

كيف تنظم وتعد ورشة عمل

مبيف موينهان ماجستير صحة المجتمع، د. جان جاك غيلبيرت
د. بريان والكر وأدي والكر

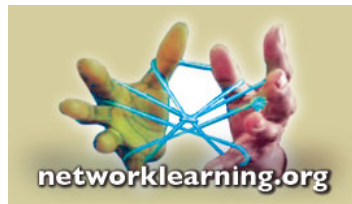
ترجمة مبارك على عثمان

لقد استفدنا عند كتابة هذا الكتيب من مؤلف السيد ف. أبات، "التدريس لتعليم أفضل"، وكذلك من مؤلف ف. ألين وآخرين "كيف تبني منظمة غير حكومية صغيرة وجيدة" والذي يمكن تنزيله من موقعنا هنا

www.networklearning.org

لقد استفدنا أيضاً من مؤلف جي جي غيلبيرت "دليل تعليمي للعاملين في الحقل الصحي". (ستجد رابط لمنشورات منظمة الصحة العالمية في الصفحة الأخيرة).

أمستردام، أكتوبر 2014



المحتويات

3	الجزء الأول: تخطيط محتوى ورشة العمل
3	1.1 مقدمة
3	2.1 ما المقصود بورشة العمل؟
3	3.1 ورشة العمل والوظيفة
3	4.1 أمثلة للمشاكل التي يمكن أن تحلها ورشة العمل
4	5.1 الأهداف والغايات
5	6.1 شكل ورشة العمل
5	7.1 إدارة عدد من ورش العمل مختلفة المدة الزمنية
6	8.1 تأكد أن تستخدم ورشة العمل مهارات الجميع - جميع الأقليات والجنسين
6	9.1 اختيار الأنشطة والتمارين التي تناسب أهداف ورشة عملك
13	10.1 المعينات البصرية
13	11.1 العمل الميداني
13	12.1 هل يتيح الجدول الزمني (جدول الأعمال) إنجاز الغايات الخاصة بورشة العمل
15	13.1 بعض المشاكل العامة في هذه المرحلة
16	الجزء الثاني: تخطيط الإدارة
16	1.2 التخطيط
16	2.2 المرونة
16	3.2 فتح ملف لورشة العمل
16	4.2 عدد المساعدين والمشاركين وأي أفراد مساعدين آخرين
17	5.2 تجهيز المكان
17	6.2 الإقامة
17	7.2 الميزانية
17	8.2 تقسيم المهام
18	9.2 المعدات والإمدادات الأخرى
19	10.2 الأنشطة الاجتماعية
19	11.2 قائمة مراجعة الأداء
20	الجزء الثالث: تسيير وإدارة ورشة العمل
20	1.3 بدء نشاط ورشة العمل
21	2.3 إدارة ورشة العمل
23	3.3 تقييم ورشة العمل
25	4.3 كيف يمكنك القيام بتقييم ورشة العمل؟
25	5.3 التقرير
25	6.3 فض وإنهاء الورشة
26	الجزء الرابع: تخطيط ورشة عملك
28	1.4 قائمة مراجعة لتخطيط الإدارة
28	2.4 تسيير وإدارة ورشة العمل

الجزء الأول: تخطيط محتوى ورشة العمل

1.1 مقدمة

إذنا فقد قررت أن تنظم ورشة عمل. نحن نأمل أن يرشدك هذا الكتيب في مراحل إتخاذ القرار والتنفيذ. أولاً، فأنت بحاجة للتفكير حول أي نوع من ورش العمل تود أن تعقد وما الذي تستطيع أن تفعله. أحياناً من الأفضل القيام بذلك عن طريق اثنين أو ثلاثة أشخاص من خلال طرح أفكارهم، وجمعها على لوح ورقي.

2.1 ما المقصود بورشة العمل؟

ورش العمل هي مناسبات يجتمع فيها الناس الذين يواجهون مشكلة مشتركة بهدف تجميع الخبرات والبحث عن إجابات. ويكون التشديد أو التأكيد دائماً على "العمل". بينما "الورشة" هي المكان الذي يتم فيه تبادل الأشياء ذات القيم المتشابهة. لذلك تعتمد ورشة العمل على تبادل الأفكار بين جميع المشاركين الذين، بشكل جماعي، قد يكون لديهم خبرة أكثر بكثير في هذا الموضوع من الميسر أي مدير الجلسات.

لتمكين المشاركين من العمل بجدية فإن ورش العمل لا بد أن تعقد بعيداً عن محيط المشاركين الطبيعي. وورش العمل الناجحة لا بد أن يكون لديها منتج نهائي الذي تم تشكيله من قبل المشاركين خلال فترة وجودهم معاً. بهذا المنتج النهائي وطريقة العمل تختلف ورش العمل عن الندوات أو المؤتمرات. ففي الندوة أو المؤتمر هناك المدرسين والجمهور؛ حيث يقوم عدد قليل من الناس بأكثر الحديث. ويستمتع في الغالب الآخرون إليه من أجل التعلم.

3.1 ورشة العمل والوظيفة

لقد تم تصميم أغلب ورش العمل لمساعدة العاملين لتحسين إداء وظائفهم. إذا كنت ترغب في ذلك، عليك أن تبدأ من الآن بتسجيل ملاحظتك حول الكيفية التي ترغب في أن يؤديوا بها واجباتهم الوظيفية بعد ذلك. على سبيل المثال: "بعد ورشة العمل، سيصبح موظف المنظمة غير الحكومية أكثر فعالية في مساعدة المسنين؛ كما أنه سوف يكون قادراً على مساعدتهم على الاختيار من ضمن الخيارات التي تم تكييفها لهم كأفراد"

4.1 أمثلة للمشاكل التي يمكن أن تحلها ورشة العمل

فيما يلي أول مشكلة: لدى المشروع مشكلة - ليس هناك في الواقع ما يكفي من الناس الذين يستخدمون الخدمة التي توفرها منظمة غير حكومية. تنتج ورشة العمل للعاملين في المشروع العمل معاً لتناول ودراسة المشكلة المحددة، وتحديد ما يحدث حقاً وتكييف الخدمة لجعلها أكثر قبولاً. وبالتالي سيكون المنتج النهائي خطة نشاط أو عمل منقحة. هذا هو مثال على تحليل المشكلة / المشروع في ورشة العمل.

مشكلة أخرى: ينتشر فيروس نقص المناعة البشرية / الإيدز في منطقة المشروع والعاملون الصحيون من جميع المناصب لا يشعرون أنهم يعرفون كيفية التحدث إلى الشباب عالي المخاطر. كبداية يريدون اكتساب المهارات؛ إنهم يريدون اعطاء تثقيف صحي جيد لكل واحد من المراهقين. المنتج النهائي للورشة أن يصبح المشاركون أكثر كفاءة.

مشكلة أخرى: في قرى المشروع، تصبح كل بضعة أشهر امرأة حامل في خطر عال. وهي في حاجة إلى أن تنقل بالقرب من المستشفى قبل أو أثناء المخاض، أي إلى مكان حيث يمكنها ولادة طفلها بأمان. وهناك نقص في وسائل النقل والإقامة مما يعني أن العديد من هؤلاء الأمهات عرضة لمخاطر عالية وبالتالي وفاة الأطفال حديثي الولادة. ويرى شيوخ القرية أن هذا الوضع شيء طبيعي - لا يشكل مشكلة لديهم يتحملون مسؤوليتها. قد تؤدي ورشة العمل إلى جمع شيوخ القرية معاً؛ سيكون المنتج النهائي وضع خطة لمعالجة هذه المشكلة.

مشكلة أخرى: لقد بدأت في مشروع لتوصيل المياه والصرف الصحي (المعروف باسم المعمورة)، وتثقيف صحي بمشاركة المجتمع لعشر قرى. سيكون المهندسون الخمسة لمشروع المعمورة مسؤولين عن الأعمال المادية أي المدنية. وسيكون خبراء تنمية المجتمع الثلاثة مسؤولين عن التثقيف الصحي. كما أنهم مسؤولون عن بناء الهياكل المجتمعية التي من شأنها ضمان استدامة المشروع. لكن ليس لدى مجموعتي الخبراء أي احترام لمهام كل منهما، ويتحدثون لغات فنية مختلفة. يمكن أن تساعد ورشة العمل المجموعتين معاً لوضع خطة من خلال اكتساب مهارات التواصل بشكل أفضل والبدء في بناء فريق العمل.

هذه الأمثلة توضح نوع القضايا التي يمكن أن تقوم ورش العمل بالمساعدة في حلها.

كيف تنظم وتعد ورشة عمل

حيث يمكن للمشاركين في ورشة العمل

- تحليل مشكلة أو مشروع
- وضع خطة عمل
- تعلم مهارة جديدة
- اكتساب الكفاءات التي تؤدي إلى تغيير في المواقف والسلوكيات
- أن يتم تحويلهم إلى فرق عمل

5.1 الأهداف والغايات

تسمى هذه القائمة، لما ينبغي أن يكون المشاركون في ورشة العمل قادرين على القيام به، بقائمة أهداف الورشة. سنتناقش أدناه كل هدف بمزيد من التفصيل. ولكن من الجدير بالذكر أن الأهداف يجب أن تكون قابلة للقياس - مثل سلوك يشير إلى تغيير في الموقف، أو اكتساب المهارات أو صنع خطة مجدية. يجب أن يكون تأثير ورشة العمل قابلاً للقياس بحيث يمكن تقييمها.

من المهم أن يكون لديك، في وقت مبكر، أيضاً فكرة واضحة عن الأهداف التي تتوافق مع أهداف ورشة العمل. فالأهداف تتعلق بالإنجازات بنهاية ورشة العمل أو بعد ذلك بقليل. ينبغي أن تكون قابلة للقياس بالتأكيد. وهنا مثال من أهداف ورشة عمل حول الاستعداد للطوارئ:

الأهداف

1. لتحسين الوعي في المجتمع المحلي بالحاجة إلى التخطيط للتأهب لحالات الطوارئ؛
2. لتطوير الاستعداد للطوارئ من قبل أصحاب المصلحة الرئيسيين في سياق التخطيط الوطني.

الغايات

- في نهاية ورشة العمل، يجب أن يكون أصحاب المصلحة قادرين على:
1. تشكيل لجنة الاستعداد للطوارئ؛
 2. شرح مفاهيم الاستعداد للطوارئ لأفراد المجتمع في ضوء حالات الطوارئ الوطنية؛
 3. وضع خطة عمل ضمن إطار يضمن لها التطور والاستدامة.
- تذكر أن هذا النوع من غايات ورشة العمل يجب أن يؤثر على الشكل والأساليب التي سوف تستخدمها.

إن أهداف وغايات ورشة عمل المياه والصرف الصحي (مشروع المعمورة):

تذكر أن مشروع المعمورة البالغ ثلاث سنوات قد بدأ في توصيل المياه والصرف الصحي، والتثقيف الصحي بمشاركة المجتمع لعشر قرى (المعروف باسم مشروع المعمورة). لقد تم إعاره موظفين للمشروع، حيث تم إستعارة المهندسين الخمسة (ذكور) من وزارة التنمية الريفية، وهم مسؤولون عن الأعمال المدنية؛ كما تم إستعارة مستشاري تنمية المجتمع الثلاثة (إناث) من وزارة التنمية الريفية ولديهن مهمة إنشاء هياكل لتمكين المشروع ليكون مستداماً وأيضاً مسؤولات عن التثقيف الصحي. لدي كل مجموعة من المجموعتين من الفنيين أفكار مسبقة عن وظائف كل منهما، ويتحدثون لغة فنية مختلفة. فهم جميعاً يتحدثون اللغة الوطنية منذ الطفولة ولكن الآن يتحدث المهندسون باللغة الإنجليزية مع بعضهم البعض، ومستشارو تنمية المجتمع أكثر سعادة عند التحدث باللغة الوطنية ولكن يمكنهم المشاركة في المناقشات باللغة الإنجليزية.

ويقترح مدير المشروع عقد ورشة عمل **بهدف واضح**، هو بناء فريق وظيفي مع رؤية مشتركة للمشروع.

أهداف المشروع هي كما يلي:

- في نهاية ورشة العمل، سوف تكون المجموعتان قادرة على:
- تصميم أدوات تقييم للمشروع معاً
 - العمل كأعضاء فريق مع بعضهم البعض
 - شرح المشروع بنفس الطريقة
 - إكتساب مهارات استخدام الاتصالات والتواصل التي تشير إلى تحسين المواقف تجاه بعضهم البعض.

وضع غايات محددة:

لماذا الغايات المحددة مهمة: ورش العمل التي تمت مناقشتها في هذا الدليل هي للأشخاص الذين لديهم وظائف مهمة - وهذا يشمل المهندسين أو كبار (شيوخ) القرية. يجب أن يساعدهم أي نشاط تم تنظيمه على القيام بعملهم بشكل أفضل. في بعض

كيف تنظم وتعد ورشة عمل

الأحيان لدى ورشة العمل أهداف غامضة فقط؛ ليس هناك ما يضمن أن يكون المشاركون قادرين في النهاية على العمل بشكل أفضل. مما يعتبر أمراً محبطاً للجميع. لذا ينبغي كتابة أهداف مرتبطة بطرق القيام بالمهام أو العمل على نحو أفضل.

فإنه من المفيد أن تحدد الأهداف على النحو التالي:

"بنهاية ورشة العمل، سوف يصبح هذان النوعان من الخبراء قادرين على

1. شرح عمل المجموعة الأخرى. وسيتم توفير قائمة تدقيق (قائمة مراجعة أو مرجعية) من قبل مدير المشروع لضمان أن يتم ذلك بمستوى مقبول.

2. شرح لماذا هذا العمل ضروري لمشروع المعمورة. وسيتم توفير قائمة مراجعة من قبل مدير المشروع لضمان أن يتم ذلك بمستوى مقبول.

3. كتابة قوائم المراجعة لتقييم الجوانب المختلفة لمشروع المعمورة:

أ) قائمة مراجعة لكل مشروع قرية و التي تصف الجوانب التقنية لبنير المياه والمراحيض؛ الهياكل المجتمعية التي تدعم المشروع - مع الاهتمام بإحتياجات الجنسين وجمع واستخدام المال للتشغيل والصيانة.

ب) واحدة لمستوى الأسرة يغطي حسن استخدام المياه - نظافة التعامل مع المياه من مضخة المياه إلى الفم؛ استخدام المياه لزيادة النظافة الشخصية، زراعة الخضروات إلخ

4. املاً جميع أجزاء قوائم المراجعة، وليس فقط الأجزاء ذات الصلة بالتخصص الخاص بك.

كل هذه الأهداف يمكن ملاحظتها وقياسها.

كل هذه الأهداف هي ذات صلة وثيقة بالمشروع.

ويمكن القيام بكل هذه الأهداف، حيث يحتوي كل منها على فعل نشط.

6.1 شكل ورشة العمل

يعتمد شكل أو نوع ورشة العمل على عدة عوامل - الهدف (الأهداف)، والوقت الذي يمكن أن يدخر، والموقع الجغرافي للمشاركين، والميزانية. قد تحتاج إلى القيام ببعض التفكير الجاد قبل العثور على أفضل شكل. يجب مراعاة ما يلي:

غالباً ما تتعلق ورشة العمل بتعلم المشاركين مهارات جديدة التي تحتاج إلى الممارسة. أو يمكن للمشاركين تصميم خطة تحتاج مزيد من المعلومات. أحد المناهج هو أن يتم تقسيم ورشة العمل إلى قسمين. تخطيط بضعة أيام في البداية للممارسة والتدريب على مهارات جديدة أو اتخاذ قرار بشأن المعلومات التي يتم البحث عنها. ثم عليك بتخطيط فترة للعمل الميداني أو في أماكن عمل للمشاركين. بعد ذلك، قم بإحضار المشاركين معاً مرة أخرى لتبادل الخبرات وحل المشكلة. وتشمل المناهج الأخرى زيارة ميدانية في منتصف أو خلال الأيام القليلة المتبقية من ورشة العمل.

لأسباب تتعلق بالتكلفة أو ضيق وقت المشاركين، يمكن اختصار فترة ورشة العمل. يفضل الكثيرون ورشة عمل في نهاية الأسبوع حتى لو استمرت جزئياً في عطلة نهاية الأسبوع. يمكن أن تعقد ورشة عمل لمدة يومين على مدى ثلاثة أيام مع العديد من المزايا:

- حيث ينفق صباح أول يوم في السفر؛

- ثم البدء بالغداء حيث يسمح بالتجديد أو تشكيل العلاقات.

- وتقوت على المتأخرين وجبة الغداء ولكن ليس ورشة العمل!

- يتبدد أول شعور بالضيق بعد الغداء بسبب إثارة الوضع الجديد.

- تصبح فترتي المبيت متاحة لأداء الواجبات المنزلية / الإعداد لليوم التالي؛

- انتهاء ورشة العمل في منتصف النهار في اليوم الثالث، وأولئك الذين يجب عليهم المغادرة مبكراً ترك العشاء وليس

الجلسة الختامية لورشة عمل هامة!

يتضمن شكل ورشة العمل فترة التقييم. كما يتوقع المشاركون تعلم مهارات جديدة، ثم يريد الميسرون متابعتهم. لأنهم قد يراقبونهم أثناء عملهم، وهم يستخدمون تلك المهارة. إذا مر شهر أو شهرين منذ إنتهاء ورشة العمل، سيكون التقييم أكثر موثوقية. تؤثر كل هذه الاحتمالات على الميزانية.

7.1 إدارة عدد من ورش العمل مختلفة المدة الزمنية

أنواع ورش العمل التي تمت مناقشتها في هذا الدليل كانت فترتها بين أسبوع أو أسبوعين ومع إقامة. أنها تتطلب بعض التمويل من مكان ما. إذا كان لدى منظمكم أي مبلغ من المال يمكنك الاستمرار في استخدام أفكار وأساليب ورشة العمل. هل يمكن تخصيص ثلاثة أيام عمل، وتحويل الهاتف إلى جهاز الرد على المكالمات ووضع إشعار "عذراً - مغلق" على الباب. ثم لديك الوقت لعقد ورشة عمل حول أي موضوع يمكن معالجته في ثلاثة أيام.

كيف تنظم وتنفذ ورشة عمل

8.1 تأكد أن تستخدم ورشة العمل مهارات الجميع - جميع الأقليات والجنسين.

ربما تجعل الثقافة من غير المرجح أن تتم دعوة النساء أو الأقليات. ربما تتم دعوتهم ولكن يجدون صعوبة في التعبير عن آرائهم. أو آرائهم لن يتم النظر فيها بجدية. وحتى مع ذلك، يمكن لورشة العمل الخاصة بك أن تعالج مسألة مثيرة للقلق لديهم. مثلاً، عقد أحد البلدان سلسلة من ورش العمل لوضع الخطة العشرية الوطنية للتخطيط الأسري. بشكل واضح، يجب أن تشترك النساء لضمان صدور خطة جيدة ولكن لم يشتركن.

لذا قد تحتاج إلى اتخاذ خطوات لضمان أن يشارك الناس الذين أنت بحاجة إليهم. وهذا قد يزيد من عبء العمل. قد يكون هناك مشاكل في العثور على سكن مستقل أو دفع إيجور المترجمين. ولكن يمكنك قبول كل ذلك قبل أن تبدأ. هذا ما يمكنك فعله:

- تأكد من أن المستفيدين، من النساء والأقليات قد تم إختيارهم كمشاركين؛
- ناقش معهم كيف يمكن أن تسمع وجهة نظرهم. فقد يرغبون في تخصيص وقت لضمان أن يتمكنوا من الحديث في المناقشات. أو ربما يرغبون في أغلبية أو شخص من الذكور للتحدث نيابة عنهم. وقد يرغبون في تكرار أي عرض معكم لضمان أنه ذا نوعية جيدة. كما قد يحتاجون لمترجمين فوريين لكل مجموعة يتواجدون بها إلخ إلخ.
- كما يمكن أن تكون لديك مجموعة - أو مجموعات - تعمل بلغة مختلفة عن اللغة الرسمية لورشة العمل. وفي بعض ورش العمل، يتم تمثيل جميع مستويات موظفي المشروع. وقد تكون اللغة الرسمية هي الإنجليزية. يمكن للعمال الطرفين غالباً تتبع الإنجليزية ولكن لا يتكلمونها بطلاقة. لذلك يعملون في مجموعتهم بلغتهم الخاصة. يقوم الذي يتقن الإنجليزية بصورة أفضل بالعمل كمقدم في الجلسات العامة.
- تأكد من مشاركة النساء أو أفراد الأقليات المشاركين في جلسات التنشئة والتعارف الاجتماعي في المساء. كما أنك ترغب في جعلهم معروفين للأفراد الآخرين. لذا يجب أن لا يؤدي التعارف الاجتماعي إلى إنتهاك مدونات السلوك في تلك الثقافة.

9.1 اختيار الأنشطة والتمارين التي تناسب أهداف ورشة عملك

1.9.1 الأنشطة والتمارين لتحليل المشكلة:

(أ) مصفوفات على الورق

يمكن استخدام هذا المنهج لهيكلية مختلف أنواع النقاشات. يمكن للمشاركين العمل في مجموعات؛ كل مجموعة لديها قسم من الحائط مغطى بالورق. يمتلك أفراد المجموعة بطاقات وأقلام أو الطباشير الملون وأشرطة لاصقة. يقوم الميسر بوضع الأجندة كما يضع عناوين الأعمدة إلخ. يمكن إزالة البطاقات؛ يمكن استخدام الأقلام لربط العوامل.

توضح المصفوفة أدناه التقدم المحرز في النقاش. تشتهب منظمة غير حكومية أن أنشطتها لا تؤدي إلى النتائج المخطط لها. تم وضع العناوين الأربعة أدناه من قبل الميسر. ثم بدأت مجموعات مختلفة سرد الأنشطة والنتائج. وبعد ذلك بدأت في البحث عن أسباب النتائج. لقد أثير الكثير من الجدل وأدت إلى اقتراحات مختلفة عن طرق لوضع الأمور في نصابها الصحيح.

الخطوات المتخذة	الأسباب	النتائج	الأنشطة المخطط لها
ضبط الجولة القادمة من التخطيط والتخصيصات	الفساد؟ لا! لا!	تم بناء 80 منزل فقط	بناء مساكن للفقراء
	ضعف تقييم الوضع المالي للمتقدمين	30% من الساكنين في السابق لديهم منازل من الطوب - وهم ليس أكثر الشرائح فقراً	بناء 126 منزل عائلي
	تم التخطيط لعدد كبير جداً من المنازل - لم تترك مقدرات أو موظفين لتقييم المتقدمين	73% من الساكنين من مجموعة إثنية واحدة - وهم ليس أكثر الشرائح فقراً	

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

ب) العصف الذهني

العصف الذهني يعني أن الجميع يمكن أن يدلي بأفكار في وعاء وتؤخذ كل فكرة على محمل الجد. قد تكون بعض الأفكار مجنونة، ولكن أحياناً الأفكار المجنونة هي التي تؤدي إلى نهج جديد. عندما تجمع الأفكار، ينبغي للميسر فرزها. ويتمثل أحد السبل أن تسجل الأفكار على بطاقات وخلال المناقشات مع المشاركين، يتم فرز البطاقات - كمجموعة لمزيد من المناقشة، ومجموعة من الأفكار ليست للنقاش في الوقت الراهن. يمكن تعليق البطاقات على الحائط أو سبورة ويتم تغيير وضعها باستمرار المناقشة. يمكن التفاوض حول أولويتها.

ومع ذلك فمن المهم أن كل فرد يمكنه تقديم أفكاره وعرضها. وتعدى المجموعة الأولى عشر دقائق من الهدوء. في ذلك الوقت، يمكن للجميع التفكير في الأفكار وكتابتها؛ وسيكون لدى الجميع الفرصة للمساهمة سواء كان من سريعي البديهة أو المفكرين بتأني.

ج) تمارين نقاط القوة والفرص ونقاط الضعف والتهديدات (SWOT)

سيمكن هذا التمرين المجموعات من تحليل المشاكل وإيجاد الحلول في مختلف المجالات. على سبيل المثال، عقدت منظمة غير حكومية ورشة عمل عن استدامة نقاط القوة والفرص ونقاط الضعف والتهديدات؛ كان الهدف هو تحديد القضايا التي يمكن أن تجعل مستقبلها إما أكثر أمناً أو، بدلاً من ذلك، تهددها بطريقة أو أخرى. قد تكون القضايا (قضايا تنظيمية) داخلية أو (قضايا بيئية) خارجية. وكان الغرض من عقد ورشة عمل SWOT شقين؛ أولاً لأنها ستمكن المنظمة غير الحكومية من رؤية نقاط القوة والضعف الخاصة بها بوضوح إلخ. ثانياً يمكن للمنظمة غير الحكومية بعد بدء التعامل مع هذه القضايا، وتحديد العلاقة بينها، واختيار تلك التي تنال الأولوية وتحويلها إلى قضايا سياسة أو أمور ينبغي القيام بها أو إنجازها.

إن الخطوات التي ينبغي أن تتخذ لمثل ورش عمل نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص تشمل:

- لقد وجدت المنظمة غير الحكومية مدير جلسات ورشة العمل من خارج المنظمة، والذي لديه عقلية تحليلية جيدة ويمكنه إدارة الورشة جيداً.
- لقد تم تخصيص ثلاثة أيام لفحص جميع جوانب الاستدامة. ومن جملة هذه الأيام الثلاثة تم تخصيص نصف يوم لتمرين نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات. لقد تم شرح معنى نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات والاتفاق عليها. وطلب من المشاركين تحديد القضايا التي تتناسب ضمن هذه الفئات. قد تناسب قضية فئتين. على سبيل المثال، إذا كان لمنظمة غير حكومية جهة مانحة سخية واحدة فقط، فهذا يمكن أن يكون نقطة قوة وضعف. لكن لغرض ممارسة SWOT فإنه لا يمكن مناقشتها إلا في فئة واحدة - وفي سياق الاستدامة كنقطة ضعف.
- لا بد من تحديد كل القضايا الداخلية للمنظمة غير الحكومية وكذلك الخارجية اللازمة. على سبيل المثال، إذا قطع أحد المانحين الرئيسيين المساهمات فهذا تهديد خارجي خطير. إذا صرفت المنظمة غير الحكومية كثيراً على الإدارة فهذا يعد تهديداً داخلياً.
- وخلال بقية الوقت سيكون هناك مناقشات وعصف ذهني للعثور على قضايا السياسة والأمور التي ينبغي أن تتجز.
- لقد تم شرح مفهوم أساسي في المنظمات للمشاركين. وهو: تشبه أي منظمة النبات؛ هناك جزء منه فوق سطح الأرض - الساق والأوراق والثمار. هذه هي الجوانب التنظيمية التي يمكن للشخص من الخارج أن يراها - المشاريع، والإدارة، وبناء القدرات. ولكن هناك أيضاً جزء تحت الأرض، جذور، أو الجوانب المؤسسية للمنظمة. هذا الجزء هو قوي إذا كانت المنظمة جادة في غرضها، لديها أهداف وقناعات قوية. إذا فقد المدير والموظفون رؤيتهم، تصبح الجذور ضعيفة ولكن قد لا يزال من الممكن انقاذ المنظمة. إذا تم أكل الجذور بواسطة الآفات (مثلاً الفساد)، مهما كانت إدارة المكتب جيدة، فإن المنظمة ستموت.
- لقد مرت الممارسة لمدة ثلاثة أيام بشكل جيد لهذه المنظمة والخطوات المتخذة ستضمن حسن سيرها خلال السنوات القليلة المقبلة.

2.9.1 أنشطة وتمرين لوضع خطة عمل

يمكن أن تقرر أن تكون ورشة عمل مكثفة مع موظفي المنظمة وأعضاء اللجنة ومن بينهم المستفيدين. إذا كنت تود وضع خطة عمل تقوم على واقع منطقتك ومجموعة المستفيدين، مع مساهمات من جميع المعنيين.

كيف تنظم وتعد ورشة عمل

أ) النهج الأساسي

افترض أنك منظمة إسكان. كنت تود أن تبدأ مع أحد الأحياء الفقيرة المجاورة التي ليس لديها مرافق والإسكان غير مقبول. لقد قمت بالفعل بتحليل المشاكل التي تواجه المجموعة المستفيدة. كما تعرف أيضاً بالتقريب مقدار المال الذي سيكون بحوزتك. للانتقال من تحليل المشاكل إلى خطة عمل واضحة سيعني أنه ينبغي لورشة العمل عمل الآتي:

- البحث عن أهداف لكل مشكلة ("بناء 76 منزل منخفضة التكلفة من مستوى جيد بحلول عام 2007") - أهداف ذات صلة بالمشكلة، عملية وقابلة للقياس.
- تقسيم كل هدف إلى خطوات التي يتعين اتخاذها - من يفعل ماذا ومتى وإلى أي مستوى. تعتبر في مشروع البناء إدارة الإمدادات جزء رئيسي - التعهيد، ونقلها وإتاحتها في الوقت المحدد؛
- النظر في العقبات الممكنة والتفكير في طرق حلها (ولن تكون هناك منازل للجميع، وهناك لجان المجتمع، وبعضها مفيد، والأخر فاسد - قد لا يكون المستأجرون المقترحون الأكثر احتياجاً).
- البدء في أنشطة الجدول الزمني (الذي في المثال هنا يشمل اختيار مساهمات المستأجرين في المستقبل)
- نظرة على الموارد المتاحة والموارد التي من شأنها أن تكون هناك حاجة إليها.

ب) مثال: خطة عمل لجمع التبرعات

عقدت منظمة غير حكومية لحقوق الإنسان ورشة عمل لمدة ثلاثة أيام حول جمع التبرعات.

الخطوة الأولى: تم تحليل جمع التبرعات في خلال السنوات الثلاث الماضية من خلال سلسلة من الأسئلة - هل كانت الأموال التي تم جمعها كافية؟ هل كانت الأموال التي تم جمعها من مصادر محلية وخارجية؟ ومن الذي شارك في جمعها؟ وهل جرا.

الخطوة الثانية: تم تحديد أهداف التخطيط الحرجة. وهذه تشمل:

1. إنشاء لجنة لجمع المال؛
2. وضع خطة تنمية وتطوير مقدرات اللجنة؛
3. تعيين المهام والمسؤوليات على أعضاء اللجنة والموظفين؛
4. تحديد الدروس المستفادة من جمع الأموال في السنوات الماضية "في المنظمة غير الحكومية"؛
5. تطوير السياسات ولوائح جمع التبرعات؛
6. القيام بتخطيط للمشروع نصف سنوي/سنوي؛
7. نضع في اعتبارنا كل من التكاليف التنظيمية وتكاليف المشروع أثناء عملية جمع التبرعات.

لكل من هذه الأهداف تم وضع خطة حاسمة. هنا خطة بخصوص الهدف 2: "وضع خطة تنمية قدرات اللجنة":

الخطوات	المهمة بواسطة	الوضع في 1 - 6 - 2000	الوضع في 1 - 12 - 2000	الوضع في 1 - 12 - 2001
1. حدد المجالات التي فيها نقص مقدرات	اللجنة			
2. خطط كيفية معالجة المشاكل لكل عضو	اللجنة			
3. رصد حضور كل عضو أثناء التدريب	المدير			
4. مراقبة تطبيق المهارات المكتسبة حديثاً من قبل كل عضو	اللجنة			
5. قرر من من المكتب الوطني سيكون حلقة الوصل لمكاتب المنطقة التي ستعنى بموضوعات جمع التبرعات ومشاكلها	اللجنة			

تعليقات:

3.9.1 أنشطة وتمارين لتعلم المهارات

إن أهم جانب في تعلم مهارة جديدة هي الممارسة. ولتنظيم ذلك في ورشة تحتاج إلى وقت. يجب عليك التأكد من أن المشاركين لديهم العديد من الفرص للممارسة والتدريب قدر الإمكان. بالنسبة للناس حتى تتعلم مهارات جديدة، فإنهم يحتاجون إلى ممارسة في حالات أقرب إلى الواقع. على الرغم من أن المحاكاة يمكن أن تكون مفيدة، وخاصة إذا كانت الممارسات في مجال غير متوفر. يمكن أن تكون المهارات المطلوبة هي المهارات اليدوية، ومهارات الاتصال والتواصل و / أو مهارات اتخاذ القرارات.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

(أ) ورشة عمل عن التواصل بشكل جيد من أجل منع انتشار فيروس نقص المناعة البشرية / الإيدز: في القسم 1.4. تم إدراج المشاكل التي قد تم حلها من خلال ورشة عمل. أحد هذه ما يلي: ينتشر فيروس نقص المناعة البشرية / الإيدز في منطقة المشروع. ولا يشعر العاملون الصحيون من مختلف المناصب أنهم يعرفون كيفية التحدث مع الشباب المعرض لمخاطر عالية. كبدائية يريدون اكتساب مهارة إعطاء التثقيف الصحي الجيد لكل فرد من المراهقين.

الخطوة الأولى: تقوم المجموعة بتحليل مهارة يمكن تعلمها ووضع المرجعية التي يمكنهم من خلالها الحكم على أدائهم لتلك المهارة. وتبدو قائمة المراجعة كالاتي:

(ب) قائمة مراجعة:

هل قام العامل ..	نعم	إلى حد ما	لا
• بتحية العميل بأدب			
• بترك العميل يشعر بالراحة			
• باستخدام لغة مناسبة			
• إلخ			

استمر في تقسيم المهمة إلى خطوات صغيرة ترغب في أن يتم تناولها. وهذا عادة يكون سهل الإنجاز من خلال تمثيل لعب الأدوار. يكتب بعض المشاركون قصة الفتاة. مثلاً:

"اسمي سعدية وعمري 15 سنة. أعيش مع جدتي في الحي الفقير بالقرب من المدايح. ترغب جدتي أن أكون متميزة في المدرسة ولكنني في كثير من الأحيان لا أذهب للمدرسة. صديقي عمره 18 سنة ويتعامل في العديد من الأشياء. لقد مارسنا الجنس عدة مرات. وذلك يجعله سعيداً ولكنني لا أحب ذلك كثيراً. كما أننا لا نستخدم موانع حمل. لا يستخدم صديقي أبداً الواقي الذكري ولن يعطيني الطبيب حبوب منع الحمل في مثل سني. ولكن هناك نساء يقمن بعملية الإجهاض إذا دخلت في ورطة "

قم بتمثيل لعب الأدوار. يمثل أحد المشاركين دور سعدية بينما يقوم آخر بدور العامل الصحي. أما بقية المجموعة فتراقب ما هي الأشياء التي يمكن أن تكون مفيدة وتعمل بشكل جيد وتلك غير الصالحة. بعد ذلك يمكنهم وضع ما يصلح أو ما ينبغي القيام به في قائمة المراجعة.

نقاط أخرى حول لعب الأدوار:

- ستجد تمرين لعب الأدوار من خلال تبادل الأدوار في القسم 4.9.1 على صفحة 10
- اكتب قائمة المراجعة بحيث كل "نعم" تمثل علامة إيجابية، وكل "لا" معناها علامة سلبية. ثم في النهاية يمكن النظر إلى مقارنة الإيجابيات والسلبيات في لمحة.
- قد يشعر الميسر أن العاملين الصحيين يظهرون مواقف غير لائقة، وربما تتعلق بالتزمت الاخلاقي أو المحسوبة أو الأبوية وغيرها. طريقة واحدة جيدة لمواجهة هذه هي أن يقوم الميسر بلعب دور المثقف الصحي في لعب الأدوار هذه، ويقوم أمام المجموعة بالمبالغة في إظهار هذه المواقف السيئة. بعد المناقشة يمكن إضافة سطر إلى قائمة المراجعة - ربما "هل يظهر المثقف الصحي المواقف الصحيحة للعميل؟" هناك المزيد من التفاصيل حول لعب الأدوار أدناه.

(ج) التدريب على المهارات على مستوى مجموعة:

تضمن قائمة المراجعة أن الناس يعرفون المستوى والمعيار الذي ينبغي عليهم تحقيقه. يمكن أن يكون المعيار أو المستوى ما يلي: "في نهاية ورشة العمل سوف يسجل كل مشارك " نعم " بوضع علامة على معظم البنود المدرجة في قائمة المراجعة" - ربما ثمانية من أصل أحد عشر أو أيا كان عليك أن تقرر.

(د) الممارسة من خلال لعب الأدوار:

نفترض أن لديك 21 عامل صحة في ورشة العمل. عليك أن تقرر أن كل عامل يجب أن يقوم بلعب ثلاثة أدوار على الأقل تم رصدها في قائمة المراجعة، وأكثر من ذلك إذا كان لا يقوم في البداية بهذه الأدوار بشكل جيد. لذلك يمكنك تقسيم المجموعة إلى ثلاثيات - سبع مجموعات. في داخل كل مجموعة، يلعب أحد الأفراد دور المراهق مع القصة المحددة لذلك. ويقوم أحدهم بتقديم التثقيف الصحي وآخر يقوم بتعبئة قائمة المراجعة. قد تحتاج إلى التوافق على عدد العلامات على قائمة المراجعة التي تعني أنها "جيدة بما فيه الكفاية". ثم يقوم الثلاثة بمناقشة لعب الأدوار. وهذا يمكن أن يستغرق حوالي نصف ساعة. لذلك سوف يستغرق تدريب وممارسة كل فرد من المجموعة حوالي ساعة واحدة ونصف. تحتاج إلى تعيين أربع ساعات ونصف على الأقل من وقت ورشة العمل لممارسة لعب الأدوار لكل ثلاث مرات. يمكن للشخص تغيير المجموعة التي يعمل معها بعد كل ممارسة. يمكنك إضافة قصص مختلفة للناس لتمثيلها. في وقت لاحق سوف تحتاج المزيد من الوقت حتى للأشخاص الذين كان أداءهم، مقاساً، بقائمة المراجعة، لم يكن جيداً بما فيه الكفاية.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

هـ) قم بالممارسة والتدرب مع أناس حقيقيين:

إين يمكنك أن تجد المراهقين الذين يمكن أن يساعدوك على الممارسة والتدرب؟ عليك أن تكون حذراً في حالة الناس الذين يعتقدون أنك تسعى لإفساد الفتيات الأبرياء. والمدارس لا تمثل على الأرجح فكرة جيدة. ولكن يمكن المحاولة

- نوادي الشباب المحلية - بإذن ممن يديرونها.
 - الفتيات العاملات، قد تحتاج إلى تقديم حافز في مقابل التعاون.
- إذا قام كل عامل صحي بالتحدث حول هذا الموضوع مع اثنين من الأشخاص الحقيقيين، فإنه سيكون أقرب إلى إكتساب تلك المهارات التي تريدها.

و) المهارات اليدوية ومهارات الاتصالات أو اتخاذ القرارات:

المثال المذكور هنا - التحدث مع المراهق حول فيروس نقص المناعة البشرية / الإيدز - ويشمل الاتصال وصنع القرارات.

ولكن قد تحتاج إلى عقد ورشة عمل فقط لتطوير مهارات صنع القرار.

ز) ورش عمل في مهارات صنع القرار:

ربما في ثقافتك هناك مجموعات من العمال الذين لم يتم تشجيعهم على اتخاذ القرارات. ولكن الآن، نظراً لطبيعة وظيفتهم، يجب عليهم ذلك. لمساعدتهم على التعلم قد ينبغي عليك قضاء الكثير من الوقت في التحضير والقيام بما يلي:

- يمكنك أن تكتب الكثير من دراسات الحالة الصغيرة. على سبيل المثال "أنت (سيدة عمرها 25) تم تعيينها في قرية للمساعدة في بدء مشاريع توليد الدخل بين أفقر فئات السكان. لكن شيخ القرية لا يأخذك على محمل الجد ويعطل الاتصالات الخاصة بك مع المجموعة المستفيدة. ماذا يمكنك أن تفعل؟"
- سيكون لديك مشاركين في مجموعات يناقشون قراراتهم. يجب عليك ضمان الجو الذي يُمكن الناس من إتخاذ قرارات غير جيدة - دون الوقوع في مشاكل أو يتم الإستهزاء بهم.
- عليك أن تقومي بتقديم الكثير من التشجيع الذي ينبغي متابعته من قبل المشرفين على العمال.

ح) ورش العمل التي تشمل المهارات اليدوية:

الحاجة إلى الممارسة ذات أهمية خاصة للمهارات اليدوية. تخيل أنك تقوم بعقد ورشة عمل لافتتاح مضخة القرية. ينبغي أن يتعلموا القيام بإصلاحات بسيطة للمضخات، على سبيل المثال استبدال فلجة (جلبة) وموانع التسرب البالية. لذا تحتاج إلى مضخات حقيقية للممارسة والتدرب. يمكنك استعارة بعضها من مستودع الحكومة؟ كما ستكون بحاجة إلى قائمة مراجعة التي تضمن أن المهام تتم بشكل جيد. قد تقرر أنه يجب على كل مشارك استبدال جلبة ثلاث مرات على الأقل، وبمستوى جيد. لذا عليك أن تضع جدول لضمان أن يتم ذلك. كما أنك سترغب في نفس الشيء لكل إصلاح بسيط.

4.9.1 تغيير السلوك القائم على السلوكيات غير المفيدة

التصرف السلبي القائم على السلوكيات الضعيفة يمكن أن يكون متجذراً. ليس من السهل دائماً تغيير السلوك ولكن يمكن القيام بذلك. وهذا هو المهم. إذا تصرف مسؤول حكومي باحترام حتى مع أفقر عميل، فلا بأس. أما يفكر فيه، فلا يهم.

قم بالإطلاع على القسم 4.1 مع أمثاله لموضوعات ورش العمل. في هذا الشأن، الناس الذين سلوكهم حالياً غير مفيد ما يلي:

- العمال الصحيون الذين يواجهون مراهقين نشطين جنسياً.
- كبار رجال القرية (الشيخوخ) في مواجهة النساء الحمل؛
- مهندسو مشروع العمورة الذين يعملون مع مستشاري تنمية المجتمع المحلي وبالعكس.

أ) إحداث تغيير من خلال تحسين مهارات التواصل:

من غير المحتمل أن تنجح ورشة عمل إذا كانت مباشرة وموجهة فقط للسلوكيات السلبية: "أنتم هنا أيها الأفندية لأنكم فقط تتكلمون عن السلوكيات السلبية للناس العاملين ونحن سنقوم بتغيير كل ذلك". تغيير السلوك يتم أثناء النقاشات بين الناس أو أثناء تخطيط مواضيع أخرى. لذا فإن سبب ورشة العمل والأنشطة الرئيسية ينبغي أن تكون فنية. يجب عليك تحليل السلوك غير المرغوب فيه بعناية.

على سبيل المثال، ربما تنظر إلى مهندسي مشروع العمورة وموظفي تنمية المجتمع الذين عليهم العمل سوياً في مشروع المياه. فكلاهما يعامل بعضهما البعض بعدم احترام. أثناء التحدث مع المجموعتين سوف تتعلم أن مهندسي العمورة يتم النظر إليهم على أنهم عالي التقنية - أي الناس الذين يتجاهلون واقع الفقراء وغير صبورين وأنهم يفتقرون لمقدرات الاتصال والتواصل. كما ينظر إلى موظفي تنمية المجتمع من قبل زملاء العمورة على أنهم حالمةين - لديهم الكثير من الأفكار ولكن ليس لديهم أي مهارات

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

عملية؛ على أنهم أناس يتحدثون كثيراً وأنهم معنيون بعملية التنمية وليس المنتج النهائي. أن فريق مهندسي المعمورة يتكون من رجال ولديهم وضع اجتماعي أعلى. وأن فريق موظفي تنمية المجتمع يتكون من نساء.

أن لدى كل فريق وجهات نظر مشوهة عن الفريق الآخر. إن هذه الأفكار ووجهات النظر تحد من مقدراتهم أن يكونوا مهنيين مقدرين. ولكن بعض هذه السمات قد تكون حقيقية. مرة أخرى تحد هذه من مقدرات المهنيين الجيدين. إن تحسين التواصل والاتصال هي المهارة التي ستكون أكثر فائدة - بين المجموعتين، وبين الجماعات ورؤسائهم، وبين المهنيين والجمهور الذي يخدمونه. لذلك تريد ورشة عمل تهدف إلى مساعدة المشاركين على تنفيذ الاتصال والتواصل بشكل أفضل.

ب) كيف يمكنك قياس التغيير المرغوب في السلوك؟

إبدأ بتسجيل ما رأيت ومن ثم ما تريد أن يحدث:

"أحد مهندسي المعمورة يتحدث مع أحد موظفي تنمية المجتمع مستخدماً مصطلحات كبيرة ولكنه لم يتأكد أن هذه الكلمات تم فهمها. فهو لم ينظر لها مباشرة. كما كان يقاطعها حينما يتحدث وظل يتحدث هو أغلب الوقت. في نهاية ورشة العمل ينبغي للمشاركين مناقشة القضايا بالتساوي في فرص الحديث، بحيث يفهم بعضهم البعض". سيكون هناك نقاط أخرى للتغيير. خلال ورشة العمل سوف تحتفظ بملاحظات حول مدى تقدم تغيير السلوك.

يمكن استخدام نهج أكثر هيكلية بتحويل النقاط المذكورة أعلاه إلى استبيان باستخدام المعايير: من 1 إلى 5

ملاحظة				
التاريخ:		الشخص	مع	
مستوى لغة بسيط 1	2	وسط 3	4	حدث شديد التقنية 5
التواصل البصري جيد 1	2	إلى حد 3	4	لا يوجد 5
حديث/كلام متوازن 1	2	بشكل رئيسي بواسطة ع 3	4	من جانب واحد فقط 5

إلخ

يتم تعبئة الجداول قبل بدء ورشة العمل ولاحقاً يتم تكرارها مع التقدم المحرز. من المؤمل أن تصبح الدرجات أقل.

ج) تقنيات للتغيير:

مع مهندسي المعمورة وموظفي تنمية المجتمع، حيث يكون مدير المشروع هو أفضل ميسر وعامل تغيير. يمكنه/ها ضرب نموذج من خلال معاملة كلا المجموعتين باحترام ويتوقع المعاملة بالمثل من المشاركين. يمكن أن تتضمن الخطوات المحددة الآتي:

- الإصرار على لغة (لغات) ورشة العمل التي لا تعيق مشاركة أي مشارك؛
- ترتيب عرض تقديمي من قبل أحد موظفي تنمية المجتمع لإثبات مدى أهمية عملهم لاستدامة أي مشروع؛
- تنظيم عملية مزاجية بين كل مهندس وموظفة تنمية المجتمع. إخبار المجموعة أنه/أنها تتوقع من كل منهم أن يتعلم من الآخرين والبحث عما يحتاجه الآخرون، إلخ؛
- ضمان أن يتم العمل الميداني في أزواج، لطيفاً قدر الإمكان، ويعطي كلا الطرفين فرصة لإظهار المهارات؛
- إذا في المناقشات الجماعية، بدأ المهندسون الحديث ينبغي الإصرار على قاعدة "لا أحد يتحدث مرتين حتى يتحدث الجميع مرة واحدة"؛
- إذا لزم الأمر، التحدث بشكل منفصل مع المهندسين (أو مع كل فرد منهم) حول ما هو متوقع منهم كمهنيين.
- تأكد من أن كلا الفريقين حصل على معلومات دقيقة، ربما من خبير مثل مدير مشروع خارجي من ذوي الخبرة. قد ترغب كل مجموعة معرفة محتوى تدريب المجموعة الأخرى. قد ترغب في أن تقدم كل مجموعة عروضاً عن المشاريع التي أنجزتها - توضح أنهم يمارسون الاتصالات والتواصل، والتخطيط الجيد إلخ.

استراتيجيات أخرى للجميع:

- استخدم أشخاص مقدرين وينالون الاحترام لتقديم المعلومات. بالنسبة لشيوخ القرية يمكن أن تضم هذه المجموعة القساوسة أو الأئمة. بالنسبة للمهنيين، يمكن أن تتشكل من الأطباء والمهندسين أو مديري مشروع ناجح.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

- **قم بتقديم التجربة المباشرة.** إذا لدى موظفي الصحة في ورشة عمل فيروس نقص المناعة البشرية فرصة سماع قصص حياة المراهقين الذين في ورشة فإنهم قد يصبحون أكثر تعاطفاً.
- **قدم فرص للنقاش.** عند النقاش والمجادلة فإن الأطراف تواجه أفكار الآخرين وتدافع عن أفكارها وتبررها. أحد أشكال النقاشات المهيكلية هي **الحوار المتبادل.** إن هذا النوع من التمارين موجه للمجموعة التي لديها سلوكيات مختلطة. على سبيل المثال، بين العاملين الصحيين وحيث يغلب شعور قوى عند البعض منهم أنه ينبغي للمراهقين الوصول إلى وسائل منع الحمل، حتى لو لم يكونوا متزوجين. في حين يشعر الفريق الآخر أن ذلك أخلاقياً خطأ. عند ذلك يتم تقسيم المجموعة إلى زوجين يحمل كل منهم وجهات نظر مضادة للآخر. يقوم الزوجين بالحوار وبعدها يقوم كل طرف بعرض وجهة نظر غريمه في الحوار. يمكنهم أيضاً القيام بذلك من خلال مجموعة مكونة من أربع أشخاص تكرر نفس العملية. يقوم إثنين من مجموعة الأربعة بعرض الحجج التي لا يتفقون معها ويتم عرض الحجج أمام جلسة عامة. عليك أن تنتبه - هذا التمرين يمكن أن يستغرق وقتاً طويلاً وقد يكون مملاً.
- **تمثيل لعب الأدوار ومن ثم عكس تمثيل لعب الأدوار.** تذكر موظفي مشروع المعمورة الذين عليهم العمل مع موظفي تنمية المجتمع. في عكس تمثيل الأدوار يقوم كل فريق بتمثيل دور الفريق الآخر. على سبيل المثال شخص من مشروع المعمورة يلعب دور عامل من عمال تنمية المجتمع والعكس. يمكن أن يكون مسرح هذا الدور القرية التي ذهبت إليها العاملتان لوضع خطة مع شيوخ القرية. حيث يقوم كل عامل بالمبالغة في تمثيل السلوك النمطي للآخر على أنه السلوك النموذجي.
- أحيانا تتناول ورشة العمل مشكلة مختلفة. أما الأشخاص الذين يقدمون خدمة فإنهم ينظرون للجماعة التي يجب أن يخدمونها بتعالي. مرة أخرى يمكن تمثيل دور في هذا الشأن. يلعب مقدم الخدمة من خارج المؤسسة، ويبالغ في تمثيل دور فيه تكبر في المخاطبة وسلوك بشع؛ شخص آخر يلعب دور المستفيد من الخدمة المرتبك والذي يشعر بالإذلال.
- هذه الأنواع من لعب الأدوار تتحدى المواقف المتحاملة والمعرضة للأشخاص، مما يجعلهم يضحكون، وإذا تمت متابعتها، يمكن أن تبدأ في تكسير تلك المواقف المتحاملة والمعرضة.
- **من الذي يقوم بتمثيل لعب الأدوار؟** في بعض الثقافات، من الصعب على الناشئين الإستهزاء بأنفسهم أمام كبار السن. وفي ثقافات أخرى لدى الأفراد صعوبات في فصل الدور عن أنفسهم. إذا لعب أحدهم دور عامل فقير، فإنه يشعر بأنه ينظر إليه على أنه عامل فقير. حيثما توجد مثل هذه المواقف، فمن الأفضل أن يقوم بلعب "أدوار الأشرار" من قبل الميسر أو غيره من الموظفين.
- تهدف الأدوار المباشرة إلى تحسين المهارات، وهذه القضايا الذكورة أعلاه ليست موجودة - الكل يبذل قصارى جهده.
- **تمكين الشخص المتحيز التعرف على أفراد من المجموعة الأخرى** يمكن أن تضمن ورشة العمل في أثناء الوجبات وفي المساء أن تختلط المجموعتين اجتماعياً وتبدأ في بناء علاقة صداقة.
- **بناء السلوك في فرص وظيفية.** هذه النقطة تتجاوز نطاق ورشة عمل. السلوك هو المحل الذي يمكننا أن نرى فيه المواقف معبر عنها. ولكن العاملة الصحية التي تحققر عملائها يمكنها أن تتصرف كما لو أنها تحترمهم. وبعد مرور بعض الوقت من التعامل معهم باحترام فقد تبدأ في الشعور باحترام حقيقي تجاههم. لذلك تشجيع السلوك الصحيح في العمل مجدي وبعض المنظمات تبني عليه هياكل مهنية. يمكن أن يحصل العامل على ترقية فقط إذا أثبتت على الدوام احترامه للعملاء.

5.9.1 أنشطة وتمارين لبناء الفرق

أنت تود أن تقرب بين مجموعتين، أو تحويل مجموعة من الناس إلى فريق عمل. من المهم أن يكون لدى كل شخص منهم كفاءة معينة في مجال عمله - حيث أن أغلب الناس لديهم مثل تلك المقدرة. إنه من الصعب بناء الثقة إذا كان أغلب أعضاء الفريق لا يعرفون ما يقومون به من عمل. في هذه الحالة، فإن إعادة التدريب في مهارات العمل ذات أولوية، وليس بناء الفريق.

الأنشطة التي تساعد على بناء فرق: لقد تم اقتراح العديد من هذه الأنشطة باعتبارها مفيدة لأغراض أخرى وكذلك لهذا القسم والذي يتداخل مع الأقسام الأخرى.

أ) حل المشكلة؛ وضع خطة عمل: إذا عمل الجميع معاً إما في ورشة العمل أو في الميدان، فإن الناس سيتعلم كل منهم من خبرة وكفاءة الآخر. يبدأ فريق العمل في الاجتماع.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

ب) تبادل الخبرات يمكن أن تفعل الشيء نفسه. السماح لأعضاء المجموعة عرض دراسات الحالة التي يشاركون فيها. تأكد من أن يقدم كل مشارك عرضاً جيداً عن طريق الحصول على وقت للإعداد والتمرين.

ج) تقاسم وقت الفراغ في المساء بحيث يمكن لأعضاء مجموعة مختلفة أن تتعرف على بعضها البعض بشكل أفضل.

10.1 المعينات البصرية

وتساعد المعينات البصرية على التعلم - الشرائح، وأجهزة العرض، الأوراق. يعتمد اختيار وسائل الإعلام لورشة العمل على عدة عوامل. فقد ترغب في أن يشعر جميع المشاركون بسهولة الوسيلة المستخدمة. ترغب في أن يقوم الجميع باستخدام وسائل بصرية جديدة كجزء من العمل - وربما بالقلم والورق. تود تبادلي مشاكل إنقطاع الكهرباء - وأنه من المرجح أن تنقطع في كثير من المناطق البعيدة عن العاصمة. ربما تعمل بصورة أكثر كفاءة من خلال اختيار الوسائل التالية في الفصول الدراسية - السبورات السوداء، والبيضاء، وصحائف كبيرة من الورق. إذا كان جهاز عرض الشرائح أو الأفلام متوفر، يمكنك استغلاله في الجلسات المسائية؛ يمكن للمشاركين أن يقدموا مشاريعهم الخاصة ويمكنك عرض أفلام أو عرض شرائح اختيارية.

11.1 العمل الميداني

يمنح العمل الميداني فرص كبيرة للتعلم، للتأكد من الواقع، لاختبار الأفكار وتطوير أفكار جديدة. ربما كنت تعتقد أنك لا تستطيع تنظيم زيارات ميدانية ولكن لا تنسى المجتمعات التي تقع على بعد مسافات قصيرة يمكن التمشي لها أو على بعد مسافة يمكن الوصول إليها بسيارة أجرة من مكان ورشة العمل. إذا كانت الزيارات الميدانية وثيقة الصلة بموضوع الورشة، يجب عليك أن تدرجها.

12.1 هل يتيح جدول الزمني (جدول الأعمال) إنجاز الغايات الخاصة بورشة العمل

جدول أعمال ورشة عمل مشروع المعمورة:

الجمعة	الخميس	الأربعاء	الثلاثاء	الاثنين	الصبح
مواصلة: ما الذي يحتاجه المشروع الحالي لجعله مشروع من الدرجة الأولى أي ناجحاً؟ التدريب على استخدام قوائم المراجعة في دراسات الحالة	القيام باختبار قائمة المراجعة في أقرب المشروعات. خليط لمجموعات مختلفة	تقوم مجموعتان بعرض نتائج البحث من الزيارة بالإضافة إلى النقاشات. وضع مسودة قوائم مراجعة	زيارة لمشروع المعمورة طيلة اليوم بالقرب من موقع ورشة العمل: تقوم مجموعتان باختبار لقائمة المراجعة لغسل اليدين وبدء العمل في القائمة المرجعية للقرية والأسر	صلاة جماعية مقدمة لورشة العمل العروض: أ. لماذا يحتاج مشروع المعمورة لتثقيف صحي حول النظافة. ب. تشغيل وصيانة من وجهة نظر مشروع المعمورة ج. تشغيل وصيانة من وجهة نظر تنمية المجتمع د. لماذا يحتاج مشروع المعمورة لهياكل مجتمعية	الصبح
وجبة الغداء	وجبة الغداء	وجبة الغداء	وجبة الغداء في رحلة	وجبة الغداء	وجبة الغداء
تمضية وقت في المجالات الضعيفة مقابلات مع المشاركين لتقييمها. جلسة عامة: تغذية راجعة حول التقدم المحرز في ورشة العمل تقديم الشكر والوداع	عروض للنتائج، النقاش، التعديلات ما هي المعايير التي يريدونها للمشروع الحالي؟ الصلة بين قوائم المراجعة، وتقييم الأداء	عروض للمسودات والمناقشة، والتعديلات عروض العمل السابق مع الدروس المستفادة للمشروع الحالي.	تجتمع المجموعات وتناقش التقدم وتبادل الوظائف. تقضي كلا المجموعتان بعض الوقت مع أسرة لفهم القضايا	كيفية وضع قائمة مراجعة جيدة على سبيل المثال لغسل اليدين. شرح عملي الممارسة في أزواج توضيح دور قوائم المراجعة توزيع المجموعة والمهام لزيارات الغد للقرية قائمة مراجعة: 3 مهندسين وخبير تنمية مجتمع أسرة معيشية قائمة مراجعة 2 خبير تنمية مجتمع و 2 مهندسين	بعد الظهر

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

مساء	وجبة مشتركة شخصين من العمل السابق	وجبة مشتركة	وجبة مشتركة	وجبة مشتركة موسيقى ورقص
------	--------------------------------------	-------------	-------------	----------------------------

الجدول الزمني يجمع جميع الأنشطة والتمارين المختلفة. فالجداول الزمنية تسمح لك معرفة ما إذا ما كانت خطتك ممكنة التنفيذ في الوقت المتاح. قد تحتاج إلى إعادة كتابة الجدول الزمني و / أو الأهداف عدة مرات.

ملحوظة: أفضل ميسر لهذه الورشة هو مدير المشروع. خلال ورشة العمل: قد ترغب في أن يكون أخصائي تعليم النظافة متوفر حيث أن لدى المشاركين بعض الخبرة في الموضوع ولكن ليسوا خبراء. فقد تحتاج إلى وسيلة نقل ووقود لعدد عشرة مشاركين وميسر وعدد من السائقين لمدة يومين.

علينا طرح السؤال "هل يمكن أن تحقق الأنشطة المنصوص عليها في الجدول الزمني الأهداف؟"

تجد أعلاه الجدول الزمني لخمسة مهندسين من مشروع المعمورة وثلاثة من مستشاري تنمية المجتمع. تذكر أنهم في حاجة إلى ورشة عمل والتي سوف تعالج:

- 1) تمكينهم من تصميم أدوات تقييم للمشروع - قائمة مراجعة على مستوى القرية وقائمة على مستوى الأسرة،
- 2) تغيير السلوك غير المفيد الذي تبديه المجموعتان تجاه بعضهم البعض،
- 3) البدء في بناء الفريق، و
- 4) مساعدتهم على رؤية المشروع بنفس الطريقة.

أخذين في الاعتبار كل هدف - هل يمكن أن يتحقق مع الأنشطة المخطط لها؟

ثلاثة من الغايات هي: تصميم قوائم المراجعة للقرية والأسرة، وتعلم ملاء قوائم المراجعة بدقة: فهم كيف تضع هذه القوائم المعايير القياسية للمشروع وسوف تساعد في الأداء والتقييم. وتكون لهذه الغايات، الأنشطة المستهدفة هي:

- صباح اليوم 1: المحتوى التقني لقوائم المراجعة لمشروع المعمورة - تقديم عروض عن الهياكل المادية، والتنظيف الصحي، وهياكل المجتمع لضمان الاستدامة بما في ذلك اللجان المالية مع حسابات مصرفية وطرق جمع المدفوعات، التشغيل والصيانة.
- بعد ظهر اليوم 2: دورة عملية لوضع واستكمال قوائم المراجعة
- اليوم 2: زيارة ميدانية لاستخدام وتطوير قوائم المراجعة.
- اليوم 3: مناقشة ووضع اللمسات الأخيرة على قوائم المراجعة.
- اليوم 4: مساءً عرض ومناقشة: فهم كيف تضع قوائم المراجعة المعايير القياسية للمشروع وتساعد في الأداء والتقييم.

إثنين من الغايات الأخرى تتعلق بمعرفة وسلوك فريق تجاه الآخر، وفي فهم طريقة عملهم وبناء الاحترام المتبادل: يمكن أن يصف المشاركون (كل التخصصات) مهمة الآخرين بدقة. يتصرف المشاركون (كل التخصصات) باحترام تجاه أفراد المجموعة الأخرى.

لهذه الأهداف، الأنشطة المخطط لها هي كما يلي:

- صباح اليوم 1: تقديم عروض تقنية لمكونات مشروع المعمورة يقدمها مشاركون من كل التخصصات (إذا لزم الأمر التمرن في الأسبوع السابق لضمان مستوى جيد)
- اليوم 1 ما بعد الظهر اليوم 2، اليوم 3 صباح اليوم تعمل الفرق من كلا التخصصات في الورشة وأثناء الزيارات الميدانية.
- يقدم المشاركون في كل من التخصصات عروض من عملهم السابق، مستخلصين الدروس لمشروع المعمورة (يمكن التمرن على العرض).

الغاية الأخيرة: يمكن للمشاركين، من كل التخصصات، وصف المشروع بنفس الطريقة. الأنشطة المؤدية إلى هذا الهدف هي كما يلي: يجب تحديد حزمة من الأنشطة في كل قرية ومنزل في قوائم المراجعة. وكذلك بالنسبة للمعايير. سيكتب المشاركون من كلا التخصصات قوائم المراجعة معاً ومناقشتها والمشروع ككل في الجلسة العامة. يمكن رصد سلوكيات المشاركين فيما بينهم بقوائم المراجعة وبدونها.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

ما هي الغايات التي تعتقد أنك سوف تحققها؟

13.1 بعض المشاكل العامة في هذه المرحلة

في الغالب قد تجد الكثير من الغايات - لذا ربما عليك إما تصميم ورشة عمل طويلة المدى، إذا كان ذلك ممكناً، أو تقليص عدد الغايات المستهدفة. ثم، إذا كنت تقوم بتنظيم ورشة عمل لمنظمة كبيرة أو وزارة، هناك خطر حقيقي في أن يرغب كبار صناع القرار، غير الذين يقومون بمهمة المدربين، في مضاعفة عدد المشاركين ومضاعفة عدد المهارات التي يجب تعلمها أو إدراج ثلاثة جلسات حول "تاريخ ورش العمل" وهكذا. عليك بمقاومة مثل هذا الاتجاه! عليك تصميم الجدول الزمني الذي يمكن أن يحقق ما تم الوعد به ومن ثم الدفاع عنها. على وجه الخصوص، عليك الدفاع عن الوقت الذي خصصته لممارسة المهارات - فبعض صناع القرار لا يدركون مدى أهمية الممارسة.

الجزء الثاني: تخطيط الإدارة

1.2 التخطيط

هذا يحتاج إلى البدء قبل ستة أشهر على الأقل من مواعيد ورشة عمل مخطط لها. فإن نجاح ورشة عمل يعتمد إلى حد كبير على الطريقة التي تم بها تخطيطها، وعلى الترتيبات المتخذة قبل الجلسة الافتتاحية

2.2 المرونة

إذا كان لديك الموظفين والمعدات ومساحات لتقديم الدروس فإن فرصك في النجاح أفضل. إذا نشأت مشاكل أثناء ورشة العمل وقمت بحلها، فستكسب مصداقية، ولن تخسر شيئاً. ودائماً ما تسير بعض الأمور بشكل خاطئ!

3.2 فتح ملف لورشة العمل

- فتح مجلد لمراسلات ورشة العمل، وربما ملف ورقي مع هذه التقسيمات الفرعية:
- الغايات والأهداف: ستقوم بتطوير هذه أثناء وضعك لمحتوى ورشة العمل - انظر القسم 5.1؛ هناك حاجة إليها في مرحلة مبكرة، لأنها سوف تؤثر على كل ما تتخذونه من القرارات الأخرى.
 - الميزانية؛
 - مكان ورشة العمل؛
 - حجز استراحات الوجبات والشاي/القهوة.
 - الجدول الزمني؛
 - مرافق الترفيه المحلية؛
 - المواد التي ينبغي أن توزع ويطلع عليها قبل ورشة العمل؛
 - المواد التي ينبغي أن توزع ويطلع عليها أثناء ورشة العمل؛
 - وسائل المواصلات وموجهات طريق الوصول إلى مكان ورشة العمل؛
 - اختيار المشاركين؛ تفاصيل الاتصال ليتم توزيعها على المشاركين قبل نهاية ورشة العمل (حتى يمكن التحقق من دقتها).
 - اختيار الميسرين؛
 - اختيار المساعدين، السكرتير، المترجمين إلخ؛
 - محتوى ورشة العمل؛
 - قائمة مراجعة المعدات؛
 - الصحافة، والنشر وغيرها؛
 - التقييم.

4.2 عدد المساعدين والمشاركين وأي أفراد مساعدين آخرين

هنا بعض المقترحات حول الأعداد:

تريد مساهمة جميع المشاركين، حتى خلال الجلسات العامة عندما يجتمع الكل معاً. إن حوالي 20 مشاركاً هو عدد مثالي وأفضل. إذا كان هناك المزيد من المشاركين أكثر من هذا الرقم، سيبقى بعض المشاركين هادئين. وهناك سبب مشترك لفشل ورش العمل هو مشاركة مزيد من الناس أكثر مما هو مخطط له. حيث يحصل تحول في ورشة العمل وتصبح عبارته عن محاضرات مع جمهور من المستمعين. ويضيع وقت القيام بالتدريب والممارسة. يرجى التأكد من عدم حدوث ذلك.

حيث تريد للناس العمل معاً بنشاط، وتحتاج لمجموعات عمل من 5 إلى 7 مشاركين. 20 مقسوماً على 5 تتكون أربع مجموعات مناقشة. 21 مقسومة على 7 تتكون ثلاثة مجموعات.

لورشة عمل من 20 مشاركاً، تحتاج إلى واحد ميسر، وربما اثنين إذا كان يمكنك العثور على شخص جيد ويمكن تحمل تكلفته. يمثل وجود مساعد لتعلم مهارات ورش العمل دائماً فكرة سديدة. يدير الميسر الرئيسي أنشطة ورشة العمل ويمكن للثاني أن يساعده.

قد تحتاج إلى خبير وليس محاضراً، ولكن يجب أن يكون شخصاً يمكن التعاون معه. على سبيل المثال، قد يحتاج قادة قرية عند معالجة مشكلة حالات الحمل عالية المخاطر إلى طرح الأسئلة على الإمام أو القسيس بشأن مسؤولياتهم. أو على الجانب التقني، على طبيب أو ممرضة أو قابلة. دائماً تحدث مع الخبير قبل الحجز له أو لها. تأكد من أنهم يفهمون دورهم.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

يناقش القسم 4.1 الحاجة التي تنشأ أحياناً إلى إشراك الأقليات في ورشة العمل. قد تحتاج إلى تشكيل فريق عمل واحد للمشاركين من الأقليات. يمكن لفريق العمل هذا التداول بلغتهم الخاصة. في الغالب سوف يكون هناك واحد من بينهم يمكنه أن يترجم نتائج النقاش إلى المجموعة الرئيسية، والعكس بالعكس. إذا لم يكن كذلك، فقد تحتاج إلى مترجم. ومن المؤمل أن تتمكن من العثور على شخص محلي وليس مترجم محترف لأن تكلفته مرتفعة.

عليك أن تجد كل هؤلاء الميسرين والخبراء، وإذا لزم الأمر، المترجمين الفوريين قبل أربعة أشهر من تاريخ الورشة، و عليك تقديم الدعوة كتابة وطلب التأكيد خطياً، وهل هناك حقاً حاجة إلى المترجمين؟

5.2 تجهيز المكان

إذا كان ذلك ممكناً، أن تأخذ المشاركين بعيداً عن المدينة وتجعل ورشة العمل ورشة سكنية أي مع الإقامة. سوف يقتسم المشاركون ليس فقط الوقت في الفصول الدراسية وإنما الوقت الاجتماعي كذلك. ومن المحتمل أن يحضر المشاركون في كامل الدوام. إذا كانت الورشة في المدينة ووجد المشاركون أماكن الإقامة الخاصة بهم بأنفسهم، فسوف تحصل، في الواقع، أهداف ورشة العمل على أولوية متدنية مقارنة بأمور أخرى وسيكون الحضور غير متجانس. وعادة النتيجة النهائية ليست مؤثرة جداً وستكون قد بذرت ميزانيتك.

لكن، وكما ذكر من قبل، إذا لم يكن لديك المال، يمكن لورشة عمل لمدة ثلاثة أيام للموظفين، وفي حدود ساعات ومكان العمل، تحقيق الكثير.

6.2 الإقامة

ما يمكنك تحمل تكلفته؟ مدرسة سكنية خلال عطلة الاعياد؟ وهذا يجعل ورشة العمل السكنية ممكنة. معرفة تكلفة ومعايير أي مدرسة، نزل أو فندق رخيص حولها؛ تأكد من أن يقوم شخص موثوق به من فحص معايير الإقامة قبل أن تقرر. تحتاج غرف نوم وأماكن استحمام تكون نظيفة. تحتاج إلى مطابخ صحية تنتج طعام لن يتسبب في مرض المشاركين. كما تحتاج إلى غرفة عمل جيدة الحجم، ومكتب، ومنطقة للترفيه.

وبمجرد الموافقة على الميزانية، وتعرف المكان الذي ستعقد فيه الورشة، قم بالحجز كتابة و عليك الإصرار على تأكيد خطي بذلك.

7.2 الميزانية

تحتاج إلى موازنة تقديرية في أقرب وقت ممكن. هنا كيفية عمل التقديرات

$$ت = (ك + م) ع$$

ت = تقديرات

ك = كلفة مواصلات العودة، م = تكاليف المعيشة (الإقامة والطعام)

ع = عدد المشاركين

ستصل تكاليف السفر وتكاليف المعيشة إلى 80% من التكاليف الإجمالية، وحيث ستبقى 20% لتغطية النفقات أخرى. ويمكن أن تشمل النفقات الأخرى على إيجار إضافي للورشة، وتكلفة زيارة ميدانية، ورسوم لزميلك الميسر، وحفلة صغيرة للمشاركين. بقدر ما تستطيع عليك تقدير التكاليف. عندما تكتمل التقديرات، عليك إضافة 20% لحالات الطوارئ.

الآن تحتاج إلى الحصول على ميزانية معتمدة من قبل كل من يسهم في التمويل. وإذا حدثت تغيرات في الميزانية، عليك إبلاغ الممولين بذلك،

8.2 تقسيم المهام

وقد ذكر عدد من المهام الإدارية وتحتاج إلى أكثر من شخص واحد للقيام بكل مهمة من هذه المهام. من المعقول تكوين فريق إدارة من ثلاثة أشخاص: تحتاج إلى أن تكون متوافر بدوام كامل للاجتماع بانتظام قبل وأثناء وليبعة أيام بعد ورشة العمل. سيتم باستمرار التخطيط لمحتوى الورشة بالتوازي. يجب على الجميع التواصل مع بعضهم البعض لأنه، على سبيل المثال، الميزانية هي مهمة إدارية ولكن إذا كان المخططون يرغبون في زيارة ميدانية ثانية فإن ذلك سوف يؤثر على الميزانية.

مجموعة واحدة من المهام تنتمي منطقياً إلى الشخص الذي لديه فكرة ورشة العمل. إذا كنت هذا الشخص، فمن المحتمل أن تكون الميسر الرئيسي خلال ورشة العمل نفسها. سوف تكون في خلال ساعات العمل في أماكن الورشة وغير قادر على القيام بأشياء أخرى. يجب أن تكون مسؤولاً عن كل ما يحدث داخل الورشة.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

- ستكون مجموعة من المهام إدارية ويمكن أن تمنحها إلى شخص إداري - السكن والغذاء والنقل إلخ.
- مجموعة من المهام هي السكرتارية ويمكن أن تكون وظيفة العضو الثالث في الفريق. يمكن أن تشمل المهام الآتي:
- توثيق ما قيل الدورة التدريبية
- وضع سجل لكل الوثائق المتعلقة بورشة العمل
- التأكد من أن الوثائق والعروض المكتوبة بالهجة المحلية يتم ضمها للملف باللغة الرسمية.

9.2 المعدات والإمدادات الأخرى

في القسم 10.1 لقد تم مناقشة اختيار المعينات البصرية.

قائمة المعدات:

تغطي هذه القائمة مختلف المواد لمختلف التمارين والأنشطة. الرجاء الإطلاع على القسم 10.1 لن تحتاج لكل شيء. قم بإتزالها على حاسوبك بحيث يمكنك إزالة وإضافة المعدات التي ترغب فيها.

كودات ومعدات فحست	مواد ستشترتها	الموجودة حالياً	المعدات - ما الذي تحتاج إليه يعتمد على نوعية التمارين والأنشطة التي خططت لها
			<p>مفكرة ورقية نوع 4 أ (واحدة لكل مشترك + 20%) مجلد 4 أ (واحد لكل مشترك + 20%) أقلام حبر جاف/رصاص (واحد لكل مشترك + 20%) إستيكة/ممسحة (واحدة لكل مجموعة). مبيرة لأقلام الرصاص (واحدة لكل مجموعة). خرامة مثقبة 2 ثقب (1) أوراق كبيرة الحجم - من الطابعات (تكفي لتغطية جميع أنحاء الغرفة). شريط لاصق - (واحد عريض وآخر عادي لكل مجموعة) حزمة بلو تك (1 لكل مجموعة) بكتة بطاقات تعبئة (واحدة لكل مجموعة) أقلام ملونة عريضة (3 لكل مجموعة) لوح قلاب، سبورة بيضاء وسبورة سوداء أقلام، أقلام للسبورة البيضاء أو طباشير (12) ممسحة للسبورة البيضاء أو السوداء</p> <p><u>المعينات البصرية</u> عارض شرائح بالإضافة إلى شاشة مصابيح كغير لعارض الشرائح غير حامل عارض شرائح عارض شرائح أو إتش بي مصابيح كغير لعارض الشرائح أوراق سيليلوز شفافة (50) أقلام مائية أو إتش بي (12)</p> <p>سلك كهربائي مرن (6 متر) محول المقاييس الكهربائية محول فولت (قم بفحص الجهد المحلي)</p> <p>ماكينة تصوير ورق تصوير غير خرطوشة حبر قاموس</p>

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

10.2 الأنشطة الاجتماعية

هذه جزء من عملية ورشة العمل. تأكد من تخصيص ميزانية لهذه الأشياء. تذكر ما كنت تأمل أن يحدث (ربما تختلط المجموعات المختلفة وتصبح أكثر ودية). فكر في كيفية ضمان أن يتم ذلك. يمكنك أن تترك تنظيم المناسبات الاجتماعية للمشاركين.

11.2 قائمة مراجعة الأداء

التاريخ المخطط له	التاريخ الفعلي	الخطوة التي يجب أن تتخذ	عدد الأيام	انظر القسم	
		- قرار تنظيم ورشة عمل مصغرة فتح ملف حدد الهدف والغاية الرئيسية وسجلها كتابة ضع مسودة ميزانية ابحث عن مصدر تمويل دعهم يجيزون مسودة الميزانية حدد التواريخ ابحث عن مكان لعقد ورشة العمل احجز غرف العمل والإقامة للمشاركين احجز المواصلات إذا كان هناك حاجة لها ضع في حسابك لغة التداول في الورشة	بين 365 إلى 180		قبل بدء ورشة العمل
		- ابدأ في إجراءات دعوة المشاركين وقم بإرسال وثيقة الأهداف والغايات	120		
		- قم باختيار المشاركين من المتقدمين للمشاركة - قم بإبلاغ المشاركين بأن اختيارهم يخضع للعمر - ارسل الوثائق - نظم عملية تصوير المستندات - قم بتحضير قائمة مراجعة للمعدات المطلوبة	60 45 30		
		راجع قائمة المشاركين قم بفحص الترتيبات الخاصة بالعمل والعيش (مع قائمة المعدات) وقم بترتيب حجرات العمل الدعوة لعقد اجتماع لفريق والميسرين ومراجعة الجدول الزمني تناول مشروب	8 2 1		
		راقب العملية - الجدول الزمني - سير الورشة - الاستراحات - الجو العام	0		أثناء الورشة
		ارسل خطابات شكر للأشخاص الذين ساعدوا	10		بعد الورشة
		قم بتحضير تقرير عن ورشة العمل	15		
		ارسل التقرير للمشاركين والممولين	30		
		قم بالبدء في تقييم طويل الأمد: تجميع المعلومات قم بزيارة المشاركين تنظيم اجتماع للتقييم ضع اللمسات الأخيرة على تقرير التقييم	60 إلى 90		

الجزء الثالث: تسيير وإدارة ورشة العمل

1.3 بدء نشاط ورشة العمل

تعتمد الطريقة التي تبدأ بها ورشة العمل على وظيفتها والمشاركين. هنا بعض الأنشطة التي يمكن أن تختارها:

1.1.3 إختبارات ما قبل الورشة

قد ترغب في بيانات أساسية عما يعرفه المشاركون أو يفكرون به أو يمكنهم القيام به. في نهاية ورشة العمل يمكنك تكرار الإختبار وإجراء مقارنة. على سبيل المثال، فكر في ورشة عمل لعمال الصحة لمساعدتهم على تعلم كيفية تنقيف المراهقين حول فيروس نقص المناعة البشرية. قبل أن تبدأ قد ترغب في التحقق من أنهم يعرفون ما يكفي عن هذا المرض وانتقاله والوقاية منه. إذا كانت معرفتهم ضعيفة يمكنك عقد جلسة حول هذا الموضوع.

2.1.3 صلوات أو قراءات (على سبيل المثال تلاوة من القراءن أو الإنجيل) هذه قد تكون بداية جيدة إذا كان المشاركون تقليديين أو ملتزمين دينياً. قد تكون هناك حاجة لتحديد وقت في الجدول وتوفير المرافق المتاحة لفترات العبادة.

3.1.3 تقديم وتعريف المشاركين

هذه ضرورية إذا كان المشاركون لا يعرفون بعضهم البعض من قبل. التقديم مهم لمساعدة المجموعة على التواصل والترابط معاً بسرعة. مع ورش العمل العادية لا يمكنك أن تعطي المهمة وقتاً طويلاً ولكن يمكن للممارسة الصحيحة أن تخلق مزاج ودي وبهجة في ورشة العمل. نادراً ما يكون التقديم الشخصي مفيداً لمعظم المشاركين حيث أنه يجعلهم يفكرون حول كيفية تقديم أنفسهم بدلاً من الاستماع للآخرين. وهنا بعض الاقتراحات:

- يبحث كل مشارك عن مشارك آخر ويتحدثان سوياً، ومن ثم كل شخص يقدم الآخر (غالباً بشكل غير دقيق). أو يمكنك أن تطلب من الأفراد العثور على شخص يرتدي نفس اللون، أو أحذية متشابهة وغيرها ليقوم بتقديمه للحضور. يمكن لكل زوج من تقديم أنفسهم إلى زوج آخر لتوسيع التقديمات الأولية. كما يمكن لهذه المجموعة المكونة من أربعة أشخاص من التعرف على مجموعة أخرى من أربع وهكذا دواليك.
- كنت قد قررت سابقاً عدد الأزواج الذين ترغب فيهم ووقت بعمل قطعة من الورق بها نجمتين، أو قطتين أو أياً كان. عندما يصل المشاركون قم بتعليق الأوراق على ظهورهم. على المشارك البحث عن شريكه من خلال المجموعة.
- ويمكن أن تطلب من المشاركين أن يكتبوا السمات الخاصة بهم (اللون المفضل، شهر الولادة، عدد حروف الاسم الأول الخ)، ثم حاول العثور على شريك ذا خصائص مطابقة أو قريبة من ذلك.
- لعبة مفيدة لطباعة الأسماء على الذاكرة هي أن تقف المجموعة في دائرة. شخص واحد يبدأ بذكر الاسم، والمنظمة وما يجب ولا يجب. الشخص التالي يكرر المعلومات ويضيف إليها معلوماته الخاصة. الشخص التالي يكرر كل ما سبق ويضيف لها معلوماته الخاصة. حتى تكتمل الدائرة وتكرر المعلومات يساعد على تركيزها في الذاكرة.

4.1.3 وضع الأجندة

ربما يود الميسرون والمشاركون أن يشارك الجميع في وضع قواعد (عادة الأشياء التي يمكن تنفيذها) وأجندة ورشة العمل (عادة أقل سهولة عندما يكون لديك أهداف واضحة ووقت محدود). ويمكن تحقيق هذا عن طريق الميسر من خلال الدعوة لتقديم مقترحات من الجماعة؛ ثم يتم تسجيل المقترحات على مخطط توضيحي وتظل معروضه حتى نهاية ورشة العمل.

وتشمل الألعاب الآتي:

- محطة الحافلة. وتنقسم المجموعة إلى ثلاثة أو أربعة فرق كل منها يقف الى جانب اللوح الورقي. هذه يمكن استخدامها لتسجيل التوقعات، أو "ما يمكنني المساهمة به"، أو "قواعد" ورشة العمل. كل فريق لديه خمس دقائق لتسجيل أفكاره المتفق عليها، ثم ينتقل إلى الموقع التالي.
- آلة الزمن. تكون المجموعة مدعوة إلى ركوب آلة الزمن والسفر للمستقبل إلى ما بعد إنتهاء ورشة العمل. ويطلب من المشاركين التعبير، بطريقة إيجابية، عن "أفكارهم" حول ورشة العمل. قد يقولون على سبيل المثال، لقد منح جميع المشاركين فرصة للمساهمة، أن الميسرين أداروا الجلسات حسب الوقت المخصص بالضبط، حافظ المشاركون على الهدوء أثناء مساهمة البعض الآخر، أن وقتاً كافياً قد خصص للمناقشات، أنه تم تلخيص الجلسات إلخ. يمكن نشر القائمة لتكون بمثابة مبادئ توجيهية لورشة العمل بأكملها.

كيف تنظم وتنفذ ورشة عمل

5.1.3 جدول زمني

هناك حاجة إلى وضع جدول زمني أو جدول أعمال ولكن يمكنك القول أنه قد يتغير مع تقدم ورشة العمل. إذا كان الطقس حاراً قد يكون لديك جدول زمني لفترة ما بعد الظهر بدون جلسات وجلسة عمل في المساء.

6.1.3 إعلانات

قد تكون الإعلانات ضرورية؛ تمثل لوحة الإعلانات مكاناً للإعلانات الروتينية. على سبيل المثال ترتيبات السلامة والترتيبات داخل المكان وتوافر خدمة الهاتف إلخ.

7.1.3 وضع المجموعات مع بعضها البعض

تمثل المجموعات الطاقة التي تولد الأفكار. قد يكون لديك مجموعات أكثر إنتاجية من خلال تخطيطها بنفسك. في كثير من الأحيان يتصارع إثنان من المباديء هنا: أن يكون لديك في كل مجموعة أكبر مزيج ممكن من المشاركين؛ والآخر التأكد من أن الجميع يمكن أن يسهم بنشاط. هل هناك مشاركون ستم إعاقته من المساهمة من خلال وجود أشخاص آخرين؟ هل من غير المناسب للمرأة أن تتحدث في وجود الرجال؟ هل هناك أقليات تشعر بعدم الارتياح بجوار الأغلبية؟ هل هناك عمال سوف يحافظون على الهدوء في وجود رؤسائهم؟

إذا كنت تعتقد أنه من الضروري، عليك خلق مجموعات من النساء، أو الأقليات أو صغار العمال. يمكنك أن تسمح لهم بالتداول بلغتهم الأم ولكن تأكد أن هناك من يقوم بترجمة ذلك بحيث يكون لدى الميسر بعض السيطرة على العملية. فمن المهم أن تكون هذه الجماعات ممثلة تمثيلاً جيداً في الجلسة العامة. هذا ممكن من خلال واحد منهم، أو بواسطة الميسر أو عن طريق المترجم.

8.1.3 مكان إنعقاد الورشة

عليك عقد ورشة عمل في غرفة واحدة كبيرة، وكذلك الجلسات العامة والعمل الجماعي. سوف تتفقد بسهولة ومع ضياع وقت أقل.

2.3 إدارة ورشة العمل

1.2.3 المحافظة على الأداء الجيد للمجموعات

عندما يتم وضع المجموعات معاً، وإعطاء مهمة، فإنهم يحتاجون إلى أن يُتركوا وحدهم للتعرف على بعضهم البعض وبناء الثقة إلخ. ولكن يجب أيضاً أن يراقبهم الميسر. أن يقوم أو تقوم بزيارات قصيرة للتأكد من أن الناس يعرفون ما هو متوقع منهم، وأن الجميع يساهم وأنهم يحرزون تقدماً. مشكلة واحدة مشتركة هي عندما تنغمس المجموعات نفسها في محادثة لم يكن لديهم الوقت الكافي لها. يستطيع الميسر أن يوجه، "أقترح أن يقوم X بتتبع الوقت وتسمح لنفسك بعدة دقائق للتعامل مع هذه القضية وعدة دقائق أخرى للتعامل مع القضايا الأخرى".

2.2.3 تنبيه المشاركين المهيمنين أو الصامتين

يخشى كل ميسر من المشارك الذي يهيمن على كل نقاش ويتطوع لتقديم إجابة على كل سؤال يطرح للجلسة العامة. وفي الطرف الآخر هناك الصامتون الذين يجلسون في الخلف ولا يشاركون. قد يشعر الواحد منهم أن ليس لديه ما يقوله (ولكن على الأرجح أن لديهم رأيهم)، أو قد يخشون فقدان ماء الوجه أمام أقرانهم والميسرين عندما يدلون برأي خطأ.

الاستراتيجيات:

نظم مجموعة عمل وشجع أخرى. شكل المشاركين في مجموعات من شخصين أو ثلاثة. ليقوموا بنقاش الموضوع بين بعضهم البعض. معظم الناس لديهم ما يقولونه، بما في ذلك الأشخاص المنفتحين (ولكن دون أن يطغى على المجموعة بأكملها). لدى الأشخاص الخجولين فرصة تكرر أفكارهم مع واحد أو اثنين من أصدقائهم، وتطوير ما يكفي من الثقة في الحديث لوضع دقائق في وقت لاحق عندما يطلب منهم ذلك من قبل الميسر.

ويمكن الحصول على تأثير مماثل مثل هذا: عندما يعرض الميسر قضية، قضايا، ويطلب من كل مشارك أن يكتب رأيه، وخلق وضع دقائق من الصمت. ثم يمكن أن يطلب من مشارك هادئ أن يقرأ ما كتبه، قبل أن يطرح في المناقشة عامة.

يمكنك أن تقول بحزم للمجموعة بأن تكون منصفة مع الجميع، بإتباع القاعدة "لا أحد يتحدث مرتين حتى يتحدث الجميع مرة واحدة".

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

إذا استمر الشخص المسيطر، حتى في المجموعة، فقد ترغب أن تأخذه أو تأخذها بعيداً وتجري معه أو معها حديث هادئ. هذا ليس أمراً سهلاً. يمكن أن يساعد قولك، "هذه فرصة لتطوير مهارة جديدة - والتأكد من أن الناس الآخرين يشاركون بشكل كامل".

3.2.3 الحفاظ على غرفة العمل في حالة جيدة

يقوم الميسر بالتمشي حول غرفة العمل في زيارات قصيرة. يجب عليه أو عليها إبقاء درجة حرارة الغرفة معتدلة من خلال فتح النوافذ، وفتح المكيف أو المراوح. إذا كان فتح النوافذ قد يتسبب في تشتيت الانتباه يمكن تغطية النوافذ بالستائر أو بتعليق ورق عليها. في نهاية اليوم، يمكن للميسر أن يتأكد من تسجيل ملخص النقاط الرئيسية على ورقة وعرضها خلال الفترة المتبقية من ورشة العمل. (ويمكن العودة إليها بشكل مفيد في ملخص الدورة النهائية).

يتحقق الميسر من أن يتم جمع القمامة وتنظيفها، كل مساء أو صباح اليوم التالي. يجب ضمان أن معدات الكتابة - السبورات البيضاء والسوداء، الورق والطباشير والأقلام - موجودة ونظيفة.

4.2.3 الرصد أثناء ورشة العمل

قائمة مراجعة للرصد لمراجعتها من قبل الميسر كل مساء:

- هل تنقيد ورشة العمل بجدولها الزمني؟
- هل تعلم الناس ما كان مخططاً لهم خلال التدريبات؟
- هل تم تطوير نتاج ورشة العمل؟
- هل سلوك المشاركين تجاه بعضهم البعض ودي ويتسم بالاحترام؟
- هل سيطر أي مشارك على النقاش؟ هل عليك تمرير الأمر أو اتخاذ إجراءات؟
- هل بقي أي مشارك هادئاً؟ هل عليك تمرير الأمر أو اتخاذ إجراءات؟
- هل ظل المشاركون يتعلمون طوال اليوم؟ كان هناك ما يكفي من الاستراحة (فترات الراحة)؟
- هل غرفة ورشة العمل جاهزة ليوم غد؟ مرتبة؟ المعينات البصرية متوفرة؟
- هل هناك أي مشاكل يجب على أعضاء الفريق الآخرين التعامل معها؟ مكان الإقامة؟ الطبخ؟ الطعام؟ هل فعلاً يتعاملون معها؟

قائمة مراجعة للرصد لمراجعتها من قبل الميسر كل مساء:

- هل تنقيد ورشة العمل بجدولها الزمني؟
- هل تعلم الناس ما كان مخططاً لهم خلال التدريبات؟
- هل تم تطوير نتاج ورشة العمل؟
- هل سلوك المشاركين تجاه بعضهم البعض ودي ويتسم بالاحترام؟
- هل سيطر أي مشارك على النقاش؟ هل عليك تمرير الأمر أو اتخاذ إجراءات؟
- هل بقي أي مشارك هادئاً؟ هل عليك تمرير الأمر أو اتخاذ إجراءات؟
- هل ظل المشاركون يتعلمون طوال اليوم؟ كان هناك ما يكفي من الاستراحة (فترات الراحة)؟
- هل غرفة ورشة العمل جاهزة ليوم غد؟ مرتبة؟ المعينات البصرية متوفرة؟
- هل هناك أي مشاكل يجب على أعضاء الفريق الآخرين التعامل معها؟ مكان الإقامة؟ الطبخ؟ الطعام؟ هل فعلاً يتعاملون معها؟

5.2.3 استراتيجيات وتمارين لمختلف المراحل

أ) التعارف بين المشاركين (التعارف بين المشاركين قبل بدء ورشة العمل قد تم تناوله في القسم 3.1.3) الأنشطة في بداية كل يوم: من المفيد بدء كل يوم جديد بمراجعة عمل اليوم السابق. يمكن القيام بذلك من قبل المشاركين أو الميسرين بعدة طرق على سبيل المثال عن طريق الكتابة على بطاقات الدروس المستفادة وتجميعها كل فترة، أو في مجموعات على السبورة. بل هو أيضاً وسيلة مفيدة لضمان أن لا تفوت على المتأخرين بداية الدورة الجديدة.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

ب) الوجبات والإستراحات

تأكد من أن وجبة منتصف النهار ليست ثقيلة جداً حتى لا يصاب المشاركون بالنعاس خلال فترة بعد الظهر. كما أن الناس تختلط اجتماعياً في أثناء الوجبات. وسوف يساعد الطعام اللذيذ في ذلك. إذا تجمعت مجموعات فرعية معاً يمكنك أن تطلب منهم أن ينقسموا على مجموعات وربما "الإنضمام إلى" مجموعة مختلفة. أو يمكنك إعادة ترتيب الطاولة.

حتى تحافظ على استمرار مساهمة المشاركين ويتمتعون بشعور إيجابي، فهناك حاجة لإستراحات وفواصل بين الجلسات. عليك محاولة توفير مشروبات ووجبات خفيفة لمنتصف الصباح ومنتصف بعد الظهر. إنها تغذي العقول.

ج) تمارين شحن بالطاقة

إذا استمر النشاط نفسه لأكثر من حوالي عشرين دقيقة يمكن أن يصبح مملاً، وخاصة في فترة ما بعد الغداء - "الشعور بالضيق بعد الظهر". تحتاج الأدمغة للتنوع ووصول كميات جيدة من الدم إليها. فالدم يميل للتجمع في الساقين إذا ظللت جالساً بنفس الوضع وتقوم بالشيء نفسه (وخصوصاً بعد وجبة ثقيلة)، والعيون تبالحق ومن ثم ينقلب التفكير النشط إلى نوع من الغيبوبة. لذلك فهناك حاجة إلى نشاط قصير بما يكفي بحيث لا يعرف سير البرنامج، ودفع الدم إلى الرأس، واستعادة نشاط الدماغ. هناك العديد من هذه الأنشطة والتي تتطلب تغيير في طريقة الجلوس والوقوف.

وهنا بعض الأمثلة:

- قم بإعلان إستراحة غير مخطط لها وتشجيع المشاركين على التمشي مسافة قصيرة حول المجمع.
- قم بتشكيل أزواج، وقم بالوقوف على ساق واحدة وحاول أن تجعل شريكك بوضع الوقوف على قدميه على الأرض من خلال طرف أصابعه فقط .
- الوقوف. قم بالإنحناء إلى الأمام وببطء تستقيم في حين ترخي الساقين والفخذين والبطن والصدر والوجه. تقفز إلى أعلى وتصرخ بصوت عال.
- اطلب من أحد المشاركين بتقديم تمرينه المنشط المفضل
- اطلب من المجموعة بترتيب أنفسهم وفقاً للطول، (أو شهر الميلاد).
- أسماك القرش. اطلب من المجموعة أن تتخيل أنها تسبح في البحر عندما تظهر أسماك القرش. يجب أن يرتبوا أنفسهم بسرعة في مجموعات متعاقبة من ثلاثة للفرار في قوارب صغيرة. يستبعد كل من لم يكن في مجموعة ذات عددية صحيحة في حين يتم تكرار هذه العملية عدة مرات مع أعداد مختلفة.

يمكن أن تكون التمارين المنشطة مفيدة لتعزيز الأفكار الهامة:

- قم بترتيب المشاركين حول كرسي. يطلب منهم الجلوس على الأرض، أو الكرسي، أو الوقوف على الكرسي لعكس أهمية حالات الطوارئ التي تحدث في بلادهم
- العقد المعكوسة. يطلب من أحد المتطوعين مغادرة الغرفة حتى يتم استدعائه. تشكل بقية المجموعة دائرة ويمسكون بيدي بعضهم بإحكام بينما تتشابك المجموعة بخلق عقدة بأنفسهم أو تحت بعضهم البعض حتى تصبح الحركة غير ممكنة. يطلب من خبير أن يحل المشكلة أو العقدة ولكن دون لمس أي شخص. بعد بضع دقائق سيكون من الواضح أن الخبير غير قادر على فك العقدة. يطلب من "المستفيدين" فك أنفسهم ويتحقق ذلك بسهولة نسبياً. ويعرف "المستفيدون" كيفية حل مشاكلهم!
- بناء الفريق. اطلب من المشاركين تنظيم أنفسهم في مجموعات وفقاً لوضعهم في أسرهم (المولود البكر ثم الثاني إلخ). يمكن لكل مجموعة طرح الأفكار حول دورها الذي لعبته في أسرهم على سبيل المثال القادة والأتباع، وصانعي السلام إلخ.

د) الأمسيات الحرة (بدون أنشطة)

فكر في الاستفادة من هذه الأمسيات أيضاً. قد ترغب في تفويض هذه المهمة للجنة الترفيه المكونة من بين المشاركين. تريد أن يتمتع المشاركون أثناء المشاركة في الورشة. ولكن تحقق ما إذا كان نوع وسائل الترفيه ستوقف بعض المشاركين من الحضور. إذا كان الترفيه يتعلق بشرب البيرة، فقد يشعر المسلمون والنساء بأنهم مستبعدون. إذا كان الترفيه الإفراط في شرب الخمر، فإن الإفراط في تناول الكحول سوف يبطيء الأمور في صباح اليوم التالي (لذلك يمكن تحديد آخر موعد لتناول المشروبات). يمكن للحفلات وألعاب بناء الفرق أن تعزز العلاقات بين المشاركين مع السماح بمناقشة القضايا الهامة. في ورش عمل لتدريب المدربين، يمكن أن يكون تنظيم "ساعة تنشيط" أو "ساعة تقديم الأشخاص" حيث يمكن للمدربين المحتملين أن يتقاسموا الخبرات ويختبروا الأفكار.

3.3 تقييم ورشة العمل

تحتاج في نهاية ورشة العمل إلى أن تنظر في بعض ما يلي:

كيف تنظم وتنفذ ورشة عمل

1.3.3 هل حققت الورشة أهدافها

على سبيل المثال كانت أهداف ورشة العمل لمهندسي مشروع المعمورة وخبراء التنمية المجتمعية هي "سوف يكون الأنواع الثلاثة من الخبراء، بحلول نهاية ورشة العمل، قادرين على:

- (1) شرح العمل الفني للجماعتين الأخريين؛
 - (2) شرح لماذا هذا العمل ضروري لمشروع المعمورة؛
 - (3) إرسال قوائم مراجعة لتقييم الجوانب المختلفة لمشروع المعمورة تحديداً؛
 - (4) ملء بطاقة جميع أجزاء قوائم المراجعة، وليس فقط الأجزاء ذات الصلة بالتخصص الخاص بهم.
- في نهاية ورشة العمل، أذنين في الاعتبار الجدول الزمني، أي من هذه الأهداف قد حققتهم؟ انظر مرة أخرى القسم 12.1

2.3.3 خطة لاستخدام نتائج ورشة العمل

تقييم ما إذا كان المشاركون لديهم خطة لاستخدام نتائج حلقة العمل: خطة عمل تحدد من يفعل ماذا وأين ومتى.

3.3.3 التقييم بواسطة المشاركين

قد يرغب المشاركون في تنظيم حلقة بدون حضور الميسر. عندما تتسلم النتائج، عليك طرح السؤال إلى أي مدى كان التقييم موضوعياً. فكر حول هذا: هل كانت الورشة مزعجة لأي مشارك بأي شكل من الأشكال؟ ورشة عمل مشروع المعمورة قد تزجج المهندسين، وعلى مستوى ما قد تثير غضبهم. كان من المتوقع أن يعاملوا أولئك الأشخاص الذين لا يعتقدون أنهم مساوون لهم على قدم المساواة - أن يأخذوا على محمل الجد التخصص الذي يعتبرونه لا شيء. مع هذا النوع من ورش العمل، يمكن أن يكون التقييم الفوري بعد إنتهاء الورشة سلبي، ولكن مع مرور الوقت، وتحقيق نتائج جيدة في المجال أو مكان العمل، فإن إجراء تقييم آخر بعد ستة أسابيع قد يكون إيجابياً جداً.

4.3.3 إذاً متى ستقيم الورشة؟

يمكن إجراء التقييمات على جلسات فردية أو على أيام، أو في نهاية ورشة العمل. إذا كان لديك الوقت والميزانية، قد ترغب في استكمال التقييم من خلال زيارة المشاركين في الأماكن التي يعملون فيها.

لماذا التقييم بعد بضعة أسابيع؟

يصف الجزء الأخير أحد الأسباب التي تجعل تقييم ستة أسابيع أو شهرين بعد ورشة العمل يمكن أن يكون أكثر موضوعية من القيام بتقييم في اليوم الأخير من ورشة العمل. سبب آخر هو: إذا كانت ورشة العمل المعنية بالمهارات والسلوكيات الجديدة، فإن معظم ممارساتها ضمن ورشة العمل كان عبارته عن لعب الأدوار. سوف يمنح مراقبة المشاركين في أثناء تأدية وظائفهم الحقيقية كل يوم صورة أكثر دقة بكثير عن ما تعلموه حقاً. فقد أظهروا خلال ورشة العمل أنه يمكنهم القيام بما أو تخطيط ما كان مطلوباً منهم. ولكن في أثناء العمل الروتيني قد لا يملكون الوقت، أو الرغبة أو الثقة. من ناحية أخرى، في نهاية ورشة العمل فقد يكونون مرتبكون ومترددون. ولكن مع قليل من الوقت، ستصبح مزايا ما تعلموه واضحة.

النموذج التالي هو طريقة منظمة جداً للحصول على ردود فعل المشارك. إذا استخدمته عليك الاطلاع على القسم 3.3.3

استمارة تقييم للمشارك

التاريخ:

عنوان ورشة العمل

لقد طلب من كل المشاركين تقديم تعليقاتهم حول جودة ونوعية ورشة العمل بحيث نستطيع عمل تحسينات في المستقبل. يرجى الإشارة إلى مستوى رضاك بوضع علامة على المربعات أو عن طريق كتابة وجهات نظرهم.

ضعيف جداً	ضعيف	مقبول	جيد	جيد جداً	
					أهداف وغايات جيدة و واضحة
					إنجاز الأهداف والغايات
					مرافق وغرف التدريب
					جودة الجلسات/الدورات
					جودة مواد الدورة التدريبية

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

					استخدام الوسائل التعليمية
					استخدام أساليب التدريس القائمة على المشاركة
					مدى علاقة ورشة العمل بوظيفتك
					الطعام ومكان الإقامة
					المساعدة المقدمة أثناء ورشة العمل لمواجهة أي مشكلة

أن أفضل جانب من جوانب ورشة العمل هو	أن أسوأ جانب من جوانب ورشة العمل هو
-------------------------------------	-------------------------------------

يمكن تحسين ورشة العمل هذه من خلال

الرجاء تقديم مقترحات بموضوعات لورش عمل في المستقبل
--

شكراً جزيلاً.

الاسم (اختياري):

4.3 كيف يمكنك القيام بتقييم ورشة العمل؟

حسناً، ما هي أهداف ورشة العمل؟ هل كانت:

إكتساب المعرفة؟ إجراء الاختبار قبل الورشة وبعدها هي طرق جيدة لتقييم النجاح. حتى في اليوم الأخير يمكنك القيام باختبار بعدي، ربما في الصباح بحيث يمكنك طرح النتائج على المشاركين قبل مغادرتهم.

تغيير الموقف القائم على السلوكيات غير المفيدة؟ إذا كان هذا هو الهدف، يجب عليك أثناء التخطيط أن تعرف ما كنت تهدف إلى تغييره، والأنشطة المخطط لها والمدرسة لتحقيق ذلك وكيف سيكون الحكم على أي تغييرات. انظر القسم 4.9.1

تعلم المهارات؟ يقترح هذا الدليل لتعلم كل مهارة، يجب أن تكتب قائمة مراجعة التي يتم تقييم الأداء على ضوءها. إذا قمت بذلك وشاهدت استخدام القوائم، يمكنك الحكم على مدى ما تم تعلمه من مهارة جديدة.

خطط العمل، وقوائم المراجعة أو المبادئ التوجيهية المكتوبة؟ يجب أن تكون هذه مكتوبة الآن. ينبغي للمجموعة خلال ورشة العمل أن تضع في الاعتبار ما إذا كانت صالحة للاستعمال ومفيدة.

5.3 التقرير

بالتأكيد يجب عليك كتابة تقرير عن ورشة العمل للمولين ولمفاتيك الخاصة. لا تنسى أن تخصص قسماً "للدروس المستفادة". إذا كانت الساعات التي حددتها طويلة، تعلم من هذا الدرس للمرة القادمة، وهلم جرا.

كيف تنظم وتعد ورشة عمل

6.3 فض وإنهاء الورشة

يعتمد كيفية إنهاء الورشة على الثقافة التي تعمل في إطارها ولكن يمكنك التفكير في:

- إخطار المشاركين بتغذية راجعة حول نتائج أي مواقف أو مهارات جري رصدها خلال ورشة العمل؛ التعليقات (وإذا كان ذلك ممكناً) أي مدح للعمل المنجز خلال ورشة العمل - تحليل المشكلة، خطط العمل أو أدوات العمل مثل قوائم المراجعة.
- صلاة أو ترانيم؛
- تقديم شهادة حضور أو شهادة بالمهارات التي تم تعلمها؛
- توزيع (البريد الإلكتروني) عناوين المشاركين حتى يتمكن الناس من البقاء على اتصال؛
- كلمة شكر للمشاركين على حضورهم وشكر الآخرين الذين جعلوا الورشة ممكنة.
- ترغب في أن يبقى إنطباع جيد لدى المشاركين بأن وقتهم قد انفق بشكل جيد، واستعدادهم للعودة في مناسبة أخرى.

الجزء الرابع: تخطيط ورشة عملك

هل لديك ورشة عمل ترغب في وضع خطة لها؟ هل هناك ورشة عمل تحلم بإدارتها؟ هل ترغب في معرفة المزيد عن القرارات المعنية في تخطيط ورشة عمل؟ إذا كان الأمر كذلك، عليك طباعة هذا الدليل والعثور على بعض الأوراق الفارغة. إذا عملت من خلال هذا القسم وخصصت الوقت، ويمكنك تجميع المعلومات اللازمة، والتمرن على صنع القرار وتكون في وضع جيد لتقديم اقتراح جاد لرئيسك أو إلى ممول محتمل.

(أ) ما هي ورش العمل التي حضرتها؟

قم بالتفكير في جوانبها الجيدة والسيئة؛ اكتب ما تذكرته - واكتب الدروس التي يمكن أن تتعلمها من التجربة الخاصة بك.

(ب) اكتب ورشة العمل التي ترغب في إدارتها.

(ج) ورشة عمل مخصصة لأي من العاملين؟

كيف تريد لهم القيام بعملهم بعد ذلك - بشكل مختلف، حدد كيف؟ بشكل أفضل، حدد كيف؟

(د) اكتب أهداف ورشة العمل.

(هـ) ما نوع ورشة العمل التي ستعدها؟

ضع دائرة حول إجابة أو أكثر:

- تحليل مشكلة؛
- وضع خطة عمل؛
- تعلم مهارات جديدة؛
- تغيير موقف القائم على السلوكيات غير المفيدة؛
- بناء فريق عمل.

(و) اكتب غايات ورشة العمل وتأكد من أي غاية قابلة للقياس، مرتبطة بأنشطتك ويمكن تنفيذها.

(ز) اكتب ملاحظات على أنواع التمارين التي قد تستخدمها لكل هدف.

(ح) ما نوع أو شكل ورشة العمل التي تناسب غاياتك؟

لمدة خمسة أيام عمل في داخل مبني؟ عمل ميداني؟ ثلاثة أيام في الداخل، ثم مرة أخرى لمدة أسبوع في وظائفهم العادية ثم يومين معاً مرة أخرى؟ نضع في اعتبارنا أن خطة جيدة قد تكون مكلفة للغاية عندما تأتي لصياغة الميزانية.

(ط) اكتب مشروع الجدول الزمني على الصفحة الفارغة التالية.

قد تحتاج عدة صفحات فارغة عندما تقوم بالتخطيط وإعادة التخطيط. إرجع وأعد قراءة القسم 12.1 حيث تم تحليل الجدول الزمني لمشروع المعمورة للحكم ما إذا كانت الأهداف يمكن تحقيقها. قد تضطر إلى إعادة النظر في أهدافك، نشاطاتك والجدول الزمني الخاص عدة مرات.

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

جدول زمني (جدول أعمال)

الجمعة	الخميس	الأربعاء	الثلاثاء	الاثنين	الصباح
وجبة الغداء	وجبة الغداء	وجبة الغداء	وجبة الغداء في رحلة	وجبة الغداء	وجبة الغداء
					بعد الظهر
					المساء

1.4 قائمة مراجعة لتخطيط الإدارة

(أ) افتح مجلد وقم بالبداية في ملئه بخطتك حتى الآن.

(ب) إيجاد الميسر المناسب. إن وجود هذا الشخص حاسم لنجاح عملك. لا بد للميسر من معرفة الموضوعات الفنية التي شملتها ورشة العمل، ولديه أيضاً خبرة في مساعدة الناس على التعلم. هل لديك بعض الخبرة في إدارة أو المساعدة في ورش العمل؟ يمكنك أن تكون الميسر؟ إن لم يكن لديك خبرة في ذلك، من الذي يمكنه القيام بهذه المهمة ويعلمك أثناء هذه العملية؟

(ج) قرر بشأن عدد

- المشاركين؛
- الميسرين؛
- المشاركين الآخرين - كتابة ما تحتاجه؛
- كتابة ملاحظات لماذا قررت هذه الأرقام.

(د) اكتب أفكار حول مكان إقامة ورشة العمل. قم بزيارة واحدة للحصول على فكرة عن الأسعار. يجب الحرص على عدم إعطاء أي وعود كاذبة.

(هـ) قم بكتابة المسودة الأولى للميزانية

تحتاج إلى موازنة تقديرية في أقرب وقت ممكن. هنا كيفية عمل التقديرات

$$\boxed{\text{ت} = (\text{ك} + \text{م}) \text{ع}}$$

ت = تقديرات

ك = كلفة مواصلات العودة، م = تكاليف المعيشة (الإقامة والطعام)

ع = عدد المشاركين

ستصل تكاليف السفر وتكاليف المعيشة إلى 80% من التكاليف الإجمالية، وستبقى 20% لتغطية النفقات أخرى. ويمكن أن تشمل النفقات الأخرى على إيجار إضافي للورشة، وتكلفة زيارة ميدانية، ورسوم لزميلك الميسر، وحفلة صغيرة للمشاركين. بقدر ما تستطيع عليك تقدير التكاليف. عندما تكتمل التقديرات، عليك إضافة 20% لحالات الطوارئ.

(و) اكتب ملاحظتك عن إي أفكار من أين ستجد تمويل الورشة. قم بوضع مسودة أول خطاب.

(ز) راجع قائمة المعدات في 9.2 وقم بتنزيلها في حاسوبك. بعد ذلك يمكنك عمل التقديرات التي ترغب فيها. هل هناك أي أصناف غير متوفرة عند منظمتك؟ هل هي ضرورية لورشة العمل؟ ابحث عن الأسعار حتى تستطيع وضع الميزانية.

(ح) فكر حول كيف يمكن للأنشطة الاجتماعية أن تساعد ورشة العمل.

(ط) عدل خطة التنفيذ. قم بإنزالها على حاسوبك بحيث يمكنك إزالة وإضافة المعدات التي ترغب فيها. بعد ذلك قم بتعبئة خطتك.

2.4 تسيير وإدارة ورشة العمل

(أ) ما هي الأنشطة التي تخطط لها كطرق لبداية ورشة العمل؟

(ب) الآن ربما لديك فكرة جيدة عن المشاركين الذين ترغب في حضورهم، وفقاً لأهداف ورشة العمل. كيف ستنظم مجموعات العمل؟

(ج) نظراً لثقافتك والمشاركين المحتملين، ما هي المشاكل المتوقعة؟ ما هي التمارين والاستراتيجيات التي قد تحتاج إليها لمساعدتك على إدارة ورشة العمل؟

(د) كيف ومتى سوف تقيم ورشة العمل؟

(هـ) ما يمكن أن تفعله خلال الحفل الختامي؟

كيف تنظم وتعقد ورشة عمل

عندما تصل إلى نقطة أن تبدأ بالفعل ورشة العمل الخاصة بك، وإذا كنت لا تزال غير متأكد من التدريبات والاستراتيجيات وغيرها، لا تتردد في الاتصال

moynihan@networklearning.org

www.networklearning.org

رابط لمؤلف غيلبيرت "دليل تعليمي للعاملين في الحقل الصحي":

http://whqlibdoc.who.int/offset/WHO_OFFSET_35.pdf