

Training and

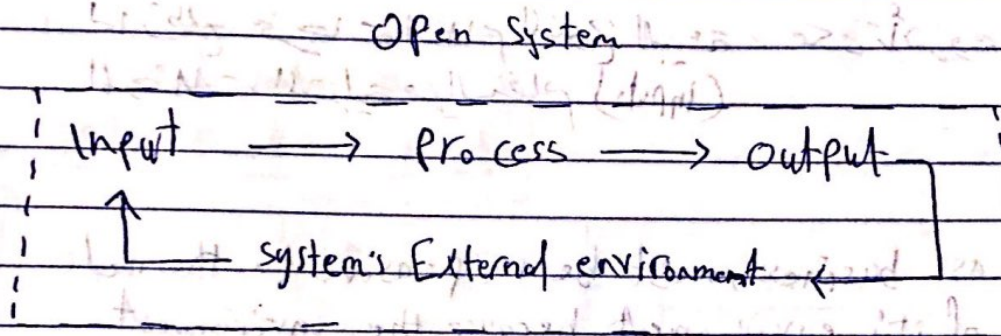
Development

Mahmoud A AR

---

خروج الأنظمة المفتوحة

### \* General Open Systems Model



\* open systems have a dynamic relationship with their environment, closed system do not

\* دائماً يتفاعل مع البيئة الخارجية  
تحتاج من الأنظمة المفتوحة

\* a business must interact with its environment, making it an open system

ولأن الأعمال التجارية يجب أن تتفاعل مع بيئتها هذا يجعلها نظاماً مفتوحاً

\* an open system depends on the environment for the input that support the system

يعتمد النظام المفتوح على بيئة الإدخال التي توفر النظام، في الأعمال التجارية مثلاً  
تحتاج إلى الموارد الخام، وراصة المال والموظفين... نحتاج

بجبرهم Input



\* يتم تحويل المدخلات إلى مخرجات من خلال عمليات النظام في أي نظام مفتوح  
تتمثل بالأنشطة التجارية يتم تحويل المدخلات إلى مخرجات تشمل المنتجات والخدمات

\* The systems output inflow into the environment and might or might not influence future inputs into the system

لما تطلع مخرجات النظام الفتح للبيئة ، يمكن أن تؤثر على المدخلات المستقبلية في النظام (inputs)

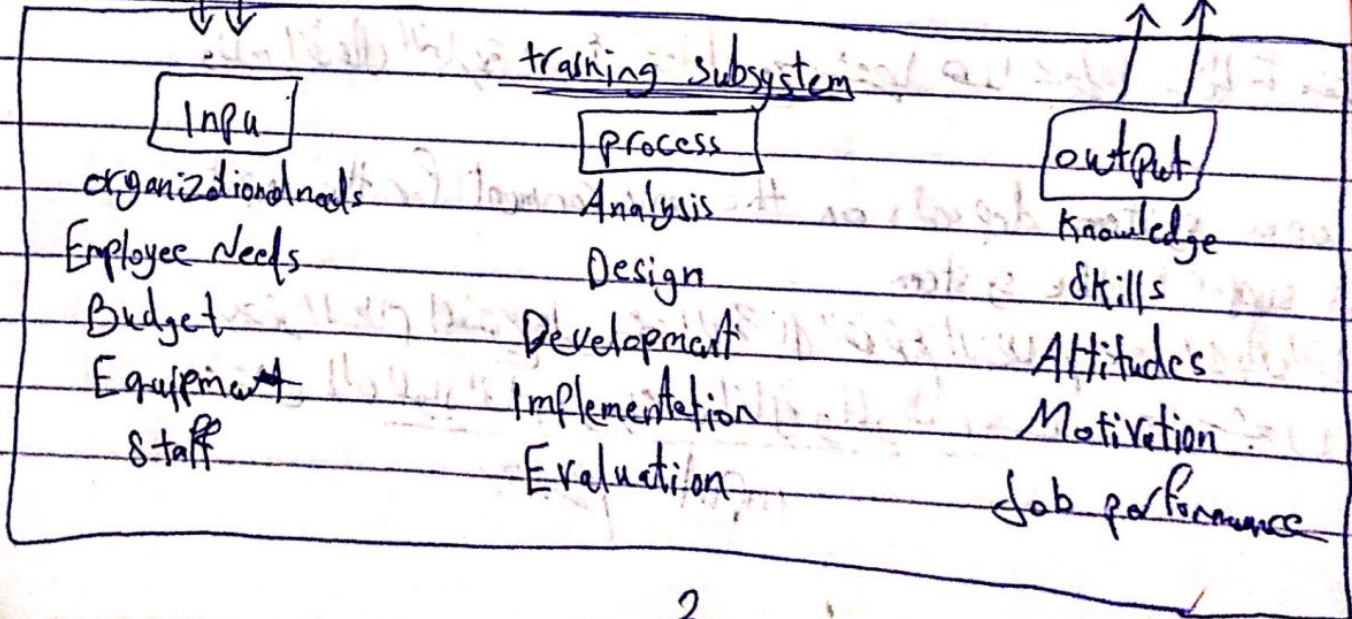
\* a system such as business, must be responsive to the needs and demands of its environment because the environment provides the input needed for the systems

لأنه لكي النظام مثل الأعمال التجارية مستجيب لاحتياجات بيئته لأنها  
البيئة هي التي توفر المدخلات اللازمة للنظام

### \* Training's organizational Environment

Mission strategy structure البيئة التنظيمية للشركة Procedures  
finances Resources people policies products Technology

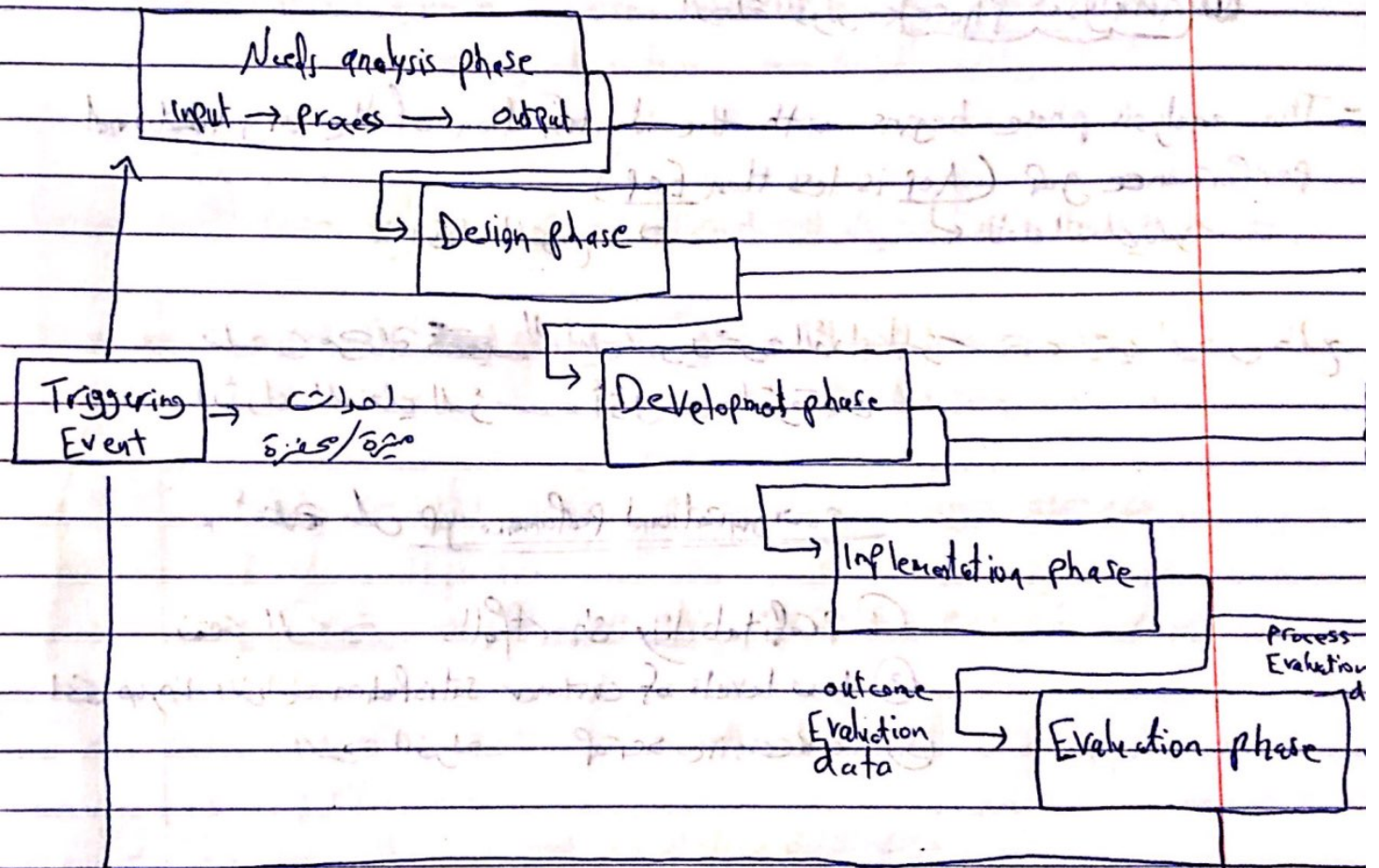
#### training subsystem





## نموذج عملية التدريب Training process model

- \* في هذا القسم رح نشرح عملية التدريب الكاملة و كأنه يتم إجراء تدريب في ظروف مثالية مع إلمام معظم المؤسسات ما يتعامل بظروف مثالية
- \* لكن حتى ولو لم تكن ظروف التدريب مثالية، نعتبر جميع عمليات التدريب حاصلة لنجاح التدريب



نموذج عملية التدريب  
ADDIE

\* الشكل هذا أو الرمز هي تنمى على عملية التدريب بشكل عام ، رح نوضح كل Phase بالتفصيل بالتبليغ القادمين

\* هذا النموذج منمى ADDIE اذ صار



- The training process begins with some type of triggering events

تبدأ عملية التدريب بنوع من الأحداث المحفزة، يعني مثلًا كما يلاحظ المدير  
أنه أداء الشركة الفعلي أقل من كما متوقعه فنجبره إلى أن نقوم بعمل  
تحليل ونباينق له ما هي مشاكل

## ① Analysis Phase ← المرحلة الأولى

- The analysis phase begins with the identification of the organizational performance gap (Aop is less than Eop)

الأداء المتوقع → الأداء الفعلي للمؤسسة ←

تبدأ من مرحلة التحليل بتحديد فجوة الأداء بالمؤسسة، يعني ليس طالع  
أداء الفعلي للمؤسسة أقل من ما توقعنا

\* أمثلة على organizational performance gap \*

- ① Profitability shortfalls نقص الربحية
- ② low levels of customer satisfaction فقدانها الزبائن
- ③ excessive scrap الهدر المفرط

- Another type of performance gap is future oriented, Here, the company is seen as likely to perform poorly in the future unless change are made

مكتلة هي نوع من فجوة الأداء لكن في المستقبل يكون على المدى البعيد هو  
يتوقع على المدى البعيد يكون الأداء سيئًا في المستقبل إذا لم نعمل تغييرات



\* مثلاً شركة لديها عدة معوقات ودرست في خلال كلاً من شلالاً وموظفيتها  
مخافين يبرمجوا هاي الروبوتات ، فهاي يكون فجوة أداء متوقعة بالمستقبل

- once a performance gap exists, the cause must then be determined

لا يكون في عندي بالدرجة فجوة بالأداء لازم احدد السبب واقفي عليه

- The analysis phase is often referred to as  $\Rightarrow$  (TNA)  $\leftarrow$  training needs analysis  
المرحلة الثانية هاي المرحلة (TNA)

\* هاي المرحلة تركز على الاحتياجات التدريبية (بمعنى حاجات من اصناف تدريبية)

\* من أحد أسباب فجوة الأداء أيضاً عدم كفاية KSA للموظفين Knowledge  
Attitude, skills

\* في مرحلة analysis مندد أسباب فجوة الأداء إذا كان من KSA أو حراً آخر

\* راجع يتم مناقشة مرحلة analysis التفصيل في CH4

المرحلة الثانية من عملية التدريب  $\Rightarrow$  Design Phase (2)

- An important process in the design phase is the creation of training objectives

بهدف التعليلات المهمة في مرحلة التصميم هي إلقاء أهداف التدريب ، أهداف  
اعرف حواري ادرب وكيف؟ وهي بتحدد مشاركتي الموظفين والنتائج التشغيلية التي  
لننضم لتحقيق كمنهج للتدريب وتعتبر مدخلات input لمرحلة التكويد والتقييم

عملية التدريب



- Another part of the design process is determining how the organizational constraints will be addressed by the training and identifying the factors needed in the training program to facilitate learning and its transfer back to the job are key outcomes from the design phase

كحاجه جزء مهم في عملية التصميم هو تحديد كيفية معالجة القيود التنظيمية من خلال التدريب  
وأخيراً تحديد العوامل اللازمة في برنامج التدريب لتسهيل التعلم ونقله كحاجه صفة  
للموظف ، فهي هي النتائج الرئيسية من مرحلة الـ Design

• راجع يمكنك عنه القفل في CH5

مرحلة التطوير

(3) Development phase → ثالث مرحلة في عملية التدريب

- Development is the process of using the guidelines from The design phase to formulate an instructional strategy that will meet the training objectives

بالتطوير (هذه المرحلة) مستخدم المبادئ التوجيهية من مرحلة التصميم من أجل  
تصميم استراتيجية تعليمية بتلبيتنا أهداف التدريب

• هي المرحلة لانهم نعمل كل الأشياء اللازمة عشان ننفذ البرنامج التدريسي  
بحيث تكون فقرات هذه المرحلة هي كل الأشياء اللازمة لتنفيذ البرنامج التدريسي

المحتوى المحدد للتدريب

- تتضمن هذه المرحلة :
  - ① the specific content for the training ← طرق التدريس المستخدمة لتقديم المحتوى
  - ② instructional method used to deliver the content ← المواد المستخدمة
  - ③ material to be used ← المعدات والوسائط
  - ④ equipment and media
  - ⑤ manuals ← الأدلة



\* These outputs of the development phase serve as inputs to the implementation

تُحلّ مخرجات مرحلة التطوير كمدخلات لمرحلة التنفيذ

\* راجع التركيز على مرحلة التطوير والتنفيذ في CH 8

مرحلة التنفيذ

④ Implementation phase ⇒ رابع مرحلة من عملية التدريب

- All previous phases of the training process come together during the implementation phase

جميع المراحل التدريبية السابقة التي بنينا عليها تجتمع خلال مرحلة التنفيذ

- It is useful to conduct a dry run or even a pilot of the program before actually delivering the training

يمكننا عمل تجربة على التدريب ونجرب البرنامج قبل الانقوص، ونشوف إذا بره أي تعديلات قبل لا يدير جامع التقديم

\* CH 8 راجع نذكر فيه بالتفصيل عن الكوابل الرئيسية للتشغيل التي بنينا عليها وتقديم التدريب



## مرحلة التقييم (5) Evaluation phase → المرحلة الأخيرة في ADDIE

- It actually begins during the development phase  
حيث أن المرحلة فعلياً تبدأ من مرحلة التطوير

\* أهداف التقييم هي نتيجة لمرحلة التقييم، لأنه بمرحلة التقييم حددنا أهداف التدريب  
وتم استخدامها في مرحلة التطوير لإنشاء الأدوات والمعايير التي سيتم استخدامها  
لتقييم التدريب فنتج هذه مخرجات لمرحلة التقييم

- \* أشياء تؤثر على كفاءة تقييم التدريب ←
- ① Time
  - ② money
  - ③ Staff
- الموظفين

تقييم العملية  
① Process evaluation: determines how well a particular training process achieved its objectives (outputs)

هذا النوع يركز على مدى نجاح عملية تدريبية معينة في تحقيق أهدافها (بعض المخرجات)

② Outcome evaluation is the evaluation conducted at the end of training to determine the effects of training on the trainee, the job, and the organization

هذا النوع من التقييم يركز على مدى تأثير التدريب على المتدرب والوظيفة والمنظمة

\* راجع موضوع CH9



الاتجاهات في التدريب (التوجهات)

## \* Trends in training

محتوى الدورة  
قضايا العصر

- The business environment will continue to change rapidly, These changes bring both challenges and opportunities

سبب عدم بيئة الأعمال بتغير سريع، وحاي التغييرات تخلق تحديات وفرصا

- The companies should adapt to all changes, their training function also needs to adapt

الشركات تكيف مع التغييرات، لذلك يجب ان البرنامج التدريبى يتكيف

التوجهات الرئيسية في التدريب الى تلبيها المؤسسات في السنوات القادمة

## \* These are the major trends in training

① Aligning training with business strategy  
مواءمة التدريب مع استراتيجية العمل

② advanced in technology  
التقدم التكنولوجي

③ Managing talent due to changing demographics  
إدارة المواهب نتيجة للتغير الديموغرافي (تركيب السكان)

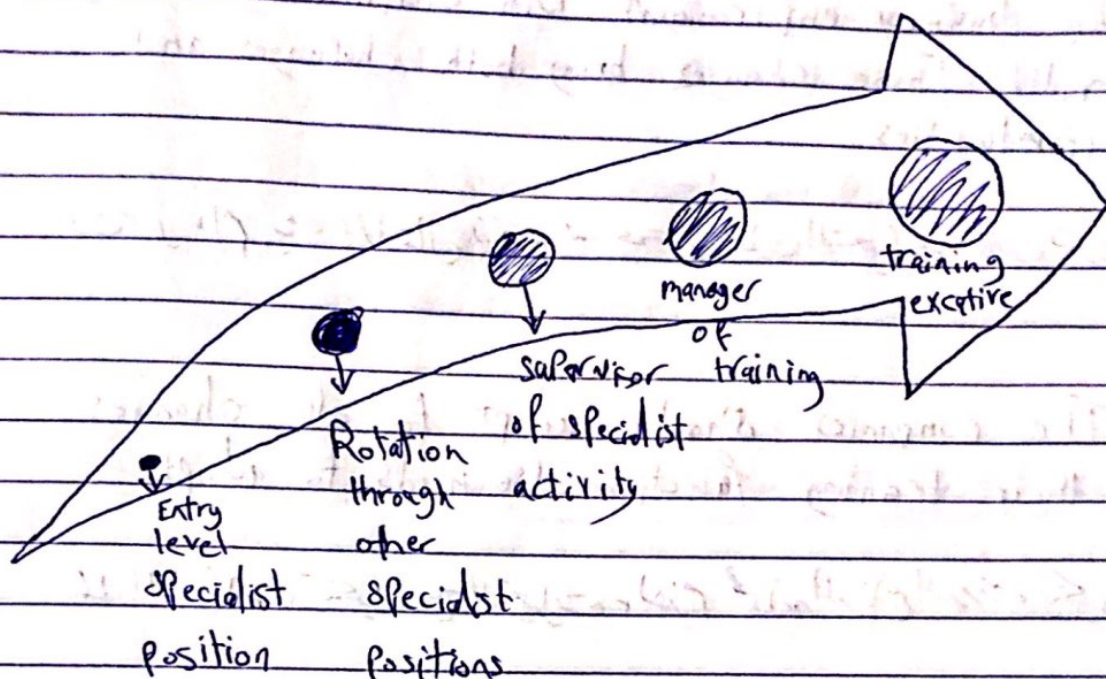
④ Improving the training function  
تحسين وظيفة التدريب

⑤ Quality الجودة

⑥ Legal issues القضايا القانونية



## فرص وظيفية في مجال التدريب \* career opportunities in trainings



\* مسار الوظيفي بتجربة عن ال career path in HRD  
المسار الوظيفي في تنمية الموارد البشرية في المؤسسات الكبيرة

مناصب مبتدئة في قسم HRD

- ① Entry level positions: a new hire with little experience but a good education in the training area could start out as a material designer or a standup trainer, depending on her KSA

يكون موظف جديد يتمتع بخبرة قليلة ولكنه حاصل على تعليم جيد في مجال التدريب  
فيمكنه ان يعمل مواد تدريبية أو يكون مسؤولاً عن إعداد عقد على KSA  
لأن كونه مسؤولاً عن إعداد عقد وطلوبه



## التناوب والتدريب في مختلف المناصب المتخصصة (2) Rotation through the positions:

- The early rotation through the various specialist positions provides the novice trainer with firsthand experience in all aspects of training system. بشكل مباشر

بعد المرحلة الأولى ومرور حصة وقت إلى بالشركة كوظيفة تدريب مبتدع  
يبدأ من يتناوب في المناصب التدريبية المختلفة فوخر خبرة مباشرة في جميع  
جوانب نظام التدريب

- When a person has a solid grasp of the system, he is able to supervise or coordinate on of the specialist area. فهم قوي

ولذا فهم النظام بشكل قوي بصير قادر لمنه يشرف على أو يشرف في أمور الحالات

## من حيث المناصب التي يمكنه فتح حدة (3) Supervisor of specialist activity:

- the training practitioner could find himself supervising or working in line operation for a period of 6 to 12 months, although this requirement is still fairly unusual. غير معتاد إلى حد ما

بعد ما المدرب المتأهل تثبت بالشركة وبعد ذلك يتناوب في المناصب  
ويوخر خبرات ما يلاقى حاله إلى حارة ذلك بشرف على عملية بالحركة  
بها وقت من 6 إلى 12 شهرا فذلك فهم به يكون supervisor



#### ④ manager of training . مدير التدريب

- Supervisor will often also rotate across of ~~development~~ specialist area before moving into a manager's role, such as manager of employee development, ~~After sufficient experience and success as a manager, the trainer~~

لا يمر مدير Supervisor أو يمر ما عمار وانتقل مدير تدريب هو Supervisor  
ثاني في المجالات باعتبارهم بالشركة قبل لا يمر مدير ، مثلاً يمر مدير تطوير  
الوظائف

#### ⑤ training executive → الوظيفة التنفيذية للتدريب

- After sufficient experience and success as a ~~manager~~ <sup>manager</sup> and development activity in the organization the trainer may be asked to assume responsibility for all training

\* بعد ما يمر عنده خبرة كافية كمدير وينجح ويثبت جدارته ينتقل للأخر  
مسار في HRD ويطلب منه إنه يمر مسؤول عن جميع أنشطة التدريب  
وال تطوير في المنظمة ← هذا هو الوظيفة التي تقوم الوظيفة التنفيذية للتدريب

في الشركات الصغيرة بالحاجة ما يكون عنده قسم HRD أو حتى قسم تدريب ف يكون فرد  
واحد مسؤول عن جميع الأنشطة التدريبية



- Another career path for a training and development professional is as a member of training or consultant firm

في كلاً من وظائف طائفة المدربين لأن هاتين الوظائفين تكونان للمهنيين فقط في  
مجالهم، عضو في شركة تدريب أو شركة استشارات

- These people market some core set of knowledge they have acquired through their work experience, education or both

يحول الناس المهنيين في تخصصهم يوظفوا الناس أو يبيعوا المعرفة التي عندهم والتي  
التي اكتسبوها من خبرتهم في العمل والتعليم



## تصنيف نتائج التعلم

### \* classification of learning Outcomes

\* قبل لا نذكر هذا الموضوع يجب أن نعرف إننا التدريب والتطوير شيءان  
تختلفان في آخر التطوير يستلزم دراسة حالة مع ثلاثي خلال  
دراسة كيم جانتي مختلفة مرتبطة بنقطة مطلع، وعناء ذلك لا يتم فهم  
كيفما نتغير المهارات في حاد المجال

\* المهارات الـ حوزها ونسوقها من نمو الاشياء لكل من مبررين

### \* Learning

- the term learning in this text means relatively permanent change in cognition (understanding and thinking) that results from experience and that directly influences behaviors

يتكلم علم التعلم بتلك التعريفات من تعلم آخر، هو يعلم التدريب والتطوير  
يعني تغيير دائم نسبياً في الإدراك (الفهم والتفكير) ينتج عن التجربة ويؤثر بشكل  
مباشر على سلوكنا

\* راجع مع مناقشة بالتفصيل بـ CH3



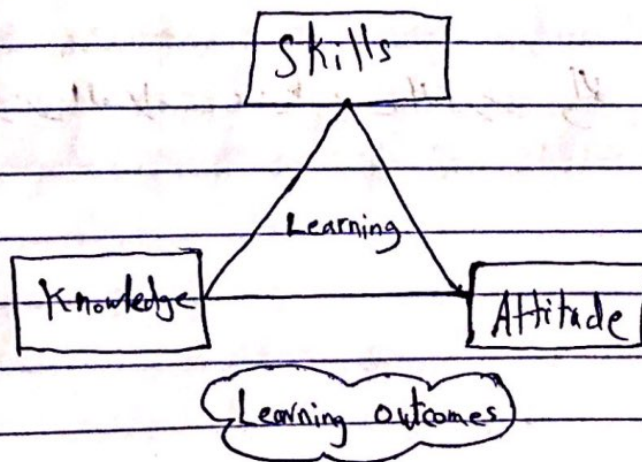
- Historically, organizational psychologists used the acronym KSA to stand for the term knowledge, skills, attitude, the different types of learning outcomes

نفس ما كنا إليه المصطلحات التي تم استخدامها من قبل لفئات كـ KSA  
 اتفق علماء النفس التخلي عن KSA ليدخل في كـ Skills و Attitude  
 المهارات والسمات

- However, the term attitude is increasingly being substituted for the term abilities

يتم استبدال مصطلح attitude بمصطلح ability بشكل متزايد

\* الإختصار KSA يشير إلى نتائج التعلم (learning outcomes) وهي: المعرفة و المهارات والمواقف. الطريقة التي تتجسد فيها هي النتائج الثلاثة مترابطة ولكنها مختلفة تمامًا





## \* Skills -

- Knowledge is a prerequisite for learning skills  
المعرفة شرط أساسي لتعلم المهارات
- A person must know "what" to do and "when" to do it  
However, a gap separates knowing those things from actually being able to "do" them

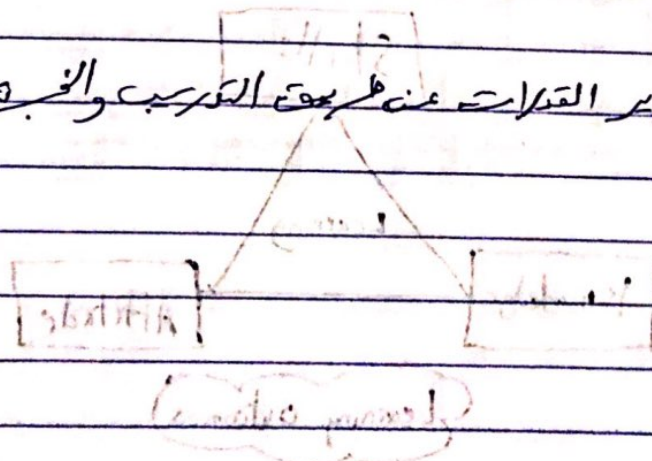
لا بد من التعرف على المهارات قبل ومعرفة فعلها مع ذلك لا يفي بمعرفة كيفية القيام بها  
والفجوة على تطبيق ما في المعرفة

Skills is a proficiency at being able to do something rather than just knowing how to do it  
كفاءة

المهارات هي الكفاءة في القدرة على فعل شيء ما بدلاً من مجرد معرفة كيفية القيام به

- These capacities are developed as a result of training and experience

يتم تطوير القدرات عن طريق التدريب والخبرة





\* في مستوي لا يشهد المهارات (لكن ينكب المهارات) :

المستوى الأول (1) Compilation (lower level) →

مرحلة التجميع التي هي لها العاص يتعلم مهارة جديدة أو تعلمها ليس ضرورياً يكون الشيء في حاله ينكر رجل لا يعمل المهارة

المستوى الثاني (2) automaticity (higher level) →

هو مهارة المرتبطة رجل إلى الشيء بعد ما يتقن المهارة ويكون قادراً على عمله المهارة بدون ما يفكر في حل

- In fact, thinking about it may actually slow her down  
فإنه التفكير بالمهارة راح يبطئها

- These reflect differences in the degree to which skills has become routine or automatic

الاختلافات بين المستوي الأول والثاني تنعكس على المهارة وكلها روتينية أو تلقائية



## Attitudes 8 -

- Attitudes are employee beliefs and opinions that support or inhibit behavior  
تتعلق / تمنع

هي معتقدات وآراء الموظفين إلى بدعم السلوك أو بتمنع

\* في مجال التدريب من مثل قناعات بالنسبة لمراقبة الموظفين وفيما يتعلق بتعليمهم المواد التدريبية وأدائهم الوظيفي، بشكل عام المعتقدات والآراء إلى بحالها شخص معين بالمؤسسة عن أشياء أو أحداث يتعلم المؤسسة مثل الإدارة، التدريب... إلخ يتكون أو يتخلق من أمره بخاصة أو سلبية عن عالمي الأشياء

- Thus, changing a ~~person's~~ person's beliefs or opinions can change the desirability of the object or event

بالتالي لا تتغير معتقدات الشخص أو آرائه حتى تتغير رغبته بأشياء أو صوره معين

- Attitudes are important to training because they affect motivation, Because a person attitudes influence behavior, attitudes that motivate employees to perform or learn more effectively need to be addressed through training

الـ Attitude كثير يوجه بالتدريب لأنها تتأثر على دافع الموظف، وبما أنه Attitude يتأثر على سلوك الموظف، مشوق الواقع إلى يحفز الموظفين على الأداء بشكل ممتاز ومنعها خلال التدريب



أول حقيقة يجب نسيها  $\rightarrow$  knowledge

- knowledge is an organized body of facts, principles, procedures and information acquired overtime

مجموعة من الحقائق والمبادئ والإجراءات والخطوات المكتسبة مع مرور الوقت

قسم إلى 3 أقسام  $\Leftarrow$

① declarative

معلومات تتعلق بـ  $\rightarrow$  مستطعم بالذات

② procedural : how information is organized for use into what we already know

يعني معلومات تكون عبارة عن كيفية تنظيم المعلومات عند استخدامها

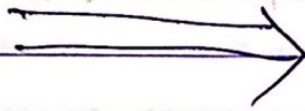
③ strategic : our understanding of how, when, and why information is used and is useful

فهمنا لمرة واحدة هي المعلومات وكيف ومتى ولماذا نستخدمها



# Chapter 3 :-

## Learning, Motivation & Performance





## \* Theory

- قبل ان نلش شرح برنامجي نحوي عن النظرية المبرج فكي عنها بالذات و شوعلاتها  
بجبالنا .

- النظرية عمل عام هو ما نحن أو نجره لانظلمنا نفهم عدد كبير من القوائم المتعلقة بالشيء  
معينا ، و علاقة عاد اليه . بجبالنا انه يتم تطوير التدريب الفعال من خلال النظرية  
الي مفهوم كمن زهير التعامل وكف الناس يستحقون

- جاد التوا بترح ننظره كثير للنظريات

- نوفر النظرية المبادئ والتمهيد والتبؤات التي تسمح للمؤسسات بإنشاء  
الخطوات والوظيفة الصحيحة لها ، و ما هي تلك الخطوات التي يجب  
بالأعمال و حال البنية بها و بالنظرية

- المسيرة لا تعلم شيئا بدو ، نظرية

- As a manager, your understanding of motivational theory  
theory allows you to improve employee performance levels by applying  
the principles of motivation to your firm's unique circumstances

احنا كمدراء موارد بشرية لازم نفهم النظريات التحفيزية ؛ لانها بتسجلنا كمن  
أداء موظفينا من خلال تطبيق مبادئ النظرية على ظروف شركتي الخاصة  
و بتطبق الادب نفهم على التدريب

• نجاح البرنامج التدريبي من شركة للتأمين فكل حسب ظروف كل شركة وشوا احتياجات  
ونظام التدريب المستخدم فيها ، و ما هي تلك بنوعها المدير ينسخ من  
شركات ثانية ، لانه النسخ منه غير مهم بشه لانك تشرب ادوية اخرى  
مع انه ممكن تكونه فالادوية خلطه احسن بين ممكن تفعله



- To design and implement effective training ~~programs~~ programs you need to understand how people learn, what motivates learning and performance, and how the learning and work environment affect motivation and performance.

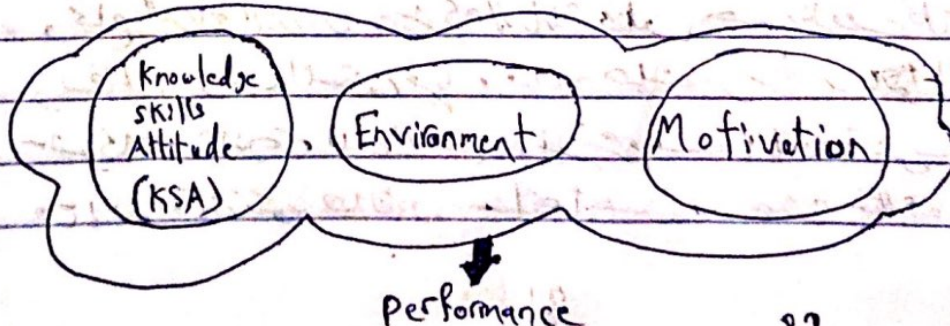
عنا - نعلم ونفقد برامج تدريبية فعالة لا نرى :  
 \* شواهد على كيف يتعلم الناس  
 \* كيف يتأثر بيئة التعلم والعمل على التغيير والأداء

- عنا - هناك لزام نعرفه في النظرية المهمة :  
 \* إننا نعلم أن هناك برامج تدريبية والتدريب متعلقين ، كانت المخرجات  
 غير جيدة التدريب فاشل ، ولو تعلموا ولكن ما تعلموا التدريب ولم يتعلموا  
 للوظيفة برهنوا جودة التدريب فاشل ، ولو علموا كل شيء وبيئة العمل متغيرة من نقل  
 إلى تعلم ، برهنوا جودة التدريب فاشل ، ما استغنينا إلى حد كبير ، وبعدها كل واحد  
 اكتفى ما يميزه للزم نوضح بعين الاعتبار إلى بالفترة فوق

التميز  
 \* جاد النزيل : يتم مناقشة حاليه المواضيع ، وارجع يتم الإشارة إلى النظريات  
 وانعكاساتها على التدريب بكل مرحلة منه

## \* Factors Determining performance:

- إلى يحدد أداء الفرد 3 أشياء ← KSA , Environment , Motivation





الاداء الوظيفي والسلوك بشكل عام يعتمدان على ما تعرفه <sup>K</sup> وما تستطيع القيام به <sup>S</sup> وما تؤمن به <sup>A</sup>  
 الى هم KSA ولذا كانت عنا مطالبات KSA فلت تعرف من الأشياء

- في כמה عوامل اضافية يعتمد علي الاداء  $\leftarrow$  مثل Motivation, Environment

- جدول ال 3 أشياء بنكلوا نمونج أداء الشخص

كيف بنشأ التحفيز عندي؟

- Motivation arises from your needs and beliefs about how best to satisfy those needs.

بنشأ من احتياجاتي ومعتقداتي حول افضل السبل لتحقيق تلك الاحتياجات

- Both motivation and KSAs are part of your memory and thinking systems (i.e. cognitive structure)

التحيز وال KSA بنكلوا مع بعض جزء من أنظمة التفكير بنا (يعني البنية العرفية)

- Environment refers to the physical surroundings in which performance must occur, including barriers and aids to performance, Environment also includes the objects and events (cues) that you might see as indicating that your performance ~~that~~ will be rewarded or punished.

البيئة هي المحيط المادي فينا الذي يسهل فيها ادائنا. بما في ذلك الحواجز والعقبات والمساعدات على الاداء، تتضمن البيئة نلمح الأشياء والأحداث (الإشارات) التي نستوفيها وتبشير باننا ادائنا ع يكافأ أو يعاقب



ASA, M, E

- مع هذه العوامل الثلاثة تأثير الأداء ←  
بما إذا كان في فئة بواحد منهم حدثت التحلية إلى الخراب بأي نشاط على سبيل المثال  
معهم معرفتنا و مهارتنا إذا ما كنا متحصين الأداء النشاط ولو كانت البيئة تدعم  
النشاط ولا يتم مدفحنا أو معرفتنا بعين من الآخر لنزيم يكوننا مكامله

- performance determining model is important in the design of training  
نموذج تحديد الأداء مهم في مرحلة التصميم للتدريب لأنه يجمع وحداث التعلم  
وطرق التدريس فلا نزم ان نرى به يوجد بعين الاعتبار كيفية تأثيرها على دافعية المتدربين

- a deeper understanding of these three determinants of performance  
will increase your ability to design and implement effective  
training ~~process~~ programs

لما تفهم حايه المحددات الثلاثة للأداء مع تزيد قدرتنا على تصميم وتنفيذ برامج  
تدريبية فعالة

مع زيادة فهمنا عن الـ Motivation ونعرف أبرز النظريات ونوضح  
علاقتها بالواقع والتدريب



ماذا يفعل الراقع؟

## \* What Does Motivation Do?

- Motivation is part of a person's cognitive structure and is not directly observable

نزي يمكننا قبل إيراد الراقع جزء من البنية المعرفية للشخص ولا يمكن ملاحظتها بشكل مباشر

Motivation is the direction, persistence, and amount of effort expended by an individual to achieve a specified outcomes  
تم بذله / استناده / تم قبل

التحفيز الداخلي للتحفيز لظنه الاتجاه والمثابرة ومقدار الجهد إلى بذله الفرد لتحقيق نتيجة محددة  
يعني التحفيز يركز السلوك في الأنشطة التي يأنهول فيها لأصداى محددة

\* من العوامل التي تعكس تحفيز الفرد دوافعه

① What needs the person is trying to satisfy  
ما إلى حاجة إلى يده إشبعها

② What types of activities the person engages in to satisfy the need  
أنشطة أنوع الأنشطة التي يشاركها الشخص ليلبي الحاجة

③ How long the person engages in the activity  
ما المدة التي يستغرقها الشخص في النشاط

④ How Hard the person works at the activity  
مدي عتبه عمل الشخص في النشاط

\* طاي العوامل الأربعة بتأثير على تحفيز الفرد



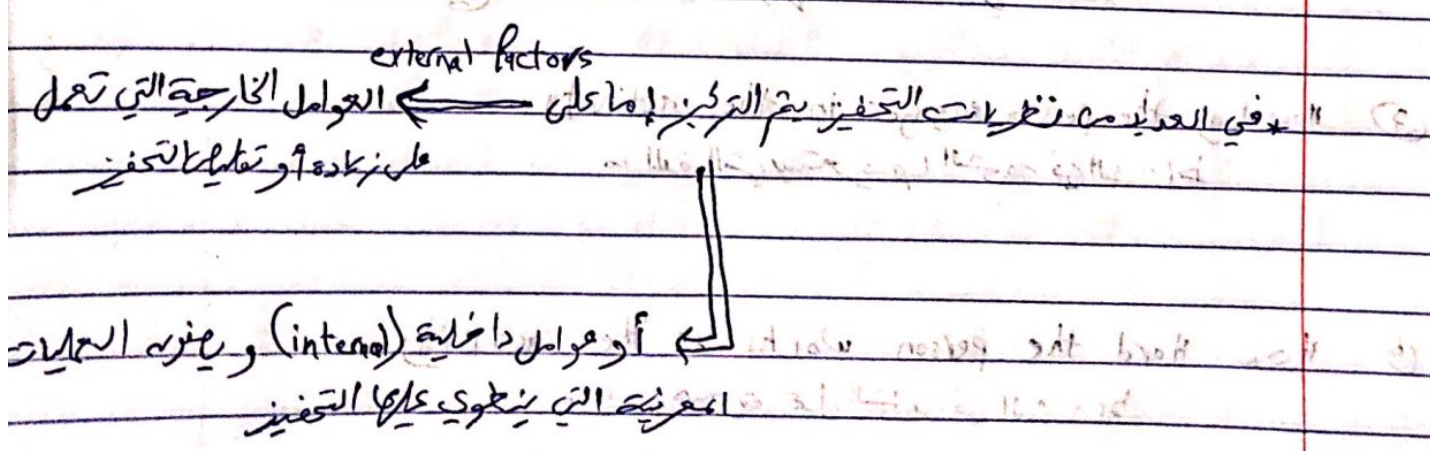
- الراجع موجه نحو الهدف ومنشعبين الإحتياجات الشخصية وعلقات اتخاذ القرار المستمرة لتلبية تلك الإحتياجات
- نظريات مقابلة بشرح العلاقة بين الإحتياجات والواقع مثل :-

① Needs Theories → attempt to describe the types of needs people have, their relative importance, and how they are related to one another

نظريات الإحتياجات بشكل عام تفسر أنواع الإحتياجات الشخصية وأهميتها وكيف يرتبطوا ببعضهم

② Process Theories → attempt to describe and explain how a person's needs are translated into actions to satisfy the needs

النوع الثاني من النظريات إلى شرح العلاقة بين الإحتياجات والواقع النظرية العملية والى مفهوم وشرح كيفية ترجمة إحتياجات الشخص إلى أفعال لتلبية إحتياجاته



- Both have important implications for the training process
- كل الطلين خارجي وداخلي من النظريا إرهم آثار على التدريب



# Needs Theory

Understanding a person's needs helps you understand his behavior

فإننا كلما فهمنا احتياجات الشخص كلما فهمنا سلوكه

ERG Theory ← من أعمال ماسلو في عالم نظرية الاحتياجات الخمس

- ERG Theory of needs
- ① existence : الوجود
  - ② relatedness : الترابط
  - ③ growth : النمو

① Existence needs correspond to Maslow's lower order Physiological and Security needs

تتوافق احتياجات الوجود مع الترتيب الأدنى من هرم ماسلو، الاحتياجات الفيزيولوجية والأمنية وهي احتياجات عاجلة لازمة للاستمرار في الحياة

② Relatedness needs reflect people's needs to be valued and accepted by others

احتياجات الترابط تعكسنا حاجة الأشخاص بأنهم يكونوا مقبولين ويتم تقديرهم، الذي يلبي هذا الاحتياج (العمل، الأسرة، الأصدقاء، إلخ)

③ Growth needs include feelings of self-worth and competency and achieving our potential

تشمل احتياجات النمو مشاعر القيمة الذاتية والكفاءة وتحقيق إمكاناتنا وما نطمح له التقدير والإنجاز والتعريف يمكن تلخيصها في الاحتياجات

- People work to satisfy their needs

من الآخر الناس يتبذل عندهم كل احتياجاتها



\* احتياجات نظرية الـ ERG على حكتنا عن بتعدد الأشياء الموجودة في البيئة التي  
نحن نعيش فيها

- Understanding needs is also important in designing training programs and facilities

فهم الاحتياجات كثير مهم وانه نعرف زعم البرامج التدريبية ونحدد المرافق المستهدفة

- unsatisfied needs motivate us, and motivation decreases as needs in an area are satisfied

الاحتياجات غير المريحة تحفزنا لاننا نعلم اننا مالمية احتياجاتنا على عذري  
دافع وهدد الدافع بتناقض لما أصبح احتياجاتنا في منطقة ما

- However, needs in these three basic areas tend to renew themselves, They can also expand

الاحتياجات الأساسية: الوجود، الارتباط، والقوة يمكن ان نحتاجها تجديد صلاحيات وتوسع  
مهامه، كيف؟ يعني اننا حتى لو لم نمتلك دلائل منيح وعذري دار وسيارة  
دايمارح أشعرنا في حاجة ارتطور أو احصل على احتياقات مثل البيت الكبر أو سيارة  
احد من الخ  
وكذلك الحال في احتياج الارتباط يمكن نحتاج مرات لا مثلاً نرغب في أنه تكون العلاقات  
افضل واقرب على الرغم من وجودها، أو الرغبة في تطوير علاقات اضافية

\* هناك نمطين أول نوع من النظريات التي بشرت بمحاولة الوافع بالعمل

النوع الثاني





## ② Process Theories

- Needs are only one part of the motivation equation. Deciding how to go about satisfying those needs is the other part.

الاحتياجات زى ما تكملها غير ما قلها من الإجراء واحد من معادلة التحفيز. أما  
 ما بدنا نأخذ القرار كيف نلبى حاجة الاحتياجات هو الجزء الثاني من المعادلة، يعني الإجراء  
 كالأمر متعلق بكيفية، لازم نشرح معنى الاحتياجات actions

- Process theories of motivation describe how a person's needs translate into action.

النوع الثاني بوصفها كيفية ترجمة احتياجات الشخص إلى عمل

\* put needs into actions

① Classical conditioning ← اجمع تركيز براد النوع على 3 نظريات

② Reinforcement theory ← بتعني كلاما عن الـ behavior ما نفهم

③ expectancy theory ← سلوكهم ونعرف كيف نزيد أدائهم

\* Classical conditioning is the association of a generalized response to some signal in the environment that elicits a nonvoluntary response.

\* التكييف الكلاسيكي هو ارتباط استجابة عامة لبعض الإشارات في البيئة يعني بغير استجابة  
 استجابة تلقائية من غير ما أحسن الإشارات معينة، مثلاً عند كؤور العيون في عنقه  
 آلة تنفخ الهواء بالعين، هادي النفخة بتخلي الشخص يرمش، مثلاً لو ربطنا  
 الآلة برفوف البحر، بغير ارتباط النفوة الأمر بالآلة تنفخ الهواء، فهاد  
 يكون الرمش (استجابة عامة) والى استجابة النفوة الأمر (الإشارة)  
 بتعمل عاملة النظرة هادي في حد ذاته إشارة معينة باستجابة معينة



## Classical conditioning process

\* مثال على التكيف الكلاسيكي :

① أول مرة حيث فيها مسحوق اللحم (meat powder) ← سال لعاب الكلب  
محفز غير مشروط      استجابة غير مشروطة

② فالمرّة خليت المحفز مشروط بعين رنيت الجرس ← سال لعاب الكلب في أول مرة  
بعين حيثه مسحوق اللحم      Unconditional Response      Conditional Stimulus

③ آخر مرة بين رنيت الجرس كالمه ← سال لعاب (Salivation)

Conditional Response

Conditional stimulus

\* إذاً لاحظ إنه هناك درينا الكلب على أنه يستجيب على رنيت الجرس وهو  
استجابة مشروطة ، فصار تلقائياً بين نسيج الجرس بينل لعابه ، بس اذا مرنا  
رنيت الجرس ، باختصار وبدون ما تقدم مسحوق اللحم مع مرور الوقت الاستجابة المشروطة  
هناك بتتحقق تدريجاً

- Though conditioning, a response to one stimulus can be transferred to another, unrelated stimulus

من خلال التكيف منفر نخلي إلى استجابة لمحفز معين ثم إلى استجابة لآخر غير ذي صلة

- classical conditioning occurs frequently in the workplace, though it typically receives little attention

وعايرها وقيس نفس الشيء بكذا العمل ، بحيث التكيف بشكل متكرر على الرغم  
إنه ما يلقى إلا بالقليل من الاهتمام



نظرية التعزيز

# \* Reinforcement Theory The foundation for reinforcement

(operant conditioning)   
 النموذج السلوكي الفعال

Theory comes from the work Thorndike

تأتي أساس النظرية التعزيز من قانونه ثورنديك

- Thorndike's law of effect states that behavior followed by satisfying experiences tends to be repeated, and behavior followed by annoyance or dissatisfaction tends to be avoided

Law of effect

يمكننا قانونه ثورنديك للتأثير على أنه السلوك الذي يتبعه تجارب مرضية يحيل  
إليه التكرار والسلوك الذي يراه انزعاج أو عدم رضا يحيل إلى تجنبه

\* بإضماره نظرية تستخدم لفهم وتفسير السلوك البشري وكيفية تأثير المكافآت والعقوبات على هذا السلوك

(+ or -)

Stimulus  $\Rightarrow$  Response  $\Rightarrow$  Consequences  
محفز (مؤثر من البيئة)  $\Rightarrow$  استجابة  $\Rightarrow$  العواقب (ما بعد النتيجة)

أحياناً كحسين يعني مقدار شئنا حالي النظرية لتعلم سلوك معين أو تقوية من خلال تقديم مكافآت أو عقوبات

- the theory does convincingly predict the various effect on future behavior caused by the consequences of past behavior

نظرية التعزيز تنبأ بشكل صحيح بالتأثيرات المختلفة على السلوك المستقبلي الناجمة عن عواقب السلوك الماضي  
بما في ذلك ما يفرضه الأسباب إلى خلق آثاره نفس الطريقة المماثلة في ما قبله بدلاً من شئ

what are the consequences?

- ① Positive Reinforcement  $\Leftarrow$  عواقب إيجابية تعزز عن السلوك
- ② Negative Reinforcement  $\Leftarrow$  إزالة العقوبة لإزالة السلوك
- ③ Punishment  $\Leftarrow$  أو Punish
- ④ Extinction  $\Leftarrow$  الانقراض



Consequences are things that reinforce or punish  
محفزات أو عقوبات أو مكافآت

ما السلوك يؤدي لتعزيز أو مكافأة أو عقوبة؟  
محفزات أو مكافآت أو عقوبات  
كيف خط السلوكيات منقول كالنمل؟

(1) Positive Reinforcement occurs when your behavior results in something desirable happening to you - either tangible (such as receiving money) psychological (such as feeling pleasure) or some combination of the two

ونما بهير في عدي تعزيز ايجابي ويكون حبيب اعل السلوك لمرة؟ ما سلوكي  
يؤدي كمرة؟ احيى انما بهير عيب، سواء كان سلوكي ايجابي أو ايجابي نفسي  
قل الشعور بالمتعة أو منزعج من الشئ  
\* بإظهاره هو إخافة شئ للفرد عند حدوث السلوك (Adding something)

(2) Negative Reinforcement occurs when your behavior results in removing something you find annoying, frustrating, or unpleasant

التعزيز السلبي بهير ما السلوك يؤدي الى إزالة شئ مزعج أو غير مرغوب  
\* بإظهاره هو سحب مثير مفر من الشخص بحيث يريد إزالة حدوث السلوك بالمستقبل  
\* مثال على ذلك: الطفل الصغير لم يخل يدي ويصرخ للأهل نره حبة الحبوب لانه  
ويقول اذا تبكت نعلك فالأصل لما يعطوه عنه يتخلصوا من مزاجه فاد تعزيز سلبي

if you have headache goes away, "The aspirin taking response" is negatively reinforced

ما راسي يؤلم واخذ حبة اسبرين ويروح الم، يكون استجابتي لأنني اخذت  
الاسبرين تعزيز سلبي، لأنه بطبيعة الحال عند نحب يؤلم اسبرين

ما راسي يؤلم بنزع السلوك التشنج لما اؤخذ من اسبرين  
taking away something to increase the behavior  
\* مثال زكي كميلنا الركونه اذا الكل بمنحاضة الأولاد بلخي الكوبز



احتمال  
(3) Punishment decreases the likelihood of the response occurring in the future

الحوية يتقل حدوث الرد في المستقبل

- when we do things that violate our personal values and beliefs, and therefore experience negative feelings, we are self punishing that behavior

ما يحدث سلوك ينتهك قيمنا وحقائقنا الشخصية ونرسل بشئنا سلوك متخالف  
عالمنا على هذا السلوك

Your behavior is punished when it results in something undesirable

العقاب لا نتلق شيء غير سار أو عندما ~~شيء~~ شيء غير مرغوب فيه لنا  
في العقاب ← Positive  
بشيء إيجابي لكن نوجع Add pain  
Negative ← بوجد شيء زبي شرط يوقن أنق وليس في الرخصة  
أمره من البونج

(4) extinction The latter form of punishment

شئ آخر من آخر كالعقاب هو الإقراض (ما بعد العقاب)

\* مثل استريت كتاب طواني معين وقرائنه وعجبي وأجابني من أجله  
من قراءة الكتاب و فرحت بحديثه كحانه كتب إليه ، بين لا أقروا لهم ما  
أما في نفس الله امر الإيجابية لما قرأت أول كتابه ، هو أنا بطل استري  
كتبه لصدا المؤلف

\* أو مثلاً ما الولد يفعل شيء ونحاقه ويرد بعد التمر من نجاحه

- when a person's behavior (like buying and reading the books) no longer produces the desired outcomes, the behavior is less likely to occur in the future

ما سلوكي (مثل شراء الكتب) ما يحصل الناشر إلى يد إياها فهد السلوك  
ما يرد في المستقبل

\* بطل أعلى reinforce في النوع إلى قبل



## examples على ال Consequences ازاد الفهم والتبني:

### ① Positive Reinforcement:

لا يكون فيه تعزيز أو تحفيز ولا حظ على حذر من إعجاب المعلم بالمرء بوجه  
مكبر معه لئلا يشعرك بالاعتماد على نفسه ، لا يحط به رأيته بكماله ، شعرك رافع  
إلى حركه ١٥٥ % مثلك ، بغيره كغيره عود وبني على كونه

### ② Negative Reinforcement:

لا نقض الشجعان لرفيه أفعاله R. لا ملا بمن هكي مثلك وبجواب مع وأجابي  
اصغر بكماله رافع ، مثلك جابجه مع بدي ، أعفياك مع الإصا عنت ، كلام  
بجملوا الإصا عنت مع الإصا

### ③ Punishment:

لا سحر فالحق  
Positive ← يعطى العقاب لا سحر مثلك ، خلي طالب يساعدي بتوزيع الأوراق كضع  
من العقاب ، وبكماله بغيره بترق قبلناو بترتب القاعة لا بغيره  
هو في عقابه وضمنا لا سحر عليه

Negative ← هذا المتنبيه إلى ما بدا لك بالمرق وأحرمه من التمرين  
له بشل لا سحر و بغيره

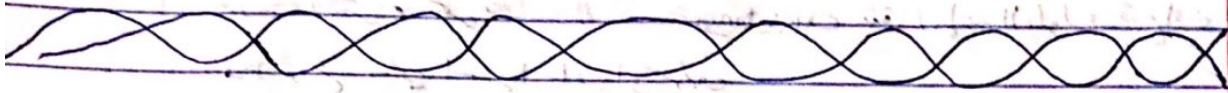
### ④ Extinction:

لا يوصل هالي المرحه لا أكون استنزفت كل الطرق الثاني بال Reinforcement فبغيره تجامل  
لا المتنبيه المتنبيه إلى ما بدا لك بالمرق واستنزفت كل الطرق فبغيره ما اهتم ولا كاني  
بما يله مشارك ولا عمل أو حلق بغيره بغيره



## Summary :-

Reinforcement theory suggests that any training must be concerned not only with teaching KSA but also with consequences that are attached to the learning process (the old way of doing things and the new ways)



مقارنة بين العقاب والتعزيز

## \* Reinforcement versus Punishment -

- Punishment can eliminate undesirable behavior in the workplace, however, several problems make it undesirable as a management or training tool

\* احنا كمبرين بنفضل نعمل Reinforcement من punishment لان العقاب بيخد فقط على سلوكه بحد ذاته ازيك والعقاب بيخفي ان الشخص ما يعمل سلوكه سيئ وخليه ما يكره

\* ان punishment بالعادة مربوطه بشخصه حين فيجهد غيابة الشخص الى بحاجة ممكن ان اتعاقبه بمرحوم بكرر السلوك السيئ مثلاً و سواق قطع انشرك من ا الشرطي في العمل و اعطاه انخاله مشروح بكرر السلوك الشرطي موجود ، لكن ممكن بكرر السلوك وهو ضايق مشدود ، يعني هو ان العقوبة حفزته ما يكرر السلوك السليم ولا يترك ما خلفه بمرحوم قوانين السير على عام

- The saying "while the cat's away, the mice will play" neatly captures one problem with this technique

برقة / بغيابة

نرى ان جود طيار غاب القطة لم تلعب

\* احنا كمبرين بنفضل نعمل Reinforcement و هي حرم مربوطه بالمشاكل



## Expectancy Theory

\* في مراح الشخص لازم يكون فيها Motivated مع حالك ما يكون متفكر فيه؟

- Expectancy theory provides some additional explanation and leads to many more implications for training

بطلان النظرية عام 1964 طرح Victor Klemperer لغير حساب التفاضل  
عنه أكثر، كما هي النظرية  $expectancy$  يقول إنه الملاءمة مع التوقع يعتمد على  
قدرة على تبليغ استجابات أو كيان

\* يتحكم على Cognitive process إلى هو كونه تحليلى ادرائى مركزى على ال Consequences  
للأولاد واما فقرة سلوكيات behavior في نعلم

- Expectancy theory proposes that a person's motivation can be explained by the relationship among three conceptually distinct elements:

الفرقة مبنية على 3 فئات B

① level of success (E1)  $\Rightarrow$  Expectancy <sup>المرجح الثاني</sup>

- expected by individual

\* یعنی قدیم بفتح الخج بالهمزة الموحدة الی صرح اعلانه زنی، اکثر من اخلاص ما حستہ فرح افلاک  
 PhD سے حکم عجب عالیہ ، اور مثلاً ملا اقصیٰ وظیفۃ واعول ما آتانا انقبلیت بہ ہا تحلیما  
 لیہ ما اتقل بجای

(2) The individual's belief about what the outcomes will be if you succeed  $\rightarrow$  Expectancy 2 (E2)  
we call this  $\rightarrow$  Instrumentality (I)

إسماعيل بن أبي جراح بن يونس الكافّة



\* مثال ان اتص ان لا اخذ ما ستر بعد ان BA مع يملون ترقية بالمثل

③ The individual's feelings about the various outcome value

$$V = \text{Valence} (-/+)$$

معرفة اتجاه المكافأة هل هي محزنة أو لا  
\* مثال ما خالصه الماستر وفعول الرجاء بالعمل هل محزنة أو لا

- These components:  $E_1 + E_2 + V$  determines the individual's motivation to engage in a particular action.  
calculated mathematically with the following formulas

$$\text{Motivation} = \text{Expectancy (E}_1\text{)} \times \text{Performance (E}_2\text{)} \times \text{Reward (V)}$$

target

$E_1$  I can hit the target (double)

$E_2$  or I will hitting the target lead to reward (rewarding)

$V$  Do I find the reward desirable (valuable)

\* عدم وجود أي عامل من الـ 3 عوامل يعني التحفيز Zero

\* مثال من الدفوف

على سبيل المثال سيارتها بدعها تنفخها وعندما (ولدتين) طلبت  
من ابنها الأكبر ينفخها ما قبل، حتى إنه كلما دخلها ما يجيبها شغل، فهو هو  
ما انتظر لأنه  $E_1$  من موجود.

طلب من البنت برضو ما قبلت، لأنها بتخفف وتخلها منيح ولكن بتنس تعطيها  
المكافأة، فهو من تحفيز لأنه  $E_2$  أو  $E_1$  من موجود.

طلب من البنت الثانية وما قبلت فكتبتا بديء اروح اللعب مع صباي  
لي ما اتفرج وفضلت تلعب مع صباي على أن تخلص السيارة وتوخر مكافأة؟  
لأنها قارنت بين المكافأة واللعب مع صباي، فحق اللعب عندا كانت أكبر من المكافأة  
فهو ما كان موجود  $V$



\* كل الى صيانة قبل برهه حيل كافي لبحار حيل بدنا نرجو ال Motivation  
بالشماعه Self efficacy الى هو اليعا بالقدراء الشويه (فديه انا واثق من قدراتي)

الكفاءة الذاتية  
\* Self efficacy

- Feelings about our own competency

الاعاءه خول قدراتنا واثقنا من قدراتنا  
فكل ما كمال ال Self efficacy كمال ال اثاره عالي

- High self efficacy is associated with a belief that we can and will perform successfully

- individuals with low self efficacy are preoccupied with concerns about failures  
مشتغل بال  
خافه

- in training context, research shows that those with high self efficacy beliefs are more motivated to learn and are more likely to transfer that learning

الاعاءه حيل ليعمل كمال ال Self efficacy حيل ال Motivation  
بالاعاءه Self efficacy حيل اليعا بالقدراء الشويه (فديه انا واثق من قدراتي)

\* There are 4 main factors combine to provide employee with an estimate of their ability to be successful

الاعاءه الذاتية  
كيف اعلم اني بنفسي وقدراتي بنيتي ؟



١٠ أشياء تتحكم في مستوى الـ self efficiency

الخبرات السابقة

## ① The Prior experience

The person's past success and failures and their consequences

- الخبرات السابقة سواء كانت ناجحة أو فاشلة تؤثر على S.E. مثلاً فاينس 2  
حلتها أول مرة وثالثتها لم تحل في المرة الأولى لو حلتها في المرة الأولى لكانت قد تعلمت  
أو مثلاً لاكتوبة ذهلت باحثان معجب بال HR على مستوى عالين ولكن كل أحدهما فشل  
قبل خمسة أيام، فمما يلي يتبين أنها خجاعة سابقة ناجحة زادت ثقتها بنفسها وبالتالي  
مستواها تخفف باليقين

- كذا تنعكس الخبرات السابقة على مستوى الـ self efficiency؟ لماذا نأخذ نجاح معين أو فشل  
على فترات معينة

الملاحظة السلوكية

## ② Behavioral models

Success and failure of others <sup>مراقبة / ملاحظة</sup> observed attempting the behavior

- انتطلع على سلوكيات الناس حوالتي وخبراتهم وانعلم منها ونرى مثلاً لا اكل حل  
فاينس 2 2002 95% من الطلاب بنجاح في هذا فمما يلي انتطلع على الـ self efficiency لانهم انتطلع على الـ 10%  
التي نجحوا واوضحهم نموذج واغفلوا التفكير السلبي واكتفي لي ما اكتسب من الـ 10% التي نجحوا عندهم  
اشجع، باختصار اننا لم نرى اختيار نموذج السلوك

- كما اننا نلاحظ بلعوا دوراً في التقلد، فذلك هو ما كان في شوايبي يعمل، فلما احل  
ناجحت ولا، فأتينا بخبر نموذج السلوك



### ⑤ other's feedback

The encouragement or discouragement provided by others

- الفيدباك كثير مهم لتحفيز الـ Self Self ، لما اوضح فيدباك من الناس اثنى او قل ... الخ  
لهذا فهو من ادوية المدرسة طويته وبحثت راحة لاجل ما كان جرياً فقرأ حكا  
الدمه ثم مكثت بالراحة ، فعلاً كان يكتفي فيها انه انك لا يمكنك للتعلم في المدرسة  
مستواه في جرد ، الأمر كله انه مستطاع الى جرد وأعلن من المدرسة له ان المدرسة  
بتمكينك من التعلم بالاراء وقولك انه علمه بالممارضة ما علمه كذا وكذا وصرفه له غيره  
حياته

- كيف اغتري الـ Self اذا كان الـ Feedback ليس بكل بساطة يسكر ذنبي ويا سبحانك

### ④ physical and emotional state

The physical or emotional conditions the person believes will affect their ability to perform

1- الاداء الجيد في العالم في 3 خطوات ① ② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ⑧ ⑨ ⑩ ⑪ ⑫ ⑬ ⑭ ⑮ ⑯ ⑰ ⑱ ⑲ ⑳ ㉑ ㉒ ㉓ ㉔ ㉕ ㉖ ㉗ ㉘ ㉙ ㉚ ㉛ ㉜ ㉝ ㉞ ㉟ ㊀ ㊁ ㊂ ㊃ ㊄ ㊅ ㊆ ㊇ ㊈ ㊉ ㊊ ㊋ ㊌ ㊍ ㊎ ㊏ ㊐ ㊑ ㊒ ㊓ ㊔ ㊕ ㊖ ㊗ ㊘ ㊙ ㊚ ㊛ ㊜ ㊝ ㊞ ㊟ ㊠ ㊡ ㊢ ㊣ ㊤ ㊦ ㊧ ㊨ ㊩ ㊪ ㊫ ㊬ ㊭ ㊮ ㊯ ㊰ ㊱ ㊲ ㊳ ㊴ ㊵ ㊶ ㊷ ㊸ ㊹ ㊺ ㊻ ㊼ ㊽ ㊾ ㊿

- لانه كل الى قبل اذا ما كانا صانعاً بأشياء على الحالة النفسية وبالتالي سوف اثاره النفسية  
بأثر على الاداء الجيد

- Self efficacy is the primary factor in Expectancy (E1) evaluation

عوامل في E1



كيف يمكن تحسين الكفاءة الذاتية للفرد المدرب؟

- We can provide the employee with confidence through persuasion quite capable of succeeding in the training will help

تزوّد بالثقة وانهم قادرين على التّربّيع بنجاح

### \* Social Learning Theory -

النظرية الإجتماعية

- we learn by observing the behavior of other people and the resulting consequences to those people

- observing of others behavior influences our behavior ← تأثير

التعلّم بالملاحظة

observational learning

vicarious learning

التعلّم غير المباشر

النظرية الإجتماعية ←



- The Cognitive processes that are a part of Social Learning Theory are motivation, attention, retention

\* صاى النظرية الإجتماعية على أساس الواحد يتعلّم من خلال مراقبة الناس إلى حواله و مراقبة العواقب إلى بنتيج عن سلوكهم وان فكر كيف يمكن ان يكون سلوكهم بالمتقبل مثلاً و طاب غنى بالابتعاد واتصل من اى ابداع يحاول ان يعمل فيه طابى جانب علاج عالية واخذ منة بهير افكر اعمل مثله

\* هيا اشياء بسيطة متعلّمها من تلرف الناس إلى حوالنا أو من الأهل فطرتنا ان أطفال يتعلّموا إلى اى من اهلهم



## آليات لإدارة انتباه المتدرب

\* تأثير الـ Motivation على الشيء في حاي النظرية يتغير بأنه يراقب سلوكياته معينة ويحدد احتياجاته منها



- The learner's needs determine what things receive attention and are processed for retention

\* احنا كمدربين لازم حيا نوفر الـ attention للمتدربين ونجذبهم إلنا ، شيجي الـ attention من خلال إني أقدر عو بدري ادي لأجذبهم ونوفرهم إظهارهم فعاليات

\* بالعامة المتدربين الأتسن تاعة يكون مركز على نقطة معينة أكثر من الأخرى ، كل واحد يسمح إلية بيه إياهم ويركز عليه ، واما حيا كمدرب لازم نحدد انتباه الجميع بكلماته وانفعال تجذبهم ونمنع إياهم يتشتتوا ونمنع أي ادي ممكن يلتفتهم ولازم يكون المتدرب مهتم وما إظهارهم بحسب بالكل

\* كل إلية حيا هي النقطة الأولى إلية لازم نتدخل إياها خلال التدريب

①

- Yet before the trainer works on trainees behaviors, he needs to get their Attention

\* بعد ما تجذب انتباههم ويحبوا كاشي تمام متعمل Retention يعني نأخذ على المعلومات إلية بيطيها للمتدربين حيا يقدرها يصحوا لها وتكون متحركة بدفعهم عن طريق إظهارهم اقله من تجاربهم وأقله معينة بين ما ينو [نأخذ على المعلومات في ذهن المتدرب] مثل تجاربهم ، ألعاب ، الخ إلية هو النقطة الثانية

②

- once Attention is focused - I need to work on Retention of information, some info will be retained, and other will be lost

- The more you design your training to facilitate the retention processes the more your trainees will learn

ما ادم المدرب بكل يسهل الـ Retention كلما تعلم المتدرب ادي



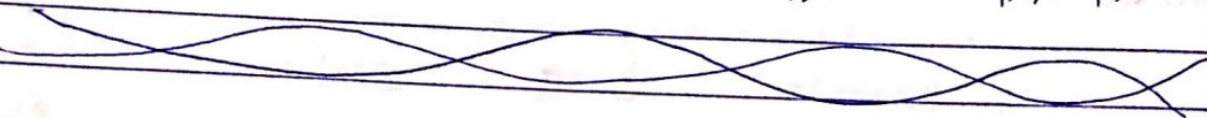
Retention level و Attention level جزئياً من خلال الممارسة  
 ↓ Practice و Training  
 و كلما تم التمرين كلما زادت القدرة على الاحتفاظ بالمعلومات

### \* (3) Behavior reproduction :-

- is a repeated practice, The more a person practices using new information, the more it is learned and retained

- Inced to practice what ~~find~~ I teach the trainees

\* لنرى أثر التمرين على الاحتفاظ بالمعلومات بطريقة أكثر دقة - CH5



### \* Other Factors trainers should consider:

① Environmental Factors

② Resistance →

مقاومة التعلم

② خيف النقطة ① يؤدي إلى ②

$$P = KSA * M * E$$

مؤشر تذكر متادلة الأداء ←

كما نرى هنا نمطاً من العوامل البيئية التي تؤثر على الأداء

- If the trainee does not have an environment that support learning, then resistance occurs

Peer ①

\* الموظفون هم جزء من البيئة وعامل مهم جداً للتأثير على الأداء، لا بد للموظفين من بيئة عمل جيدة يكونون آذانهم على أولادهم، هناك هناك أيضاً كتحديد من منافعهم يتعرفوا عليها ويكسروا الحواجز ويحل كسر حاجز بينهم



كيف تحدث الـ Resistance?  
- If the trainee doesn't have the prerequisite KSA or the environment doesn't allow learning to occur, the resistance occur

\* لا يكون عنده المهارات KSA ولا بيئة داعية للتعلم environment

∴ The factor that influence how employee enter trainings

- ① Peer Support
- ② Supervisor Support
- ③ Climate

\* peer support: is the encouragement and assistance that trainees receive from their coworker

\* Supervisor support: الدور الكبير في بيئة العمل الذي يؤدي إلى التحفيز  
الأساسي لدعم الموظف ، لأنهم يحتاجون للتدريب في جميع المراحل  
وذلك من خلال توفير inputs للتدريب وتوفير بيئة مناسبة  
تكون التدريب إلى قيمة

\* Climate: while a positive climate for learning and transfer includes supervisor and peer support

الجو العام حول الأشياء والعمليات ، مرات لا يكون ① و ② منيع يكون climate منيع ومنه  
التدريب يكون ناجح لأنهم عليه التخليق بعد التدريب تكون موعود ومحفزة وصار  
جزء من الـ climate



## \* Training that Motivates Adults To Learn -

- Learning occurs quite frequently in adults when it appears to offer practical application immediately or in the near future

- Clearly, adults are not resistant to learning, but they are sometimes resistant to training offered by their companies, why?

\* في كل عام البالغين ما يقاوموا التعليم ضرورياً لما يكونوا خائفين من أن يتغير موقفهم  
عليه أو بالتفصيل لأنهم مررت بما قبل التدريب إلى بتقديم من قبلهم أنفسهم؟

### ① Training relevance

\* عدا ما نعرفه أنه بناءً على طبيعة العمل

### ② Value

لا

### ③ Readiness to Learn

\* حصول العوامل مهمات لعدم مقاوم التعليم للبالغين لأنه إذا ما كان في الخراف  
في التدريب وكذلك المتدربين من حاسن التدريب فمما إلى وما في قيمة للتدريب بالنسبة  
لهم وما كان متغير فرح يغير في مقاومته

\* Training relevance some of the most often mentioned reasons for adults engaging in new learning are problems on the job, job / occupational changes, home and personal responsibilities or recreational activity

الأنشطة الترفيهية

\* لمات يكون التدريب من مناسبات أهم تلك وحدة حامل، حد عند مسؤوليات ثانية  
حد عند الأنشطة الترفيهية الخ



\* Values: Training has to have a value basis to their lives or work

- Adult learners ~~too~~ should have the KSA and should be motivated to learn the material

\* Readiness to Learn:   
 غلبه التمرين على نظام التعليم يكون مستعدا  
 للتدريب واصفا كمدربين الذين تساعدوا في ذلك اظهروا انهم يريدون ان يتعلموا  
 واستعدوا بنفوسهم لتقبل التدريب والتدريب (external) فكونوا مستعدين  
 في اي وقت يحتاجون اليه فكونوا مستعدين في اي وقت يحتاجون اليه فكونوا مستعدين  
 وتقبل التدريب على انفسهم والتدريب على انفسهم

- Adults learner prefer a self-directed approach to learning

- Adults learner prefer control over their learning process

- Adults learners prefer to share their own experience

\* Involving Trainees in the process

- Involving trainees and supervisors in the learning process, from needs assessment to design and evaluation, is a key to overcoming resistance to change

ما اظهروا انهم يريدون ان يتعلموا والتدريب على انفسهم  
 انتداب على القلوب



\* Training professionals should consider the following nine principles in developing training programs for their employees:

المبادئ التسعة

① Identify, where possible, the trainees strengths and challenges relating to motivation to learn and design the training to address as many of these as is practical

تحديد التحديات والقدرات

② Align learning objectives to organizational goals and show how learning is important to trainee and org success

③ Describe program goals and objectives clearly at the start of training

④ Engage the trainee early, thus maximizing attention, expectations and memory

⑤ Use a systematic, logically connected sequencing of learning activities so that trainees master low levels of learning before moving to higher levels

⑥ Use a variety of training methods

⑦ Use realistic job or life relevant training material

⑧ Allow trainees to work together and share experience

⑨ provide constant feedback and reinforcement while encouraging self assessment



Summary ← كتاب ملخص الكتاب 102 أسئلة

End of the

Chapter 3