انت اشترت هذه الثمار بسعر ٨ دینارات. واصبحت خائفاً مع نهاية اليوم من عدم بيعها

الفاكهة العجيبة:

انت تدير مستشفى للأطفال وبحاجة ملحة لثمار الفاكهة العجيبة بسبب توفر المادة الواقية في لب الثمرة لمعالجة بعض الحالات الطارئة والمهددة بالوفاة.

بدأت البحث في السوق لشراء هذه الثمرة النادرة الوجود. فإذا بك تصل عند المساء وقبيل الاقفال الى محل "ملك الفواكه" حيث هذه الثمرة متوفرة.

فوجدت لديه ١٧ ثمرة معروضة بسعر دينار واحد للثمرة. انت بحاجة لجميع هذه الثمار.

كل ما لديك هو ١٢ دينار فقط. المبلغ المالي محدود، وانت تحاول تأمين شراء هذه الثمار بأقل سعر ممكن

– في الاوقات المستقرة: قد يكون لنا الرغبة في كشف احتياجاتنا للاخرين لاتسام العلاقة بالثقة العالية

– في المواقف الاكثر سخونة او خطورة: قد يتطلب الامر ابقاء حاجاتنا مخفية حيث لا تتوفر الثقة. فمن شأن اعلام الاخرين بها ابراز مواطن ضعفنا مما قد يمنحهم قوة اضافية ضدنا.

يفيد هذا النوع من التحليل الاطراف المشاركة في المفاوضات بأن يبين لهم احتياجاتهم واهتماماتهم ومواقفهم الاساسية ، مما يفيدهم – لاحقاً – عند التخطيط لاعتماد استراتيجيات ملائمة للمفاوضات.

الجلسة (5): تمرين (6) (دور الوساطة) "الوساطة":

تمرين: دور الوساطة

استعرض نزاعاً ما، كنت قد شاهدته أو عرفت تفاصيله، أو كنت احد اطرافه المباشرين او غير المباشرين في وقت من الاوقات.

عالج السؤال التالي:

١. هل وصل النزاع الى نهايته السعيدة؟ نعم ام لا ولماذا؟

هل يمكن ان تلعب دور الوسيط؟ ضع خطة لذلك:

- محللاً " اسباب النزاع، اطراف النزاع، مواقف النزاع، مصالح الاطراف

- محدداً عملية التحويل في المعادلة من (خاسر - خاسر) او (خاسر - رابح) الى (رابح - رابح)

الجلسة (5): تمرين (7) (شكوى قضائية) "المقاضاة":

تمرين : شكوى قضائية

يملك فادي عقاراً مجاوراً لعقار سمير. اعتبر فادي أن الطريق الذي يسلكه سمير للدخول الى عقاره يمر بالعقار المملوك من فادي. طلب فادي من سمير تغيير الطريق غير أن الاخير أحضر أوراقه ومستنداته معتبراً أن الطريق الذي يسلكه قانونياً ١٠٠٪. فشل الطرفان في إيجاد حل بعد لقاءات متعددة جرت بينهما، كذلك فشلت الوساطة التي قام بها جارهما حسان. قرر فادي اللجوء الى القضاء بعدما رفض سمير التحكيم.

- كيف يمكن لفادي السير بالمقاضاة؟

- هل يحق لسمير رفض المقاضاة؟

- هل للقاضي سلطة بحل النزاع؟

- ما هو الأثر القانوني للقرار الذي سيصدر عن القاضي؟

مفاهيم أساسية عن حل النزاعات - القسم الاول

د. جوتيار محمد رشيد - جامعة دهوك

القسم الاول

يعد حل النزاعات أحد أهم العلوم الاجتماعية الحديثة التي تتبع الوسائل والأساليب السلمية لمساعدة الأشخاص والجماعات على حل نزاعاتها وإدارتها على نحو سلمي. ويتكون علم حل النزاعات من مدارس فكرية عدة تختلف بتوجهاتها وآرائها، فبعضها أت من علم النفس والآخر من علوم السياسة والقانون والتربية وغيرها. وعلم حل النزاعات، على الرغم من انه حديث نسبياً، فانه علم مستمر بالنمو والتكيف مع المتغيرات الدولية والمحلية، وقد شمل هذا النمو دولاً مختلفة حيث يساهم العديد من المنظمات والاختصاصيون في تنمية هذا العلم عن طريق تنظيم ندوات ومحاضرات وورش عمل لتدريب الأفراد على حل النزاعات ولإعداد مدربين في هذا المجال.

حديثاً، ظهرت نظريات اجتماعية تعتبر أن النزاعات المدمرة ليست حتمية وليست سمة من سمات الطبيعة البشرية لا يمكن التحكم بها، حيث انه باستخدام وسائل مختلفة- مطبقة بالفعل في العديد من النزاعات التي نشهدها يومياً كالحلافات العائلية- في إدارة النزاعات يمكن الوصول إلى نتائج مرضية. وهكذا، بدأ حقل حل النزاعات بالظهور، وأصبح هناك اهتمام متصاعد بالوساطة والمفاوضات وتسهيل حل المشاكل كبداية في حل النزاعات. وبالتالي فإذا كانت هذه الأساليب فعالة ومؤثرة وتعزز عملية تدبر أمور النزاعات فسيكون هناك تحليلات عقلانية وبشكل اكبر للأسباب التي تؤدي إلى نشوء وتطوير أدوات جديدة لها .

واهم استعمال لحل النزاعات يكمن في تطبيقه على الأفراد والمجتمعات الخارجة من الحروب والنزاعات والتي تبحث عن طرائق لإعادة اللحمة بينها، وكذلك في مساعدة أطراف النزاع التي وصلت إلى طريق مسدود في التعرف على أسباب النزاع والخوض في حوارات سلمية مبنية على احترام الآخر والاعتراف بالمصالح المتبادلة وتأسيس علاقات بناءً وتعاونية .

وتعتمد فلسفة حل النزاعات على ضرورة إيجاد ارض مشتركة بين مختلف الفرقاء، وتعتمد أيضاً على قناعة بوجود محاولة إيجاد حل للنزاعات بطرق سلمية تشجع على التعاون وتتركز على بناء علاقات سليمة بين الأطراف. وينقسم علم حل النزاعات إلى اختصاصات عدة تتركز على الوساطة بين المتنازعين أو تحليل النزاعات أو المفاوضات المباشرة أو إدارة الحوار... الخ .

أدى تطور أنشطة حل النزاعات وانتظامها في إطار مؤسسات إلى ظهور بعض عناصر الاتفاق بين أولئك الذين يعملون في هذا الحقل. ومع ذلك، فان عدداً كبيراً من النزاعات التي ينصب عليها عمل حل النزاعات والسلسلة الواسعة لمصادر أفكار حل النزاعات، يجعل الاتفاق العالمي حول مبادئ وتقنيات حل النزاعات بعيد الاحتمال .

مناهج حل النزاعات

إن كيفية فهم جذور أسباب النزاع ستحدد إلى درجة كبيرة أنماط النظريات والممارسات المفضلة لحل النزاعات. وفي هذا السياق، يورد Kevin Avruch اثنين من التعاريف التي تلقي الضوء على الجذور المختلفة لأسباب النزاع:

" النزاع.. صراع حول القيم أو السلطة أو الموارد المحدودة؛ أو هو صراع تتعادل أو تتعارض فيه أهداف المتخاصمين ."
"يعني النزاع تعارضاً مدركاً في المصالح؛ أو اعتقاد بان الطموحات الحالية للطرفين لا يمكن تحقيقها معاً في آن واحد ."

يؤدي هذين التعريفين بوجود منهجين أساسيين للنزاع وبالتالي لحل النزاع؛ إذ يركز التعريف الأول على فكرة محدودية الموارد فيما يتعلق بأسباب النزاع، ويولي الاهتمام بعواقب النزاع: الصراع الذي ينطوي بالضرورة على استخدام للعنف؛ أما التعريف الثاني، فإنه يسلط الضوء على الثوابت والمعتقدات والتفسيرات المتباينة لهذه الثوابت والمعتقدات. ويبدو ان التعريف الثاني يوجي بإمكانية إجراء حوار ومفاوضات.

حل النزاعات يبدو بالأحرى مختلفا متوقفا على أي تعريف للنزاع يتم تبنيه. وبالجمع بين التعريفين أعلاه، يمكن القول ان النزاع ينشأ عندما يجد طرفان أو أكثر أنفسهم منقسمين بسبب المصالح أو الأهداف المتعارضة، أو في تنافس على السيطرة على الموارد المحدودة. هذا التعريف الجامع للنزاع يفترض مباشرة وجود ثلاثة استراتيجيات لحل النزاع:

الأولى، إذا كان النزاع صفة مميزة لعلاقة اجتماعية بين الطرفين، فإن بإمكان أحد الطرفين أو كلاهما قطع العلاقة ومن ثم إنهاء النزاع. والثانية، إذا نشأ النزاع من القيم أو المعتقدات المتعارضة للطرفين أو بسبب محدودية الموارد، فإنه يمكن إثبات عدم صحة القيم أو المعتقدات (على سبيل المثال، بإثبات ان الطرفين يتشاطران في الحقيقة المصالح أو الأهداف لكن ليس بمقدورهما لسبب أو آخر تلمس ذلك)، أو بإثبات ان الموارد هي غير محدودة فعلا. وأخيرا، بسبب انه لا يمكن بسهولة قطع جميع العلاقات الاجتماعية أو ليس من السهل إثبات عدم صحة جميع المعتقدات بوجود تضارب في القيم أو ندرة في الموارد، فإن بوسع الطرفين التحرك نحو حل نزاعهما عن طريق الدخول في نوع من النزاع يصفه البعض بأنه صراع يسعى فيه أحد الطرفين إلى إبادة الطرف الآخر أو الهيمنة عليه ومن ثم السيطرة على الموارد المحدودة .

إن السؤال الذي يطرح نفسه بشأن هذه الإستراتيجيات الثلاث هو ما إذا كانت جميعها تعتبر مظاهر لـ"حل النزاعات"؟ فهل ان تجنب طرف ما للنزاع بتطبيق إستراتيجية قطع علاقاته مع الطرف الآخر، أو الخضوع تماما لمطالبه، هو من ذات الحل الذي يتم التوصل إليه عن طريق التفاوض على اتفاق يقضي بتقاسم الموارد، مثلا؟

إن الحرب واردة وفقا لفكرة Coser للصراع. ولكن هل تعتبر الحرب، أو أي استخدام للقوة بصورة عامة، أيضا حلا من حلول النزاع؟ لقد عدّ كثير من أنصار حل النزاع الأوائل وسيلة القوة أداة لتحقيق العدل الاجتماعي . ولا يزال هذا الموضوع مثيرا للجدل بين محلي وممارسي حل النزاعات، حيث يختلف هؤلاء في الأهمية التي تولي للإكراه والعنف في حالة النزاعات التي يجري حلها. فمن ناحية، يرى بعض المحللون ان التعويل على الإكراه يتناقض واتباع منهج حل المشكلة . ويميل "الواقعيون" التقليديون، من ناحية أخرى، إلى الافتراض بان جميع النزاعات تحل في النهاية باستخدام الإكراه . ويعتقد العديد من العاملين في حقل حل النزاعات، متخذين موقفا وسطا، بأن قوة التباينات حقيقة لا مفر منها لجميع العلاقات، ويشددون على ضروب من القوة، مثل القدرة على فرض جزاءات إيجابية أو سلبية والإغراءات المقنعة والإيثار ومشاطرة الهوية. ويؤكد هؤلاء على كيفية إعادة صياغة النزاعات وإعادة تحديد الهوية الذاتية لطرفي النزاع، وذلك في سياق الصراع والجهود المبذولة لحله .

ومن دون الأخذ بنظر الاعتبار وجهات النظر أعلاه، يجب التسليم، بقدر ما يكون الأطراف غير متساوين في المراكز أو القوة، بان الطرف الضعيف يميل إلى التخلي عن كثير من المطالب في اتفاق يجري التفاوض عليه أو التوسط بشأنه. غير ان هذا من المرجح أن لا يكون صحيحاً إذا ما تم التعامل مع النزاع بأساليب أخرى تشكل فعلا حلا حقيقياً له. وفي ضوء ذلك، ما الذي يراد إذن بـ"حل النزاعات"؟

تعريف حل النزاعات

يوجد في هذا السياق معنيان لـ "حل النزاعات": الأول عام يعكس الاستعمال الشائع؛ وهو شامل، يتضمن فعلياً أية إستراتيجية أو تقنية تؤدي إلى إنهاء نزاع أو "خلاف" أو حتى إلى وقف العنف. وبموجب هذا المعنى، يعد ما يأتي بمثابة أساليب لحل النزاعات: تجنب النزاع أو التخلي عن المطالب (وفي كلتا صورتين ينسحب أحد الطرفين من النزاع)؛ التفاوض على تقسيم الموارد أو التسوية بين المواقف؛ تدخل طرف ثالث يقترح أو يفرض حلاً للنزاع؛ وحسم النزاع الذي يتضمن قضاء أحد الطرفين على الآخر. وهكذا، يهدف حل النزاعات، وفق هذا المعنى، إلى تقليل فرص أو احتمالات العنف ودعم توقف أعمال العنف لغرض الحيولة دون تفاقم حدة النزاع.

أما المعنى الثاني لحل النزاعات، فإنه ضيق نشأ بالظهور الرسمي لحقل حل النزاعات؛ وهو على خلاف المعنى الأول، متخصص وغير شامل، ويعرّف على نحو مقيد ودقيق لاستبعاد الانسحاب (وإن كان طوعياً) والإكراه وبالتالي الحرب كأساليب لحل النزاعات. ويذهب بعض الكتاب حتى إلى حد استبعاد المفاوضات التي تهدف إلى مجرد تقسيم الموارد - أي استبعاد المساومة إزاء الحل الوسط - بوصفها أسلوباً "أصلياً". ووفقاً لهؤلاء الكتاب يتميز الحل "الحقيقي" عن "إدارة النزاع" أو "تنظيم النزاع" أو تسوية الخلاف" أو "تخفيف النزاع". ومع أن كلا من هذه المصطلحات قد يكون لها بحق دوراً تؤديه كوضع حد للعنف، فإن المعنى الضيق لحل النزاع يستهدف تحديد جذور أسباب النزاع وحل المشاكل التي أدت إلى نشوءه في المقام الأول وليس مجرد التعامل مع مظاهر النزاع أو عواقبه المأساوية. وهكذا فإن حل النزاعات، وفقاً للمعنى الضيق، عبارة عن عملية تهدف إلى تحول النزاع وليس مجرد التوصل إلى تسوية للخلافات أو وضع حد لها، وذلك عن طريق تحديد الحاجات الإنسانية الأولية وبناء علاقات قابلة للتعزيز بين طرفي النزاع من خلال خلق آليات هيكلية تتضمن المساواة بين جماعات الهوية أو الجماعات متعددة الثقافات. وبذلك، يسعى حل النزاعات إلى دراسة الحاجات والخيارات، وإلى التوصل إلى اتفاقات لا تلبّي تلك الحاجات فحسب وإنما يمكن أن تُحدث تغييراً في الأنظمة القائمة وفي أنماط العلاقات التي أدت إلى النزاع في المقام الأول.

بناء على ما تقدم، لا يصدق مصطلح "الحل"، وفقاً للمعنى الثاني لحل النزاعات، على الرؤية الشاملة لإنهاء النزاع، والتي تتكون من المساومة والحل الوسط والمفاوضات المبنية على المصالح والوساطة والمساوي الحميدة والتسهيل. إن هذه الوسائل قد تؤدي إلى توقيع اتفاق، أو وقف لإطلاق النار، أو إنشاء مناطق معزولة من السلاح، أو عقد هدنة، أو حتى توقف أعمال العنف؛ إلا أنها ما لم تصل إلى تشخيص أسباب النزاع أو تحديد المؤسسات التي تمارس القمع أو التوزيع غير العادل للموارد، فإن الاتفاقات تكون عرضة للانتهاك ولن يستمر وقف إطلاق النار ولن تؤدي الهدنة إلى سلام دائم، وبلا شك ستبدأ أعمال العنف أو القتل من جديد.

وفي الواقع، يدين حل النزاعات بمعناه الضيق إلى التمييز الذي أجراه Johan Galtung بين "السلام السلبي" (الذي يعرّف ببساطة بكونه غياباً لحالة الحرب) وبين "السلام الإيجابي" (الذي يعرّف على أنه ظرف اجتماعي يتم فيه القضاء على بنى السيطرة والاستغلال التي تمهد للحرب.)

هذا المعنى الأخير للحل دافع عنه بقوة اثنان من الكتاب: الأول هو جون بيرتن (John Burton)، الذي دعا إلى استخدام تعبير "منع النزاع" للإشارة إلى نمط من الحل يسعى إلى إزالة جذور أسباب النزاع أو، بحسب ما أشار إليه، "حل للمشاكل التي أدت إلى السلوك المتضارب". أما الكاتب الثاني فهو جون بول ليدراخ (John Paul Lederach)، الذي يذهب إلى إهمال تعبير "حل النزاع" لصالح تعبير "تحول النزاع" - Conflict Transformation -، برغم أنه يرى أن للتعبير الأول الكثير من دلالات "الإدارة" و "التسوية" المرتبطة به.

تجدر الإشارة إلى ان العاملين في مجال حل النزاعات، من محللين وممارسين، يختلفون في الأهمية التي تولي للنزاعات (Conflicts) إزاء الخلافات (Disputes) ، وفي تسويتها (Settlement) وحلها (Resolution) أو تحولها (Transformation)، الأمر الذي يقتضي البحث في مدلول هذه التعبيرات .

إن الخلافات تشير أحيانا إلى خصومات حول المصالح أو الاختيارات أو التفضيلات القابلة للتفاوض والتي تتضمن عناصر التوصل إلى حل وسط . وبحسب البعض يدل تعبير الخلاف على حالة عدم اتفاق محدد يتعلق بمسألة حقوق أو مصالح يطالب بها الطرفين بوسائل المطالبات أو الدفوع أو غيرها من الوسائل ذات الطبيعة المماثلة. وبعبارة أخرى، يعني الخلاف على صعيد العلاقات الدولية عدم اتفاق بين الدول (أو بين جماعات أو أفراد داخل الدولة) يكون خطيراً إلى حد يمكن ان يهدد السلم والأمن الدوليين، لكنه لم يصل بعد إلى مستوى نشوب أعمال عدائية. ونموذجياً، قد تكون القضايا التي تنصب عليها الخلافات ادعاءات إقليمية، الوصول إلى الموارد الطبيعية، الوصول إلى طرق المواصلات ومنافذ البحر وغيرها من التهديدات المدركة للمصالح الاقتصادية الوطنية. وقد تتمثل الخلافات بالاختلافات الأيدلوجية العميقة أو المسائل المتعلقة بمعاملة الاثنيات .

أما النزاعات، فهي على العكس من الخلافات تنشأ حول قضايا تتصل بالحاجات الإنسانية الأولية أو العميقة الجذور ، وتدل على تورط طرفين أو أكثر في الصراع، واستعدادهم لاستثمار إمكانياتهم في التصعيد لكي يربحوا أو لكي لا يخسروا. ويدخل في هذا السياق تضارب الأهداف الذي يؤدي إلى حالة عامة من العداء أو العنف بين الطرفين، أو تنطوي على استخدام للقوة. والنزاعات من الصعب حلها عن طريق تسوية الخلافات التي تبدو سبباً للنزاعات: إن مشاعر العداء غالباً ما تبقى حتى بعد تسوية الخلافات. فعلى سبيل المثال، تم تسوية الأزمة التي نشأت مباشرة عقب احتجاز الطاقم الدبلوماسي والقنصلي الأمريكيين في طهران وذلك بإطلاق سراح الرهائن وتقديم تنازلات من جانب الولايات المتحدة؛ غير ان مشاعر العداء بين الولايات المتحدة وإيران ظلت لأكثر من عقد من الزمان (ولا تزال). وهكذا، تمت تسوية الخلاف وليس حل النزاع.

وهناك رأي يستند إلى معيار كمي للتمييز بين الخلافات والنزاعات. وبحسب هذا الرأي، فإن الصراعات التي تنشأ بين عدد محدود من الأطراف يشار إليها عادة بالخلافات، التي تختلف جوهرياً عن النزاعات الواسعة النطاق التي تحدث بين جماعات كاملة من السكان، أي فيما بين الجماعات الاثنية أو الدينية.

إن عبارة "النزاعات"، سواء في وثائق الأمم المتحدة أم في القانون الدولي، تستخدم عادة للإشارة إلى المصادمات العنيفة والمسلحة التي تحدث إما فيما بين الدول أو داخلها. غير أنه، في ما كُتِبَ عن موضوع حل النزاعات، وكذلك من حيث الممارسة الفعلية، كثيراً ما تستخدم هذه العبارة بشكل أعم لتشمل الخلافات والنزاعات موضوع الاهتمام بين جهتين أو أكثر، أي الحالات التي قد تقضي إلى عنف أو مواجهة مسلحة أو كليهما أو قد لا تقضي إلى ذلك، ولكن غالباً ما تكمن فيها إمكانية إحداث توتر اجتماعي ملموس يسبق اندلاع العنف واللجوء إلى السلاح، و/أو تحتوي بذور نزاع قد ينشب في أي وقت بسبب مسائل ما برحتמושكة على الغليان منذ فترة طويلة، بل وربما طال أمدها قروناً، دون إيجاد حل مناسب لها.

بناء على ما تقدم، يعني حل النزاعات حل المشاكل التي أدت إلى النزاع، أما تسوية النزاعات فإنها تشير إلى وضع نهاية للنزاع نفسه من دون التعامل مع أسبابه. ويعني تحول النزاع إحداث تغيير أساسي في بعض جوانب النزاع أو في النظام السياسي - الاجتماعي أو تغيير العلاقات بين طرفي النزاع . وليس جميع محلي وممارسي حل النزاعات متفقين على مثل هذا التمييز الحاد؛ فهم بصورة عامة يعتبرون بعض أنواع الخلافات أكثر تحديداً من النزاعات، لكنهم يقرّون بأن الخلافات يمكن ان تكون مأساوية

تماما مثل النزاعات. ومن ثم فإن تسوية الخلافات قد تسهم أيضا في تغيير العلاقات بين المتنازعين وفي التحول التدريجي لنزاعاتهم.

إن عدم الاتفاق بين محلي وممارسي حل النزاعات يعود بالأساس إلى اعتماد حقل حل النزاعات على إسهامات ميادين ومجالات متنوعة ومتنافسة. وهذا التنافس يفرض تحديات خطيرة على تقدم هذا العلم. ولتوضيح ذلك، غالبا ما تقوم المؤسسات الأكاديمية المختلفة بدراسة نزاع ما من زوايا مختلفة، كنزاع على حقوق المياه بين قبيلتين متجاورتين؛ إن العالم النفسي أو الاجتماعي يهتم في المقام الأول بدراسة صفات الطرفين، وعلاقاتهم السابقة، والاستراتيجيات والتكتيكات المتبعة في النزاع، وحاجات الطرفين المعنية بالموقف، والديناميكية التصاعدية للنزاع، الخ. أما القانوني الذي يعمل في هذا الميدان، فإنه يعني بالمعاهدات أو العقود السابقة، حقوق الملكية، ووجود نظام السوابق. أما المختص في العلاقات الدولية، فإن اهتمامه قد ينصب على العوامل الهيكلية كتوازن القوى في النزاع، الأسباب الوطنية أو الإقليمية للنزاع، وما ينطوي عليه النزاع من عواقب. في حين أن المختصين في إدارة الأعمال والاقتصاد والتاريخ قد يشددون على جوانب أخرى للموقف. وهكذا فإن التوجه أو المهمة الأساسية للأكاديمي أو الممارس هو الذي يملئ عليه الإستراتيجية المتبعة لحل النزاع.

بيد أن هناك اتفاقا عاما، على الأقل من حيث المبدأ، على وجود إستراتيجيات وتكتيكات محددة لأنواع معينة من النزاع ومراحله، حيث تعتبر الاستراتيجيات الطويلة الأمد، التي تضم أساليب مختلفة، مطلوبة عمليا لمنع النزاع من أن يكتسب مزيدا من الحدة أو التصعيد المدمر. ويكرس الاهتمام بالوسطاء الذين يحاولون تسريع التخفيف من الحدة في مختلف مراحل النزاع. وبالإضافة إلى ذلك، هناك إقرار عام بالتأثير الهام الذي يمارسه المتنازعون على بعضهم البعض في كل من التخفيف أو التصعيد من حدة النزاع. وأخيرا، هناك اعتراف متنام بين ممارسي حل النزاعات بأن كل نزاع اجتماعي يتضمن العديد من الأطراف والقضايا.

إن وسائل حل النزاعات، برغم كونها وسائل إنسانية ناعمة، إلا أنها تتسم بالمحدودية. هذا ولا يتسنى اكتشاف تلك الحدود إلا لأولئك الذين مارسوا هذه الوسائل واختبروا محدوديتها.