

التقييم الفعال



التقييم الفعال



TOASTMASTERS INTERNATIONAL

P.O. Box 9052 • Mission Viejo, CA 92690 • USA

هاتف: ٨٢٥٥-٨٥٨-٩٤٩ • فاكس: ١٢٠٧-٨٥٨-٩٤٩

www.toastmasters.org/members

© منظمة Toastmasters International ٢٠١٣، جميع الحقوق محفوظة، بما في ذلك حقوق إعادة إنتاج كل أو بعض هذه الإصدارات بأي شكل بدون موافقة خطية من المراكز الرئيسية. إن منظمة Toastmasters International و Toastmasters وشعار Toastmasters International هي كلها علامات تجارية لمنظمة Toastmasters International المسجلة في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والعديد من دول العالم الأخرى.



حيث ينشأ القادة

Version 1/2013, translated 12/2010 from English Rev. 4/2010

الدليل رقم AR202

قائمة المحتويات

١	المقدمة	◀
١	عندما تكون أنت المُقيّم	◀
١	دور المُقيّم	
٢	كيفية إعداد التقييم	
٢	تقييمك	
٣	كيف تقولها	
٣	إفانوك	
٣	في الختام	
٣	المتابعة مع المتحدث	
٤	المتابعة مع الجمهور	
٤	عندما تكون متحدث أو قائد	◀
٤	أجري بعض التغييرات في التقييم	◀

إن القيادة والتحدث إلى الجمهور مهارات تقبل التطوير والتحسين. وفي Toastmasters، تسمى الاستجابة تقييم وهي جوهر البرنامج التعليمي في Toastmasters. تلاحظ الأحاديث والأدوار القيادية لزملائك من الأعضاء وتقدم تقييمات على جهودهم، وهم يقومون بنفس العمل معك. إذا كنت ترغب حقيقة في تحسين مهارات التحدث والقيادة، يجب أن تتعلم كيف تعطي وتتلقى تقييم مفيد.

المقدمة

هل سبق أن ساعدت طفلك في الواجب المنزلي؟ هل طلب منك صديقك في العمل النصيحة في أحد المشروعات؟ هل سبق أن قدمت مقترحات إلى الحكومة المحلية؟ إذا حدث ذلك، فقد قمت بدور المُقيم. لقد استمعت إلى الآخرين ولاحظتهم ولاحظت عملهم وقدمت استجابة. فأنت تقيم بطرق مختلفة كل يوم في المنزل وفي المكتب وفي المجتمع. ينضم الناس إلى أندية Toastmasters لتحسين مهارات القيادة والتحدث وهذه المهارات تتحسن من خلال التقييم. يعد الأعضاء ويلقون خطابًا تقوم على مشروعات مذكورة في دليل التواصل المتمكن (الدليل رقم AR225) أو تخدم في الأدوار القيادية أثناء إتمام المشروعات في دليل القيادة المتمكنة (الدليل رقم AR265). يقوم زملائهم في النادي بتقييم الأحاديث والجهود القيادية، مما يمكن الأعضاء من تطوير مهاراتهم القيادية والتحدث. إن نبرة ومحتوى التقييم له تأثير كبير على المتحدث بل وعلى النادي. ربما يتسبب التقييم القاسي في أن يترك أحد الأعضاء النادي. ربما لا يعين التقييم الودود العضو على التحسن مما يجعله يشعر بالإحباط والحزن. يناضل المقيم الجيد لإيجاد توازن بين الطرفين، مقدمًا التقييمات المفيدة والمشجعة. رغم أنك في معظم الأوقات ستقيم الآخرين في النادي، فإن المهارات التي تتعلمها يمكن تطبيقها في كل جوانب الحياة. ستصبح مستمع جيد ومفكر ناقد. ومن خلال قراءة هذا الدليل بعناية وتطبيق خطاؤه وتقنياته على تقييماتك، سوف تتمكن سريعًا من تقديم تقييمات مفيدة وإيجابية وبناءة تحفز دوافع المتلقي وتقدم له مساعدة حقيقية. سوف تتعلم أيضًا بعض طرق التقييم ومصادره المتاحة لتساعدك وتساعد زملائك الأعضاء وكذلك معلومات عن كيفية تقييم النادي نفسه لضمان تحقيق مطالب الأعضاء.

عندما تكون أنت المُقيم

دور المُقيم

إن هدفك كمقيم هو تقديم رد فعل أمين بطريقة بناءة على جهود الأفراد عن طريق استخدام توجيهات التقييم المتوافرة. إنك لست قاضيًا ولا هيئة مسؤولة عن التحدث والقيادة. عندما تقيم، فأنت تقدم ردود فعلك الشخصية على جهود الشخص في التحدث والقيادة، والتقييم عبارة عن رأي ليس أكثر. يجب أن يذكر هذا الرأي آثاره عليك، ما الذي أجاد فيه المتحدث أو القارئ، النقاط التي يمكن للمتحدث أو القارئ تحسينها والتوصيات الخاصة لهذا التحسين.

تذكر أنك لا تقدر على تغيير سلوك شخص ولا أن تجبره على قبول أفكارك وتحسيناتك المقترحة. كذلك لا يمكنك أن تطلب من المتحدث أو القارئ أن يكرر مشروع ما إذا كنت تعتقد أن الشخص لم ينجز أهداف المشروع أو لم يؤد أداءً جيدًا، ولكن من خلال تقييمك يمكنك تقديم معلومات ربما يأخذها المتحدث أو القائد في الاعتبار في المشروعات المستقبلية.

إن قرار قبول مقترحاتك هو قرار المتحدث أو القارئ وحده، حتى عندما لا تكون المقيم المعين، نشجعك على تقديم الاستجابة. كلما زادت الاستجابة التي يتلقاها المتحدث أو القارئ، زادت استفادة الفرد. يحتاج هذا التقييم إلى أن يكون مفصل مثله مثل التقييم الذي يجريه

المقيم المعين، ولكن يجب أن يذكر شيء أجاد فيه المتحدث أو القارئ وكذلك شيء يمكن تحسينه وتوصيات خاصة للتحسين. توفر معظم الأندية للأعضاء استمارات تقييم صغيرة الحجم ليملوها ويقدموها إلى المتحدث أو القائد في كل اجتماع، أو قد تكتب تقييمك على قطعة من الورق.

إذا كنت عضو جديد في Toastmasters، فمن المحتمل ألا تقوض إليك مهام تقييم حتى تقرأ هذا الدليل، والتحدث إلى نائب الرئيس التعليمي عن عملية التقييم وحضور ثلاثة أو أربعة اجتماعات على الأقل للنادي يقدم فيها آخرون تقييمهم وأن تكمل حوار أو اثنين أو مشروع قيادي بنفسك. تقدم لك هذه الأنشطة المعلومات والخبرة التي يمكنك اكتسابها أثناء إعدادك لأول تقييم.

كيفية إعداد التقييم

يقضي المتحدث أو القائد ساعات بل وأسابيع في إعداد مشروع ما. الأمر يستحق أفضل تقييم ممكن، يجب أن يكون التقييم الذي تقدمه مجهز ومعروض بشكل كامل. لن تحتاج إلى ساعات من الإعداد، ولكن ستحتاج إلى ١٥ دقيقة على الأقل للقيام بما يلي:

١- **اقرأ المشروع.** إن كل مشروع في دليل التواصل المتمكن (الدليل رقم AR225) وسلسلة التواصل المتقدم والقيادة المتمكنة (الدليل

رقم AR265)، له غرض مختلف وأهداف متباينة. ستجد صعوبة في التقييم إذا لم تكن على دراية بالمشروع والأهداف. قبل اجتماع النادي، احصل على الدليل من الشخص وقرأ وصف المشروع وأهدافه بعناية.

٢- **اقرأ دليل تقييم المشروع.** يفسر هذا الدليل ما يجب أن تنتظر إليه أثناء عملية التقييم؛ فهو يضع قائمة الأسئلة عن المتحدث والقائد

ويقدم مساحة يمكنك كتابة التعليقات بها. وهذا هو التقييم المكتوب الذي ستعطيه إلى القائد أو المتحدث بعد الاجتماع. سوف تستخدم أيضًا هذا الدليل كأساس للتقييم اللفظي. يجب ألا يكون تقييمك قاصر على هذه النقاط فقط، إذا كنت ترغب في التعليق على الخصائص الأخرى لجهود الشخص، فمرحبًا بك.

٣- **تحدث إلى المتحدث أو القائد.** هذه خطوة هامة لكن يتجاهلها الكثيرون، سيكون تقييمك مفيد إذا كنت على وعي بالأهداف العامة للشخص والمجالات الخاصة التي يحتاج الفرد فيها إلى مساعدة واستجابة. إذا أخبرك القائد على سبيل المثال، بأنه يعمل على تقوية مهارات التنظيم، ربما تحتاج إلى تناول هذه الجزئية بشكل خاص في تقييمك، رغم أن دليل التقييم لا يذكر ذلك. ستكون أكثر فائدة إذا كنت على وعي بالاستجابة السابقة التي تلقاها المتحدث أو القائد وكذلك أي تقدم أحرزه.

تجنب تكرار التقييمات السابقة ولا تراقب نقاط الخلل الصغيرة فقط. يسهم التواصل الجيد بالعين والإيماءات الطبيعية المفيد والقواعد النحوية الصحيحة في التأثير الإجمالي للحديث ولكن يجب ألا تحصل على تأكيد كبير بحيث لا تجذب بعيدًا عن الغرض الأساسي للتقييم.

تقييمك

قبل أن يبدأ اجتماع النادي، احصل على الدليل من المتحدث أو القارئ واختر دليل التقييم المناسب. استمع باهتمام وراقب عن قرب، لا تدع عقلك يشرد أو يتشتت. اكتب ملاحظتك على دليل التقييم إذا أردت ذلك.

بعد أن ينتهي المتحدث أو القائد، ابدأ إعداد تقييمك. أكمل دليل التقييم ولكن تذكر أنك لا تحتاج إلى التعليق على كل سؤال. بعد ذلك أعد الشرح اللفظي، لن يكون لديك وقت لتغطية كل شيء. بدلاً من ذلك، اختر اثنين أو ثلاث من النقاط التي تشعر أنها أكثر أهمية وأكد عليها. كن أمينًا. إذا كنت لا تحب بعض خصائص الأداء لدى الشخص، لا تقل له أنها أعجبتك. اذكر شيء فعله الشخص بشكل جيد بالإضافة إلى شيء يمكنه تحسينه. يحب بعض أعضاء Toastmasters طريقة "الساندوتش" حيث توضع مقترحات التحسين بين تعليقي اثنين إيجابيين. قيم المناطق التي يستطيع المتحدث أو القائد تغييرها.

كن محددًا. إذا كان تنظيم الحديث مرتبك في نقطة ما، قل ذلك ولكن تناول ما أربكك بوضوح وقدم اقتراحك للتحسين. فمثلاً "عندما

كنت تتحدث عن الشاحنة، لم أكن متأكد هل كنت تشير إلى القديمة أم الجديدة، أعط كل شاحنة لقب محدد واستخدمه خلال الحديث كله فسيكون ذلك مفيدًا، إن هذا ربما جعل الإشارات أوضح لي وربما أضاف بعض المرح". أو "لقد وجدت التقييم مفيداً لكن اعتقد أن تقليل عدد

المقترحات المفيدة إلى ثلاثة بدل خمسة سيكون أكثر فائدة وأقل حيرة للمتحدث“. إذا كنت متأثراً مثلاً بوصف المتحدث لشيء ما، فقل ذلك. “عندما وصفت كعكة الحلوى، سال لعابي“.

كيف تقولها

- ▶ إن الطريقة التي تصيغ بها تقييمك لها تأثير كبير على المتحدث أو القائد مثلها مثل محتوى التقييم. عندما ترمي إلى شيء جيد وكان لديك أفكار جيدة واستخدمت كلمات تضع الشخص في وضع الدفاع، فقد ضاعت الرسالة. اختر كلماتك بحرص مستخدماً التوجيهات التالية.
- ▶ تذكر أنك تتحدث عن نفسك وتعرض رأيك فقط. فأنت لا تتحدث نيابة عن الجمهور، في الحقيقة ربما تختلف آرائك عن آراء بقية الجمهور. تجنب قول “نعتقد، أو نرى، أو يرى الجمهور أو الجمهور لا يفهم“ وتجنب غيرها من الكلمات التي تشير ضمناً إلى أنك تتحدث نيابة عن الجمهور.
- ▶ بالمثل تجنب التصريحات الشخصية التي تشير ضمناً إلى أن شخص آخر غيرك هو الذي يقدم التقييم أو تشير إلى أن التقييم موجه إلى شخص آخر بخلاف المتحدث. لا تقل “إنهم يقولون“، “يقول شخص ما“ أو “الناس يقولون“ ولا تستخدم تعبيرات مبهمّة.
- ▶ تجنب كلمات وعبارات إصدار الأحكام مثل “القادة الجيدون لا يفعلون كذا“، “كان هذا القول خطأ“، “إذا كنت تريد أن تفعلها بشكل صحيح“، “لقد فعلت“، “لقد كنت“.
- ▶ استخدم الكلمات التي تصف رد فعلك على المتحدث مثل “لقد تأثرت بـ“، “لقد حيرتني بـ“، “عندما سمعت“، “اعتقد أن الغرض من الحديث سيكون أوضح إذا“، “أفضل عندما...“.
- ▶ لا تكرر نقطة قلتها، إن تكرار النقاط يبدو كما لو كان تدمر.
- ▶ تجنب كلمات مثل “أبدا“، “دائماً“ فهذه المبالغت تقلل من رسالتك.

إقائك

عندما تقوم بالتقييم، فأنت تقدم رأيك الشخصي بطريقة ودودة ومباشرة وغير مهددة. انظر مباشرة إلى المتحدث أو المستمع أثناء تقديم شرحك وابتسم، فهذا ليس حواراً ولا يتحتم عليك فعل أي شيء يجذب الانتباه إليك أكثر من مجهودك لمساعدة المتحدث أو القائد. تجنب الإيماءات المبالغ فيها ولغة الجسد ما لم توضح نقطة تقوم بها حول جهود شخص ما.

في الختام

ينبغي على المتحدث أو القائد أن يخرج من المقابلة وهو يشعر بالدافعية والشغف لبدء العمل في المشروع التالي. إن الطريقة التي تنهي بها تقييمك في الغالب تحدد هل لدى المتحدث أو المستمع دافع أم لا. أنه تقييمك بذكر ملاحظة إيجابية تساعد على تكوين الثقة بالنفس واحترام الذات.

يمكنك الإنهاء من خلال الإشارة إلى جزء معين في جهود الشخص تكون قد أحببته بالفعل وتأثرت به. إذا أظهر الشخص تحسن كبير في مجال معين، اذكره وقدم تهانئك. ابحث عن شيء أثر فيك بشكل إيجابي وعلق عليه.

المتابعة مع المتحدث

بعد المقابلة، أعد الدليل بالتقييم المكتوب واطرح سؤال هل لديه أي أسئلة أو تعليقات بشأن تقييمك. تأكد أن المتحدث أو القائد لم يسي فهم أي شيء ذكرته. إذا كان لديك أي تعليقات تريد طرحها لفظياً قلها عند هذه النقطة. اذكر في تقييمك أنه كان يمكنه القيام بشيء ما على نحو مختلف ليكون له فائدة أكبر.

المتابعة مع الجمهور

كما ذكرنا من قبل، إن تقييمك هو رأيك. ربما ترغب في التحدث مع أعضاء آخرين من الجمهور لترى إذا كان تقييمك مناسب ودقيق بالفعل أم لا. الآراء تختلف، لكن هذه الاستجابة ربما تساعدك في المرة التالية التي يُطلب منك فيها تقييم متحدث أو قائد.

عندما تكون متحدث أو قائد

يمكنك القيام بعدة أشياء لتضمن أن تتلقى أكثر الفوائد في كل مرة تتحدث فيها:

- ▶ **أبلغ المقيم ونائب الرئيس بأهدافك.** هذا سيمكن نائب الرئيس من التخطيط للمقابلات التي تساعدك على تلبية أهدافك، سيرف المقيم أيضًا ما الذي يفكر فيه عند تقييم المشروع التالي.
- ▶ **أخبر المقيم بأي نقاط خاصة تريد مراجعتها.** كلما زادت معرفة المقيم عن ما تأمل في تحقيقه أو المجالات الخاصة التي تريد المساعدة فيها، زادت قدرة المقيم على المساعدة.
- ▶ **أثناء تقييمك، استمع بعناية إلى التقييم.** انظر مباشرة إلى المقيم وانتبه إلى ما يقال. أرجئ كل الأحكام وردود الفعل تجاه كل ما تسمع. كن مستقبلاً ولا تنتقد المقيم ولا تغير تعبيرات وجهك ولا تصدر إيماءات أو مزحات. إن المتحدثين الذين لا يقبلون التقييم بنفس راضية يكتشفون سريعاً أن أحداً لا يريد تقييمهم. إذا كان لديك شيء تقوله إلى المقيم، تحدث مع المقيم بعد الاجتماع.
- ▶ **فكر بحرص في كل تعليق ومقترح للتحسين.** لا تندفع في الحكم على أي شيء يقوله المقيم. إن الطرد الفوري للمقيم من ذهنك بمعنى أنك تعتقد أن "هذا الشخص لا يعرف عما يتحدث، أو أن الموضوع فقد منه" تعني أنه فقد شيء من الاستجابة القيمة. تذكر أن المقيم يعرض رأيه فيما رآه وسمعه وبعض من آرائه ومدركاته ربما تكون صحيحة ومفيدة لك وبعضها قد يكون غير ذلك؛ لن تعرف حتى تسمع وتفكر في كل التعليقات.
- ▶ **قيم جهودك بنفسك.** في الغالب أن قادر على تحديد ما إذا كنت قد حققت غرضك أم لا وأنت على وعي بالأخطاء التي ارتكبتها. بعد كل حوار أو مشروع قيادي، اكتب ما أسعدك وما عرفت أنه كان يجب العمل به عند تخطيط المشروع التالي.
- ▶ **بعد الاجتماع، تحدث مع المقيم.** فهذه فرصتك لطرح أي أسئلة عن التقييم الذي تلقينته، احرص على ألا تهجم ولا تقسو على المقيم. مع ذلك، إذا كنت تعتقد أنه كان قادراً على قول شيء ذو فاعلية أكثر أو كان قادراً على مساعدتك بشكل أكبر، قل ذلك أو اطلب مقترحات معينة للتحسين. إذا لم يذكر المقيم نقطة معينة تريد منه رداً عليها، ناقش الأمر معه واستحثه على طرح رأيه.
- ▶ **تحدث مع أعضاء آخرين في النادي.** إن المقيم شخص واحد يطرح رأي واحد. سوف تستفيد أكثر بالتشجيع على طرح استجابة من أعضاء آخرين. كما ذكرنا من قبل، معظم الأندية تشجع كل الأعضاء على تقديم استجابة مختصرة ومكتوبة إلى المتحدث. قد يكون هذا الإدخال مفيداً جداً، مع ذلك إن الاستجابة اللفظية ذات قيمة كبيرة أيضاً. اسأل الأعضاء الآخرين ما الذي يعتقدونه، وأطلب نصيحتهم للتحسين.

أجري بعض التغييرات في التقييم

إن التقييمات التي ذكرناها أعلاه، أكثر الطرق شيوعاً في الأندية. لكن ناديك قد يحاول ويستفيد من برامج التقييم، أيضاً، فيما يلي بعض المقترحات:

- ▶ **التقييم المتخصص.** يحصل كل مقيم على جزء معين لتقييمه. على سبيل المثال، يخصص مقيم واحد بتقييم بداية الحديث للمتحدثين الثلاثة، بينما يخصص مقيم واحد لتقييم تنظيم المتحدثين الثلاثة.

- ◀ **مناقشات الهيئة.** يقيم المقيمون جميعًا كل الحوارات والأدوار القيادية، يسجلون ملاحظاتهم على الأشياء التي يشعرون بأنها تحتاج إلى تأكيد ومناقشة. يجرى المحاور الرئيسي مناقشة مع المقيمين، إذا كان هناك وقت كافي، يُسمح للجمهور أيضًا بالتعليق.
- ◀ **التقييم المسجل بالفيديو.** تُسجل تقييمات المتحدثين والقادة على هيئة فيديو ويتم عرض هذه التسجيلات في الاجتماعات متى سمح الوقت بذلك ويمكن لكل مُقيم الرجوع إلى تسجيلات الفيديو المسجل أثناء تقديمه للتقييم اللفظي لتوضيح النقاط التي يريدها. من الممكن أن يأخذ المتحدثون والقادة تسجيلات الفيديو إلى المنزل لمراجعتها بشكل خاص. في وضع آخر، يلتقي المقيم مع المتحدث أو القائد في وقت لاحق لمراجعة الفيديو وكلاهما يقيم الشرح.
- ◀ **التقييم المسجل بالصوت.** تسجل تقييمات المتحدثين والقادة وتُقيم هذه التسجيلات أثناء اجتماع النادي أو بالأساليب التي تم وصفها لتقييمات التسجيل بالفيديو.
- ◀ **تقييمات "إيقاف المتحدث".** يوقف المقيم المتحدث أو القائد ويعطي رد فعل فوري، على سبيل المثال إذا كان صوت المتحدث خافت جدًا من الممكن أن يقاطعه المقيم قائلاً "لا أستطيع سماعك، تحدث بصوت أعلى". أو من الممكن أن يوقفه المقيم قائلاً ربما ترغب في عرض بعض الاقتراحات المحددة من أجل تحسين الاجتماع. يجب أن يوافق المتحدث أو القائد على هذا الأنواع من التقييم قبل الاجتماع لأنها قد تكون محيرة.

ابدل كل جهد لتحسين مهارات التقييم، قم بملاحظة مقيمين آخرين، ادرس هذا الدليل، فربما تجد ذلك مساعدًا أن تزور نوادي Toastmasters الأخرى والاستماع إلى مقيميهم. مع كثير من التعرض إلى تنوع التقييمات، ستتمكن من تحسين تقييمك، سوف تساعد زملاءك من أعضاء النادي على تحسين مهارات القيادة والتحدث. ستتمكن أيضًا من استخدام مهارات التقييم خارج النادي، وتصبح أكثر ثقة في تفاعلات مع الآخرين في العمل والمنزل وفي المجتمع.



www.toastmasters.org