

الفصل الأول

مبادئ تعلم الكبار

ويشتمل هذا الفصل على النقاط التالية:

- ✍ نموذج تعلم الكبار
- ✍ التدريب ونموذج تعلم الكبار
- ✍ المناخ المحفز لتعلم الكبار
- ✍ مشاركة الكبار في تخطيط وتصميم البرامج
- ✍ مفهوم التعلم
- ✍ مبادئ تعلم الكبار
- ✍ الخلاصة
- ✍ تطبيقات ومواقف عملية
- ✍ تمرين: مبادئ تعلم الكبار

الفصل الأول

مبادئ تعلم الكبار

يأخذ المدرب الفعال باهتمام في اعتباره "مبادئ تعلم الكبار" عند ممارسته للتدريب، حيث أنها تعتبر الأساس والركيزة الأولى لكل مكونات الأنشطة التي قد يمارسها المدرب ابتداء من تحديد أهداف البرنامج وموضوعاته، وإعداد المادة التدريبية، وتحديد وتصميم الطرق والأساليب التدريبية، واستخدام المعينات السمعية، وحتى تواجده في قاعة التدريب سواء لتنفيذ جلسة تدريبية أو يوم تدريبي أو برنامج تدريبي متكامل.

ولإبراز أهمية هذا الأمر نتناول في هذا الفصل نموذج تعلم الكبار والافتراضات التي يقوم عليها، العلاقة بين التدريب ونموذج تعلم الكبار، خصائص المناخ المحفز لتعلم الكبار، أهمية مشاركة الكبار في تخطيط وتصميم البرنامج التدريبي، ثم نعرض أخيراً لأهم مبادئ تعلم الكبار.

نموذج تعلم الكبار



لا تمارس دورك كمدرّب إلا إذا كنت واعيا ومدركا
ومتقهما لمبادئ تعلم الكبار

إن الوعي والإدراك والتفهم لمبادئ تعلم الكبار يعتبر أحد الفروق الأساسية والجوهرية بين التعليم والتدريب ؛ فجميع مؤسسات التعليم في المجتمع الحديث قد أنشئت أساسا وحصريا لتعليم الصغار والشباب، ويقوم نموذج تعليم الصغار والشباب على افتراضات تتناسب مع طبيعة هذا النوع من التعليم، فالمسئولية كلها سواء فيما يتعلق بما يجب أن يتم تعليمه، أو متى يتم هذا التعليم، أو تقييم ما إذا كان التعليم قد حقق هدفه أم لا، تقع على عاتق المدرس أو الأستاذ، ولا يتحمل أو يشارك الصغير أو الشاب بأي دور في هذا الخصوص، فهم مجرد متلقين لما يلقي عليهم submissive recipients من معلومات وتوجيهات من المدرس أو الأستاذ المحاضر، حيث لا يتوافر لهم من الخبرة ما يساعدهم على أن يكونوا مصدرا من مصادر عملية التعلم.

ومع بداية ظهور برامج لتعليم وتعلم الكبار في الربع الأول من القرن الماضي، حيث أستخدم معهم نفس نموذج تعليم الصغار والشباب، مما أسفر عن العديد من المشكلات التي تتمثل في انسحاب الكثيرين من هذه البرامج حيث كان الحضور اختياريا، بالإضافة إلى ضعف الحافز لديهم، وانخفاض مستوى أدائهم.

لقد أسفرت الدراسات التي أجريت عن تعليم الكبار عن بعض الافتراضات التي تتعلق بهذا الشأن من أهمها ما يلي⁽¹⁾:

(1) Knowles, Malcom S., Andragogy in Action (San Francisco: Jossey-Bass, 1984), PP. 24-28.

- 1- الكبار في حاجة لأن يعرفوا لماذا يجب أن يتعلموا ولماذا يجب عليهم أن يستثمروا وقتهم وجهدهم في هذا التعليم، فهم في حاجة لمعرفة ما هي الفائدة التي ستعود عليهم، وما هي الخسارة أو التكلفة التي سيتحملونها إذا لم يحصلوا على هذا النوع أو الكم من التعليم، ويترتب على ذلك أنه يقع على عاتق من يتولى تعليم الكبار تحمل مسؤولية خلق الرغبة للمعرفة والتعلم لديهم. لذلك على المدرب أن يدرك أهمية التعرف على مبادئ تعلم الكبار، واختلافها عن مبادئ تعلم الصغار والشباب، وكيف سينعكس ذلك إيجاباً على ممارسة دوره كمدرب.
- 2- الكبار في حاجة شديدة للتوجيه الذاتي، فمفهوم مصطلح "الكبار" في حد ذاته يشير إلى هؤلاء الذين يكون لهم دوراً ملموساً في إدارة شؤون حياتهم، كما يشير إلى أنهم يجب أن يتحملوا مسؤولية اتخاذ قراراتهم، أي أنهم يرغبوا في أن ينظر إليهم، ويتعامل معهم الآخرون على أنهم قادرين على اتخاذ ما يتعلق بشؤونهم من قرارات، وقادرين على تحمل مسؤولياتها وما يترتب عليها من نتائج وآثار.
- 3- الكبار يتوافر لديهم مخزون هائل ومتنوع من المعرفة مقارنة بالصغار والشباب، فبقدر ما يمضي العمر بالإنسان - مع بعض الاستثناءات - بقدر ما تتراكم وتنوع لديه الكثير من الخبرات.
- 4- يكون الكبار أكثر استعداداً للتعلم حينما تنعكس عليهم خبرة ما يمرون به من مواقف، وتشعرهم أنهم في حاجة لمزيد من المعرفة، وفي حاجة لتنمية مهاراتهم ليصبحوا أكثر قدرة وكفاءة في أداء ما يمارسونه من مهام. ويختلف ذلك بالطبع عما يفترضه نموذج تعليم الصغار والشباب، والذي يفترض أنهم سيتوافر لديهم الاستعداد للتعلم إذا أخبرهم بذلك من يمثل السلطة بالنسبة لهم. إن العوامل والضغوط التي تدفع الصغار والشباب للتعلم تختلف بلا شك عن تلك التي تدفع الكبار، فإذا كانت ممارسات الآباء والمدرسين والأساتذة والمنافسة على الحصول على درجات عالية، والانتقال من مرحلة دراسية لأخرى تمثل دوافع للصغار والشباب، فإن الكبار لهم دوافعهم المختلفة، والتي قد تتمثل في الحصول على أجر أعلى، أو

ترقية، أو توفير ظروف عمل أفضل وغير ذلك من عوامل. باختصار إذا كانت دوافع الصغار والشباب للتعلم قد تكون مفروضة عليهم، فإن دوافع التعلم للكبار تمثل أمرا اختياريا بالنسبة لهم.

التدريب ونموذج تعلم الكبار

توجد علاقة وثيقة بين النشاط التدريبي ونموذج تعلم الكبار، حيث أن إدراك وفهم المدرب لكيفية تعلم الكبار، سوف يعكس آثاره على تصميم المادة التدريبية وتتابعها بشكل منطقي، وعلى اختيار الطرق والأساليب التدريبية المناسبة، بالإضافة إلى الإدارة الفعالة للجلسة التدريبية. ونوضح⁽¹⁾ فيما يلي بعض الجوانب التي يمكن أن يستفيد منها المدرب، وذلك من خلال إدراكه وفهمه لنموذج تعلم الكبار:

1- تعلم الكبار عملية اختيارية تطوعية

ليس هناك ما يدعو إلى إجبار الكبار على التعلم، فإذا لم تكن لديهم قناعة أو رغبة بأنهم سوف يجنون ثمار ما يتعلمونه، فإنهم يفتقدون الرغبة للتعلم. وبالتالي فإن مسئولية إيجاد هذه الرغبة يقع على كاهل المدرب، مما يتطلب منه ضرورة مراعاة مدى ارتباط موضوعات البرنامج، والأفكار التي يتضمنها كل من هذه الموضوعات مع طبيعة الوظائف والمهام التي يقوم بها المدربون، بالشكل الذي يولد لديهم الإحساس بأنهم سوف يحصلون على الفائدة من وراء حضور البرنامج التدريبي.

2- الشعور بالمسئولية يزيد الرغبة نحو التعلم

إن مجرد إدراك الكبار بأنهم هم الذين يقررون ما إذا كانت لديهم الرغبة في التعلم من عدمه، يولد لديهم الشعور أنهم يتحملون المسئولية. وهذا من شأنه أن يزيد لديهم الرغبة في التعلم، فهم أصحاب القرار وهم مسئولون عن قرارهم. وبالتالي على المدرب أن يبنى

(2) Leigh, David, A Practical Approach for Group Training (London: Biddles Ltd, 1991), PP. 30-31.

فوق ذلك، من خلال حرصه الدائم على إشعارهم أنهم مشاركون في تصميم البرنامج، والسماح لهم بإبداء ملاحظاتهم فيما يتعلق بهذا الأمر. يضاف إلى ذلك إدراكه لتزويدهم بما يرغبون في معرفته، وليس بما يرغب هو أن يزودهم به. إن إدراك المدرب طوال الجلسات التدريبية بحاجات المتدربين، وسرعة استجابته لها تعتبر من الركائز الأساسية للمدرب الفعال.

3- التعلم يبني على المعلومات الحالية

من خصائص تعلم الكبار أنهم ينظرون إلى ما يتوافر لديهم من معلومات على أنها الأساس الذي يبنون عليه تعلمهم، حيث أن قدرة الكبار على التعلم تتوقف إلى حد كبير على ما يتوافر لديهم من خبرات ومعلومات. لذلك يجب أن يحرص المدرب على معرفة القدر المناسب من المعلومات التي تتعلق بخصائص المتدربين، سواء من حيث طبيعة وظائفهم، مؤهلاتهم العلمية، والخبرة التي تتوافر لديهم. إن توافر هذه المعلومات لا يساعد المدرب فقط في تحديد كم ونوعية الأفكار التي يعرض لها، بل إنها تمكنه أيضا من اختيار الطرق والأساليب المناسبة لتناول هذه الأفكار.

4- التعلم عملية تتدرج من البساطة إلى التعقيد

طالما أن التعلم يبني على ما يتوافر لدى المتدربين من معلومات وخبرات حالية، فإنه من الطبيعي أن تعتبر هذه المعلومات والخبرات بمثابة الأساس الذي يبدأ به المدرب، ثم ينتقل تدريجيا للمعلومات والأفكار الأكثر تعقيدا. وبالتالي، فإنه من غير المرغوب أن يبدأ المدرب تناوله للموضوع التدريبي بالأفكار المتقدمة أو الأكثر تعقيدا، وإلا سيترتب على ذلك نفور بعض المتدربين وافتقاده لهم. لذلك على المدرب أن يتحقق أن خطة الجلسة التدريبية تقود المتدرب من خلال الأفكار التي يعرض لها خطوة بخطوة، كما أن عليه ألا ينتقل من فكرة إلى أخرى، إلا بعد أن يتحقق من فهم واستيعاب المتدربين للفكرة التي يعرض لها.

5- الكبار يتعلمون أفضل من خلال الممارسة

يتعلم الكبار بشكل أفضل بقدر ما يتاح لهم من فرص للمشاركة أثناء اللقاء التدريبي، ولا شك أن ذلك يتطلب أن تتضمن خطة الجلسة التدريبية بعض الأنشطة التدريبية، التي تمكن المتدربين من اختبار وقياس مدى فهمهم واستيعابهم لما يطرح من أفكار خلال الجلسة التدريبية. ولا يمكن للمدرب الذي يعتمد على أسلوب المحاضرة أن يحقق ذلك، حيث أن ذلك لا يتحقق إلا باستخدام العديد من طرق وأساليب التدريب التطبيقية، مثل التمارين التدريبية، والحالات العملية، وتمثيل الأدوار وغيرها.

المناخ المحفز لتعلم الكبار

كما ذكرنا من قبل، فإن النقاط السابق ذكرها تمثل ركيزة أساسية للمدرب الفعال، فهي تعتبر بمثابة المناخ الذي سيمارس فيه المدرب نشاطه التدريبي، كما تعتبر محددة لسماة وخصائص هذا المناخ، والتي نلخصها فيما يلي:

- 1- مناخ يقوم على الاحترام المتبادل بين المدرب والمتدربين.. فالفرد بصفة عامة يكون لديه رغبة أكبر للتعلم إذا شعر أنه يحترم من قبل من يقومون بتعليمه. إن إشعار المتدرب بأنه موضع احترام من المدرب يأخذ صوراً متعددة منها: التخطيط المسبق والجهد الذي يبذله المدرب في إعداد موضوع التدريب، الحرص على التواجد بقاعة التدريب قبل موعد اللقاء بفترة مناسبة، أسلوب إدارة الجلسة التدريبية وإتاحة الفرصة للمتدربين للمشاركة بشكل فعال.
- 2- مناخ يقوم على التعاون وليس التنافس أو الصراع.. لذلك على المدرب أن ينتبه إلى ما يعرضه من أفكار، وما يتم استخدامه من تمارين أو حالات تطبيقية، وكيفية إدارته للجلسة التدريبية، وبحيث يساعد كل ذلك على إحساس المتدربين أنهم مجموعة متعاونة ومتناسقة، وبحيث لا يتولد لديهم الإحساس بالتصارع والتناحر.
- 3- مناخ داعم للأفكار وليس تقييمي لها.. فمناخ تعلم الكبار وهكذا مناخ اللقاء التدريبي هو مناخ بناء، فالمدرب الفعال لا يهدف إلى استعراض معلوماته، أو إبراز

بعض القصور في معارف المدربين، حيث أن القصور في معرفتهم أمرا طبيعيا وإلا لماذا يحضروا اللقاء التدريبي، كما أن زيادة معلوماتك عنهم هي أيضا أمرا طبيعيا، وإلا لماذا تم اختيارك لعرض هذا الموضوع. لذلك عليك عزيزي المدرب أن تتعد عن الأحكام والتقييمات التي تثير حساسية بعض المدربين، وبحيث يكون مناخ الجلسة التدريبية مناخا محفزا وليس مناخا محبطا.

4- مناخ يقوم على الثقة المتبادلة.. هناك غريزة إنسانية تتجه إلى ضعف الثقة فيمن يمثل السلطة بالنسبة للآخرين، والمدرب الفعال يجب أن يعي ذلك، فهو يمثل شكلا من أشكال السلطة لدى المدربين لاسيما في بداية لقائه بهم، لذلك عليه أن يعمل على الإقلال من عدم الثقة الغريزية لدى المدربين، وذلك من خلال تعريفه بنفسه للمدربين كإنسان وليس كخبير، والتلاطف معهم دون تجاوز، والنداء عليهم بأسمائهم، والإنصات بتركيز لما يقولون أو يطرحونه من أسئلة.

5- مناخ ودي مرح ممتع.. تذكر عزيزي المدرب أننا نحب اللعب لأنه ممتع، ونحب العمل أيضا إذا كان ممتعا والعكس صحيح. وينطبق ذلك أيضا على التدريب، فسوف تكون للجلسة التدريبية نتائج هائلة، وستنعكس هذه النتائج على المدربين بشكل إيجابي إذا شعروا أن المناخ التدريبي يوفر لهم هذه الروح المرحية والممتعة، دون الإخلال بالطبع بتحقيق الأهداف الأساسية للجلسة التدريبية، بل إن المدرب الفعال يدرك أن هذا المناخ الودي الممتع هو أحد أدواته وأسلحته لتحقيق أهداف الجلسة التدريبية بشكل فعال.

6- مناخ إنساني.. فالتعلم هو نشاط إنساني، لذلك يجب أن يحرص المدرب على بناء مناخ يشعر فيه المتدربون أنهم يعاملون المعاملة التي يستحقها الإنسان كإنسان، فيكون مركزا مدركا لما يحيط به أثناء الجلسة التدريبية، ملاحظا وشاعرا باحتياجات المدربين، وظروف قاعة التدريب ومدى ما توفره لهم من راحة، وإعطائهم راحة لفترة محدودة إذا شعر بحاجاتهم لذلك.

مشاركة الكبار في تخطيط وتصميم البرامج

من الأمور المتفق عليها في مجال العمل، أن الأفراد تكون لديهم رغبة أكبر والتزام أعمق بأداء الأعمال والمهام التي أعطيت لهم فيها الفرصة للمشاركة في التخطيط والتحضير لها، وبنفس المنطق فإنهم يكونون أقل رغبة وأقل التزاما فيما يتعلق بالأعمال أو القرارات التي تفرض عليهم. لقد جرت العادة عند تصميم برامج تعليم الكبار أن يتولى ذلك لجنة من الخبراء والمتخصصين، والذين يستندون في تصميمهم للبرنامج التعليمي على توفير البيانات والمعلومات التي يتطلبها البرنامج، واحتياجات الوظائف التي يعمل بها، أو سوف يلتحق بها خريجو هذا البرنامج. ما يعيننا هنا هو البرنامج التدريبي، ومدى إمكانية إتاحة الفرصة للمتدربين للمشاركة في تصميمه، فتصميم البرنامج التدريبي يركز أساسا على التحديد السليم للاحتياجات التدريبية، وهو ما يشوبه الكثير من أوجه القصور في منظمتنا العربية. ولكن لأننا هنا نقتصر على دور المدرب، فهو له دور أساسي قد يتمثل في تحديد أهداف البرنامج، وتحديد موضوعاته، وإعداد وصياغة المادة التدريبية، والاستخدام الفعال لطرق وأساليب التدريب، وغير ذلك من أمور. إلا أن له دور في محاولة إشعار المتدربين أنهم يشاركون ولو بقدر يسير في تصميم البرنامج، ويمكن أن يتحقق ذلك عند بداية لقاء المدرب بمجموعة المتدربين، وبعد انتهائه من إيضاح الموضوعات التي يتضمنها البرنامج كما تم التخطيط له، أن يطرح عليهم سؤالاً مفاده: ما هي ملاحظاتكم حول هذه الموضوعات المقترحة؟، وما إذا كان لأحدهم ما يبيده بإضافة موضوعات أخرى؟. إن طرح هذه الأسئلة في بداية البرنامج التدريبي تعطي للمتدربين الإحساس أن هناك اهتمام بالتعرف على احتياجاتهم، وبالتالي وبصورة ولو غير مباشرة أنهم يشاركون في تخطيط البرنامج مما يسبب لهم قدرا أكبر من الرضا ومن الارتياح.

وفي هذا الخصوص نود الإشارة إلى أن بعض المدربين قد يتجنبوا طرح هذه الأسئلة خوفا من أن يثير المتدربون موضوعات ليسوا مستعدين لتناولها، وهذا في الواقع افتراض غير واقعي، حيث أنه من المفترض أن البرنامج قد صمم وحددت موضوعاته في ضوء أهداف واضحة، وتحديد سليم للاحتياجات التدريبية، وبالتالي فإن ما قد يثيره المتدربون

لن يخرج كثيرا عن الموضوعات التي خطط لها، حتى في حالة إثارة موضوعات يرى المدرب أنها بعيدة نسبيا عن نطاق البرنامج المزمع عقده، فليس هناك ما يمنع أن يوضح لهم ذلك، وأن يعدهم بالعرض لما قد يثرونه باختصار إذا سمح وقت البرنامج بذلك.

مفهوم التعلم

رغم أن مصطلح التعلم يحمل العديد من التفسيرات، إلا أن التفسير الأكثر قبولا هو تغيير سلوكيات أو اتجاهات الأفراد. وليس الهدف هنا أن نعرض لنظريات التعلم، بقدر ما ينعصر اهتمامنا على استعراض مبادئ تعلم الكبار لما لها من أثر ملموس على العملية التدريسية، وعلى قيام المدرب بدوره بشكل فعال.

مبادئ تعلم الكبار

ترتبط مبادئ التعلم بالعملية التدريسية كما ترتبط بالعملية التعليمية، حيث أن أي شكل من أشكال التدريب يجب أن يتضمن هذه المبادئ بقدر الإمكان. والمدرب الفعال هو الذي يأخذ في اعتباره هذه المبادئ عند ممارسة دوره كمدرب، فهي تعتبر مرشدا له عند تصميم البرنامج، إعداد المادة التدريسية بما تتضمنه من تمارين وحالات تدريسية وغيرها، وتمكنه من تنفيذ عملية التقديم والعرض أثناء الجلسة التدريسية، بل إنها تساعده أيضا على تقييم الجلسة التدريسية. وتمثل مبادئ التعلم فيما يلي (1):

أ- الحداثة Recency

قد يشير مبدأ الحداثة في أحد جوانبه إلى ضرورة أن يعرض المدرب للأفكار والمعلومات الحديثة والتي تتعلق بموضوع التدريب الذي يتناوله في الجلسة التدريسية. وإن كان ذلك صحيحا إلى حد ما، إلا أن المعنى الذي نرغب التركيز عليه هو أن مبدأ الحداثة يشير إلى أن الأشياء التي يتم تعلمها مؤخرا، يتم تذكرها بشكل أفضل بواسطة المتدربين. ويفيد ذلك المدرب في أمور كثيرة هي:

(1) Kroehnert, Gary, Basic Training for Trainers (New York: McGraw-Hill Book Company, 1995, PP. 1-5)

- 1- عدم إطالة فترة الجلسة التدريبية، بحيث تكون في حدود ساعة ونصف في المتوسط، بالإضافة إلى عدم الإطالة عند تناول الجزء المعرفي والذي يأخذ في الغالب شكل المحاضرة أو المحاضرة النقاشية، حيث أن منحى الانتباه لدى المتدربين يبدأ في الانخفاض بعد فترة قصيرة من الوقت، قد تكون في حدود 20 دقيقة. وهنا نود أن ننبه إلى خطأ كبير يتمثل في رغبة الكثير من المتدربين - واستسلام بعض المتدربين لرغبتهم - بالمطالبة بجلسة تدريبية طويلة بدلا من جلستان تتخللهما راحة قصيرة، حيث ينعكس ذلك سلبا على قدرتهم الإستيعابية.
- 2- قد يطول زمن الجلسة التدريبية في بعض الأحيان ليتجاوز الساعتان، وفي هذه الحالة ننصح بفترة راحة قصيرة ولو لمدة 5 دقائق في منتصف الجلسة الطويلة، حتى يتمكن المتدربون من استعادة نشاطهم، وقدرتهم على مواصلة عملية الإستيعاب، بل إنه يفضل أخذ فترتي راحة كل منهما 10 دقائق بدلا من راحة واحدة لمدة 20 دقيقة.
- 3- يجب الاهتمام بنهاية الجلسة التدريبية، بحيث تتضمن تلخيصا لأهم النقاط التي دار حولها النقاش في الجلسة، وأهم الدروس المستفادة، حيث يكون المتدربون أكثر انتباها في بداية الجلسة التدريبية وفي نهايتها.

ب- المناسبة Appropriateness

يشير مبدأ المناسبة إلى أن كل الأنشطة التدريبية، والمعلومات، والمساعدات التدريبية، والحالات والتمارين العملية يجب أن تتناسب مع مستوى ومجالات عمل المتدربين، واحتياجاتهم التدريبية. وإذا لم يحرص المدرب على مراعاة هذا المبدأ، فإنه سيفقد تركيز المتدربين وانتباههم لما يقول، بل يجب أن يحرص المدرب على إيضاح العلاقة والارتباط بين ما يعرض له من معلومات حديثة والمعلومات السابقة عليها. وفي هذا الخصوص يجب أن يراعى المدرب ما يلي:

- 1- التعرف على احتياجات المتدربين بشكل محدد، وقد يتطلب ذلك استطلاع رأى المتدربين في العناصر التي ينوي المدرب العرض لها.

2- استخدام الأمثلة والإيضاحات اللازمة من واقع ما يألفه المتدربين، وبما يتناسب مع واقع ما يواجههم بيئة العمل بالفعل.

ج- التحفيز Motivation

يقصد بمبدأ التحفيز ضرورة توافر الرغبة لدى المتدربين للتعلم، فكلما زادت الرغبة لديهم، وكلما شعروا أنهم في حاجة للتعلم، كلما زادت درجة استيعابهم.

وهناك ارتباط وثيق بين مبدأ "المناسبة" ومبدأ "التحفيز"، فإذا لم يراعى المدرب مناسبة المواد التدريسية، والحالات العملية، والمساعدات التدريسية التي يستخدمها، فإنه سيفتقد بالتالي تحقيق مبدأ "التحفيز". وفي هذا الخصوص يجب أن يراعى المدرب ما يلي:

1- أن تكون المادة التدريسية ذات معنى وقيمة بالنسبة للمتدربين وليس فقط بالنسبة للمدرب.

2- لا يكفي فقط التحفيز من جانب المتدربين، بل يجب أيضاً أن يكون المدرب محفزاً، وكما هو معروف فإن فاقد الشيء لا يعطيه، فكيف يستطيع المدرب أن يستثير دوافع المتدربين وتحفيزهم، وهو يفتقد الحافز لذلك.

3- أن يحرص المدرب بصفة مستمرة على إيضاح العلاقة بين ما يتم تناوله وحاجة المتدربين إليه.

4- لا تبدأ عرضك بأفكار غير مألوفة لدى المتدربين، بل ابدأ بما هو معروف ثم انتقل لما هو غير معروف لديهم، فالجلسة التدريسية ما هي إلا عملية بناء لمجموعة من الأفكار المتواصلة والمتصلة مع بعضها البعض.

د - البداية Primacy

يشير هذا المبدأ إلى أن المعلومات التي يتلقاها المتدربون في بداية الجلسة التدريسية يتم تعلمها بصورة أفضل، ويتطلب ذلك ضرورة اهتمام المدرب ببداية الجلسة التدريسية، فهي التي تعطى الانطباع الأولى، وإجادة المدرب لها من خلال عرضه لأهم النقاط التي ستدور حولها الجلسة التدريسية يضمن إلى حد كبير فعالية الجلسة.

وفي هذا الخصوص يجب أن يراعى المدرب ما يلي:

- 1- التأكيد مرة أخرى على عدم إطالة الجلسة التدريبية.
- 2- يكون منحى الانتباه لدى المتدربين مرتفعا في بداية الجلسة التدريبية، لذلك على المدرب أن يستثمر ذلك بعرض الهدف من تناول الموضوع التدريبي، وعناصره، والتركيز على النقاط الهامة.
- 3- الحرص على إيضاح الارتباط بين الأفكار التي يتناولها بين فترة وأخرى حتى يساعد المتدربين على تكوين صورة متكاملة لما يعرضه من أفكار.

هـ- الاتصال في اتجاهين

يوضح هذا المبدأ أن العملية التدريبية تتضمن الاتصال مع المتدربين، وليس الاتصال بهم. لذلك فأيا كانت طبيعة الموضوع الذي سيتم عرضه، فإنه يجب أن يتم من خلال الاتصال والحوار المتبادل مع المتدربين. إن ذلك لا يعنى أن تكون الجلسة التدريبية كلها في شكل حوار أو نقاش، ولكنه يعنى ضرورة السماح بإحداث التفاعل بين المدرب والمتدربين. وفي هذا الخصوص يجب أن يراعى المدرب ما يلي:

- 1- أن استخدام المدرب للغة الجسم Body Language تعتبر أيضا شكلا من أشكال الاتصال في اتجاهين، فالتدريبيون يتلقون رسائل معينة من خلال حركات وتعبيرات المدرب، وبالتالي عليه مراعاة مدى تناسب هذه الحركات والتعبيرات مع ما يقوله.
- 2- خطة الجلسة التدريبية يجب أن تتم بالتفاعل والمشاركة من قبل المتدربين، أو على الأقل موافقتهم عليها.

و- التغذية العكسية Feedback

يقصد بمبدأ التغذية العكسية أن كلا من المدرب والمشاركين يحتاج إلى معلومات من الآخر، فالمدرب يحتاج إلى معرفة مدى متابعة المتدربين لما يتم عرضه، وكذلك المتدربين يرغبون في معرفة مستوى أدائهم. لذلك يجب على المدرب استخدام أدوات تدريبية متنوعة تساعد على قياس مدى استيعاب المتدربين، وذلك بالإضافة إلى التركيز والثناء على

الأداء الإيجابي لأحدهم، ولفت الانتباه للأداء السلبي للآخر، ولكن مع مراعاة اللياقة واللباقة اللازمة. وفي هذا الخصوص يجب أن يراعى المدرب ما يلي:

- 1- الحرص على التعرف على مدى استجابة المتدربين وتفهمهم لما يعرضه من أفكار، وذلك بأساليب مختلفة، ومن خلال ما تتيحه هذه الأساليب للمدرب من تغذية عكسية.
- 2- السرعة في إبلاغ المتدربين بالنتائج التي حصلوا عليها من خلال استخدام المدرب لأحد الطرق أو الأساليب لتقييم أداء المتدربين.
- 3- يمكن للمدرب استخدام بعض الأسئلة التي يوجهها للمجموعة بهدف الحصول على ما يرغبه من تغذية عكسية.
- 4- ليس بالضرورة أن تكون كل التغذية العكسية إيجابية، بل إن ذلك لا يمثل إلا نصف المسألة، فالتغذية العكسية قد تكون إيجابية كما قد تكون سلبية.
- 5- لا تتجاهل الشناء على ما يطرحه أحد الأعضاء أمام المجموعة، حيث أن حرص المدرب على ذلك يمثل حافزا لهذا العضو، كما أنه يعتبر حافزا أيضا لباقي أعضاء المجموعة.

ز- التعلم النشط Active Learning

يشير مبدأ "التعلم النشط" إلى أن المشاركين يستجيبون بدرجة أعلى عندما يشعرون أنهم يشاركون بإيجابية في العملية التدريبية. إن لهذا المبدأ فائدته الكبرى لتعلم الكبار، فإذا أردت تدريب مجموعة على كتابة التقارير، فإنه لا يكفي أن تجربهم عن كيفية إعدادها، ولكنك يجب أن تطلب منهم أن يقوموا بإعدادها بأنفسهم. ومن ناحية أخرى، فإن الكبار لم يتعودوا أن يظلوا جالسين في أماكنهم لفترة طويلة، لذلك فإن تطبيق مبدأ "التعلم النشط" يساعد على إعطائهم الفرصة للحركة من خلال العمل في مجموعات صغيرة، واستخدام التمارين والحالات العملية وطرح الأسئلة.

وفي هذا الخصوص يجب أن يراعى المدرب ما يلي:

- 1- الحرص على استخدام أنشطة تدريبية Training Activities متنوعة أثناء الجلسة التدريبية، مما يتيح للمتدربين فرصة التفاعل والمشاركة الإيجابية.

- 2- لا تستخدم أسلوب المحاضرة إلا عند الضرورة القصوى، وإذا كان لدى المتدربين حاجة ورغبة للحصول على قدر من المعلومات، واتجه أكثر إلى استخدام المحاضرة النقاشية التي تتم من خلال طرح الأسئلة على المتدربين، مما يساعدهم على التفاعل بشكل إيجابي.
- 3- قد يسمح الأمر باستخدام اختبارات سريعة للحفاظ على تركيز وانتباه المتدربين.
- 4- أعط الفرصة للمتدربين لتطبيق ما تم عرضه عليهم.

ح- مخاطبة حواس متعددة Multiple - sense Learning

يوضح هذا المبدأ أن التعلم يكون أكثر فعالية عندما يستخدم المشاركون أكثر من حاسة من حواسهم الخمس، فإذا أخبر المدرب المشاركين بشيء ما، فإنهم قد يتذكروه. ولكن إذا أمكن لهم رؤيته أو لمسه أو تذوقه، فإنهم لا يمكن أن ينسوه. إن الممارسة العملية تعتبر من الأساليب الفعالة في تعلم الكبار، وذلك تطبيقاً للقول المعروف:

أنا أسمع.. فأنسى

أنا أرى.. فأتذكر

أنا أفعل.. فأفهم

ط - الممارسة Exercise

يؤكد هذا المبدأ أن الأشياء التي يتم تكرارها يسهل تذكرها، لذلك فإن إتاحة الفرصة للمشاركين لإجراء تطبيقات على الأفكار التي يتم عرضها يزيد من فعالية العملية التدريبية. إن استخدام المدرب للعديد من الأساليب التدريبية مثل استخدام الشرائح Slides، والأفلام التدريبية، والحالات والتمارين العملية لتدعيم الفكرة الواحدة يساعد على تحقيق مفهوم التكرارية، وبالتالي يتحقق الفهم والتذكر المرغوب. ومن المعروف أنه في حالة عدم استخدام التطبيقات العملية، فإن المشارك ينسى 25% مما تلقاه خلال 6 ساعات، كما يفقد 33% منها خلال 24 ساعة، وحوالي 90% منها خلال 6 أسابيع. وفي هذا الخصوص يجب أن يراعى المدرب ما يلي:

- 1- الحرص على إخضاع المعلومة للتكرار بأساليب متنوعة.
- 2- استخدام الأسئلة يعتبر من الأدوات المفيدة في هذا الخصوص.
- 3- التطبيق والممارسة من قبل المتدربين أمر أساسي للتعلم، وليس الاكتفاء فقط بتدوين بعض الملاحظات.
- 4- تلخيص المدرب لما يقال من الأساليب المفيدة لتحقيق فوائد التكرارية.
- 5- ليس هناك ما يمنع أن تطلب من المتدربين تلخيص ما تم عرضه.

الخلاصة

عزيمي المدرب.. تذكر

- 1- تفهم المدرب لنموذج تعلم الكبار والافتراضات التي يقوم عليها يعتبر مطلباً أساسياً للممارسة دوره بالفعالية المنشودة.
- 2- المدرب الفعال هو الذي يدرك أن المسؤولية في إثارة الرغبة لدى الكبار للتعلم تقع على عاتقه، وذلك من خلال الإعداد والتخطيط المسبق، إبراز أهمية أهداف الموضوع التدريبي، والتي تعبر عن نتائج يحتاجها المتدربون، إدارة الجلسة التدريبية في جو من الود والمرح، وعلاقات قائمة على الاحترام المتبادل.
- 3- هناك علاقة وثيقة بين التدريب ونموذج تعلم الكبار، ومن أهم الجوانب التي يجب أن يراعيها المدرب في هذا الخصوص: أن تعلم الكبار عملية اختيارية تطوعية، أن الشعور بالمسؤولية يزيد الرغبة نحو التعلم، أن التعلم يبنى على أساس المعلومات والخبرات الحالية التي تتوافر لدى المتدربين، أن التعلم عملية تتدرج من البساطة إلى التعقيد، وأن الكبار يتعلمون بشكل أفضل من خلال الممارسة.
- 4- خصائص المناخ المحفز لتعلم الكبار تتضمن أنه: مناخ يقوم على الاحترام المتبادل، مناخ يقوم على التعاون وليس التنافس أو الصراع، مناخ داعم للأفكار وليس تقييمي لها، مناخ يقوم على الثقة المتبادلة، ومناخ ودي مرح ممتع.
- 5- لدى الكبار رغبة في المشاركة في تصميم وتحديد ما سوف يتعلمونه، ويستطيع المدرب إشعار المتدربين بذلك من خلال سؤالهم عن ملاحظاتهم حول العناصر التي يتناولها الموضوع التدريبي، وذلك في بداية اللقاء، حيث أن ذلك يعتبر أحد السبل لإتاحة الفرصة للمتدربين للمشاركة في تصميم البرنامج التدريبي.
- 6- التعلم يركز أساساً على تغيير سلوكيات واتجاهات الأفراد، بينما يركز التعليم على تزويد الأفراد بالمعارف والمعلومات.
- 7- التطبيق الفعال لمبدأ "الحدائثة" يتطلب عدم إطالة فترة الجلسة التدريبية، وطرح الأفكار الأساسية للموضوع في بداية اللقاء التدريبي وعند نهايته، حيث يكون المتدربين أكثر يقظة.

- 8- يشير مبدأ "المناسبة" إلى ضرورة تناسب كل ما يشتمل عليه اللقاء التدريبي من أفكار ومعلومات، وحالات وتمارين تدريبية مع مستوى ومجالات عمل المتدربين، واحتياجاتهم التدريبية.
- 9- مبدأ "التحفيز" أحد المبادئ الأساسية لتعلم الكبار، لذلك يجب أن يراعى المدرب أن تكون المادة التدريبية المقدمة ذات معنى وقيمة بالنسبة للمتدربين، وأن يستخدم أساليب تدريبية متنوعة تساعد على مشاركتهم وتحفيزهم.
- 10- يقوم مبدأ "البداية" على ضرورة اهتمام المدرب ببداية اللقاء التدريبي، مع إيضاح أهداف اللقاء وأهميتها للمتدربين، وتحديد العناصر الرئيسية التي يتناولها اللقاء، وبيان الارتباط بين الأفكار التي يتناولها بين فترة وأخرى أثناء اللقاء التدريبي.
- 11- "الاتصال في اتجاهين" من مبادئ تعلم الكبار، لذلك على المدرب أن يتجنب أسلوب المحاضرة قدر الإمكان، حيث يكون الاتصال في اتجاه واحد، كما أن عليه متابعة حركاته وتعبيراته لأنها تعبر عن رسائل يتلقاها المتدربون.
- 12- يوضح مبدأ "التغذية العكسية" احتياج كل من المدرب والمتدربين إلى معلومات من الآخر، فالمدرب يرغب في معرفة رد فعل المتدربين ومدى استيعابهم لما يطرحه من أفكار، كما أن المتدربون يرغبون في معرفة مستوى أدائهم، والتطبيق الفعال لهذا المبدأ يتطلب استخدام أساليب متنوعة كالأسئلة والاختبارات السريعة.
- 13- يشير مبدأ "التعلم الإيجابي" إلى استجابة المتدربين بدرجة أعلى عندما يشاركون بإيجابية في العملية التدريبية، مما يتطلب من المدرب الحرص على استخدام أنشطة تدريبية متنوعة أثناء الجلسة التدريبية، وإعطاء الفرصة للمتدربين لتطبيق ما تم عرضه عليهم.
- 14- يعتبر مبدأ "مخاطبة حواس متعددة" أحد أهم مبادئ تعلم الكبار، لذلك على المدرب ألا يكتفي بعرض الأفكار التي يتناولها، بل يسعى بكل السبل لأن يراها أو يلمسها أو يتذوقها المتدربون.
- 15- الفلسفة من وراء مبدأ "التطبيق" أن الأشياء التي يتم تكرارها يسهل تذكرها، حيث يجب أن يحرص المدرب على إخضاع المعلومة للتكرار بأساليب متنوعة.

تطبيقات ومواقف عملية

الموقف الأول:

خرج "عبد الهادي" من إحدى اللقاءات التدريبية وهو يتصبب عرقا، ولما سأله زميله: ماذا بك يا "عبد الهادي"؟، أجابه قائلا: لقد بذلت جهدا كبيرا لإعداد هذه المحاضرة، وبذلت جهدا أكبر في إلقائها داخل القاعة، لم أصمت ولا دقيقة، ورغم ذلك فإن معظم المتدربين كانوا نائمين، أنا عارف بيسهروا فين. ما هو ردك على "عبد الهادي"، وبماذا تنصحه للمرات القادمة.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الموقف الثاني:

كان "عبد الهادي" يتجاذب أطراف الحديث مع أحد زملائه المدرسين قائلا: أنا مش فاهم يعنى إيه نموذج تعليم الصغار ونموذج تعليم الكبار، مش كله تعليم واللا إيه؟، وبماذا ترد على "عبد الهادي"، وبماذا تنصحه للمرات القادمة.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الموقف الثالث:

صاح "عبد الهادي" في زميله معترضا على ما يقول، وكان زميله يرى أنه من الأفضل التعرف على ملاحظات المتدربين حول عناصر الموضوع الذي يعرض له في بداية اللقاء

التدريبي. وكان "عبد الهادي" يرى أن ذلك يفتح الباب أمام المتدربين لاقتراح نقاط أخرى، وأن ذلك قد يسبب حرجا للمدرب، وأنه من الأفضل عدم إثارة هذا التساؤل، والدخول فوراً في الموضوع. ما رأيك، وبماذا تنصحه للمرات القادمة.

.....

.....

.....

.....

.....

الموقف الرابع:

لقد قرر "عبد الهادي" أن يطبق مبادئ تعلم الكبار في هذا اللقاء التدريبي، ولم تمض أكثر من خمس دقائق،، حيث بدأ في إلقاء محاضرة، ولم يسمح بالأسئلة حرصاً على عدم ضياع الوقت، كما أنه لم يستخدم إلا السبورة الورقية. ما هي في رأيك مبادئ تعلم الكبار التي لم يراعها "عبد الهادي"، وبماذا تنصحه للمرات القادمة.

.....

.....

.....

.....

.....

الموقف الخامس:

كان "عبد الهادي" يرغب في استثمار وقت الجلسة التدريبية، لذلك بدأ اللقاء بالأفكار المتقدمة والأكثر تعقيداً، والتي يرى أن لها أهميتها بالنسبة للمتدربين. ولكنه فوجئ مع اقتراب الجلسة من نهايتها أنه في واد، والمتدربون في واد آخر. ما هي في رأيك الجوانب التي أغفلها "عبد الهادي" وتعلق بتعلم الكبار، وبماذا تنصحه للمرات القادمة.

.....

.....

.....

.....

.....

تمرين : مبادئ تعلم الكبار

يتضمن الجدول التالي تسعة مبادئ لتعلم الكبار، المطلوب ترتيبها حسب أهميتها من وجهة نظرك، وذلك بإعطاء رقم (1) لأكثرها أهمية، ورقم (2) للذي يليه في الأهمية وهكذا، مع بيان الأسباب التي استندت عليها في هذا الترتيب:

م	مبادئ تعلم الكبار	الترتيب	الأسباب
1	الحدائة		
2	المناسبة		
3	التحفيز		
4	البداية		
5	الاتصال في اتجاهين		
6	التغذية العكسية		
7	التعلم الإيجابي		
8	مخاطبة حواس متعددة		
9	التطبيق		