

الوحدة ٢- ملحق تمارين على التدريب التشاركي

تَمَّ اختيار الأمثلة المعروضة في هذا الملحق من طائفة واسعة من التمارين التي تضمنتها الكتب المعنية بالتدريب، المدرجة في ثبث المراجع، ومنها كتاب Pretty et al, 1995، الذي يعتبر في غاية الجودة للاستعانة بالمزيد من التمارين.

ألف- تمارين تمهيدية لكسر الجمود والتلطيف من التوتر

(مستقاة بتصرف من Pretty et al, 1995)

١- لعبة الأسماء (تتوقف مدة التمرين على عدد أفراد المجموعة)

يسرّع هذا التمرين عملية التعارف، ويتضمن التذكير بأسماء المشاركين بعضهم بعضاً. وتتسم معرفة الأسماء، ولفظها بشكل صحيح، بأهمية خاصة في المجموعات الخلية حيث توجد أسماء كثيرة غير مألوفة.

التعليمات

يعرض المترب التمرين ويشرح مضمونه، ثم يطلب من المشاركين تشكيل حلقة بلفظ كل مشارك فيها اسمه. وينبغي إصاح الوقت الكافي ليكرر الآخرون الاسم لأنفسهم ويربطوه بصاحبه. ويمكن كتابة الأسماء غير المألوفة على اللوح.

عند انتهاء هذه العملية، يقول المترب "اسمي فلان"، ثم يشير إلى شخص آخر، لافظاً اسمه، ويطلب منه أن يدل على شخص غيره. مثلاً: اسمي محمود واسمك هو عبد العزيز. هل تريد يا عبد العزيز أن نكلنا على مهند؟ وينبغي عدم النظر إلى مهند آنذاك، والطلب من أفراد المجموعة عدم مساعدة عبد العزيز بالتفاته نحو مهند.

ويقع على عبد العزيز أن يلفظ اسمه ويشير إلى مهند، طالباً إليه أن يدل على آخر، وهكذا دواليك.

وينبغي مواصلة التمرين حتى تصبح الأسماء كلها معروفة ومألوفة بين المشاركين.

ويستحسن، بعد أن قام كل شخص بتقديم نفسه، أن يغيّر المشاركون مقاعدهم، تلافياً لربط اسم الشخص بمكان جلوسه. يقوم المترب بتكرار التمرين حتى يصبح كل مشترك عارفاً بأسماء الآخرين جميعهم.

٢- من نحن؟ (خمس دقائق)

هذه طريقة، قصيرة نسبياً، لتعريف المشاركين بعضهم ببعض. وتستغرق عمليات التعريف الفردية وقتاً طويلاً، أحياناً كثيرة، عندما تكون المجموعات كثيرة الأفراد، إلا إذا انحصرت بالاسم، والمنظمة، والعمل. ومع ذلك، يظل الكثيرون غير قادرين على تذكر التفاصيل.

ومن شأن هذا التمرين أن يمد المشتركين بالنشاط باكراً. وقد يكون الكثيرون مهتمين بمعرفة ما أمكن من معلومات عن المشاركين الآخرين.

التعليمات

يطلب المذرب من الحاضرين الإجابة عن الأسئلة المختلفة التي توفر المعلومات عن المشاركين والبدء بسؤال "من نحن؟". يسأل المذرب: من يعمل في إدارات حكومية، أو منظمات غير حكومية، أو في تعاونيات رسمية أو غير رسمية؛ ومن يشغل وظيفة قيادية في التعاونية، ومن هو مهندس زراعي، أو اقتصادي، أو خبير في الثروة الحيوانية؛ ومن لديه تجربة في الطرق التشاركية في الحقل، وهل هم من أبناء القطر، أو من قطر آخر، الخ....

بعد ذلك يطلب المذرب من المشاركين أن يدلوا على أشخاص يودون التحدث إليهم في وقت لاحق.

ثم يسأل أخيراً: "هل هناك من نسيناه؟ وقد تصدر بعض الضحكات عندئذٍ."

بعد ذلك، يعمل المذرب على تمرير ورقة تحتوي على الأسماء والعناوين وغيرها من المعلومات، ويقوم شخص مسؤول بالتأكد من أنها مرت على الجميع. يجري بعد ذلك طبع ما تحتويه الورقة للتوزيع بعد الجلسة، أو عند انتهاء الدورة.

٣- رسم المشاركين لصورهم - الأحداث المؤثرة (٢٠ دقيقة)

يساعد هذا التمرين في خلق جوٍ من الراحة والتحرر من التوتر العصبي، ويتيح للمشاركين عرض بعض من سماتهم وجوانب حياتهم. وهذا التمرين مسهلٌ للغاية في العادة، إذ أن المشاركين فيه يربطون عناصر بصرية بالاسم والأحداث المؤثرة التي حدثت بهم للمشاركة في ورشة التثريب.

التعليمات

يطلب المذرب من المشاركين أن يرسم كل منهم صورة شخصية له على قطعة من الورق، مستخدماً الأسلوب الذي يريده - (فني، كاريكاتوري، تجريدي، الخ...) وأن يكتب اسمه على الورقة. ويطلب من كل منهم كتابة ثلاثة أحداث هامة أثرت في مجيئه إلى ورشة التثريب. ويمكن لهذه الأحداث أن تكون مستمدة من تجارب الطفولة، أو تأثير الوالدين، أو الأقران، أو الأصدقاء، أو من خبرات مستفادة من التثريب الرسمي، أو القراءة، أو تجارب العمل.

تجمع الرسوم الشخصية وتعرض على اللوح أو على الجدار، ويمنح المشاركون الوقت الكافي لمشاهدة "المعرض".

٤- العدّ التنازلي (٥ دقائق)

يدرك المشاركون أن شيئاً كان الجميع يفترضون وجود القدرة لديهم على تنفيذه بسهولة، يصبح على درجة كبيرة من التعقيد عندما تتغير بعض القواعد المحددة من الخارج. والفكرة الرئيسية، التي يمكن تعلمها هنا، هي أنه عندما نتعامل مع الأشخاص المحليين نفرض عليهم أحياناً كثيرة، قواعد غير مألوفة لهم، تصعب من فعالية التواصل.

التعليمات

يطلب من المشاركين الوقوف وتشكيل دائرة:

يقول المذرب: "سوف نقوم بعمل سهل... العدّ حتى رقم خمسين، وذلك بتطبيق بعض القواعد. لا تلفظوا الرقم "سبعة" ولا أي رقم يكون حاصل الضرب بهذا الرقم (٧)، واستعضوا عن هذه الأرقام بصفق اليدين. بعد أن يصفق أحد يديه ينبغي عكس اتجاه العد. وإذا لفظ أحدكم سبعة أو حاصل الضرب بهذا الرقم، ينبغي عندها معاودة العدّ من جديد."

لا بدّ من أن يلفظ أحد المشاركين، بصورة عرضية، الرقم سبعة أو رقماً هو حاصل الضرب به، أو أن ينسى أن يعكس اتجاه العدّ بعد صفق اليدين؛ عندها يبدأ العد من جديد في موقع آخر من الدائرة.
يوقف المترب التمرين بعد وضع دقائق، ويقول للمتربين أن المحاولة مستعولود في وقت لاحق.
في وقت لاحق، عندما يحتاج المتربون إلى بعض الانتعاش، يعولود المترب التمرين من جديد، لأربع أو خمس مرات قبل تقييمه.
أثناء التقييم، يطلب من المتربين الإجابة عن هذين المثالين من الأسئلة:

- من أين تأتي صعوبة التمرين ؟
- ما مدى ملامته وصلته بعملك ؟

باء - طرق الاعتماد على المشاهدة

(مستقاة بتصرف من Grieshaber, 1994، و Kerstan, 1995، و Pretty et al, 1995)

١- بطاقات الكتابة

تؤدي تقنيات المشاهدة مهمتها بصورة جيدة في ورشة للتدريب، عندما يكون المتربون ملمين بالقراءة والكتابة. ويحتاج المترب إلى لوح أو جدار مكوّن بالقماش، لتعليق بطاقات صغيرة أو صحائف ورقية بواسطة الدبابيس أو الغراء. ويتوجب أن يكون لدى كل مشارك، قلم لبادي الرأس للكتابة بأحرفٍ ثخينة. في هذا السياق، تعني المشاهدة البصرية كتابة الأفكار أو الأسئلة بحيث يراها جميع الآخرين.

التعليمات

- يكتب المترب السؤال موضوع النقاش، عنواناً على اللوح ويقرؤه للمجموعة برمتها.
- يعطى كل مترب عدد من البطاقات (لا ينبغي توزيع الكثير منها في حال ضمت المجموعة مشاركين كثيرين).
- يكتب كل مترب (أو متربين اثنين) الأجوبة أو الأفكار (فكرة واحدة على البطاقة الواحدة).
- يقوم المسؤول عن الجملة بجمع البطاقات بعد أن ينتهي الجميع من الكتابة. ويجري خلط البطاقات نقادياً لتتالي بطاقات المشترك نفسه، صوتاً للغفلية.
- يقرأ المترب البطاقات، واحدة واحدة، أمام المجموعة، ثم تعلق البطاقات على اللوح، وفق فئات أو تقسيمات يقترحها المشاركون (تستعمل عدة بطاقات إذا بدت الفكرة نفسها جديرة بإدراجها ضمن فئات عدة).
- تشكل كل فئة من البطاقات "مجموعة" يحيطها المترب بخطوط . ويعطى المتربون عنواناً لكل مجموعة ويقررون، إذا ما بدا هذا ضرورياً، سلسماً لتسلسلها من منظور الأولوية، من أجل مناقشات لاحقة. وتكون المجموعات "خارطة" لتجارب المتربين وآرائهم.
- يسأل المسؤول عن الجملة، إذا كانت لا تزال توجد أمور يصلح ذكرها (تحليل الفجوات).
- يحلل المتربون مجموعات البطاقات، ويضيفون إليها بطاقات جديدة إذا لزم الأمر.
- توجد بعض القواعد التي يقع على الجميع التقيّد بها، مثل وضوح الكتابة، وعدم كتابة سوى فكرة واحدة على البطاقة الواحدة، وعدم كتابة أكثر من ثلاثة أسطر على كل بطاقة.

٢- إعداد الرسوم البيانية والمخططات

تشكل الرسوم البيانية، والمخططات، وسيلة مفيدة لمساعدة المشاركين على المشاهدة المرئية لما هو تعبير عن أفكارهم ومفاهيمهم. ولا يعرض هذا الدليل سوى بعض أشكال هذه الرسوم والمخططات. ويمكن استعمال أشكال أخرى في التدريب التشاركي (انظر المصادر المرجعية).

تمرين: مخططات Venn (٤٥ - ٦٠ دقيقة)

يمكن لمخططات Venn، أن تكشف عن صلات المشاركين ومصاعبهم، على سعيد المؤسسة أو التعاونية، تبعاً لمفاهيم الفئات المختلفة (مدراء، مجلس، إدارة، أعضاء). ويمكن لهذه المخططات أن تلقي الضوء على المفاهيم المتغيرة لمختلف الأدوار، والمسؤوليات، والصلات، وأن تبيّن مواطن النزاع والخلاف وطرق حلها. وإضافةً لذلك، تبدو مخططات Venn مفيدة لتعليم المتدربين قيمة استعمال وسائل الإيضاح المرئية لفهم الصلات والعلاقات المؤسسية، كما يمكن استعمالها كجزء من تعليم العمليات التنظيمية.

ويتم تقدير أنوار المؤسسات المحلية، ومنافعها، بكونه موضوعاً على درجة من الحساسية. لذا، من الأهمية بمكان، للتأكد من أن تركيبة المشاركين في النقاش تسمح بحرية التعبير عن الأفكار.

التعليمات

يقع على المترب وضع قائمة بالمؤسسات الرئيسية، والمجموعات العاملة، في موقع التعاونية المقصودة.

يوزع المتدربون، سواء في ورشة التدريب أو في الحقل، في مجموعات فرعية من أجل وضع مخططات لتعاونية معروفة، هي في العادة التعاونية التي ينتمون إليها. ويمكن أن يتم التوزيع تبعاً لمختلف أنوار المشاركين أو الأعضاء في التعاونية، أو تبعاً لأوضاعهم (يستطيع المترب، إذا كان يدرّب في منظمات على درجة من التعقيد، مثل منظمات المرتبة الثانية أو الثالثة، أن يقوم بعملية التوزيع وفقاً للإدارات).

يطلب المترب أن ترسم المجموعات دائرة تمثلها كتعاونية، إلى جانب دوائر أخرى تمثل المجموعات، والبرامج، والمؤسسات، و/أو الإدارات التي تقيم علاقات معها. وتشير المسافة، وصولاً إلى دائرة التعاونية، مدى متانة العلاقة (مثل قوة التعاونية)، كما يشير مدى اتساع الدائرة إلى أهميتها للناس. ومن المهم أن يدرك المتدربون بدقة الجانب المقصود إظهاره عبر اختلاف مساحة الدوائر، مثل، الأدوار التي يضطلع بها مجلس إدارة التعاونية فعلياً، أو الذي يقع عليه الاضطلاع به.

يوجد ثمة شكل آخر لهذه الطريقة يقوم على وضع دوائر من الورق، بعضها فوق بعض، أو قبالة بعض. ويفضّل هذا الشكل رغم كونه يستغرق وقتاً أطول، لأنه يمكن من إجراء تغييرات خلال عملية التفكير التي يقوم بها المتدربون. وتوضع الأوراق على صحيفة كبيرة من الورق، أو على الأرض. ويمكن أن تتراكب الدوائر وفق درجة الصلة في الحياة الواقعية، أو أن تقع ضمن دائرة أوسع، إذا كانت تشكل أجزاء من المؤسسة التي ترمز إليها هذه الدائرة.

يطلب من المجموعات عرض رسوماتها التخطيطية (Venn) وشرحها للآخرين.

يجري تحليل الاختلافات الرئيسية بين المجموعات والأسباب التي أدت إليها.

وللتمرين نفسه شكل أكثر تبسيطاً، يقوم على استعمال دائرتين فقط ويمكن تطبيقه في الحالات المحلية المحدودة، حيث ترسم دائرتين، إحداهما تمثل المجتمع المحلي، والأخرى مجموعة تعاونية داخل هذا المجتمع. ويجري إعداد قائمة تتضمن المشكلات التي يعاني منها المجتمع المحلي، وأخرى داخل دائرة المجموعة، تمثل المشكلات التي تعاني منها المجموعة بوجه خاص. وتكثّر المناقشة حول كيفية ارتباط المشاكل بعضها ببعض، وحول الحلول الوجيهة، وكيف يؤثر حل مشكلات المجموعة على المجتمع المحلي.

المخططات البيانية تعتبر ذات فائدة لتوضيح النظام الذي تنتمي إليه التعاونية (التسويق والتنظيم)، أو الأثر الذي تحدثه عملية تجديد أو تدخل في موقع التعاونية، وتفضي إلى فهم أفضل للأثر المتوقع وغير المتوقع من وجهة نظر الأعضاء.

تمرين لمخطط النظام (أي مخطط لعلاقات التعاونية داخلياً وخارجياً)

التعليمات

يوزع المشاركون في مجموعات، ويطلب منهم دراسة منظمة تعاونية نموذجية، في منطقة يعرفونها جيداً. وتتمثل أولى الخطوات في تحديد مكونات التعاونية وتوضيحها. يطلب من المشاركين بعد ذلك، إظهار الصلات ودفق الاتصالات بين مختلف المكونات الداخلية (الأعضاء ومجموعاتهم الفرعية، الفرقة العمل، الإدارة، مجلس الإدارة). يقع على المتدربين بعد ذلك، عرض صلات التعاونية مع الجماعات الخارجية، مثل الأسواق، والحكومة، وموردي المدخلات، الخ.... يناقش المدرب مع المشاركين مسألة ما إذا كان النظام الذي وصفوه قد خضع للتغيرات مع الزمن، ثم يطرح المدرب السؤال التالي: ما هي معوقات الاتصال المائلة بين مختلف المجموعات، وكيف يمكن تجاوزها؟

تمرين في رسم مخطط لمعرفة الأثر

التعليمات

يوزع المشاركون في مجموعات، يطلب منها اختيار نشاط أو حدث يود أفرادها اكتشاف أثره (مثلاً، التغيرات السياسية أو ارتفاع أسعار المدخلات). ويمكن كذلك اختيار موضوع تكريب المشاركين وأثره على حياتهم وصلهم. يطلب من المجموعات أن تعرض الأثر على ورقة أو على الأرض، بواسطة رسم تخطيطي يبين كيفية تأثير النشاط أو الحدث على المجموعات المختلفة، وعواقبه التي قد تكون سلبية أو إيجابية، كما يطلب بعد ذلك الربط بين المنتج، باستعمال الأسهم التي تبين اتجاه تدفق. يشجع المشاركون على التفكير بالأثر، حسب أهميتها، على أسعدة تراتبية ثلاثة، وتجميعها ضمن نظم فرعية مختلفة. تعرض، بعد ذلك، الرسوم التخطيطية التي تبين التدفق، وتناقش داخل المجموعة بكاملها. يمكن للأسئلة التالية أن تفيد في تنظيم بنية النقاش:

- كيف يمكن للعملية أن تكون مختلفة، في الواقع العملي؟
- ماذا تعلمت كمجموعة من هذا التمرين؟
- ما هي التطبيقات التي تخطر لكم في مجال عملكم؟

٣- الترتيب وفق الأفضلية

يمكن تقديم هذه الطريقة بواسطة أحد التمارين التالية:

التعليمات

يطلب من المشاركين التوزع في مجموعات صغيرة (بحسب الجنس، أو المهنة، أو المنشأ، الخ....) تعرض قائمة أطعمة، يطلب من المجموعة ترتيب ما يودون تناوله منها عند الغذاء بحسب الأفضلية. تجد كل مجموعة معاييرها الخاصة للأفضلية وتضع مصفوفة للعلامات. عند انتهاء المجموعات من ذلك، تجري مقارنة مختلف المعايير والأولويات وتناقش أسباب الأفضليات.

الخيار الآخر:

تكتب التقنيات التي استعملت خلال التكريب في سطر عمودي على اللوح، ويطلب من المشاركين ذكر المعايير التي تحدد ضرورة استعمال هذه التقنيات أو عدمها، في عملهم كمتريبين/مروجين (مثل 'سهولة التطبيق' ، 'تفضي بسرعة إلى النتائج' ، 'تسهيل إشراك أعضاء التعاونية، 'مشاهدة بصرية جيدة' الخ.....). تكتب المعايير في سطر أفقي بحيث يمكن الحصول على مصفوفة. يطلب من جميع المشاركين التصويت (بنعم أو لا) ، برفع اليد، على كل تقنية، وفق المعيار الأول؛ ويكتب عدد الأصوات في الخلايا الخاصة بها في المصفوفة، وهكذا نواليك بشأن التقنيات الأخرى وفق كل معيار. تجمع العلامات التي حصلت عليها كل تقنية ويوضع حاصل الجمع في العمود الأخير على اليسار. تصنف التقنيات، بدءاً بالتي حصلت على أعلى العلامات، بوصفها الطريقة التي يفضلها المشاركون (حتى آنذاك). أما في الحقل، فيمكن رسم مصفوفة على الأرض، ويرمز للخيارات المنتقاة بأشياء يختارها المشاركون، وللعلامات بحبوب أو حصى توضع داخل خلايا المصفوفة.

٤- تدوين العلامات في المصفوفة

التعليمات

يطلب من المجموعات الفرعية اختيار موضوع مهم يعرف جميع المشاركين بعض الأمور عنه (أسمدة، نوع شجري). يطلب منهم تحديد خمسة أو ستة عناصر مهمة ذات صلة بالموضوع المختار. يقع على كل مجموعة فرعية الآن تحديد معايير الجيد أو الرديء من هذه العناصر. ويستمر طرح الأسئلة حتى تتضرب الأجوبة. تعد قائمة بالمعايير ويحول الملبي منها إلى إيجابي ('معرض للأفكار' تصبح 'مقاوم للأفكار' ؛ 'غالٍ' تصبح 'رخيص') ؛ وذلك ابتغاءً للتساوق في عملية إعطاء العلامات. ترسم كل مجموعة فرعية مصفوفة (على الأرض أو على الورق)، توضع فيها العناصر في الأعلى والمعايير في الأسفل. يحدد المشاركون العلامة التي يمنحونها لكل عنصر، باختيارها من سلسلة محدودة، كأن تكون من واحد إلى خمسة أو إلى سبعة. يقع على المشاركين ملء كل حقل من حقول المصفوفة بالعلامة التي يرون أنها تمثل القيمة الخاصة بهذا العنصر. تعرض نتائج المصفوفات المختلفة في اجتماع عام، ويجري شرحها ومناقشتها. في حال وجود اختلافات بشأن الأولويات، تدور المناقشات لمعرفة إمكانية وكيفية التوفيق فيما بينها، أو لمعرفة إمكانية إيجاد حلول مستقلة لكل مجموعة فرعية.

جيم - تمارين لاستدراج أفكار وآراء المشاركين / الأعضاء

(مأخوذة بتصرف من CEMAS, 1984 ، و Grieshaber, 1994)

١- تنشيط عملية استدراج الأفكار (١٠ - ٣٠ دقيقة)

يطلق على هذه العملية باللغة الإنكليزية تعبير "Brainstorming" ، أي ما يمكن ترجمته 'يقدم زناد الفكر' ، أو 'عصف الدماغ' - ويلجأ إليها لمرعة استدراج ما لدى المشاركين من أفكار عن موضوع معين. وتعامل الأفكار المستخلصة جميعها،

على قدم المساواة دون نبذ أي منها. ويمكن لجلسة استكشاف الأفكار أن تنتج مع مجموعة كبيرة العدد، في وقت يقل عما تستغرقه مجموعة نقاش (مشروحة أدناه). يكتب المترجم موضوع الجلسة بحيث يستطيع جميع المشاركين رؤيته بوضوح.

مثال: ما هي التعاونية؟

يطلب من المشاركين أن يدونوا أفكارهم حول هذا الموضوع على بطاقات. ويشجع كل مشارك على الإدلاء ببلوه بإعطائه عدد معين من البطاقات. تجري عملية تدوين الأفكار بصمت دون كلام أو تعليقات. عند الانتهاء من الكتابة، يقرأ المترجم البطاقات أمام المتدربين جميعهم في جلسة عامة، ثم يثبتها على اللوح. وقد يطرح بعض الأسئلة التي تستوجب الشرح من جانب المشارك صاحب الفكرة.

كما يمكن، عندما يكون المتدربون قد تألفوا بصورة جيدة، بعضهم مع بعض، أن يكتب أحدهم الأفكار التي يملئها عليه كل منهم. ولا ينبغي التلطف بأي تعليق أثناء العملية.

لا تناقش الأفكار إلا بعد أن يكون قد تجمّع عدد كبير منها.

٢- مجموعات النقاش (٣٠ دقيقة)

خلال جلسة طويلة، يمكن توزيع المجموعة بكاملها في مجموعات فرعية، لمناقشة فكرة محددة أو فكرتين، ويُنح هذا للخجولين المتحفظين الفرصة للإعراب عن آرائهم وتجاربهم. يقوم المترجم بتوزيع المشاركين، أزواجاً، أو في مجموعات صغيرة، تضم بين ثلاثة وخمسة أشخاص، ويطلب منهم مناقشة أسئلة معدة عن الموضوع، مثل:

كيف يؤثر عليّ؟... ما هي توقعاتي حول موضوع هذا الاجتماع؟

تمتلئ القاعة حالاً بالجلبة حيث "تضج" كل مجموعة فرعية بالمناقشات. يطوف المترجم بين المجموعات، عارضاً نصائحه لمن يريدونها. ويمكن جمع أجوبة كل مجموعة على بطاقات فيما بعد، واستعمالها أساساً للمناقشات في جلسة عامة. إضافة لذلك، يمكن لعضو من كل مجموعة أن يعرض النتائج في هذه الجلسة.

وتساعد مجموعات النقاش المترجم كذلك، بسببها ذهنية المشاركين، والوقوف على مزاجهم وحالتهم النفسية، من خلال الإصغاء لبعض المناقشات وتشجيع المتناقشين على التأمل في ما تعلموه، وفي كيفية الإفادة منه في صلهم. أما المساوي فتتمثل في كثرة ما تتطلب هذه التقنية من وقت، وفي الحاجة إلى تغيير ترتيب المقاعد كي يتاح للمجموعات الصغيرة إجراء مناقشات سريعة بارتياح.

٣- الملصقات والشعارات المختلفة في الزوايا (٣٠ - ٦٠ دقيقة)

تعلق على جدران القاعة ملصقات/صور عن موضوع معين. يطلب من المشاركين الذهاب إلى الملصق الذي يعبر، على أفضل ما يكون، عن موقفهم تجاه الموضوع أو تجربتهم حوله. تتكوّن، بعد عملية الاختيار مجموعات حول كل ملصق، يتناقش أفراد كل منها فيما بينهم لمعرفة سبب اختيار كل منهم لهذا الملصق عوضاً عن غيره. بعد ذلك، تشرح كل مجموعة بدورها، أسباب اختيارها، في جلسة عامة.

مثال:

استعمال صور ورسوم تبيّن بعض جوانب التعاونية، وأنشطتها، وعلاقتها (واحة، سلسلة، أسرة، فطور، جيش، تلاميذ صف في مدرسة وأستاذهم....).

٤ - الأدوار التمثيلية (المدة حوالي ساعة)

تمثيل الأدوار ممارسة مثيرة ومفيدة لإبراز جوانب عديدة في موضوع ما، والتشديد عليها مع المجموعة. ويمكن لتمثيل الأدوار، أن يزيد من ثقة المشاركين بأنفسهم، ويتيح لهم فرصة فهم وجهات نظر الآخرين، وربما اعتناقها. وتمثيل الأدوار ممارسة تلائم بوجه خاص المواضيع المتصلة بالعلاقات الإنسانية (القيادة، الاتصال، المشاركة، الخ...) في العمليات التعاونية.

إحدى طرق التنفيذ

يوزع المدرب المشاركين في مجموعات صغيرة، ويطلب منهم تمثيل مشهدٍ يتعلق بموضوع على صلة وثيقة بتجربتهم في العمل وبحاجاتهم. ويمكن أن تضم القاعة مجموعة من المشاهدين. بعد عرض المشهد تناقش المسائل المثارة. ومن المهم إتاحة الوقت الكافي للمناقشة.

طريقة أخرى للتنفيذ

يستقى كل مشارك في التمثيل وصفاً لموضوع المشهد الذي سيشارك في تمثيله، إلى جانب معلومات إضافية عن الشخصية التي سينتمص دورها. ولا تعطى هذه المعلومات الإضافية للأشخاص الآخرين المشاركين في التمرين. يوقف المدرب العملية قبل أن تحل المشكلة في الموضوع الذي يجري تمثيله، فور انكشاف العوامل التي أدت إليها. أما الممثلون غير المشاركين في التمثيل، فيكونون مجرد مشاهدين، يمكن طرح سؤال أو سؤالين توجيهيين عليهم، بغية جعل عملية المشاهدة أكثر اتساقاً بالندوة والتنظيم. **المساوي:** يمكن لعملية تمثيل الأدوار أن تستغرق وقتاً طويلاً. ويتوقف نجاحها على رغبة الممثلين في المشاركة فيها نظراً لأن البعض يشعر بالارتباك في مثل هذه الحالات.

٥ - دراسة حالات معينة (المدة: من ساعة واحدة إلى ٣ ساعات)

يعدّ نص يتضمن "حالة" معينة ملائمة لموضوع الجلسة أو الدورة، ويقرأ أمام مجموعة الممثلين بكاملهم، أو يتم توزيعه على مجموعات صغيرة من الممثلين. ويمكن للحالة أن تكون على صلة بموضوع واقعي أو خيالي؛ كما يمكن أن تكون قصة منتهية أو مفتوحة تنتظر الحل. ويقع على المجموعات، إما إكمال القصة بتوفير خاتمة ملائمة لها، أو الإجابة عن سؤال أو اثنين على صلة بها. ويطلب، من كل مجموعة، عرض ما توصلت إليه من نتائج أمام مجموع الممثلين، الذين ينبغي أن تكون الحالة مفهومة لديهم جميعاً، وأن تتناول موضوعاً مألوفاً لديهم.

وقد تبين أن لدراسة الحالات فائدة خاصة في مجالات:

- المحاسبة ومراجعة الحسابات
- إدارة الأعمال
- العلاقات والمنازعات بين العاملين، وبين الجمهور بوجه عام
- الاتصالات وتدفق المعلومات
- صنع القرار من قبل لجنة الإدارة
- العلاقات العامة.

المزايا

تشجع هذه التقنية المتكربين على دراسة الأفكار والحلول بطريقة تفسح أمامهم مجال الاختيار، وتمكّنهم من أن يختبروا ما لديهم من معلومات وتجارب، الأمر الذي يجعلهم قادرين على تحديد المجالات التي يحتاجون فيها إلى المزيد من التعلّم.

ويمكن لدراسات الحالات أن تكتب بصورة تلقى الضوء على المشاكل التي زادت تعقيدات الحياة إبهاماً وعموضاً. وفضلاً عن ذلك، يمكن لمقاربة حالة خيالية، بصورة غير مباشرة، أن تساعد في التغلب على مظاهر مقاومة التغيير في المواقف والسلوك. فعلى سبيل المثال، يميل بعض الناس، عند انتقاد أدائهم لعمل معين، أن يدافعوا عن أنفسهم رافضين الانتقادات. ويمكن لهؤلاء أن يروا في دراسة حالة خيالية انعكاساً لسلوكهم، مما يؤدي إلى إعادة النظر فيه، في سياق عملية تدريبية.

المساوي: تستغرق دراسة الحالات الكثير من الوقت.

دال- تمارين لتعزيز تعاون المجموعة

(١) مشاكل شائكة متشابكة (١٠ - ١٥ دقيقة)

(مقتبسة بتصرف من Pretty et al, 1995)

يدرك المشاركون أن المجموعات المعتمدة على العون الذاتي في حلّ مشكلاتها الخاصة، تحقق نجاحاً لا تحققه عبر التعليمات الصادرة عن جهات خارجية، مثل التي تصدر عن سلطات الإدارة والتخطيط المترتبة على قمة هرم التعاونيات. ففي بعض المنظمات التعاونية، يمكن للإدارة أن تتصرف، في الواقع، بتصرف قوة خارجية.

التعليمات

يجري اختيار متكرب أو اثنين للقيام بدور "مدير". ويطلب إليهما مغادرة لقاعة. ثم يبدأ المتكرب بإعطاء تعليماته لباقي أفراد المجموعة. يطلب من هؤلاء تشكيل حلقة، يقفون فيها متراسين ومتشابكي الأيدي على أشد ما يكون. ولا ينبغي عليهم فك التشابك أبداً. ويطلب إليهم كذلك، اتباع تعليمات الممثل لدور المدير حرفياً، وعدم القيام بأي أمرٍ يسهّل من مهمته، بعملهم ما لا يطلب منهم عمله. عندما تكتمل عملية التشابك، يطلب إلى القائمين بدور المدير العودة للعمل على حل التشابك خلال ثلاث دقائق، بواسطة التعليمات الشفوية حصراً.

كما يطلب إليهما، أن يعقد كل منهما يديه خلف ظهره، إذ أنه من غير المسموح لهما لمس أي من أفراد المجموعة، وأن عليهم أن يكتفوا بإصدار التعليمات الشفوية فقط.

لا تسنجح المحاولة الأولى بصورة عامة، وقد تزيد أحياناً من تشابك الأيدي. وتعاد اللعبة من جديد ويطلب من المشاركين أن يعملوا على "فك التشابك بأنفسهم". ويحدث هذا بسرعة وسهولة هذه المرة.

يطلب من المشاركين أن يدلوا بتعليقاتهم على متانة الثقة بين التمرين وحقائق التنظيم التعاوني. ويمكن للمكرب طرح أسئلة مثل:

- ماذا يفيدنا التمرين عن أدوار "الأشخاص الخارجيين"، و"المديرين" و"الأشخاص الداخليين" (ضمن دائرة التشابك).
- ماذا يفيد التمرين بشأن فعالية "الأشخاص الخارجيين" و"المديرين" في تنظيم الناس؟
- ماذا يتضمن التمرين بشأن تسهيل المشاركة في تنمية التعاونية؟

٢- الكراسي (٣٠ - ٤٥ دقيقة)

(مقتبسة من Pretty et al, 1995)

يمكن إدارة النزاعات بتحويلها إلى تعاون. ويبين هذا التمرين أنه توجد فروقات ثقافية في معالجة النزاعات. ويمكنه، فضلاً عن ذلك، إثارة أسئلة حول التعامل مع تنازع الأهداف والأحكام (المفروضة خارجياً أو ذاتياً).

التعليمات

يجري إعداد نسخ ثلاث مجموعات مختلفة من التعليمات. ويستدعي تنفيذ التمرين وجود قاعة خالية من الطاولات، ولكنها تحتوي على كرسي لكل مشترك.

يشرح المدرب للمشاركين فائدة هذا التمرين بالاستناد إلى أهدافه، ثم توزع على كل منهم مجموعة من التعليمات (ألف أو باء أو جيم) بأعداد متساوية. ويطلب من المدرب عدم السماح للأخرين بالاطلاع على ورقته، لأنه من شأن السماح بهذا أن يحد من الهدف من التمرين.

ألف- ضع كل الكرسي ضمن دائرة. أمامك ١٥ دقيقة للقيام بذلك.

باء- ضع كل الكرسي جانب الباب. أمامك ١٥ دقيقة للقيام بذلك.

جيم- ضع كل الكرسي جانب النافذة. أمامك ١٥ دقيقة للقيام بذلك.

يطلب المدرب من جميع المشاركين الشروع في تنفيذ التمرين وفق التعليمات التي أعطيت لكل منهم.

لا يمكن للمجموعات الفرعية تنفيذ ما تلقست من معلومات، دون تعاونها. أما "الحلول" الممكنة فهي متعددة:

- وضع الكرسي كلها، بصورة متعاقبة، داخل الدائرة، ثم جانب الباب، ثم جانب النافذة.
- تغيير الوضع، بتعليق ورقتين وسط القاعة، كتبت على إحداها كلمة "نافذة" وعلى الأخرى كلمة "باب".
- وضع الكرسي كلها ضمن دائرة بين الباب والنافذة.
- عصيان جزء من التعليمات بوضع ثلث الكرسي في دائرة، وثلثها قرب الباب، والثلث الأخير قرب النافذة.
- عصيان التعليمات كلها.

يساهم هذا التمرين إسهاماً كبيراً، في إيجاد حل خلاق للتنازع. فالمجموعات تتدفع بشكل جامع أحياناً كثيرة، للعمل مستخدمة القوة، ويحمل أفرادها، بتهور بعض الأحيان، كرسي يتمسك أصحابها بالبقاء جالسين عليها. وعندما يحاول بعض المتكبرين العثور على حل تعاوني، يستمر آخرون في جمع كراسيهم وحمائيتهم، ويؤدي هذا بدوره إلى إحباط عزيمة الساعين للتعاون الذين ينسون نواياهم الإيجابية، وينضمون إلى المتنازعين.

في ما يلي، بعض من الأسئلة المناسبة للتحليل:

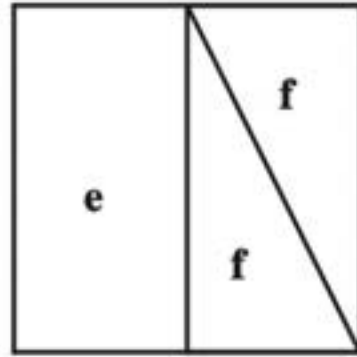
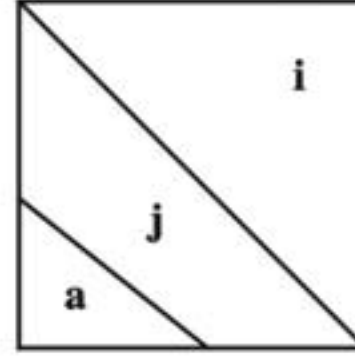
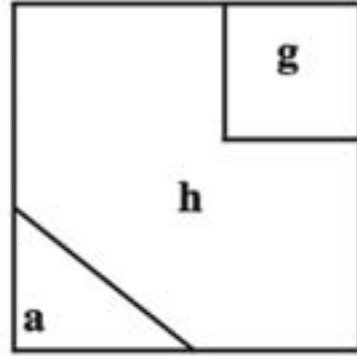
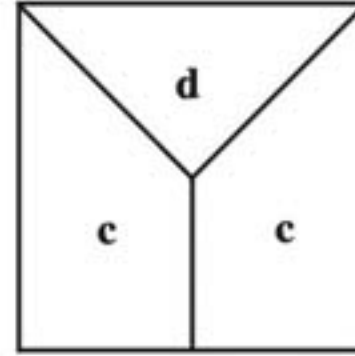
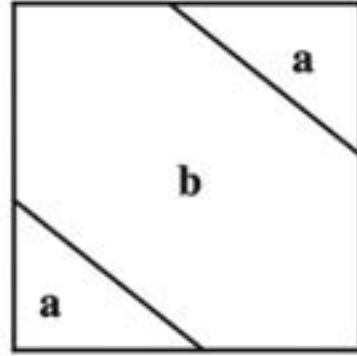
- ما هي التجربة التي اكتسبتها من هذه اللعبة ؟
- هل تشعر بأن الكرسي التي كنت جالساً عليها هي ملك لك، تعمل بها ما تشاء ؟
- كيف كانت علاقتك مع الذين كانوا يرغبون في شيء آخر. هل تعاونت معهم ؟ هل أفتنعتهم ؟ هل دخلت معهم في جدال ؟ أو في شجار ؟ أو أنك استسلمت ؟
- هل تابعت التعليمات ؟ لماذا فسرتها كما فعلت ؟ هل رأيت فيها تعليمات ولجة لتنفيذ ولو كلفك ذلك إقصاء الآخرين ؟ لماذا ؟
- هل كانت مشاعرك متأثرة بخلفيتك الثقافية، وكيف ؟
- كيف ستفقد هذا التمرين فيما لو طلب منك تنفيذه من جديد ؟
- هل يمكنك ربط ما حدث بأوضاع واقعية في عمليات التعاونية ؟

٣- مربيعات التعاون (المدة: ساعة واحدة)

يساعد هذا التمرين في اكتساب تجربة على صلة ببعض عناصر التعاون، وتحليلها، كما يساعد الأفراد على الانتباه لتصرفهم عندما يعملون في مجموعة.

التعليمات

تعدّ طاولة لكل مجموعة من خمسة أفراد. وتحتاج كل مجموعة إلى خمسة مغلفات تحمل الأحرف ألف، باء، جيم، دال، هاء، وخمس بطاقات رقيقة مساحة كل منها ١٠ سم ٢. تقطع البطاقات الخمس العائدة لكل مجموعة، تماماً كما هو مبين أدناه .



توزع البطاقات داخل المغلفات

- ١- مغلف: I h e
- ٢- مغلف: a a c
- ٣- مغلف: a j
- ٤- مغلف: d f
- ٥- مغلف: g b f c

لا بدّ أن تكون القصاصات كلها إما لزاوية أو للجزء الأوسط أو للجزء الجانبي. تكتب على القصاصات الحروف كما هو مبين، وتوضع في المغلفات الموافقة.

يبدأ المدرب بشرح يفيد أن التمرين يتيح رؤية ما هو أساسي لنجاح تعاون المجموعة، ويطلب من المشاركين تكوين مجموعات من خمسة أفراد والجلوس حول طاولة. ويمكن وجود شخص لملاحظة كل مجموعة.

بعد ذلك، نقرأ التعليمات على المجموعة برمتها:

سوف يحصل كل منكم على مغلف يحتوي على قصاصات من ورق مقوى، يمكن أن تتشكل منها مربعات. عند إعطائكم إشارة الانطلاق، تبدأ المهمة المطلوب تنفيذها من كل مجموعة، والقاضية بتكوين خمسة مربعات متساوية المساحة. وينبغي لذلك التقيد بقاعدتين:

(1) لا يسمح لأحد بالكلام أو القيام بإشارة - ينبغي تنفيذ المهمة بصمت.

(2) لا يمكن لأحد أن يطلب قصاصة من آخر، إلا أنه يمكن إعطاء قصاصات للآخرين.

تعتبر المهمة مستكملة عندما يصبح أمام كل فرد مربع كامل، له نفس مساحة المربعات الموجودة أمام أعضاء المجموعة الآخرين. عند النظر إلى رسوم المربعات الخمسة يبدو للتمرين سهلاً، ولكن المتدربين لا يستطيعون في العادة، أن يكونوا سوى ثلاثة أو أربعة مربعات، إضافة إلى قصاصات متنافرة لا يمكن الجمع بينها. وينتهي الأمر بأن يدركوا أن رغبة الفرد في إنشاء مربع هي أمر ثانوي نسبة إلى مهمة المجموعة للقاضية بإنشاء خمسة مربعات، وأن النجاح الفردي لا يتساوى دائماً مع نجاح المجموعة، وقد يحدث أن يحاولون تحقيق هدف المجموعة. إن الحل المفيد لإنسان واحد يمكنه تعطيل الوصول إلى حل يكون في صالح المجموعة كلها. من المهم تكريس بعض الوقت لتقييم هذا التمرين في اجتماع عام وفي حال وجود مراقبين، تطرح عليهم أسئلة كذلك التي تطرح على أعضاء المجموعة:

- ماذا حدث؟ هل أنجزت المهمة بسرعة؟ لماذا لم تنجز؟
- هل ساد التعاون بين أفراد المجموعة؟ هل كان للتعاون أن يسرع سير العملية؟
- ما هي الأدوار التي أداها مختلف المشاركون في التمثيلية؟
- هل خرق أحدهم قواعد اللعبة؟ كيف؟

٤ - لعبة الجوز (المدة: ساعتان)

(مقتبسة بتصرف من DSE, 1994)

يساعد هذا التمرين في اكتساب خبرة بمزايا التعاون، على درجة كبيرة من العمق والعقلانية، وخاصة في مجال صيانة الموارد النادرة وإدارتها، إذ أن الإسهامات المشتركة في هدف مشترك، وصوغ قواعد لأنشطة المجموعات، من شأنها أن تفضي إلى مزيد من المنافع للجميع.

يجتاز المشاركون في البداية، مرحلة تتسم بجشع الأفراد ومعاناتهم من الإحباط، وتستمر حتى يتم الاعتراف بالحاجة إلى التعاون والعمل في إطار المجموعة. تظهر عندئذ بشكل واضح، الرغبة في التعاون والمشاركة في اللعبة التي تمت إدارتها بشكل جماعي، وفق القواعد الموضوعية لها لصالح المجموعة بكاملها. وتتجسد نتيجة العمل الجماعي في العلامات المرتفعة التي يحصل عليها الأفراد والمجموعات.

يمكن كذلك استعمال هذا التمرين لحمل المشاركين على التفكير بموضوع القواعد:

من الذي يحدثها؟ ومن يصرّ على التمسك بها؟

التعليمات

توزع المجموعة في مجموعات فرعية، تضم واحدها بين ٤ و ٦ لاعبين. ويجب أن يتيح ترتيب المقاعد، الفصل بين المجموعات الفرعية، بصرياً وسمعيّاً، بواسطة ألواح فاصلة، بحيث لا تستطيع الواحدة رؤية أو سماع المجموعات الأخرى.

- ولا بدّ من وجود منظّم يتم اختياره من بين المدربين أو المساعدين في تنظيم الورشة.
- يأخذ أفراد كل مجموعة أمكنتهم حول طاولة عليها إناء يحتوي على ٢٥ جوزة (أو حصة أو حبة فاصوليا).
- تكتب قواعد اللعبة، كما هي محددة أدناه، على لوح بحيث يراها الجميع:
- عند إعطاء المدرب الإشارة، يغرف للاعبون جميعهم حفنة من الجوز. تسمى هذه العملية "دور".
 - يسجل للمنظم حسابات الجوز لكل عضو في المجموعة على ورقة حساب المجموعة (انظر أدناه).
 - يضاعف المنظم، بعد كل دور، ما تبقى من الجوز في الإناء، وذلك من المخزون الاحتياطي الإجمالي، لتصل حبات الجوز في الإناء إلى ٢٥ حبة كحد أقصى.
 - تنتهي اللعبة عندما يفرغ الإناء من الجوز، أو بعد ١٠ أدوار.
 - يمكن للمنظمين البدء بإعطاء تلميحات وإشارات خفية، تشجع على التحسين، بعد حوالي ثمانية أدوار من اندام التعاون. وإذا ما انتهت اللعبة في وقت مبكر، بعد دورة أو دورتين، مثلاً، يمكن للمنظم اقتراح لعبة أخرى، مع ورقة حساب جديدة لكل لعبة جديدة.
 - يتم تقييم اللعبة على مرحلتين أو ثلاث.
 - يجري تشجيع كل من المشاركين على كتابة جوابٍ على بطاقةٍ فردية، عن السؤال التالي: "كيف كان شعورك؟".
- يمكن تشجيع اللاعبين على تشكيل مجموعات تتناقش فيما بينها حول ما جرى داخل المجموعة. ثم تعرض تقارير المجموعات وتعليقات المنظمين عليها في حال وجودها.
- خلال غياب المشاركين (عند تناولهم القهوة أو وجودهم في قاعة أخرى)، ترسم على اللوح مصفوفة التقييم (نموذجها أدناه)، ويقوم المنظمون بملئها بالعلامات التي سجلت أثناء اللعب على أوراق الحسابات. ولا تعرض المصفوفة على المشاركين إلا بعد الانتهاء من مراحل التقييم الأولى. يطلب من المشاركين بعدئذٍ الحديث عن الاستنتاجات التي يستطيعون استخلاصها بشأن عملهم.

ورقة سجل نتائج لعبة الجوز

المجموعة	اللعبة	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	المجموع
الدور												
الجوز المتاح												
تعويض النفس												
المخزون الإجمالي												
اللاعب ألف												
اللاعب باء												
اللاعب جيم												
اللاعب دل												
اللاعب هاء												
اللاعب واء												
الغلة												
المسافر												

مصنوفة تقييم لعبة الجوز

		المجموعة				
العلامات المحرزة		١	٢	٣	٤	٥
عدد اللعبات						
بدون تعاون	العدد الأقصى للأدوار/ لعبة					
	الغلة القصوى للمجموعة					
	الغلة القصوى للاعب					
	الغلة الدنيا للاعب					
عدد اللعبات						
مع التعاون	العدد الأقصى للأدوار/ لعبة					
	الغلة القصوى للمجموعة					
	الغلة القصوى للاعب					
	الغلة الدنيا للاعب					
الخسائر						

هاء- تمارين تقييم التدريب

(مأخوذة بتصرف من Grieshaber, 1994 و Pretty et al, 1995)

يتطلب اختيار طرق التقييم بعض الثقة بين القائمين بالتقييم والذين يجري تقييمهم من جهة، وبين أعضاء المجموعة المشاركة في اللعبة من جهة أخرى.

توجد طرق للإبقاء على غفلية الأشخاص الذين يجري تقييمهم، (مثل الاستبيانات أو الترتيب السري للموضوعات). وفي حالات الخلاف والنزاع، أو عندما تتطلب الأعراف تقيداً غير مشروط بضرورة احترام السلطات (المربين مثلاً)، يمكن للغفلية أن تساعد كثيراً في الوصول إلى نتائج لا تشوشها الكوابح الاجتماعية. ويمكن هنا اللجوء إلى الاستبيانات المكتوبة والجدول والمخططات التي تتطوي على معايرة قياسية، لأنه يفترض أن يجيب الجميع على مجموعة أسئلة مصممة سلفاً.

١- الاستبيانات

الاستبيانات هي مجموعات معدة من الأسئلة توزع على كل مشارك/عضو، للإجابة عنها بصدق وأمانة، قدر المستطاع. ويمكن أن تكون الإجابة بكلمتي "نعم" أو "لا"، كما يمكن للسؤال أن يكون مكوناً من خيارات يجري انتقاء واحد منها كجواب، و/أو يمكن أن تكون الإجابة تعليقاً على السؤال (سئلة مفتوحة) مثل:

ما هو الجانب الذي وجدته أكثر فائدة في التدريب ؟
 لماذا تختلف دورة تنظيمها أنت عن هذه الدورة التدريبية ؟
 لماذا تشبه دورة تنظيمها أنت هذه الدورة التدريبية ؟

تلائم الاستبيانات، بوجه خاص، حالات تستدعي الحاجة فيها الإبقاء على سرية الأسماء، وعندما لا يتوفر ما يلزم من ثقة، أي عندما يمكن التعبير عن آراء سلبية، دون الخوف من التعرض لتدابير زجرية من جانب أعضاء المجموعات أو السلطات. وتقييم الاستبيانات سهل، في العادة، لأن المشاركين جميعهم يجيبون على نفس المجموعة من الأسئلة، الأمر الذي يسهل على المدرب مسألة تجميعها داخل مجموعات.

٢- العلامات أو النقاط

تعتبر المخططات والجدول والمصفوفات طريقة مفيدة أخرى للتقييم، حيث تطرح الأسئلة مع خيارات احتمالية للإجابة عنها، بوضع إشارة أمام الجواب الذي يعتبره المجيب صحيحاً. (انظر المثال أدناه).

يطرح عدد من الأسئلة أو الآراء مع سلسلة من خمسة إلى سبعة أجوبة اختيارية، كأن تتراوح بين 'ممتاز' و 'رديء'. ويمكن للأجوبة أن تكون على شكل إشارات أو رموز، عوضاً عن الكلمات، كأن يطلب من كل مشارك وضع علامة الجمع (+) في العمود الذي يعبر عن رأيه، أو شعوره، أو وجهة نظره، كما يلي:

لقد مدّني المدرب بما كنت أحتاج من مساعدة، أو
 مدّني الشخص المرجعي بمعلومات قيمة.

++	+	صفر	-	--

تعتبر المصفوفة ذات الوحدة المعبرة عن مشاعر مختلفة، وسيلة أخرى للإعجاب عن القيم المختلفة، إذ تضم المصفوفة خمسة وجوه مختلفة في الصف الأفقي العلوي.

وتمثل تعابير الوجه معايير التقييم المثالية: جيد جداً، جيد، متوسط، مقبول، رديء.

تكتسب في العمود الرأسي، في الجهة اليمنى، الموضوعات التي يرغب المدرب في تقييمها.

يطلب من جميع المشاركين وضع علامة الجمع (+) في الحقول التي تعبر، على أفضل ما يكون، عن آرائهم ومشاعرهم.

يمكن في بعض الحالات تقييم الأنشطة أمام المجموعة بكاملها.

يستطيع المدرب أن يطلب من المشاركين الإدلاء بما يختارونه من تعليقات، وذلك وفقاً على درجة الثقة داخل المجموعة، وبين المدرب والمشاركين.

مثال: رأيي بالطرق المستعملة في الدورة	😊	🙂	😐	☹️	😞
	جيد جداً	جيد	متوسط	مقبول	رديء
الفتاوى في مجموعات صغيرة					
تشغيل الأشرطة					
المحفظات					
الخ					

٣- المناقشات داخل المجموعات وتمثيل الأدوار

خلافًا للطرق المشروحة أعلاه، تعتبر المناقشات داخل المجموعات، وتمثيل الأدوار، طريقتين للتقييم تتطلبان الكثير من المرونة من جانب المدرب، بالإضافة إلى الثقة بين أفراد المجموعة، لأنه يمكن لهذه الطرق أن تؤدي بسهولة إلى انتقادات مكشوفة. ويمكن للمدرب أن يشجع على الإجابة الفردية، أو الجماعية، قبل مناقشة الأجوبة في جلسة عامة.

أمثلة عن الأسئلة:

الأشياء التي أعجبتني.

الأشياء التي لم تعجبني.

مقترحات بشأن التحسينات المحتملة.

أهم ما استفدت من دروس.

أصعب ما واجهت.

العقبات الرئيسية التي أتوقع مواجهتها في تطبيق ما تعلمت.

يمكن للمدرب أن يطلب من المشاركين كذلك، تمثيل موضوع معين، لأنه يمكن لتمثيل الأدوار أن يعبر عن انتقادات لا يمكن التعبير عنها بطريقة أخرى.

٤- لماذا نقوم بما نود القيام به ؟ (حوالي ساعة من الزمن)

يبدو هذا التمرين ذا فائدة خاصة عندما يرغب المدرب بتقييم الأثر التعليمي للطرق التي استعملها.

يوزع المدرب أسئلة مكتوبة عن مواضيع الدورة.

يناقش المشاركون ويجيبون عن سؤال واحد كل مرة، ضمن مجموعات من ثلاثة أفراد، وفق ما يلي:

يطرح متدربان السؤال الأول على المتدرب الثالث.

يظل هذا الأخير يشرح الجواب، حتى يرضى به السائلان: ثم تتبدل الأدوار عند تناول السؤال التالي، حيث يطرح متدربان أيضاً السؤال على متدرب ثالث.

بعد الإجابة بهذه الطريقة عن الأسئلة كلها، تجتمع المجموعات الصغيرة وتحاول كل واحدة قراءة أجوبتها للمجموعات الأخرى.

نماذج من الأسئلة:

ما فائدة تعريف المشاركين بعضهم ببعض في بداية الدورات أو الجلسات ؟

لماذا يجري سؤال المشاركين عما يتوقعونه من ورشة التدريب ؟

لماذا ترتب المقاعد على شكل دائرة ؟

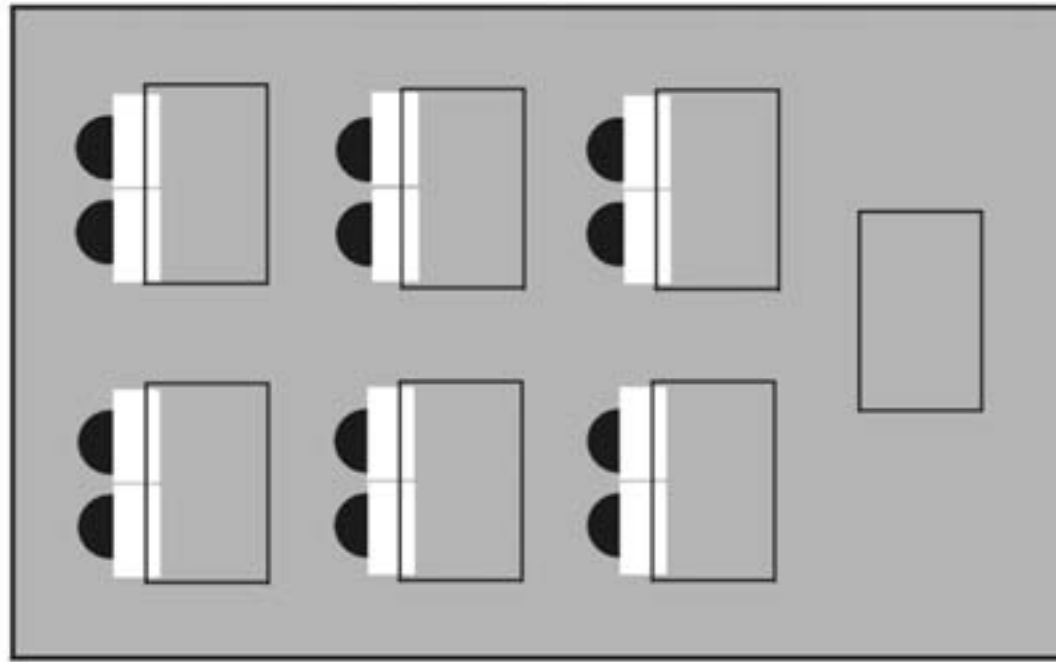
لماذا تجري المناقشات أحياناً، داخل مجموعات صغيرة، عوضاً عنها ضمن المجموعة بكامل أعضائها ؟

ما فائدة المشاهدة المرئية لما هو تعبير عن الأفكار والمفاهيم ؟ الخ...

ترتيب المقاعد

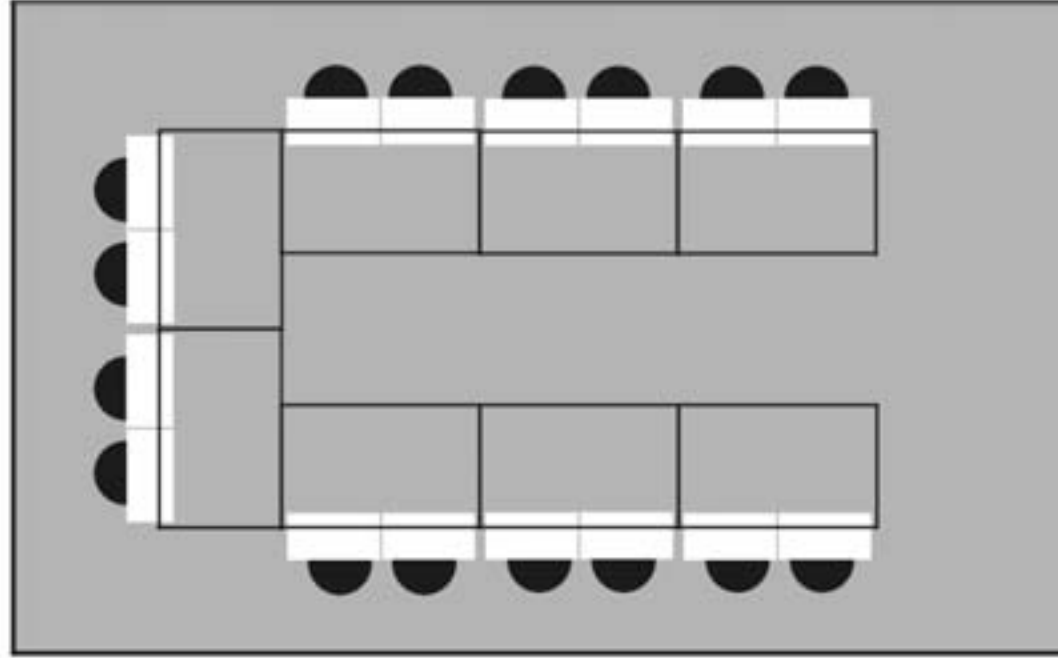
في ما يلي بعض المخططات لمختلف أنماط ترتيب المقاعد، مع ما لها من مزايا ومساوي. (مأخوذة من Pretty et al, 1995).

نمط غرفة الصف في المدرسة



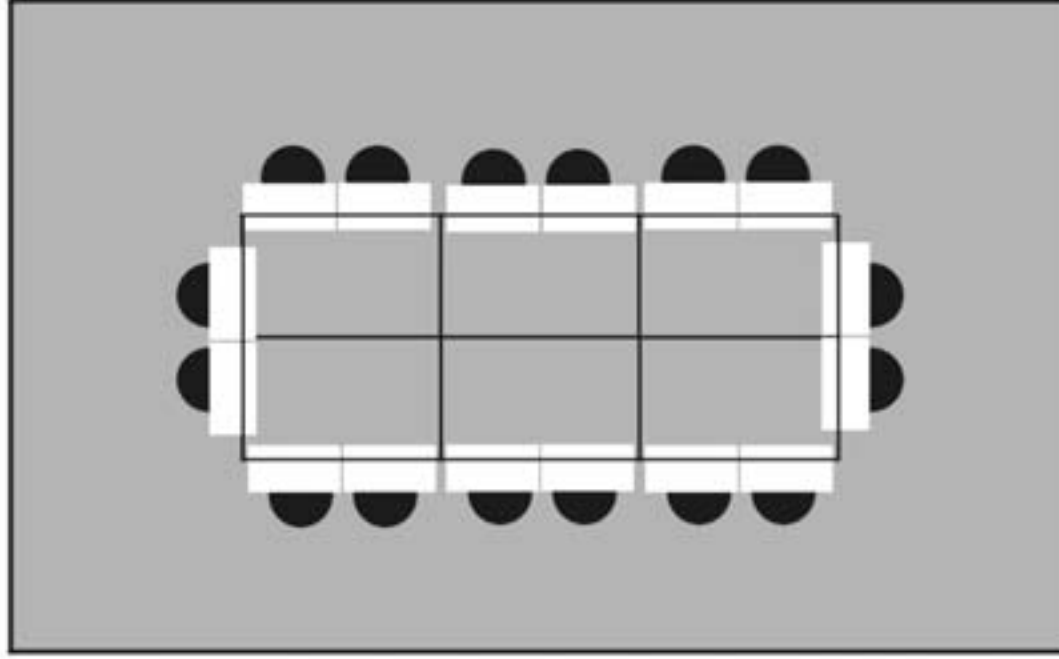
المساوي	المزايا
<p>لا يستطيع المشاركون تبادل النظر. لا يستطيع المترب تبادل النظر مع الجالسين في الخلف. لا يستطيع المترب التجول بسهولة بين المشاركين. يصعب بواسطة هذا النمط التوزع في مجموعات فرعية. يوحى هذا النمط للجالس بأنه في مدرسة. انه نمط رسمي جداً.</p>	<p>يمكن هذا النمط من استيعاب العديد من المتكربين في القاعة. يجلس جميع المتكربين في مواجهة المنصة.</p>

ترتيب المقاعد وكأنها المائدة



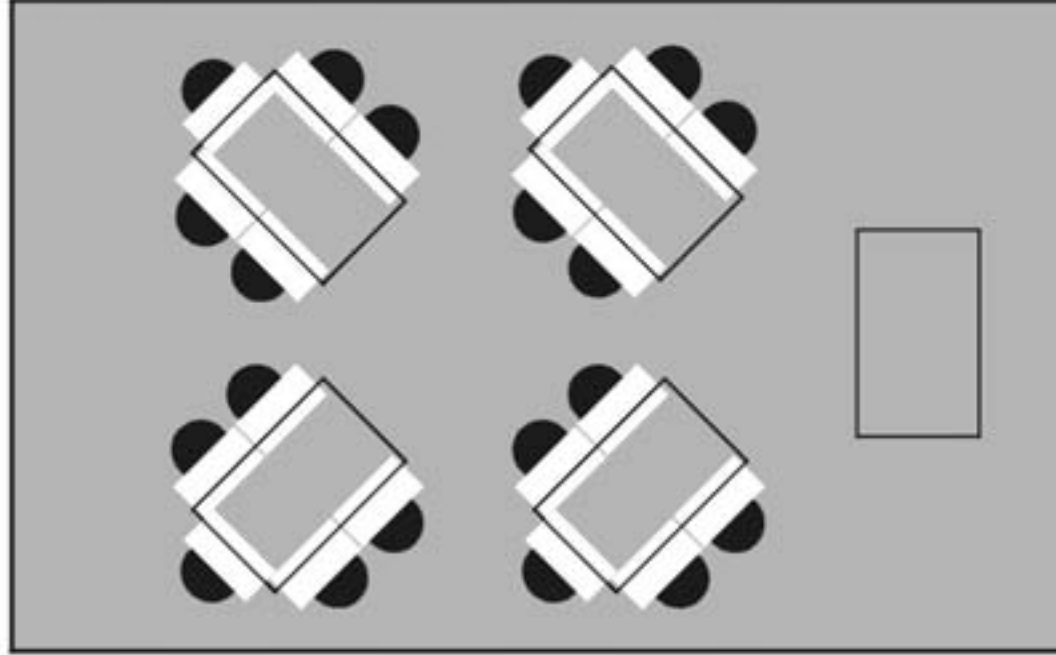
المزايا	المساوئ
يمكن للمدرب التنقل بين المشاركين. يمكن للمدرب تبادل النظر مع جميع المشاركين.	لا يستطيع المدرب بسهولة توزيع المشاركين في مجموعات فرعية صغيرة. لا يستطيع المشاركون الجالسون على طول جهة واحدة من الطاولة تبادل النظر فيما بينهم. لا تستوعب القاعة سوى عدد قليل من المشاركين

نمط طاولة المؤتمرات



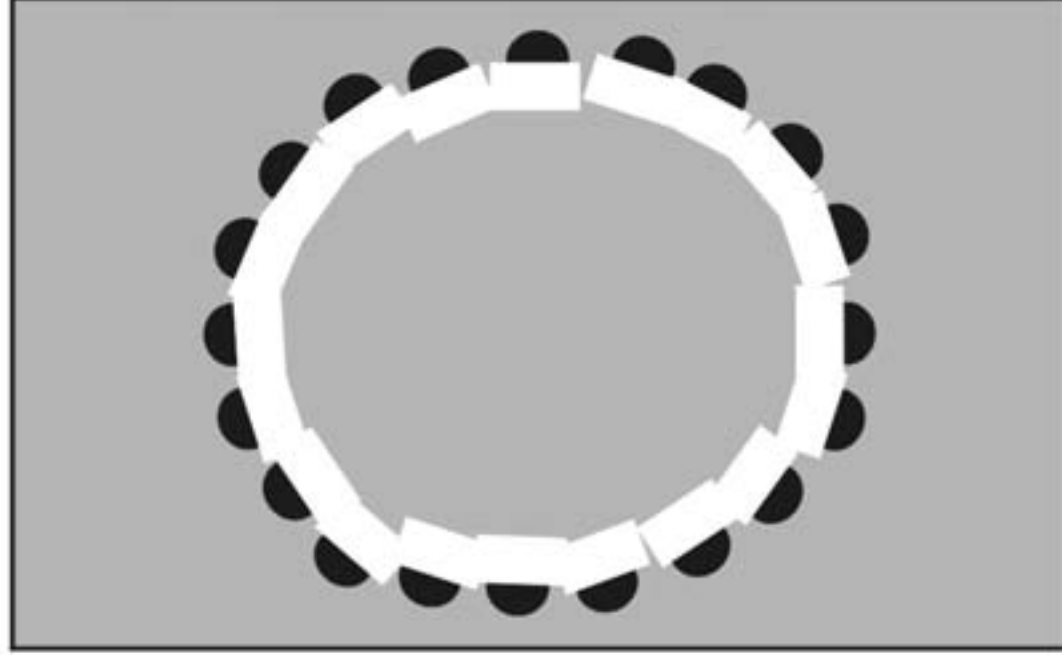
المزايا	المساوئ
طاولة عريضة مفيدة للمناقشات في جلسة عامة	لا تتسع الطاولة للكثيرين لا يستطيع الجالسون على صف واحد تبادل النظر صعوبة التوزيع في مجموعات فرعية إمكانية حصول مناقشات جانبية تعطل المناقشة العامة

نمط المائدة



المزايا	المساوي
يجلس المشاركون ضمن مجموعات صغيرة. يسهل هذا النمط من الترتيب الجمع بين المحاضرات والعمل الجماعي. يمكن للمترجم أن يتجول بسهولة بين المجموعات.	لا تستوعب القاعة مشاركين كثيرين. لا يتمكن الجميع من تبادل النظر فيما بينهم. يشعر الجالسون على رأس الطاولة أنهم خارج نطاق المحادثات

ترتيب المقاعد على شكل دائرة أو نصف دائرة



المساوي	المزايا
لا توجد مساحة منبسطة كافية للعمل	يشعر المشاركون بالارتياح ويتفاعلون بشكل جيد
لا توجد طاولات توضع عليها الكتب أو المواد	يستطيع المشاركون جميعهم رؤية بعضهم البعض
يجعل هذا الترتيب المشاركين المستحقين وجلبين متهيئين.	يجلس المترجم على نفس مستوى جلوس المشاركين
المسافة بعيدة بين المشارك ومن يجلس في مواجهته.	يسهل الانتقال إلى مختلف التمارين والألعاب لا يتمسك بعض الأشخاص بطاولات أو بمقاعد خاصة.

أكثر أنماط ترتيب المقاعد ملائمة للترتيب القائم على مشاركة المتدربين، هو الترتيب على شكل دائرة، يليه نمط الولاية.