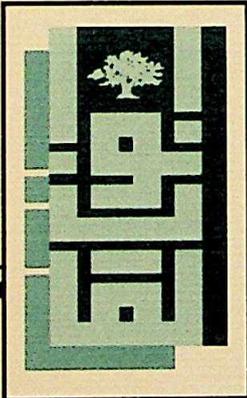
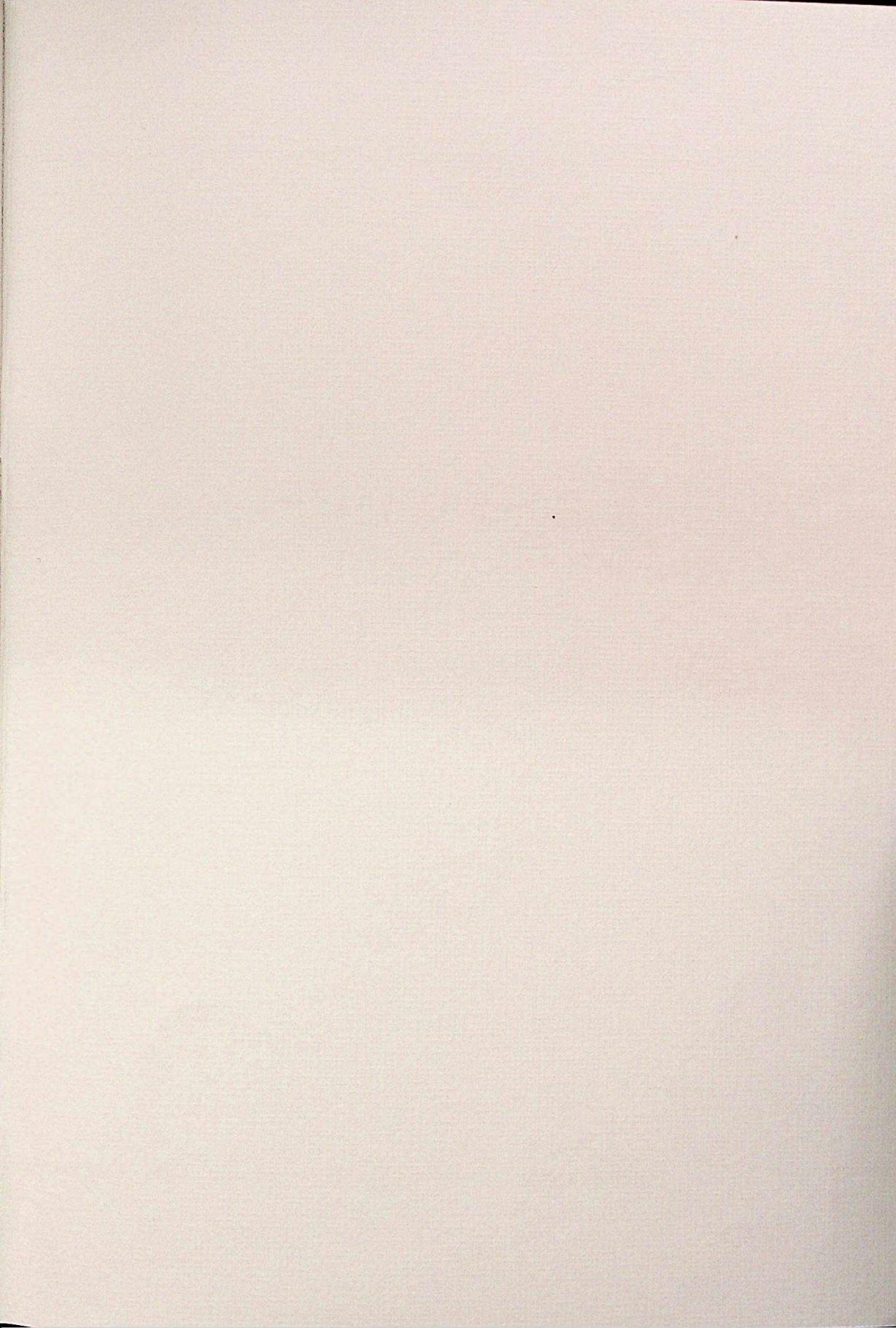


الدليل الموجز
لتدريب المدربين في مجال
القضاء والنيابة العامة
في فلسطين



جامعة بيرزيت
BIRZEIT UNIVERSITY

معهد الحقوق



**الدليل الموجز
لتدريب المدربين في مجال
القضاء والنيابة العامة
في فلسطين**

Al-Dalil al-Mojaz li Tadrib al-Mudaribin fi Majal al-Qadha' wa al-Niyaba al-Amma' fi Felistein

Handbook on Train the Trainer of the Judiciary in Palestine

تم إعداد هذا الدليل بدعم من الحكومة الدنمركية ممثلة في مكتبها لدى السلطة الوطنية الفلسطينية

This Handbook was prepared by the donation of the Royal Danish Government representative at the Palestinian Authority

جميع الحقوق محفوظة

معهد الحقوق- جامعة بيرزيت

فلسطين- الطبعة الأولى ٢٠٠١

All Rights Reserved

The Institute of Law- Birzeit University

Palestine- First Edition 2001

تقديم

إيماناً بالمبادئ الأساسية لاستقلال القضاء ورفعته مكانته، وانطلاقاً من كل المواثيق العربية والدولية الخاصة باستقلال السلطة القضائية.

وتجاوباً مع أهمية دور القضاء وما يتطلبه من برامج لتكوين القاضي قبل دخوله السلك القضائي، وأهمية وفائدة التعليم المستمر المتعلق بالموضوعات القانونية المستحدثة، ارتأى معهد الحقوق بالتعاون مع وزارة العدل وبدعم من البنك الدولي، تنفيذ برنامج الدراسات القضائية الذي يسعى إلى نقل المعرفة وتنمية المهارات من خلال ورشات العمل والندوات والمؤتمرات، إلى أسرة القضاء وأعاونهم في المحاكم. ويقوم عدد من القضاة وأصحاب الخبرة بنقل هذه المعرفة إلى زملائهم.

واعتقاداً من المعهد بأهمية تطوير وسائل المعرفة والمناهج ووسائل التكوين، جاءت فكرة إعداد هذا الدليل.

وإنني إذ أرجو أن يجد المدربون في هذا الدليل عوناً لهم في تنفيذ مهامهم، أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم في إعداد هذا الدليل وإخراجه إلى حيز الوجود وأخص بالثناء والتقدير القاضيين أسعد مبارك وسامي سابا والخبير الأسترالي ليفنجستون أرميتاج والسادة القضاة وأعضاء النيابة العامة والمسؤولين في وزارة العدل والعاملين في معهد الحقوق، الذين شاركوا في التقييم من خلال ورشات العمل التي نظمت لهذا الغرض. كما أتوجه بالشكر والتقدير لحكومة الدنمارك، ممثلة في مكتبها لدى السلطة الفلسطينية، على الدعم السخي لتنفيذ هذا العمل.

راجياً أن يساهم إصدار هذا الدليل العملي ونشره في تعميم الفائدة، وخطوة أخرى في سبيل تعزيز سلطة القضاء وسيادة القانون في فلسطين عبر إرساء الأسس لدعم التوجه لإنشاء معهد قضائي فلسطيني متميز.

د. غسان فرمند
مدير معهد الحقوق

المساهمون في إعداد "الدليل الموجز لتدريب المدربين في
مجال القضاء والنيابة العامة في فلسطين"

- الإشراف:

مدير معهد الحقوق
خبير من استراليا

غسان فرمند
ليفنجستون ارميتاج (Livingston Armytage)

- البحث وجمع المادة العلمية:

مساعد النائب العام- الضفة الغربية
قاضي المحكمة المركزية- غزة

اسعد مبارك
سامي سابا

- الصياغة:

منسق برنامج الدراسات القضائية- معهد الحقوق

مصطفى عبد الباقي

- المشاركون في ورشات العمل لتقييم الدليل (حسب الحروف الأبجدية)

مساعد النائب العام- الضفة الغربية
قاضي المحكمة المركزية- غزة
مساعد النائب العام- الضفة الغربية
قاضي المحكمة العليا- غزة
قاضي المحكمة العليا- غزة
قاضي محكمة الصلح- غزة
قاضي المحكمة العليا- غزة
قاضي المحكمة المركزية- غزة
مساعد أول النائب العام- غزة
مساعد النائب العام- الضفة الغربية
مدير عام وزارة العدل- غزة
رئيس محكمة البداية- رام الله
وكيل النيابة- غزة
رئيس محكمة البداية- نابلس
رئيس محكمة استئناف ضربية النخل- رام الله
مدير معهد الحقوق- جامعة بير زيت
خبير من استراليا
مساعد النائب العام- غزة
وكيل النيابة- غزة
وكيل النيابة- غزة
قاضي محكمة الصلح- رام الله

إبراهيم عمرو
اسحق مهنا
اسعد مبارك
حسين أبو عاصي
حمدان العبادلة
خالد جبر
خليل الشياح
سامي سابا
سعد شحيبير
صلاح مناع
عاطف الخضري
عبد الله غزلان
عدنان أبو وردة
عماد سليم
عيسى أبو شرار
غسان فرمند
ليفنجستون ارميتاج
مازن سيسالم
محمد الداوي
منير العقبي
هاني الناطور

محتويات الدليل

مقدمة

٩

١١

الفصل الأول: نظرية التعلم والتدريب

١١

المبحث الأول: أهمية التدريب وماهيته

١١

المطلب الأول: أهمية التدريب

المطلب الثاني: ماهية التدريب

١٢

المبحث الثاني: التعلّم لدى الكبار

١٢

المطلب الأول: خصائص التعلّم لدى الكبار

١٢

المطلب الثاني: شروط التعلّم لدى الكبار

١٣

المطلب الثالث: أساليب التعلّم لدى الكبار

١٣

المطلب الرابع: أنماط التعلّم لدى الكبار

١٧

الفصل الثاني: الممارسة والتطبيق

١٧

المبحث الأول: التخطيط للنشاط التدريبي

١٧

المطلب الأول: تقدير الاحتياجات

١٧

المطلب الثاني: وضع الأهداف

١٧

المطلب الثالث: تحديد المواضيع

١٨

المطلب الرابع: التخطيط للمحتوى

١٩

المطلب الخامس: إرشادات عامة حول التخطيط للمحتوى

٢١

المبحث الثاني: القدرة على تحقيق النتائج

٢١

المطلب الأول: بعض القواعد الذهبية لأساليب العرض

٢١

المطلب الثاني: بعض القواعد الذهبية لتنفيذ النشاط التدريبي

٢٣

المطلب الثالث: اقتراحات لتقديم العروض

٢٦

المبحث الثالث: نماذج وأساليب التدريب

٢٦

المطلب الأول: نماذج التدريب

٢٦

المطلب الثاني: أساليب التدريب

٣١	الفصل الثالث: تيسير ورشات العمل
٣١	المبحث الأول: مهمة الميسر
٣١	المطلب الأول: تيسير النقاش
٣٢	المطلب الثاني: القيادة
٣٣	المطلب الثالث: العصف الذهني أو التفكر النشط
٣٣	المطلب الرابع: دراسة الحالات
٣٣	المطلب الخامس: تنظيم مجموعات النقاش
٣٤	المطلب السادس: الإنصات والاستماع
٣٤	المطلب السابع: الاتصال غير اللفظي
٣٥	المطلب الثامن: التواصل
٣٦	المبحث الثاني: مشاكل عملية متوقعة وحلولها
٣٦	المطلب الأول: بعض مشاكل ورشات العمل المتوقعة وحلولها
٣٩	المطلب الثاني: بعض المشاكل التي تواجهها مجموعات العمل وطرق حلها
٤٠	المطلب الثالث: تصورات (سيناريوهات) للرد على تعليقات العضو المشارك
٤١	المبحث الثالث: كيف تكون مدربا ناجحا
٤١	المطلب الأول: خصائص المدرب الناجح
٤١	المطلب الثاني: قواعد عامة للمحاضرين وميسري ورشات العمل
٤٢	المبحث الرابع: تحضير الأوراق والمواد التعليمية
٤٢	المبحث الخامس: وسائل العرض المساعدة
٤٤	المطلب الأول: جهاز العرض الرأسي (Overhead Projector)
٤٥	المطلب الثاني: اللوح (Blackboard)
٤٥	المطلب الثالث: اللوح الورقي القلّاب (Flipchart Board)
٤٦	المطلب الرابع: جهاز الشرائح المصوّرة
٤٦	المطلب الخامس: جهاز العرض بالحاسوب (Power Point Microsoft)
٤٦	المبحث السادس: التقييم

مقدمة

جاءت فكرة إعداد هذا الدليل محاولة متواضعة لإضافة بعض المهارات العملية المتطورة إلى "الأسلوب التقليدي"، الذي يعتمد على نقل المعرفة، من أجل مساعدة القضاة وأعضاء النيابة العامة الممارسين على تدريب زملائهم المعينين حديثاً بكفاءة واقتدار.

يتوجه هذا الدليل، الذي يعدّ التجربة الأولى من نوعها في فلسطين، إلى القضاة وأعضاء النيابة العامة خاصة، ولكنه يتيح في الوقت نفسه الفرصة لكل من يرغب في اكتساب المزيد من المعرفة والاطلاع على أساليب التدريب الحديثة من غير العاملين في القضاء. ويختص الدليل بالقضاة وأعضاء النيابة العامة من حيث الأساليب التي يمكن انتهاجها للتدريب القضائي في فلسطين. وبذلك فإنه يختلف تماماً عن دليل القاضي الذي يحتوي على مواد لها علاقة بمهمة القاضي، وبمهنته، وعمله القضائي، مثل سلوكيات القاضي، وإجراءات التقاضي... الخ.

ويمكن تلخيص أهداف إعداد هذا الدليل في الآتي:

- رفع مستوى الأداء للقاضي وعضو النيابة العامة الفلسطيني وتطويره ضمن المعايير الدولية، وصولاً لتحقيق العدالة والمصادقية والحيادية والكفاءة.
- المساعدة على خلق نواة من المدربين الفلسطينيين من بين القضاة وأعضاء النيابة العامة.

ويتكون هذا الدليل من ثلاثة أقسام:

القسم الأول: يحتوي على نظرية التعلّم والتدريب باعتبارها المدخل الرئيس للممارسة والتطبيق. ولم نعتمد في هذا المجال على نظرية واحدة فقط، وإنما حاولنا الاستفادة من نظريات متعددة في مجال التعلم والتدريب مثل النظريات الفرنسية، والهولندية، والأمريكية، والإنجليزية. ويشمل ذلك التعريف بالقواعد الحديثة للتعليم التي على أساسها جرى تطوير الأساليب والممارسة.

القسم الثاني: يشمل الممارسة العملية والتطبيق العملي للأساليب، وقد اعتمدنا فيها كذلك على تقنيات متنوعة تنتهجها معاهد قضائية وكليات قضائية في أنحاء العالم:

- الكلية القضائية الفرنسية (بورديو)
- الكلية الوطنية القضائية الأمريكية (رينو)
- المجلس القضائي البريطاني (لندن)
- مركز الدراسات القضائية الأسترالي

القسم الثالث: ويتطرق لورشات العمل من حيث وسائل تيسيرها وتحضير الأدوات المساندة والإشارة إلى بعض المشاكل المتوقعة ومناقشة وضع حلول مقترحة لها.

ورغم الاطلاع على التقنيات المتقدم ذكرها فقد حاولنا اعتماد أسلوب فلسطيني بقدر الإمكان، وإخراج الدليل باعتباره تجربة فلسطينية تتناسب مع تقاليدنا القضائية، وقيمتنا، وبيئتنا الفلسطينية.

نتناول في هذا الفصل نظرية التعلم الحديثة لدى الكبار ونتطرق إلى الهدف من التدريب وألية تنفيذه من خلال وسائل وأنماط ومناهج التعليم.

المبحث الأول: أهمية التدريب وماهيته

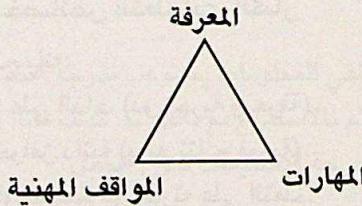
المطلب الأول: أهمية التدريب

لماذا أصبح التدريب حاجة مهمة؟

- 1- التدريب يفتح آفاق المعرفة والمهارات والمواقف المهنية للقضاة وأعضاء النيابة العامة.
- 2- تلبية الحاجة، وهي تحديد التباين بين ما هو كائن، وما يجب أن يكون بوساطة المعرفة والمهارات والمقدرة والكفاءة.
- 3- أهداف التدريب تعالج الفجوة بين الاحتياجات القائمة والمطلوب تحقيقه.

المطلب الثاني: ماهية التدريب

للتدريب ثلاثة أركان رئيسية ترتبط فيما بينها بالأهداف التعليمية التي يصبو المحاضر أو الميسر لورشته العمل إلى تحقيقها. فنتساءل هل هذه الأهداف مرتبطة بالمعرفة، أم بالمهارات، أم بالمواقف المهنية؟



أولاً: المعرفة

مراحل تحويل المعلومات إلى معرفة:

- التعرف (عرض المفاهيم والأفكار والمعلومات)
- الاستيعاب (فهم ما تم التعرف عليه)
- التطبيق (استخدام ما تم التعرف عليه)
- التحليل (تفصيل المفهوم الواحد إلى أفكار مختلفة)
- التركيب (تجميع الأفكار المختلفة في مفهوم واحد)
- التقييم (تقدير قيمة المفاهيم المستخلصة)

ثانياً: المهارات

يتم اكتساب مهارات التدريب وممارستها من خلال أربع مراحل:

- النظرية (الشرح)
- العرض (إعطاء مثال)
- التجربة (التمرين)
- التغذية المرتدة (Feedback).

ثالثاً: المواقف المهنية

تتعلق المواقف المهنية بالسلوكيات والقيم الذاتية، وهي مرتبطة بالكفاءة، والسيطرة، والقيادة، والقدرة على تحقيق الاستقلالية، والعدالة، والحيادية، بحيث يتم اكتساب نماذج مختلفة من الأساليب من قبل المرشد أو المدرب ليقوم بمهمته، ومن ثم يتم النقد الذاتي لكل مهمة يؤديها من حيث الأساليب التي استخدمها في الاتصال، واختيار الأسلوب الملائم للموضوع، وإيصال المعلومات للمشاركين.

المبحث الثاني: التعلّم لدى الكبار

تختلف أساليب التعلّم لدى الكبار عنها في تعليم الصغار، ولكل منهما خصائص تختلف عن الأخرى.

المطلب الأول: خصائص التعلّم لدى الكبار

يتصف المتدرب الناضج بأنه:

- متعلم يعتمد على الذات (ذو تجربة ومعرفة).
- متعلم لديه حوافز ذاتية (يريد نتائج فورية).
- متعلم يقلل أو يضخم من قدرته على التعلّم.
- لديه أنماط تعلم فردية وقدرات أكثر وضوحاً من غيره.
- يحتاج إلى التطبيق العملي لحل المشاكل.

المطلب الثاني: شروط التعلّم لدى الكبار

لن تنجح محاولات تدريب البالغين دون مراعاة مجموعة من الشروط الهامة هي:

- يتعلم البالغ إذا فهم.
- يتعلم البالغ إذا كان التدريب له علاقة مباشرة بحياته العملية.
- يتعلم البالغ إذا كان مشاركاً نشطاً ومتفاعلاً.

المطلب الثالث: أساليب التعلّم لدى الكبار

يستخدم الكبار أربعة أساليب مختلفة للتعلّم (Learning Styles):

- ١- التعلّم من خلال العمل- عملي وفاعل
- ٢- التعلّم من خلال المشاهدة- مراقبة وملاحظة
- ٣- التعلّم من خلال التفكير- نظري
- ٤- التعلّم من خلال التجربة- تجريبي

فالمتعلمون الكبار:

- عمليون
- مراقبون
- مفكرون
- مجربون

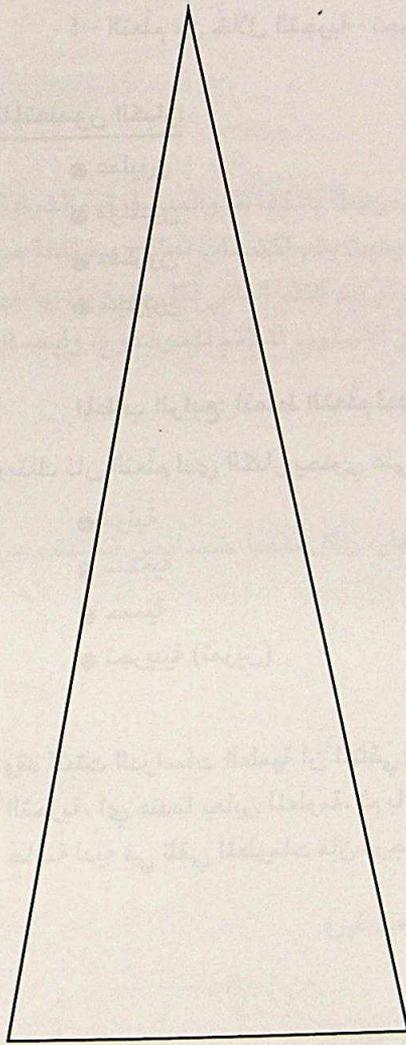
المطلب الرابع: أنماط التعلّم لدى الكبار

وبذلك فإن التعلّم لدى الكبار يحتوي على أربعة أنماط مختلفة:

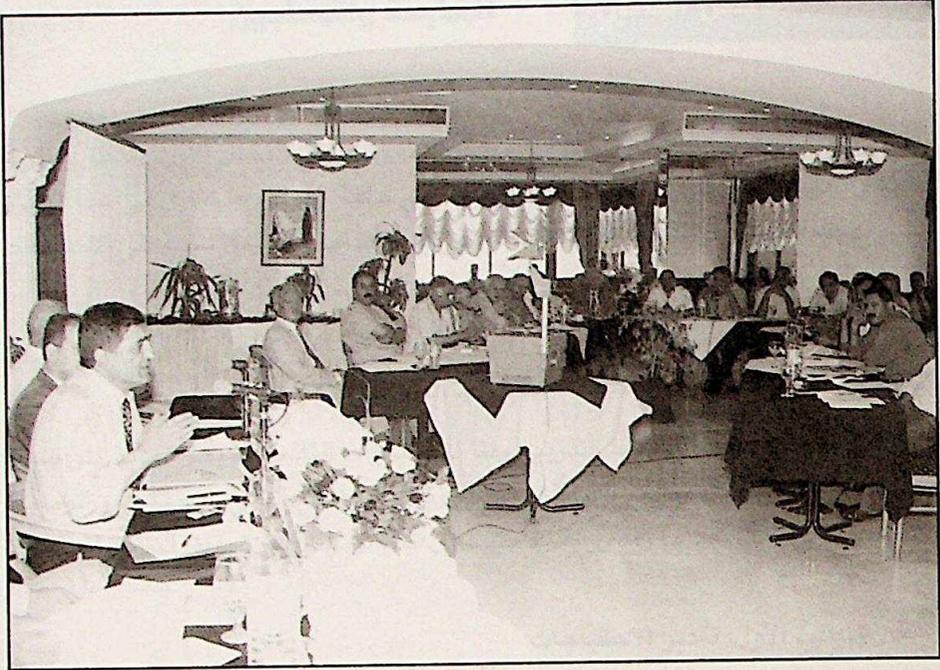
- مرئية
- سمعية
- حسية
- تجريبية (تمرين)

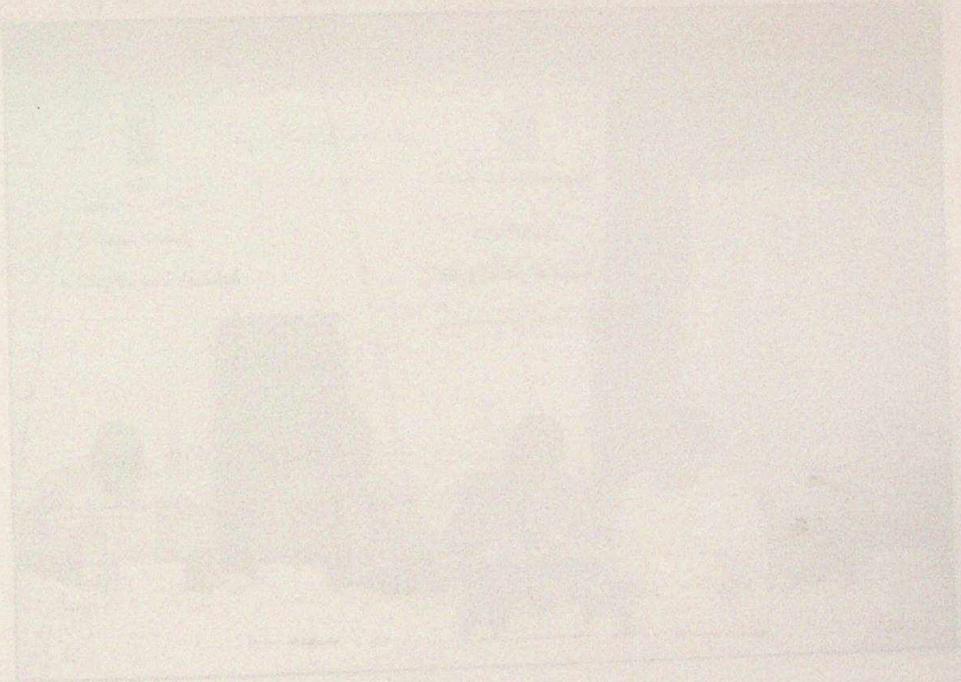
وقد أثبتت الدراسات العلمية أن المتلقي للمعلومات يستوعب بدرجة أفضل عند رؤية الحدث أو التجربة، أي عندما يعاين المعلومة، ثم بالاستماع ثم بالقراءة. كذلك فإنه عندما تشترك أكثر من حاسة لديه في تلقي المعلومات فإن درجة الاستيعاب تكون أفضل.

(انظر الشكل المرفق)



- | | | |
|-------|-------|--------------------|
| _____ | صفر % | _____ |
| _____ | ١٠ % | قراءة |
| _____ | ٢٠ % | استماع |
| _____ | ٣٠ % | رؤية |
| _____ | ٥٠ % | استماع ورؤية |
| _____ | ٧٠ % | محادثة وشرح وكتابة |
| _____ | ٩٠ % | عمل + شرح + حديث |
| _____ | ١٠٠ % | كل ما ذكر اعلاه |





ننتقل في هذا الفصل من المجال النظري الذي تم التطرق إليه في الفصل الأول، المتعلق بنظرية التعلّم والتدريب، إلى ممارسة ما تم تعلمه وتطبيقه في حلقة الدرس. وبتناول في هذا الإطار إرشادات عامة حول كيفية التخطيط للنشاط التدريبي وفق الأهداف المرسومة، المبنية على الاحتياجات التي تم تلمسها للمتدربين.

المبحث الأول: التخطيط للنشاط التدريبي

يكون ذلك بتحديد أهداف النشاط التدريبي وفقا للاحتياجات القائمة، ثم يتم تحديد المواضيع التي تحقق تلك الأهداف وتشبع تلك الاحتياجات. ويأتي في المقام الثاني التحقق من الوسيلة الأنجع لتحقيق تلك الأهداف ومدى القدرة من خلال تلك الوسيلة على تحقيق النتائج المرجوة.

المطلب الأول: تقدير الاحتياجات

عند التصدي لأي نشاط تدريبي، يتوجب على المدرب الإلمام جيدا بمواصفات الفئة التي سيتوجه إليها بنشاطه التدريبي. ومن أهم المواصفات، الفئة العمرية، درجة التعليم، الثقافة، الوعي، الخبرة، . . . الخ. ثم عليه أن يتوجه إلى هذه الفئة للوقوف جيدا على احتياجاتها وترتيب تلك الاحتياجات حسب الأهمية. ويمكن له في سبيل تحقيق ذلك تنظيم استبانته، يتم إعدادها جيدا من قبل مختصين في هذا المجال، وتوزيعها على أفراد تلك الفئة، ثم جمعها وتحليلها. وله في سبيل ذلك الاكتفاء بالمقابلات الشخصية.

المطلب الثاني: وضع الأهداف

يجب تحديد غاية النشاط وأهدافه بحيث يكون واضحا لك قبل إعداد المخطط التمهيدي والمواد التعليمية، على أن يتم تحديد تلك الغايات في ضوء الاحتياجات القائمة لدى المتدربين.

المطلب الثالث: تحديد المواضيع

يجب تحديد المواضيع التي سيتم معالجتها، في ضوء الاحتياجات القائمة والأهداف التي يتم رسمها. فقد تتعدد المواضيع التي يتوجب تغطيتها لتلبية للاحتياجات القائمة، وقد يتطلب تحقيق الهدف المنشود معالجة مجموعة من المواضيع. للخروج من هذه الإشكالية، يجب تحديد المواضيع الأكثر أهمية، أو الأكثر التصاقا بالاحتياجات القائمة، والأكثر فعالية في تغطية الأهداف المنشودة، على أن يتم مراعاة عدة عوامل في هذا الإطار:

- التعرف على خلفيات المشاركين: هل هم حديثو التعيين؟ هل هم آخرون أكثر خبرة؟ هل يعمل المشاركون ضمن سلطة قضائية واحدة؟
- الوقت الزمني المتاح للنشاط التدريبي.
- درجة سهولة المواد أو تعقيدها.
- حدود مدة الانتباه.

المطلب الرابع: التخطيط للمحتوى

- اكتب بياناً بجملة واحدة يوضح الغاية من الحلقة.
- انتق وعدد النقاط الرئيسية، بحيث لا تزيد عموماً عن خمس نقاط.
- أعد مسودة للمخطط الأولي للمحتوى، على أن تتضمن كل ما تود أن تغطيه في كل نقطة دون الالتزام بتحديد الوقت.
- حدد أولويات المحتوى بحسب الأهمية:
 - نقاط يجب عرضها (أساسية)
 - نقاط هامة وليست أساسية
 - نقاط يستحسن عرضها

بعد اخذ كافة العناصر السابقة بعين الاعتبار عند التخطيط للنشاط، يتم تنفيذ الخطة على الورق أو في حلقة الدرس وفق الأركان الأساسية التالية:

أولاً: المقدمة

للمقدمة وظيفتان:

(١) جذب انتباه الحضور، ويكون ذلك عن طريق:

- شرح حالة شيقة.
- استخدام الاقتباس.
- استخدام بعض الإحصاءات.
- رواية قصة غير عادية.
- الحديث عن بعض الأحداث الراهنة.
- استخدام الفكاهة.

(٢) التعريف بالغاية والنقاط الرئيسية:

- التعريف بغاية وأهداف البرنامج.
- تبيان النقاط الرئيسية للحلقة.
- شرح لكل نقطة بإيجاز.
- توضيح علاقة الموضوع بالمشاركين وتأثيره فيهم.

ثانياً: الجسم الرئيسي

- ابدأ بذكر كل نقطة رئيسية مجدداً.
- اشرح المعلومات واعرزها.
- قدّم المحتويات الأساسية، فالأكثر أهمية، فالمعلومات التي يستحسن معرفتها.
- استخدم أمثلة مساعدة للتوضيح.
- استخدم الأدوات المساعدة المقروءة والمرئية والمسموعة، ما أمكن.
- قدّم مثالا على كل فكرة.
- ركّز على ذكر النقطة المطروحة للبحث وتكرارها.

ثالثاً: تمارين عملية

- اعرض مشكلات، وحالات عملية، وأسئلة.
- انتظر تلقي إجابات المشاركين.
- قدّم فيما إذا كانت الإجابات تدل على فهم المشاركين للنقاط الرئيسية المطروحة أم لا.
- اعرض الإجابات مع الحلول والتفسيرات.
- لخصّ ببيجاز في نهاية كل نقطة رئيسية.

رابعاً: الخاتمة

- تقديم خاتمة منطقية تعطي مفهوم البنية والنتيجة.
- أعد ذكر النقاط الرئيسية، وهدف البرنامج.
- تيقن من جاذبية الموضوع والبرنامج.
- تيقن من الوقت المخصص.
- تيقن من تناسب الأمثلة مع النقاط الرئيسية.

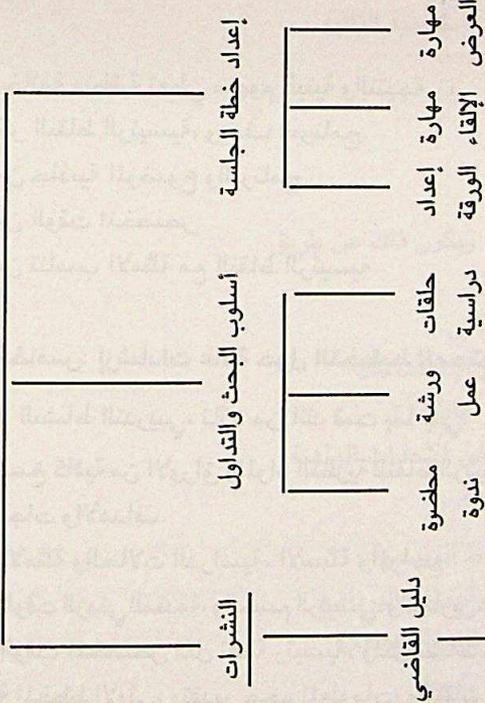
المطلب الخامس: إرشادات عامة حول التخطيط للمحتوى

قبل أن تبدأ تنفيذ النشاط التدريبي، تأكد من أنك قمت بما يلي:

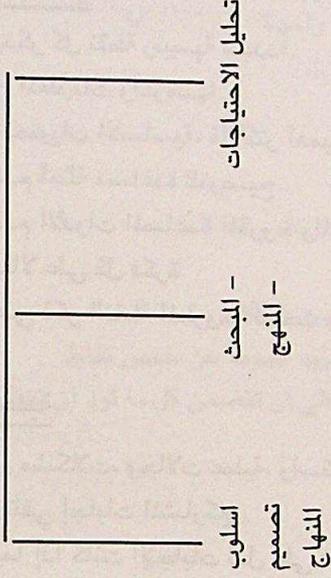
- إعداد نسخ كافية من الأوراق والمواد النظرية للنقاط الرئيسية المطروحة للبحث في ضوء الاحتياجات والأهداف.
- إعداد الأمثلة والحالات الدراسية، الأسئلة والمراجع.
- تحديد الوقت الزمني للمقدمة، والجسم الرئيسي، والتمارين، والخلاصة، وأوقات الاستراحة.
- توزيع الوقت المخصص لكل نقطة رئيسية، ولكل نشاط.
- مراجعة المخطط الأولي، وتقدير حجم المعلومات، والنقاش، ومقارنته بالوقت المخصص.
- إعداد البرنامج بشكله النهائي (الهيكل العام).

خطة التدريب

ايصال النتائج (المنهاج)



التخطيط (الإدارة)



دليل القاضي

دليل النيابة

التحرير

الصياغة الإخراج

المبحث الثاني: القدرة على تحقيق النتائج

تقديم المحاضرة، أو إدارة ورشة العمل، أو تنظيم الدورة التدريبية، للبرنامج المحدد لك يحتاج إلى الجمع بين المعرفة والخبرة الفنية والقدرة على الاتصال الفعّال مع المتدربين.

المطلب الأول: بعض القواعد الذهبية لأساليب العرض

لتحسين مهاراتك في الاتصال، من المستحسن والأنسب أن تقوم بنفسك بتفحص المكان والترتيب اذ يتوجب الذهاب إلى الموقع مبكراً للتعرف على القاعة أو الغرفة المراد إجراء النشاط فيها، والتأكد من الترتيبات المعدة للمشاركين، أي القيام بزيارة ميدانية لاختيار موقع الملائم في المكان، مع الاتصال بالمسؤولين عن الموقع، ومن الممكن اختيار دليل خبير، وإعلامه بالمطلوب من النواحي الفنية. بمعنى آخر، على المدرب السيطرة على المكان والزمان، وتعود إليه مهمة تنظيم المكان والوسائل المادية المعهودة إليه، والوقت المتاح له لنقل المعرفة، ولإدارة المجموعة التي يكون مسؤولاً عنها، والأفراد المشكلين لهذه المجموعة.

المطلب الثاني: بعض القواعد الذهبية لتنفيذ النشاط التدريبي

١. مكان عمل مريح يؤثر في نوعية الانتباه.
٢. الوسائل المادية وتطويعها بحيث تسمح بتوضيح ما يتم اقتراحه بفعالية.
٣. الاهتمام بالسيطرة على العناصر المختلفة قبل البدء بالعمل.
٤. اختيار أجهزة الصوت والمواد المسموعة والمرئية والإضاءة... الخ.
٥. ترتيب شكل الجلوس للمدرب والمشاركين، ويمكن اختيار أحد الأشكال التالية:

أ- شكل الكوكبة (Constellation)

ب- شكل الحرف U (Hollow U)

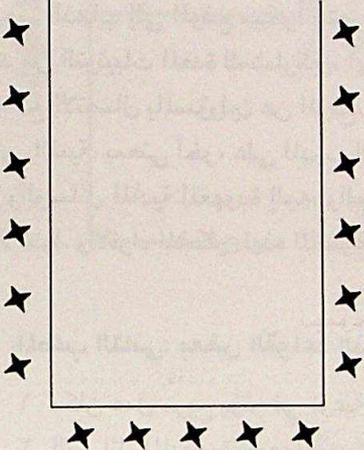
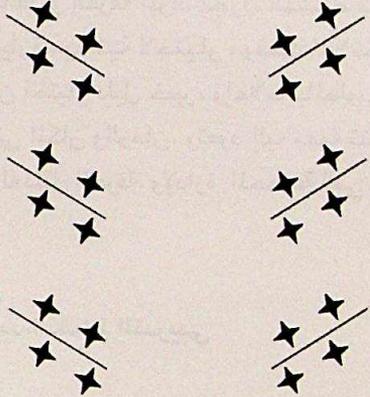
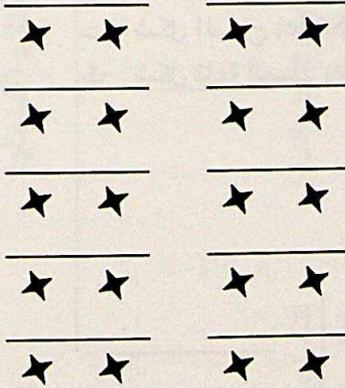
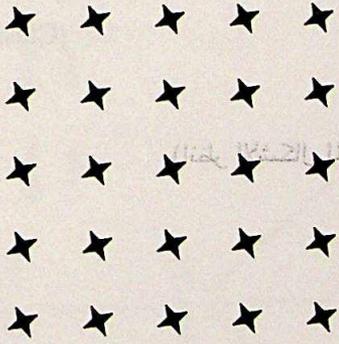
ت- شكل المسرح (Theatre Style)

ث- شكل قاعة الصف (Classroom Style)

(انظر الأشكال المرفقة)

أنواع مختلفة من التنظيم يمكن اقتراحها

Suggested types of room settings

<p>شكل الحرف U <u>Hollow "U"</u></p> <p>* المدرب</p> 	<p>شكل الكوكبة <u>Constellation</u></p> <p>* المدرب</p> 
<p>شكل قاعة الصف <u>"Class Room" Style</u></p> <p>* المدرب</p> 	<p>شكل المسرح <u>Theatre Style</u></p> <p>* المدرب</p> 

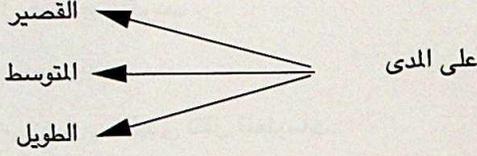
المطلب الثالث: اقتراحات لتقديم العروض

- ١- موقّع في الغرفة: قف في الأمام عند استخدام وسائل العرض المساعدة، واجلس في المقدمة، أو مع المجموعة أثناء النقاش.
- ٢- أسلوبك: التودد، والهدوء، وإظهار الرغبة والحماسة في التعامل مع المشاركين، مع استخدام الإيماءات، وتعبيرات الوجه بالاستحسان مثلاً.
- ٣- لا تقرا من أوراقك: فهذا الأسلوب يظهر كمظهر غير الواثق بنفسه، كما انه يؤدي إلى الملل وعدم التركيز. إنما يمكن استخدام مخطط، بوضع النقاط الرئيسية على ورقة أمامك، أو على شفافية يتم عرضها على جهاز العرض الرأسي (Overhead Projector) تساعدك في التذكر والإحاطة بكافة جوانب الموضوع المطروح للنقاش. كما أن ذلك يساعدك في إدارة النشاط التدريبي.
- ٤- الصوت: التحدث بأسلوب قوي ومتزن. ويجب أن يتم توجيه الصوت إلى أبعد نقطة عنك، والتكلم بصوت أعلى قليلاً مما تعتقد أنه مناسب.
- ٥- الصلة بالأعين: توجيه النظر نحو كل من يتحدث من المشاركين، وإبداء الاهتمام بما يقوله. مر ببصرك على المجموعة المشاركة بشكل منتظم في حالة توقف النقاش.
- ٦- العبارات الافتتاحية: إعطاء فكرة بسيطة وواضحة عن الأمور والنقاط المراد طرحها للبحث لاجتذاب انتباه المشاركين.
- ٧- لا تبدأ بالاعتذار: فالاعتذار يظهر كمظهر ضعيف، غير مستعد بخاصة إذا كانت الاعتذارات حول مستواك أو خبرتك، أو وجود نواقص غير مبررة، أو عدم توفر الوقت الكافي.
- ٨- لا تجعل المشارك في حيرة بل يجب:
 - طرح المواد والمواضيع المراد تغطيتها من البداية.
 - التوقف وإعطاء خلاصة عند الانتهاء من كل نقطة رئيسية تم طرحها.
 - إعطاء خلاصة نهائية حول ما تم تغطيته.
- ٩- دع العصبية تعمل لصالحك: اعمل على السيطرة على أعصابك، فهذا يساعدك على البقاء متيقظاً ذهنياً.
- ١٠- استخدام الفكاهة الخفيفة بحذر: يمكن استخدام الفكاهة بحذر، على أن تكون مرتبطة بنقطة مثارة.
- ١١- الحث على المشاركة والنقاش والتنافس: خاصة إذا وجدت أن المجموعة غير متفاعلة.
- ١٢- تنويع واختلاف صياغة الأسئلة: وذلك لتحفيز الجميع على الإحاطة بالمادة، وفهم مدلول السؤال.
- ١٣- استخدام وسائل العرض المساعدة: الشفافيات، الرسوم البيانية، اللوح، الفيديو، الشرائح المصورة... الخ.

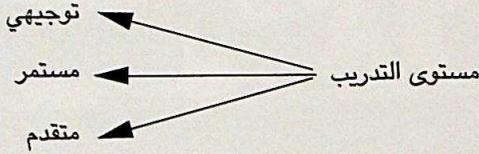
- ١٤- استخدام الأمثلة: يجب أن تكون قريبة من الواقع، ولو كانت افتراضية.
- ١٥- استخدام الحالات الدراسية: تطبيق حالة عملية، وهي الطريقة التي يجرب فيها المسؤولون القضاة فعلياً مشاكل المحاكم.
- ١٦- المرونة: اجعل البرنامج المحدد مرناً، ولا تجعل أية تدخلات غير متوقعة تخرجك.
- ١٧- الاحتفاظ ببعض المواد الاحتياطية: حيث أنها تساعدك على التكيف، والإجابة على الأسئلة المطروحة عليك.
- ١٨- الزي والمظهر الخارجي: اختيار الزي المناسب بحيث يوفر لك السيطرة والاحترام.
- ١٩- مراقبة الوقت: لا تستمر في الحديث بعد الوقت المحدد.

قائمة التدريب (Checklist)

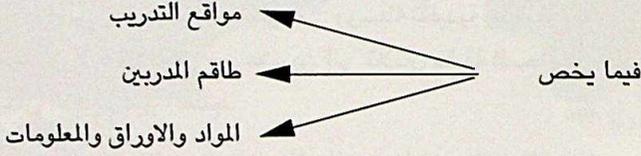
١- تحليل الأهداف والاحتياجات:



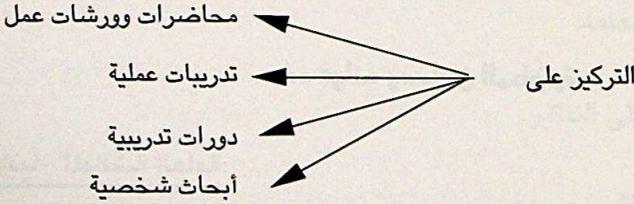
٢- تقرير المحتوى وتحديد المواضيع:



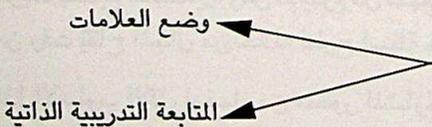
٣- الوسائل المستخدمة:



٤- الأساليب:



٥- عملية تقييم المدربين:



المبحث الثالث: نماذج وأساليب التدريب

هنالك نموذجان للتدريب، يتم تنفيذهما من خلال عدد من الأساليب:

المطلب الأول: نماذج التدريب

هنالك نموذجان رئيسيان للتدريب:

أولاً- المحاضرة: وهي أسلوب تقليدي لنقل المعلومات.

ثانياً- ورشة العمل: ليست هناك طريقة واحدة يمكن أن تعتبر أفضل من غيرها فيما يتعلق بعرض أو تقديم المادة للمتدربين الكبار. فعلى المدرب أن يطور أسلوب تواصل شخصي ملائم، ولكن هذا الأسلوب سيكون دوماً فريداً إلى حد ما.

المطلب الثاني: أساليب التدريب

وتختلف طرق العرض أيضاً تبعاً لنوع الجمهور المشارك، والغرض، والمواضيع المستهدفة.

أولاً- المحاضرة:

أسلوب أولي لنقل المعرفة والمعلومات. ووسيلة تقليدية وشائعة يمكن أن تكون رسمية وغير رسمية، ويحبذ أن لا تمتد لأكثر من عشرين إلى ثلاثين دقيقة للمحافظة على درجة الانتباه، وتمثل أحد أشكال التعليم غير النشط.

وأسلوب المحاضرة عادة بطيء، فلو افترضنا أن هناك مائة شخص يستمعون إلى محاضرة، وأنهم بحاجة إلى ساعة للحصول على كم معين من المعلومات، فإنهم يستطيعون الحصول على نفس الكم فيما لو قام كل منهم بقراءة المادة العلمية المحددة لمدة ١٠-١٥ دقيقة.

عدد فوائد ومساوئ المحاضرة.

أ- ثانياً- المناقشة العامة:

تمثل أحد أكثر الأشكال والنماذج استخداماً خاصة في حلقات النقاش والمؤتمرات، بحيث يجري تقديم المحاضرة أو العرض في جلسة عامة من الحضور. وهذا الأسلوب معروف جيداً، بحيث يقوم العريف بتقديم المتحدثين، ومن ثم يقوم كل منهم بدوره لمدة تتراوح بين ١٠ إلى ٢٠ دقيقة. وما يتبقى من وقت يُتاح المجال من خلاله لطرح أسئلة من الحاضرين بشكل عشوائي.

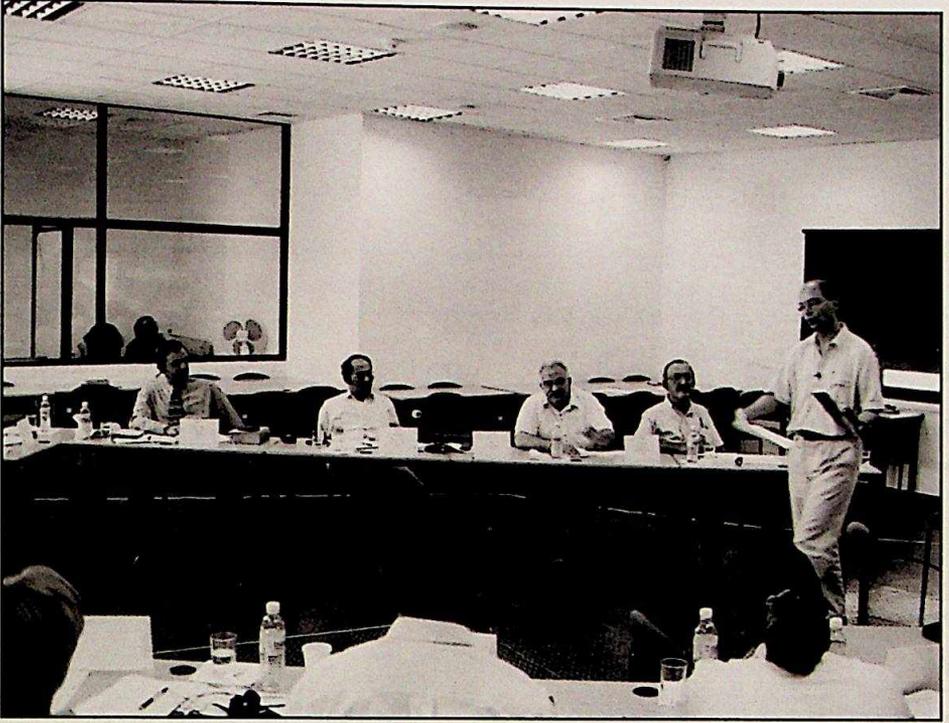
يعتبر هذا الأسلوب الأقل إرضاء من منظور المشاركين. فهذا الأسلوب ينزع إلى نشر المعلومات بدلاً من تركيزها نحو هدف تعليمي محدد.

عدد فوائد ومساوئ المناقشة العامة.



دور الميسر في المناقشة العامة:

- حث المشاركين على التفكير.
- التلخيص.
- الإسهام في الأفكار.
- توفير مراجع ومواد مكتوبة.
- القيام بدور طليعي ونموذجي.
- طرح الأسئلة.
- توجيه النقاش.
- إعادة تعميق الأفكار بطرحها مجدداً.
- توجيه عبارات الاستحسان أو النقد البناء.



ثالثاً- حلقة الأسئلة:

ويتم التخطيط وتنظيم الحلقة من خلال المراحل التالية:

(١) مرحلة التحضير أو تجهيز الأسئلة:

- ما الأسئلة التي ستوجهها؟
- في أي مرحلة من الحلقة ستوجهها؟
- لماذا ستوجهها في هذا الوقت بالذات؟
- هل المجموعة ستكون في وضع مريح ومستعدة للنقاش؟
- هل السؤال المطروح سهل نسبياً؟ أم هو من الصعوبة بحيث سيخلق حاجزاً ذهنياً لدى المشاركين؟
- التنوع في أشكال الأسئلة.

(٢) مرحلة طرح الأسئلة:

المدرّب هو الذي يبدأ الحلقة بتوجيه السؤال وليس المشاركون. وعادة يطرح المشاركون الأسئلة بعد الدخول في الموضوع، وشعورهم بالثقة في معلوماتهم المتعلقة بالحلقة.

٣) مرحلة انتظار الإجابة:

من المهم إعطاء فرصة للمشاركين لاستيعاب السؤال المطروح، والتفكير قبيل الإجابة، بحيث من الممكن للمشارك صياغة إجابته، ثم التفكير في صحة الإجابة.
ومن الممكن كسر حاجز الصمت بإعادة طرح السؤال إذا لم يتقدم أحد بالإجابة، مما يعني أحد أمرين:

- يتوجب إعادة صياغة السؤال مجدداً.
- الجميع يخشى عملية كسر الجليد.

٤) مرحلة طرح السؤال على شخص باسمه:

من الصعوبة بمكان تحديد الشخص الذي سيوجه له السؤال. ويمكن الدلالة عليه من ملاحظة تعبيرات وجوه المشاركين أو مدى حماسة أحدهم، أو مراقبة أية حركة من أحدهم، كرفع اليد أو الإصبع أو القلم... الخ.

علينا أن نراعي عدم التهديد بذكر اسم المشارك قبيل توجيه السؤال.

٥) مرحلة الاستماع:

- التركيز على سماع كل إجابة ومناقشتها، وأخذها بعين الاعتبار.
- من خلال الاستماع بانتباه يمكن للمدرب طرح سؤال آخر في خضم النقاش.

٦) مرحلة المراجعة والتأكيد:

من خلال المراحل السابقة، وللتأكد من طرح النقاط الرئيسية لموضوع البحث، يمكن القيام بعملية المراجعة، واستخدام الأسئلة مجدداً، ووضع النتائج على اللوح أو على اللوح القلاب.

ملاحظات للميسر:

- اطلب الإجابة من المشاركين كافة.
- لا تركز على سؤال أشخاص محددين طوال الوقت.
- وجه السؤال إلى شخص بعينه في حالة شعورك بأنه لم تتح له الفرصة للإجابة.

أنواع الأسئلة:

- الأسئلة المفتوحة: ويمكن استخدامها لإتاحة الفرصة للشخص المجيب للتوسع في الإجابة.

مثال: "ما رأيك في مفهوم الصدق في إصدار الحكم؟"

- الأسئلة المغلقة: ويقصد منها الحصول على إجابة مختصرة، ومركزة، وقصيرة.

مثال: "هل لديك نسخة من القانون الأساسي؟"

- الأسئلة الافتراضية: ويقصد منها أن يتوقع المجيب كيف سيتصرف في ظل عدد من الظروف الوهمية.

مثال: "إذا طلبت منك أن تقدم هذه الحلقة، كيف يمكن أن تقوم بذلك؟"

- أسئلة الاستدراج (التلقينية): يتم فيها وضع الجواب أو أي جزء منه في فم المجيب.

مثال: "مؤكد أنك لا تميز ضد النساء، أليس كذلك؟"

- أسئلة الاختيارات البديلة: تيسر الإجابة على المشاركين المترددين من خلال تقديم عدد من البدائل للاختيار بينها.

مثال: "هل تعتقد أن أهم جانب في إصدار الحكم هو (أ) أم (ب) أم (ج)؟"

- الأسئلة الاستيضاحية: من خلالها يتم طلب معلومات إضافية للخروج بنقطة ما.

مثال: "ما الذي تعنيه ب . . ؟"

المبحث الأول: مهمة الميسر (Facilitator) في ورشات العمل:

تتلخص مهمة الميسر في ورشات العمل في قدرته على تطوير المهارات، والمواقف المهنية، وتطبيق طرق نقل المعلومات وأساليبها. ولا تنحصر مهمة الميسر في إيصال المعلومات بطريقة المحاضرة. والميسر يستخدم أساليب التعليم النشط بدلاً من أسلوب المحاضرة التقليدي. فالأساليب المتطورة تركّز على تشجيع المشاركين وحثهم على التفاعل من خلال النقاش، وطرح الأسئلة، وحل المشاكل، وممارسة المهارات الحديثة.

المطلب الأول: تيسير النقاش

تكون مهمة الميسر في مثل هذه الحالة تشجيع التفاعل ما بين أفراد المجموعة دون أن ينفعل أو يتفاعل معهم.

أولاً- قواعد عامة لتيسير النقاش:

- اجعل المجموعة تتحدث - اطرح الأسئلة على المشاركين.
- افتح المجال للنقاش العام بوساطة الأسئلة المفتوحة.
- عليك واجب تشجيع المشاركة في النقاش بوساطة توجيه الأسئلة لأشخاص بذاتهم.
- توجيه عبارات الاستحسان لكل من يشارك ويسهم في النقاش.

ثانياً- أساليب تيسير النقاش:

- انظر إلى كافة أفراد المجموعة وليس إلى المتحدث بذاته حينما يتحدث.
- اجعل أحد أفراد المجموعة يرد على ملاحظات الآخرين قبيل محاولة الرد بنفسك.
- شجع التفاعل من خلال الابتعاد عن موقع المركز بعد تحديد الموضوع، بحيث يتم طرح سؤال عام، ثم ينتقل المدرب إلى مؤخرة الغرفة.
- حول الأسئلة الموجهة إليك، باعتبارك مدرباً، مباشرة إلى أفراد المجموعة.
- لا تسمح بأن يؤخذ أي استنتاج أو تخمين على أنه أمر واقع. ابحث دائماً أية افتراضات مخفية وراء العبارة، واسأل عنها مستوضحاً.
- لا تظهر الرضا أو عدم الرضا عن إسهام شخص ما. فليس من مهمتك أن تكافئ أحداً أو أن تعاقب آخر.
- شخصّ النقاش بشكل دوري، أو أطلب ذلك من فرد آخر من المشاركين.
- لا تصر على أن تكون الكلمة الأخيرة لك.

المطلب الثاني: القيادة

تعتبر القيادة في التدريب القضائي ميزة هامة، وأسلوباً مهماً لإدارة برامج المجموعات. فالقيادة هي عملية غريزة وتوزيع التفاعل داخل هذه المجموعات.

استراتيجيات القائد

- ١- حدد أهدافاً للمجموعة. وفاوض عند الضرورة حول الغرض من النقاش، ولكن عليك أن تجعل المجموعة تحترم التزامها بهذا الغرض.
- ٢- اهتم بتماسك المجموعة (حافظ على المجموعة متماسكة كوحدة اجتماعية).
- ٣- شجع المشاركة. بعض الأعضاء لن يشاركوا مطلقاً إلا إذا سعى قائد المجموعة بنشاط للحصول على مداخلاتهم.
- ٤- أكد على مسؤولية المجموعة في تحقيق الأهداف واستكمال المهام. لا تدع المجموعة تفترض أن مسؤولية إنجاز شيء ما تقع على عاتق القائد في نهاية المطاف.
- ٥- قم بوضع حدود زمنية معقولة للنقاش. بعض المهام لا يمكن استكمالها بدون زمن كاف. ولكن تذكر قانون باركنسون- "العمل يتمدد ليشغل الوقت المتاح؟" أي أنك مهما أعطيت من وقت، فلن ينته النقاش.
- ٦- قم بتطوير استراتيجيات للتعامل مع مسيبي المشاكل من الأعضاء. وانتبه على وجه التحديد لـ "المحتكر" و "المقاطع" و "من يحرف النقاش عن المسار" و "المهاجم" و "المتذمر".
- ٧- كن حساساً تجاه رأي الأقلية التي قد لا تتاح لها فرصة التعبير دون تدخل القائد.
- ٨- ساعد المجموعة على فتح أي برامج خفية وأهداف شخصية لعضو أو أكثر، التي قد تعطل التبادل الحر للأفكار، وتعطل التوصل إلى اتفاق.
- ٩- تعامل علنياً مع النزاع بين أفراد المجموعة، ولا تتجاهل أو تتغاض عن النزاع بين الأفراد متظاهراً أنه غير موجود.
- ١٠- شجّع الإبداع تحصل من الأعضاء على بدائل كثيرة، وربما يمكنك لعب دور من يتخذ موقفاً مضاداً.
- ١١- عامل كل واحد من أعضاء المجموعة كمنظير لك في المهنة. إذ إن استغلال رتبك الأعلى أو التأكيد على الفرق في الدرجة أو الخبرة لا يسهم في تعزيز فعالية المجموعة.
- ١٢- قم بإعطاء أولويات للمواضيع على جدول النقاش. ولا تهدر طاقة المجموعة، وتضيع وقتاً ثميناً على نقاط إجرائية أو مسائل إدارية. قم بهذه الأمور في النهاية.
- ١٣- قم بالتلخيص في نهاية كل لقاء، أو اطلب من أحد أفراد المجموعة عمل ذلك.
- ١٤- ابدأ وأنه كل لقاء في الميعاد. ولا تعاقب المتأخرين، ولكن لا تكافئهم عن طريق انتظارهم. نكّر المجموعة "بالوقت المتبقي". لا تجعل المجموعة تبقى بعد انتهاء الوقت.

المطلب الثالث: العصف الذهني أو التفكر النشط

العصف الذهني أو التفكر النشط: هو وسيلة لفتح مجال النقاش، وتحفيز المشاركة من خلال نقاش عفوي، ويشكل تمريناً في التفكير الخلاق. ويقوم أفراد المجموعة بتحديد مجال واسع من الأفكار الجانبية الممكنة التطبيق، ويجري تسجيل الأفكار دون التعليق عليها أو مناقشتها أو انتقادها. من ثم يجري عادة تقديم قائمة الأفكار إلى المجموعة الكبيرة لتحليلها، والتعليق عليها ومناقشتها. وعملياً يمكن القيام بذلك عن طريق:

- الطلب من المشاركين كتابة أفكارهم.
- دعوة المشاركين للإسهام بهذه الأفكار.
- تدوين الأفكار في قائمة كبيرة على لوح قلاب.
- الطلب من أحد المشاركين تنظيم هذه الأفكار.
- إعداد الأفكار المنسقة وتوزيعها على المشاركين.

المطلب الرابع: دراسة الحالات

دراسة الحالات: هي وسيلة تحليلية تعتمد أسلوب حل المشاكل، بحيث يتم عرض حالة أو مشكلة حقيقية حيّه، تتطلب قيام المشاركين بعد ذلك بأداء مهمة ما في مجموعة صغيرة كتابياً أو شفويّاً، وتستوجب التعاون ما بين المشاركين في تبادل الآراء للوصول إلى حل.

وعملياً يمكن القيام بذلك عن طريق:

- الطلب من المشاركين كتابة بعض الإجابات النشطة.
- كتابة وعرض الحالة على المشاركين بوساطة شفافية أو لوح ابيض (قلاّب) أو كتابتها على ورق توزع على المشاركين.

المطلب الخامس: تنظيم مجموعات النقاش

وعملياً يتم ذلك عن طريق:

- تقسيم المجموعة الكبيرة إلى مجموعات تتكون كل منها من 5-7 مشاركين.
- بيان مهمة كل مجموعة بوضوح، وبالعمل على هذه المهمة ما بين 5-15 دقيقة.
- اختيار كل مجموعة صغيرة عريفاً من بين أعضائها.
- الطلب من كل مجموعة تقديم تقرير أمام المجموعة الكبيرة.
- المساعدة في تحريك التغذية الراجعة (Feedback) وإثارتها

مزايا المجموعات:

- ١- يتعلم المهنيون بفعالية أكبر من خلال المشاركة النشطة.
- ٢- تمتلك المجموعات مواد وإمكانيات أكثر مما يمتلك الأفراد.
- ٣- تمكّن أساليب العمل في مجموعات، المتدربين من البناء على خبراتهم المتنوعة وتلك التي لدى زملائهم.
- ٤- يساعد وجود المشاركين سويًا على تحفيز وتشجيع باقي أفراد المجموعة للإسهام والمساعدة في نجاح مجموعاتهم.
- ٥- من خلال المشاركة والتفاعل بالإمكان توصل المجموعة إلى قرارات ذات جودة عالية، وإبداء قدر أكبر من الالتزام، وإبداء قدر أكبر من الوعي الشخصي والاجتماعي.

المطلب السادس: الإنصات والاستماع

وذلك بان يصغي الميسر إلى المشاركين ويستمع إلى مساهماتهم باهتمام. ويعتبر الإنصات والاستماع من أهم مكونات الأساليب التعليمية كافة.

إن بعض أنواع البرامج (حلقات النقاش، المجموعات الصغيرة) تعتمد على الاستماع أكثر من غيرها. وحتى في المحاضرة على المتحدث أن يستخدم مهاراته في الاستماع ليس فقط لمراقبة أثر المحاضرة على المستمعين، بل ليتمكن من الإجابة على أسئلتهم بشكل فعال ومناسب.

والاستماع هو تركيب أو مزيج من استخدام الأذنين والعينين والدماغ والقلب وبهذا يختلف الاستماع عن السماع لأن هذا الأخير يتم بواسطة الأذنين فقط.

المطلب السابع: الاتصال غير اللفظي

هو شكل من أشكال الاتصال التي لا يُستخدم فيها كلمات منطوقة أو مكتوبة.

والاتصال بهذا المعنى يتضمن كافة أشكال الاتصال التي لا تحتوي على الألفاظ أو الكلمات أو العبارات. ويقوم جميع الناس بشكل دائم متعمد أو عفوي بنقل رسائل غير لفظية، سواء كانوا يتحدثون أم لا.

وتظهر الأبحاث أنه عند التعبير عن الميول والأحاسيس فانه:

- ٧٪ منها تنتقل عن طريق الكلمات والعبارات.
- ٢٨٪ منها تنتقل عبر نبرة الصوت.
- ٥٥٪ منها تنتقل عبر وسائل غير لفظية.

مقارنة:

الاتصال غير اللفظي قد يكون مكملاً للاتصال اللفظي، أو محسناً له، أو بديلاً عنه، أو حتى معارضاً له:

● مكملاً: عندما تتوافق الرسائل غير اللفظية مع الرسائل اللفظية ولكنها لا تؤثر في قوة الاتصال.

● محسناً: حينما تساعد وسائل الاتصال غير اللفظي على تقوية الاتصال فعلياً.

مثال: تقوم تعبيرات الوجه والإيماءات بتأكيد وإبراز قوة الرسالة التي تم التعبير عنها لفظاً.

● بديلاً: وقد يجعل الاتصال غير اللفظي الكلمات غير ذات ضرورة.

مثال: مصافحة اليد بحرارة أو المعانقة الودية تشكل تعبيراً قوياً للاتصال.

● معارضاً: إذ يمكن أن يتعارض الاتصال غير اللفظي مع الرسالة اللفظية.

مثال: القول لمحدثك "أنا مهتم جداً بما تقوله" في حين أنك تواصل النظر إلى الساعة على معصمك!

قواعد الاتصال غير اللفظي:

- حركة الجسد بأجزائه المختلفة تشكل إحساساً لدى المستمع أو الناظر إليك.
- طريقة الجلوس، والمشي، والوقوف، تشكل إحساساً معيناً لدى المستمع أو الناظر إليك.
- حركات الجسم بجميع أجزائه معتمدة بعضها على بعض.
- الاتصال غير اللفظي الجيد ينمي سمة القيادة لدى الميسر.
- الاتصال غير اللفظي الجيد يحقق سمة التواصل الناجح ما بين القائد (الميسر) والمستمعين أو الحاضرين.

المطلب الثامن: التواصل

هو مستودع (ذخيرة) يؤلف حصيلة المهارات والمهام التي يمكن لشخص ما أن يؤديها بكفاءة. تتأثر ديناميكية المجموعة أو المشاركين وإنتاجيتها بمدى قوة وجودة مستودع التواصل الخاص بكل فرد، خاصة الميسر أو القائد.

أمثلة على التواصل الناجح:

- تزويد المشاركين بملخص شفوي.
- كتابة تقرير للمجموعة.
- الاختلاف مع رأي شخص آخر، لكن بلطف واحترام.
- توفير معلومات فنية بلغة سهلة وواضحة.
- التحكم في السلوك غير اللفظي.
- استخدام المدح، وإظهار الاستحسان والتشجيع.
- إقناع الآخر بوجهات نظر الآخرين.

● التواصل له علاقة مباشرة بالأدوار، لأن الدور هو مجموعة الوظائف والأنشطة الحقيقية والتصورية لفرد من أفراد المجموعة أو المشاركين في البرنامج. والتواصل المتخصص يساعد المجموعة على العمل بشكل أفضل.

● والتواصل له علاقة مباشرة بالشبكات، وهي عبارة عن قنوات الاتصال الحقيقية أو التصورية التي يمكن لأفراد المجموعة أو البرنامج التحدث بعضهم مع بعض من خلالها.

المبحث الثاني: مشاكل عملية وحلولها

المطلب الأول: بعض مشاكل ورشات العمل المتوقعة وحلولها

يؤثر بعض أعضاء المجموعة "الذي يثيرون المشاكل" في أحيان كثيرة، على إنتاجية البرنامج. ويعتبر القائد أو الميسر في نهاية الأمر مسؤولاً عن "ترويضهم".

أولاً- المحتكر/ للسلطة (أحد الأشخاص يهيمن على النقاش):

● يتحدث كثيراً وتعليقاته تكون عادة طويلة، ويدّعي أن لديه "معرفة" في كل موضوع ويهيمن على النقاش، ويتحدث بطريقة قاطعة:

مثال: "لقد تحدثت- وهأنتم استمعتم للإجابة الصحيحة".

● عليك السعي بنشاط لأخذ رأي الآخرين.

مثال: "دعونا نتأكد من أن الجميع كان لديه فرصة للتعليق على هذا" . . . الخ.

● تحدث على انفراد مع المحتكر.

مثال: "أنا قلق خشية أن بعض الأشخاص لا يتحدثون كثيراً. هل يمكنك مساعدتي على إشراك البعض منهم؟"

- إذا استفحلت المشكلة، اطلب التدخل من مديري أو منظمي النشاط.

ثانياً: العضو الصامت

- لا يدل بأي تعليق تطوعي تقريباً حول أي موضوع. كذلك لا يتحدث كثيراً عندما يطلب منه مباشرة الإسهام في النقاش.
- راقب الإشارات غير الكلامية. إذا كان هذا الشخص يبدو منتبهاً ومهتماً فلا تقلق. وقم بين الحين والآخر بطرح سؤال على العضو الصامت. وإذا لم تصدر عنه أي مداخلات، فاتركه وشأنه. لا تقم بإحراج هذا الشخص بالطلب منه أن يعلق على مسألة معينة.
- فكر في مهمة خاصة للعضو الصامت.

مثال: "لقد طلبت من السيد (عماد) أن يحكي لنا عن....."

- قم بتشجيع ومكافأة الإسهامات عندما تحدث.

- تحدث مع هذا الشخص على انفراد.

مثال: "لقد لاحظت أنك لم تتحدث كثيراً. لا بأس في ذلك، ولكنني أريد التأكد أن لديك فرصة للتعليق إذا أردت ذلك."

- لا تلعب دور طبيب النفس الهاوي. الناس يتعلمون ويشاركون بطرق مختلفة. والأمر لا يعود لك لاكتشاف مشاكل وحواجز مخفية، أو أن توحى من خلال سؤالك أن قلة الكلام غير مناسبة في هذا الإطار.

ثالثاً: المقاطع المزمّن

شخص يقاطع الآخرين باستمرار فهو:

- يقاطع بصورة مستمرة عندما يكون الآخرون في منتصف الكلام.
- قم بتأكيد القاعدة بعدم جواز مقاطعة الآخرين

مثال: "دعونا نسمح للآخرين أن ينهوا تعليقاتهم."

- قاطع المقاطع

مثال: "لحظة واحدة يا (سمير). لا أعتقد أن (عبد الله) قد أنهى حديثه."

رابعاً: المتذمر أو الناقد ابداً

- يظهر دائماً مزاجاً عكراً: والمظاهر غير الكلامية توضح مشاعر سلبية، وقد ينتقد بشكل سافر تعليقات الآخرين.
- إذا قام هذا الشخص بانتهاك قواعد اللياقة المتمثلة بالتهجم الشخصي، عليك الدفاع عن الضحية والتأكيد على القاعدة الأساسية بعدم التهجم.
- تحدث مع المتذمر على انفراد. صف ما تراه من تصرفات تصدر عنه. تحدث عن تأثيره في المجموعة. اسأله إذا كانت تصوراتك دقيقة، وهل هناك سبب لسلوكه. ساعد المتذمر إذا استطعت، ولكن أكد بقوة أنك لن تسمح له بتعطيل مصلحة المجموعة.

خامساً: قائل النكتة (عديمة الذوق)

- إن أسلوب وفهم هذا الشخص للمرح يعتبر فجا، أو على الأقل، لا يتسم بالحساسية. وقد يستعمل هذا الشخص الصور النمطية الخاصة بالنوع أو العنصر أو الأصل العرقي، وقد يكون لنكاته محتوى جنسي عديم الذوق.
- قم بالتوضيح لهذا الشخص بلباقة ولكن بحزم بأن مثل هذه القصص غير ملائمة لهذا الإطار (يمكن لأعضاء آخرين من المجموعة القيام بذلك بدلاً منك).
- تحدث على انفراد مع قائل النكتة مذكراً إياه بحاجة كل فرد من أفراد المجموعة للإحساس بالراحة في إطار المجموعة الكبيرة هذه.
- إذا شعر واحد أو أكثر من أعضاء المجموعة بالإساءة، فتحدث معهم وطمئنهم أنك لن تسمح بهذا في المستقبل.

سادساً: المتحدثون الجانبيون

- مناقشات واحد إلى واحد في أغلب الأحيان، في الوقت الذي يتحدث فيه الآخرون.
- تدخل بحزم لكن بلطف.

مثال: "إنني أجد صعوبة في الاستماع، لندع شخصاً واحداً يتحدث لا أكثر."

- في الاجتماع القادم، اجلس في مقعد أحد المتحدثين الجانبيين.

سابعاً: راوي القصص أو (راوي الحكايات)

- يسرد قصصه غير المناسبة من ناحية الموضوع، أو التوقيت، أو الإطالة، . . . الخ.

مثال: "كانت أمامي قضية في يوم من الأيام،...."

أو "دعوني أتكلم لكم عن مشكلة تعرضت لها،...."

أو "هكذا نفعل ذلك في محكمتي....."

- ذكّر المجموعة بالحاجة لجعل التعليقات مختصرة حتى يتمكن الجميع من المشاركة.
- ابحث عن النقطة الرئيسية في القصة.

مثال: "لماذا تصرفت بهذه الطريقة؟"
أو "دعونا نتحدث عن المبدأ الذي يوضحه هذا المثال."

ثامنا: المجادل (الخلافات الشخصية)

- جدال موسع بين شخصين.
- تدخل، ولخص ما يقوله كل طرف، ثم انتقل إلى الآخرين.

مثال: "إن فارس يقول إن... بينما تقول ليلي ... ما رأي بقيتكم في هذا الموضوع؟"

- للتغلب على المشاكل المحتملة استخدم فعالية المجموعة من خلال النقاش.

المطلب الثاني: بعض المشاكل التي تواجهها مجموعات العمل وطرق حلها

سنطرح فيما يلي بعض المشاكل العملية التي تواجه غالبا مجموعات العمل، وسنترك المجال للقارئ لوضع تصورات للحل، فيما لو أتاحت الفرصة له ليكون ميسرا لورشة عمل وواجهته إحدى أو بعض هذه المشاكل:

- المجموعة لا ترى مهمة واضحة، وليس هناك اتجاه أو هدف معروف.

- يختلف عضو أو أكثر في المجموعة مع المهمة أو الهدف.

- مناقشة جانبية شائعة تحول المجموعة عن الجدال.

- تغرق المجموعة في مجال واحد من مجالات المهمة أو الجدال.

- اختلاف أساسي/ جدال يمنع المجموعة من التوصل لإجماع.

- أعضاء أقوياء في المجموعة يستولون على وظيفة القيادة.

- يركز أعضاء زوو واجبات واختصاصات متشابهة النقاش على مشاكل مشتركة، مستثنين بذلك الأعضاء ذوي المهام المهنية المختلفة.

- تنفق المجموعة الوقت في "تشریح المدرب" دون أن تركز على المعلومات أو الموضوع، ولكن على عيوب المدرب وشخصيته.

- إرهاق المجموعة، نقاش ممل لا حياة فيه.

المطلب الثالث: تصورات (سيناريوهات) للرد على تعليقات العضو المشارك

تتوقف الطريقة التي يرد فيها قائد النقاش على تعليقات العضو، غالباً على أسلوبه. وقد تصبح هذه الردود مكررة، ويمكن التنبؤ بها. إنها سريعة وأنية، ولكن من الممكن التخطيط لبعض الردود على تعليقات نموذجية من جانب الأعضاء.

ما الردود التي سترد بها في الأمثلة المذكورة أدناه؟

- خلال فترة شيقة من النقاش يسهم بها كثيرون، صاح أحد أعضاء المجموعة قائلاً "انظر، ربما كان بمقدورنا الحديث عن هذا طوال اليوم. أعتقد أن علينا الانتقال إلى شيء آخر."

- رداً على التعليق السابق، صاح شخص آخر يحب الجدل نوعاً ما "إنني لا أصدق ما سمعته للتو. لا شك أنك إما حديث في هذا العمل أو لا تعي الكثير."

- خلال استراحة شرب القهوة، قال أحد أفراد المجموعة لك على انفراد "يبدو أن القاضي (فارس) يهيمن على الأمور، إنه يتحدث طوال الوقت. كنا نتساءل ما إذا كان بمقدورك التدخل لإسكاته قليلاً حتى تكون لدى بقيتنا فرصة للحديث."

- قاطع عضو يبدو عليه نفاذ الصبر الشخص الذي يتحدث، ثم نظر إليك وقال "إننا لا نغطي المواد التي اعتقدت أننا اتفقنا على تغطيتها. وحيث أنك القائد، هل تسمح بإعادتنا إلى مسارنا؟"

- قال أحد الأعضاء المتعاونين ولكن من محبي الكلام "لقد أنهيت لتوي قضية حول هذه النقطة بالذات. قد يكون من المفيد مراجعتها، ثم يمكننا بعدها مناقشة تداعياتها. هل يمكن ذلك؟"

- قال أحد الأعضاء ممن يتمتعون بشعبية في المجموعة، ويعرف عنه أنه حازم: "كان البرنامج الأخير مضيعة للوقت، إننا نعرف عن الموضوع أكثر من المحاضر. الموضوع لم يكن ذا صلة. أعتقد أن علينا مناقشة طرق لإرغام الإدارة على أخذ مداخلتنا بجدية وتطوير برامج ذات معنى."

المبحث الثالث: كيف تكون مدربا ناجحا

المطلب الأول: خصائص المدرب الناجح

- ١- الاحترام والثقة بالنفس.
- ٢- الكفاءة والقدرة.
- ٣- الشخصية القوية - القيادية
- ٤- حسن الاستماع.
- ٥- الرغبة.
- ٦- السيطرة.
- ٧- حسن التعبير.
- ٨- القدرة على تقييم الذات.
- ٩- تطوير الأسلوب

المطلب الثاني: قواعد عامة للمحاضرين وميسري ورشات العمل

- ١- تحضير المادة والتأكد من المعلومات.
- ٢- تحديد المحتوى.
- ٣- التركيز على أسلوب وعملية التدريب الملائمة.
- ٤- التدريب على عملية التطوير والنقد الذاتي المستمر:
 - أ- بناء تجربة غنية للمدرب.
 - ب- خلق مشاركة فعالة وتشويق مستمر.
 - ج- طرح حالات عملية والتوصل إلى حلول.
 - ٥- ملاءمة الاحتياجات الإرشادية للمشاركين:

- أ- اختيار الأساليب الإرشادية المختلفة بقدر ملاءمتها للأهداف التعليمية من معرفة، ومهارات، أو مواقف ذاتية.
- ب- جمع الأساليب المتنوعة لورشة العمل التي تيسر وتلائم المحتوى (المبحث).

المبحث الرابع: تحضير الأوراق والمواد التعليمية

يحتاج البرنامج إلى إعداد أوراق أو مواد على شكل قابل للتصوير، لكي يجري توزيعها في محاضرتك أو ورشتك. وتستطيع أن ترتب مع طاقم البرنامج أمر تصوير ورقتك وتوزيعها على المشاركين مقدماً، لذا ينبغي إعداد ورقة عملك والمواد النظرية المرفقة بها وتسليمها مسبقاً لفريق العمل بما فيها النصوص والحالات الدراسية التي قد تعتمد عليها ليتم توزيعها قبيل بدء دورك في البرنامج.

أوراق التوزيع:

على العموم، يجب أن تكون الأوراق المعدة للتوزيع على النحو التالي:

- تشكل تلخيصاً أو مرشداً لدراسة النقاط الرئيسية.
- تتضمن معلومات إضافية يتم اختيارها على أساس أهميتها في فهم الموضوع، ولكن يجب أن تقدم بشكل ملخص تتيح للمشاركين تسجيل أية ملاحظات يرونها مهمة أو مفيدة.
- تتضمن نصوصاً أو مخططات أو رسومات يستغرق نسخها وقتاً طويلاً.
- متناسقة بشكل فعال مع وسائل العرض الأخرى المساعدة المستخدمة في البرنامج، مثل جهاز العرض الرأسي، أو الشرائح المصورة، أو النماذج.

قواعد عامة تتعلق بالمادة التعليمية

الأوراق المعدة للتوزيع:

- يجب أن لا تكون بديلاً عن النص المكتوب.
- يجب أن تكون كاملة بحيث لا يحتاج المشاركون إلى تدوين معلوماتهم الخاصة.
- يجب أن تكون مطبوعة، إلا إذا كان صاحبها يتمتع بخط مقروء بوضوح تام.

المبحث الخامس: وسائل العرض المساعدة

قائداً لحلقة النقاش أو للمجموعة أو محاضراً، يجب عليك ألا يقتصر اهتمامك على المواد التعليمية فقط، بل كذلك على ماهية الطريقة الأكثر فعالية للتعليم. وبغض النظر عن وسيلة الاتصال،

فإن الأهمية القصوى تتمثل في معرفة ماهية الرسالة بوضوح. اهتم بذلك أولاً، ثم قرر وسيلة الاتصال الأنسب.

كقائد يمكنك أن تخبر الحاضرين بكل ما تعرفه عن الموضوع المطروح للبحث، ولكنك ستحقق درجة أكبر من الفعالية بوساطة التركيز على ذاكرة المستمعين باستخدامك وسائل العرض المساعدة مما يتيح للحضور أن يحتفظوا في ذاكرتهم ما نسبته ٥٠٪، وليس ٢٠٪ من المعلومات.

تخزين الذاكرة:

- ١٠٪ من القراءة.
- ٢٠٪ من المعلومات السمعية.
- ٥٠٪ مما يسمعه ويشاهده معاً.
- ٦٥٪ أو أكثر حينما يكون العرض نيراً، وزاهياً، ومعبراً.



المطلب الأول: جهاز العرض الرأسي (Overhead Projector)

المحاضرون الذين يستخدمون جهاز العرض الرأسي ينظر إليهم على أنهم:

- أكثر استعداداً وتجهيزاً.
- أكثر إقناعاً ومصداقية.
- أكثر تشويقاً واجتذاباً للانتباه.
- أكثر قدرة على التواصل والاتصال.

وتعتبر هذه الوسيلة أسلوباً ناجحاً للتقليل من وقت الحديث (مجرد المحاضر)، بحيث يتم تغطية الأمور النظرية (المحتوى) مع الحصول على درجة كبيرة من الاستذكار.

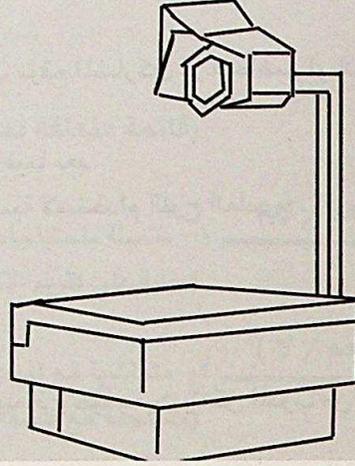
أولاً- قواعد استخدام جهاز العرض الرأسي:

- افحص الجهاز وعدّل بؤرته قبل الحلقة.
- ابق الأنوار مضاءة في الغرفة، فالجهاز يعمل بشكل فعال في وجود إضاءة.
- واجه الحضور- حافظ على الصلة بالعين، لا تلتفت لتتنظر إلى شاشة العرض (ابق ناظراً إلى الشفافية على الجهاز أو إلى ملاحظتك عند اللزوم).
- اجلس- فذلك يساعد الحضور على رؤية الشاشة. والمشي أو الوقوف يشنت الانتباه.
- ضع الشفافية على الجهاز قبل تشغيله - فعرض الشاشة الفارغة قد يشنت الانتباه.

ثانياً- اقتراحات لإعداد شفافية فعّالة:

- يجب أن يكون ارتفاع الأحرف ما بين 6 مم و 1 سم على الأقل.
- استخدم الألوان للتركيز على نقاط محددة.
- لا تجعل الشفافية مكتظة. استخدمها للتعريف بعدد قليل من النقاط (حوالي ٥ أسطر).
- لا تستخدم صوراً مستنسخة عن صفحات مطبوعة لتحويلها إلى شفافية. فهذه من الأخطاء الشائعة في استخدام المواد المرئية.
- تجنب الكلمات غير الضرورية، واستخدم الرموز حيثما أمكن. فأنت تقدم التعليق اللفظي، ومهمة المادة المرئية أن تؤكد عليه.

ملاحظة: اطلب المشورة من طاقم برنامج الدراسات القضائية، أو أطلب منهم أن يعدوا لك الشفافية.



المطلب الثاني: اللوح (Blackboard)

- يجب أن يكون اللوح مرئياً من جميع المشاركين.
- تأكد من عدم وجود ضوء منعكس على اللوح.
- اكتب بحروف كبيرة وواضحة، واستخدم مخططات كبيرة الحجم.
- بسط الرسالة، وضعها على شكل نقاط، ورتبها في أجزاء.
- اكتب بأكبر سرعة ممكنة.
- بعد الكتابة على اللوح، قف جانباً لضمان أن تكون المعلومات مرئية بوضوح.
- لا تتكلم ووجهك إلى اللوح، بل واجه المشاركين عند مخاطبتهم.
- اكتب بترتيب من اليمين إلى اليسار.
- دائماً أعد الغطاء إلى مكانه على القلم حال إنهاك الكتابة! فطرف القلم يجف بسرعة كبيرة، ويصبح غير صالح للكتابة إذا لم تتم تغطيته.
- يمكن استخدام لوح إلكتروني كاللوح اليدوي، ولكنه يتيح إعداد نسخ من المعلومات التي على الشاشة.

المطلب الثالث: اللوح القلاب (Flipchart Board)

هو عبارة عن أوراق بيضاء على قائم متحرك بحيث يمكن قلب كل ورقة بعد الانتهاء من تسجيل المعلومات عليها للاحتفاظ بها. وكثيراً ما تستخدم هذه الطريقة لتلخيص ما يرد من المجموعات الصغيرة للوصول إلى نتائج مشتركة.

مميزاته:

- تحريكه ونقله بسهولة داخل الغرفة بحسب موقع المشاركين أو المحاضر أو الوسائل الأخرى.
- الاحتفاظ بما هو مسجل عليه لنسخ المواد فيما بعد.
- تنطبق عليه ذات القواعد الواردة آنفاً بالنسبة لاستخدام اللوح العادي.

المطلب الرابع: جهاز الشرائح المصوّرة

يستخدم هذا الجهاز لعرض حالات دراسية حقيقية ونماذج حيّة بحيث يتمكن المدرب من التركيز على نقاط رئيسية من خلالها.

مثال: استخدامه لعرض نماذج في عمليات التشريح الجنائي (الطب الشرعي) أو نماذج من مسرح الجريمة.

المطلب الخامس: جهاز العرض بالحاسوب (Power Point Microsoft)

يعتبر عرض صور من المختبر الجنائي وغيره من على شاشة الحاسوب، من التقنيات الحديثة التي ابتدعتها العلم مؤخراً. إن هذه التقنية توفر الكثير من الوقت والجهد على المدرب، إذ أنها لا تحتاج إلى إعداد شفافيّات، إنما يتم العرض مباشرة على الحائط.

اطلب استشارة المشرفين على الحلقة بشأن إعداد النواحي الفنية.

المبحث السادس: التقييم

يتم تقييم النشاط التدريبي من قبل المشرفين باستخدام نماذج أو قوائم مراجعة، ومنها قائمة متعلقة بمهمة الميسر وأخرى تتعلق بتقييم محاضرة أو ورشة عمل.

يمكنك استخدام هذين النموذجين، أو نماذج أخرى وتقوم بتوزيعها على المتدربين لتقيس مدى الرضى عن أداء المحاضر أو الميسر، كما يمكنك قياس مدى رضى المتدربين عن النشاط التدريبي بشكل عام.

(انظر النموذجين المرفقين)

(قائمة متعلقة بمهمة الميسر أو المحاضر)

- ١- متصلة باحتياجات المتعلم. (نعم / لا)
(مبنية على تقييم الاحتياجات)
- ٢- متماشية مع المهمة التعليمية العامة. (نعم / لا)
(منسجمة مع فلسفة البرنامج).
- ٣- متماشية مع معرفة ومهارة المدرب. (نعم / لا)
(أو خبرة المدرب التي يمكن تطويرها)
- ٤- معبر عنها بتعبيرات سلوكية. (نعم / لا)
(ما الذي يجب أن يقدر على عمله المتعلم، كيف يجب على المتعلم الرد؟)
- ٥- لغة واضحة، وغير موسعة، ومحددة. (نعم / لا)
(ليس هناك غموض ولا بناء معقد للجمل، ولا جمل مركبة أو تعميمات)
- ٦- يمكن تحقيقها. (نعم / لا)
(حجم المجموعة، وطول البرنامج، ومعدات ومرافق متوفرة، ومواد ... الخ.)
- ٧- مناسبة لتقييم نتائج التعلم. (نعم / لا)
(من خلال الملاحظة أو القياس، هل يوحي الهدف بالطريقة التي يمكننا من خلالها معرفة ما إذا كان قد تحقق؟)

تذکرہ

پیشکش

یہ کتاب ۱۹۷۲ء میں لکھی گئی تھی اور اس میں اس وقت کے حالات اور حالات کے ساتھ ساتھ
۱۹۷۲ء میں لکھی گئی تھی اور اس میں اس وقت کے حالات اور حالات کے ساتھ ساتھ

یہ کتاب ۱۹۷۲ء میں لکھی گئی تھی اور اس میں اس وقت کے حالات اور حالات کے ساتھ ساتھ
۱۹۷۲ء میں لکھی گئی تھی اور اس میں اس وقت کے حالات اور حالات کے ساتھ ساتھ

پیشکش
۱۹۷۲ء میں لکھی گئی تھی اور اس میں اس وقت کے حالات اور حالات کے ساتھ ساتھ

پیشکش
۱۹۷۲ء میں لکھی گئی تھی اور اس میں اس وقت کے حالات اور حالات کے ساتھ ساتھ

معهد الحقوق

يهدف معهد الحقوق في جامعة بيرزيت، وبما يتوافق مع رسالة الجامعة الأكاديمية، إلى المساهمة في تحديث البنية القانونية، وبناء القدرات الفلسطينية على كلا المستويين الأكاديمي والمهني.

ومن مهام المعهد الرئيسية: إجراء أبحاث تطبيقية قانونية، تقديم برنامج الماجستير في القانون، بناء مكتبة متخصصة ومركز توثيق حديث لرصد النشاطات القانونية والقضائية الفلسطينية الجارية، تطوير بنك معلومات قانوني وقضائي للتشريعات في فلسطين، إنشاء برنامج للدراسات القضائية لتقديم التكوين لكل من القضاة وأعضاء النيابة العامة والعاملين في المحاكم من خلال ورشات العمل والمؤتمرات والدورات التدريبية ودراسة الحالات والرحلات الدراسية الداخلية والخارجية. كما يقدم برنامج تدريب للمحامين في فلسطين.

Institute of Law, Birzeit University
P.O.Box 14 Birzeit, Palestine
Tel: 972-2-2982009
Fax: 972-2-2982137
E-mail: law@birzeit.edu
Internet Web Site:
<http://www.birzeit.edu/law>

معهد الحقوق في جامعة بيرزيت
ص.ب: ١٤ بيرزيت - فلسطين
هاتف: ٩٧٢-٢-٢٩٨٢٠٠٩
فاكس: ٩٧٢-٢-٢٩٨٢١٣٧
بريد الكتروني: law@birzeit.edu
صفحة الكترونية:
<http://www.birzeit.edu/law>

هذا الدليل

تختلف توجهات الدول وممارساتها تجاه تأهيل العاملين في القضاء، باختلاف فلسفة تحقيق العدالة لديها. إلا أن جميع المجتمعات، التي تصبو الرفعة والسمو لهذه السلطة ومنتسبيها، تلتقي عند ضرورة التأهيل المستمر للقضاة وأعضاء النيابة العامة والمساعدين القضائيين، وصولاً إلى دعم الثقة فيمن يشغلون أقدس المناصب ويقع على عاتقهم صون الحقوق والدفاع عن الحريات.

يندرج إعداد هذا الدليل ضمن الوسائل المرجوة لتحقيق بعض الأهداف التي نسعى إليها جميعاً لتعزيز سلطة القضاء، وذلك بتسليط الضوء على بعض المبادئ والأسس والقواعد التي تم تبنيها في أعرق المعاهد القضائية، لنقل المعارف والخبرات والتدريب على المهارات وتوجيه المواقف المهنية، وذلك كي يطلع عليها من يتصدون لمهمة التعليم والتدريب للعاملين في القضاء.

راجين أن يساهم إصدار هذا الدليل العملي ونشره في تعميم الفائدة، وخطوة أخرى في سبيل تعزيز سلطة القضاء وسيادة القانون في فلسطين، عبر إرساء الأسس لدعم التوجه لإنشاء معهد قضائي فلسطيني متميز.

Al-Dalil al-Mojaz li Tadrib al-Mudaribin
fi Majal al-Qadha' wa al-Niyaba
al-Amma' fi Felistein

Handbook on Train the Trainer of the
Judiciary in Palestine