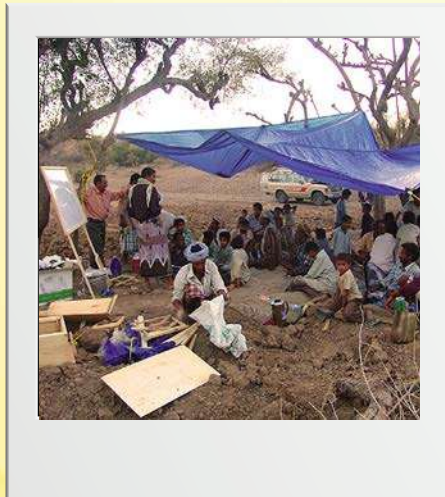


الجمهورية اليمنية
رئاسة مجلس الوزراء
الصندوق الاجتماعي للتنمية
وحدة التدريب والدعم المؤسسي

المدرب والتنموي

دليل مرجعي في عمليات التعلم وتدريب المدربين



الجمهورية اليمنية
رئاسة مجلس الوزراء
الصندوق الاجتماعي للتنمية
وحدة التدريب والدعم المؤسسي

المدرب والتنموي

دليل مرجعي في عمليات التعلم وتدريب المدربين

تأليف

م. صالح صغير حسن الراجحي
م. عبد العزيز سعيد ردمان
أ. حمود حسن حنظل
م. محمد حسن إسماعيل المداني

٢٠١٤

إعداد المدرب التنموي ، دليل مرجعي في عمليات التعلم وتدريب المدربين

٣٨٤ صفحة

الأولى ٢٠١٤

م. صالح صغير حسن الرازحي ، م. عبدالعزیز سعيد ردمان ،
أ. حمود حسن حنظل ، م. محمد حسن إسماعيل المداني

محمد حسن إسماعيل المداني

كامل الحقوق محفوظة للصندوق الاجتماعي للتنمية ، رئاسة مجلس الوزراء ،
الجمهورية اليمنية

يسمح باستنساخ أي جزء من هذا الدليل دون إذن مسبق من الناشر، شرط أن
يجري توزيع النسخ دون مقابل، كما يمكن الإقتباس من هذا الدليل دون إذن مسبق
شريطة أن يشار إلى المصدر، وعليه لا يسمح باستنساخ أي جزء من هذا الدليل بأي
صورة للأغراض التجارية أو الربحية إلا بإذن مسبق وخطي من الناشر «الصندوق
الاجتماعي للتنمية».

يتمني معدوا الدليل أن تصلهم أي ملاحظات على هذا الدليل تساعد على تطويره
لاحقاً، مع التزامنا بالإشارة إلى مصدر تلك الملاحظات.
كما يمكن الحصول على نسخة الكرتونية من الدليل عبر الموقع الإلكتروني
المدون في الأسفل، أو عبر التواصل مع الصندوق الاجتماعي للتنمية.



Social Fund for Development

Faj Attan , Sana`a , Yemen.

P.O.Box: 15485,

Tel: 009671449669 , Fax: 009671449670

www.sfd-yemen.org , e.mail: sfd@sfd-yemen.org



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا
وَجَعَلَ لَكُمْ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ وَالْأَفْئِدَةَ ﴾ النحل: ٧٨

صَلَاةُ الْعَظِيمِ

عن أبي هريرة - رضي الله عنه - قال: قال رسول - صلى الله عليه وسلم -:
((إذا مات ابنُ آدم انقطع عمله إلا من ثلاث: صدقة جارية، أو علم يُنتفع به، أو
ولد صالح يدعو له))؛ رواه مسلم.

«أصلح نفسك يصلح لك الناس»

أبو بكر رضي الله عنه

«تعلموا العلم وعلموه الناس، وتعلموا الوفاق والسكينة، وتواضعوا لمن تعلمتم
منه العلم وتواضعوا لمن علمتموه العلم، ولا تكونوا من جبابرة العلماء فلا يقوم
علمكم بجهلكم»

عمر بن الخطاب رضي الله عنه

«لكل شيء آفة، وآفة العلم نسيانه»

عثمان بن عفان رضي الله عنه

«العلم خير من المال لأن العلم يحرسك وأنت تحرس المال، والمال تفتنيه
النفقة والعلم يزكو على الإنفاق، والعلم حاكم والمال محكوم عليه»

علي بن ابي طالب رضي الله عنه



الصندوق الاجتماعي للتنمية

تم تأسيس الصندوق الاجتماعي للتنمية بموجب القانون رقم ١٠ لعام ١٩٩٧ للمساهمة في تحقيق ومواءمة برامج مع الخطط الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية للتخفيف من الفقر والبرنامج الاستثماري العام للدولة ، بهدف حشد الجهود والموارد المتاحة لتلبية الاحتياجات التنموية ، ويدعم الصندوق فرص التنمية من خلال زيادة وتحسين الوصول إلى الخدمات الأساسية ، وتعزيز الفرص الاقتصادية وتوفير الحماية للمناطق والفئات الأكثر فقراً وتخفيف تعرضهم للصدمات في أحوالهم المعيشية ، فضلاً عن تعزيز قدرات السلطات الحكومية والمحلية والأطر المجتمعية ، من أجل الوصول إلى تلك الأهداف ، ويطبق الصندوق أفضل الممارسات والسياسات الدولية والمحلية والنهج المجربة ، ويسعى إلى نقل تجاربه إلى شركائه في التنمية ، بالإضافة إلى تطبيق مقاربات تجريبية وإفادة باقي المؤسسات والجهات العاملة في التنمية في الجمهورية اليمنية من تجاربه وممارساته التنموية.

يهدف الصندوق الى :

✿ الاسهام في التخفيف من حدة الفقر وتحسين الأوضاع المعيشية للفئات الفقيرة من المجتمع ، من خلال زيادة وتيسير وصول المجتمعات المحلية الفقيرة وذلك عن طريق تنفيذ مشروعات من شأنها توفير الخدمات الاجتماعية والاقتصادية الاساسية ، وتوفير وزيادة فرص عمل عن طريق دعم الأنشطة المدرة للدخل وتنفيذ المشروعات كثيفة العمالة.

✿ بناء قدرات الشركاء المحليين وتمكين المجتمعات والسلطات المحلية من تنفيذ المهام التنموية في مناطقها .

Social Fund
For
Development



☀ ويعمل الصندوق بالتعاون والارتباط الوثيق مع المجتمعات المحلية لتنفيذ تدخلاته ، وذلك لضمان استجابة المشاريع للاحتياجات الحقيقية لهذه المجتمعات ، وتأمين قيام المستفيدين منها بالتخطيط لها وإدارتها . ويسعى الصندوق جاهداً ليصبح نموذجاً ايضاحياً للمؤسسة التنموية الحديثة التي تعمل بكفاءة وشفافية ، وتأخذ بأفضل الممارسات في مجال التنمية .

وكون الصندوق يعد مكوناً بارزاً في شبكة الأمان الإجتماعي ، ومشاركاً رئيسياً في تنفيذ استراتيجية التخفيف من الفقر فإنه يتجه لتطبيق استراتيجية متعددة الجوانب لتنفيذ برامجه وتدخلاته وتتضمن هذه الاستراتيجية ما يلي :

- دعم الموارد البشرية في إطار التنمية الاجتماعية والاقتصادية .
- دعم جهود المؤسسات الحكومية العاملة في المجال الاجتماعي.
- دعم عملية تحقيق اللامركزية من خلال تعزيز قدرات المجالس المحلية على تخطيط وتنفيذ المشاريع المستجيبة لاحتياجات المجتمع.
- تمكين ومشاركة المجتمعات المحلية .
- تمكين المرأة من المشاركة الفاعلة في عملية التنمية والوصول الى الخدمات الاساسية.

وذلك من خلال أربعة برامج ، هي :

١. تنمية المجتمعات والتنمية المحلية ،
٢. بناء القدرات ،
٣. تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر ،
٤. الأشغال كثيفة العمالة (النقد مقابل العمل) .



إن هذا الدليل يوضح لنا الكيفية التي يستطيع من خلالها المدرب التنموي تجهيز وإعداد وتنفيذ دورة تدريبية فعالة في مختلف مجالات العمل التنموي ، ولكافة مستويات وأنواع التدريب ، ويركز بشكل خاص على مهارات تقديم التدريب والترتيبات الفنية والإدارية المتعلقة بتدريب المدربين بما يؤهلهم للقيام بعمليات التدريب مع مختلف الفئات المستهدفة في مجالات التنمية المختلفة .

تمّ إعداد هذا الدليل عبر عدّة مراحل من الأنشطة والعمليات شارك فيها عدد من الممارسين المحليين، شمل ذلك تنفيذ عدد من الفعاليات المتخصصة والميدانية مع الرصد والتحليل المستمرين للأنشطة في مختلف المراحل والخطوات المنفذة مع عدد من المستهدفين وفي عدد من المناطق والبيئات المختلفة.

فقد حرصنا على أن يكون هذا الدليل أداة فاعلة قابلة للتطبيق الميداني في المجتمع اليمني بشكل خاص وعلى مستوى برامج التنمية المجتمعية والمحلية التي تلامس ظروف وأوضاع الواقع اليمني بشكل عام ، حيث تتأتى القابلية لتطبيق هذا الدليل من الصياغة السهلة المُبسّطة، والتبويب المتسلسل، وتقديم النماذج والمُعينات الإيضاحية الداعمة للمحتوى، علاوةً على التركيز بشكل أكبر على النواحي العملية دون تجاهل للأسس النظرية في ذلك .

إن محتويات هذا الدليل تقدم الكثير من المعلومات في مجال التدريب ، مستندةً إلى الخبرات والتجارب العملية التي مر بها العاملون والممارسون في هذا المجال ، مع ورود عدداً كبيراً من المناهج والنماذج التي تسعى إلى تطوير مجال التدريب ، والتي ابتكرها عدد من الممارسين المحليين في مجال التنمية ، حيث يعد هذا الدليل بمثابة رؤية متكاملة لكل من أراد أن يتعرف أو يحترف مهنة التدريب التنموي ويطور ذاته وقدراته وطريقة تفكيره وتواصله ، بل وتعامله مع الآخرين في مهنة التدريب والتعليم وفن الإلقاء وتقديم العروض وأساليب القيادة الفعالة ، وإدخال وسائل وأساليب حديثة لجذب المشاركين والتفاعل معهم، وإعداد وتصميم الحقائق التدريبية والتعليمية من واقع البيئة المحلية .

يقدم هذا الدليل باقة متكاملة من الأساليب الحديثة والطرق العلمية المعاصرة في فنون التدريب المتميز ، والذي يحقق التأثير والإقناع والفائدة المرجوة ، بأحدث النظريات

والتطبيقات التدريبية و الأسس العالمية في التدريب ،إسهاماً في تقديم الجديد في التدريب التنموي الحديث ، لذلك كان هذا الدليل تلبيةً للاحتياجات الحالية الملحة من التطبيقات التدريبية الفاعلة ، لتقديم الجديد دائماً و المفيد والفعال للمتدربين التواقين لرسالة التدريب السامية.

حيث يحتوي هذا الدليل على أرقى النظريات والتطبيقات والقوانين العلمية والعملية الحديثة والمعاصرة والتقنيات الرائعة والجذابة والفعالة عملياً في كافة المهارات والأساليب التدريبية الحديثة .

نأمل أن يكون هذا الجُهد مُساهمَةً من الصندوق الإجتماعي للتنمية في بناء قدرات رأس المال الإجتماعي لتحقيق التنمية المستدامة ، وذلك في ضوء توجهات الصندوق نحو دعم رأس المال البشري كوسيلة لتحقيق كفاءة الاستهداف والتدخل ، ورفع جودة تقديم التدريب ، ونقل المعرفة لتمكين كافة المستويات المستهدفة ورفع قدراتها في مجال التنمية، الأمر الذي يؤهلها لتأدية أدوارها التنموية بكفاءة وفاعلية .

الأهداف المراد تحقيقها من هذا الدليل :

1. التعريف بالمبادئ والنظريات التعليمية والأساسيات العملية التدريبية وكيفية تعليم الكبار .
2. تزويد المدرب بالمعلومات عن أنواع التدريب وكيفية ممارسته .
3. إكساب مهارات تحديد الاحتياجات التدريبية وتعليمها .
4. التعريف بأنماط المدربين والمتدربين وكيفية التفاعل معهم .
5. تطوير أداء وأسلوب المدربين التنمويين ، وتنمية مهارات تقديم التدريب لديهم.
6. إكساب المهارات التدريبية اللازمة لاستخدامها في التدريب الإبداعي الفعال.
7. تطبيق الإستراتيجيات الحديثة في عملية التدريب التنموي وطرق العرض والتنفيذ الإحترافي.
8. تنمية مهارات إعداد مواد تدريبية متميزة وإعداد الحقائق التدريبية الجيدة.

صالح صغير الرازحي

رئيس وحدة التدريب والدعم المؤسسي



قائمة المحتويات

الصفحة

الموضوع

١	المقدمة
	الجزء الأول : مقدمة مفاهيمية
٣	مدخل
٥	القسم الأول : نظريات التعلم الأساسية
٧	مدخل
٩	مفاهيم نظريات التعلم السلوكية
٩	قانون المثير والاستجابة
٩	قانون التعزيز والتدعيم عن طريق الاثابة
٩	قانون العادة أو التكرار
١٠	قانون المحاولة والخطأ
١٢	مفاهيم نظريات التعلم المعرفية
١٣	الاستبصار
١٣	التكيف
١٤	أنماط التعلم
١٥	التعلم الذاتي
١٦	الإنتباه
١٧	الذاكرة
١٩	الإدراك
٢٠	الاحتياجات والدوافع والمشبعات
٢٣	الميول (الاهتمامات)
٢٣	الإتجاهات
٢٤	نظرية التعلم الاجتماعي
٢٦	نظرة عامة على نظريات التعلم الأساسية

٢٨	تلخيص القسم
٢٩	القسم الثاني : نظريات التعلم الحديثة
٣١	مدخل
٣٣	نظرية الذكاءات المتعددة
٣٨	نظرية ند هيرمان
٤٣	أساليب التعلم (الأنظمة التمثيلية)
٤٤	نظرية كولب وميكارثي
٦١	نموذج دن و دن
٦٥	التفكير
٦٨	تلخيص القسم
٦٩	الجزء الثاني : تعليم الكبار ... النظرية والتطبيق
٧١	مدخل
٧٣	القسم الأول: تعليم الكبار
٧٥	مدخل القسم
٧٧	تعليم الكبار
٩٦	تلخيص القسم
٩٧	القسم الثاني : التعلم مدى الحياة وخصائص الكبار الجسدية والنفسية
٩٩	مدخل
١٠٠	لماذا التعلم مدى الحياة
١٠٠	التعلم الذاتي
١٠٥	الخصائص الجسدية والنفسية وتأثيرها على التعلم
١١٤	تلخيص القسم
١١٥	الجزء الثالث : الإتصال التدريبي
١١٧	مدخل
١١٩	عملية الإتصال ومفهوم التدريب
١٣٢	تلخيص القسم
١٣٣	الجزء الرابع : تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية
١٣٥	مدخل
١٣٧	القسم الأول : التدريب ، المفاهيم ودورة الحياة
١٣٩	المفاهيم الأساسية

١٤٢	مكونات البرنامج التدريبي
١٤٥	دورة حياة التدريب
١٤٦	تلخيص القسم
١٤٧	القسم الثاني: تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية
١٤٩	معلومات عامة
١٤٩	الاحتياجات
	التدريبية
١٤٩	طرق تحديد الاحتياجات التدريبية
١٥٣	معرفة مستوى
	الاحتياج
١٥٥	تحليل الاحتياجات التدريبية
١٦١	تحديد الاحتياجات التدريبية باستخدام منهجية PRA
١٦٤	تلخيص القسم
١٦٥	الجزء الخامس : تصميم وتطوير المحتوى التدريبي
١٦٧	مدخل
١٦٩	القسم الأول : صياغة الأهداف التدريبية وبناء برنامج تنفيذ الدورة
١٧١	صياغة الأهداف التدريبية
١٧٣	اختيار المواضيع وكتابة المحتوى التدريبي
١٧٣	اختيار الأساليب والمعينات التدريبية
١٧٣	تصميم البرنامج التدريبي
١٧٦	تلخيص القسم
١٧٧	القسم الثاني : أساليب التدريب التشاركية
١٧٩	أساليب العرض
١٨٠	أساليب التدريب التشاركية
١٨٩	الأساليب خارج قاعة التدريب
١٩٦	تلخيص القسم
١٩٧	القسم الثالث :المعينات التدريبية
١٩٩	أهمية استخدام المعينات التدريبية
٢٠٠	العوامل التي توضع في الإعتبار عند اختيار وسائل وتقنيات
	الإيضاح المرئي
٢٠١	أنواع وسائل وتقنيات الإيضاح المرئي

٢٠٢	استعراض لأهم المعينات التدريبية
٢١٦	استخدام بدائل للمعينات التدريبية
٢٢٠	تلخيص القسم
٢٢١	القسم الرابع: اعداد خطة الجلسات التدريبية وإنتاج الحقائق التدريبية
٢٢٣	طريقة تطوير خطط الجلسات التدريبية للدورات التدريبية
٢٣١	الحقيبة التدريبية
٢٣٢	تلخيص القسم
٢٣٣	الجزء السادس : تنفيذ التدريب
٢٣٥	مدخل
٢٣٧	القسم الأول : الأجهزة النهائي للتدريب
٢٣٩	أولاً : بيئة التدريب
٢٤٢	ثانياً : الأشكال الشائعة للجلوس في التدريب
٢٤٨	تلخيص القسم
٢٤٩	القسم الثاني: تقديم التدريب (الإلقاء والعرض)
٢٥١	مهارات تقديم التدريب
٢٥١	أولاً : مهارات الإلقاء
٢٦٠	ثانياً : خطوات العرض المتقدم
٢٧٢	تلخيص القسم
٢٧٣	الجزء السابع : تقييم ومتابعة التدريب
٢٧٥	مدخل
٢٧٧	القسم الأول: تقييم ومتابعة التدريب
٢٧٩	الغرض من التقييم
٢٧٩	ما الذي نحتاج إلى تقييمه
٢٧٩	أبعاد التقييم
٢٨٠	كيف يتم التقييم
٢٨١	ما هي أدوات التقييم

٢٨٢	مقدمة حول عملية تقييم ورش العمل والدورات التدريبية
٢٩٠	تلخيص القسم
٢٩١	القسم الثاني : نماذج التقييم
٢٩٤	استمارة تقييم مدرب جديد
٢٩٥	استمارة تقييم أداء مدرب
٢٩٦	تقييم دورة تدريبية
٢٩٧	استمارة تقييم ورشة عمل
٢٩٩	استمارة التقييم المتكامل لمدرّب
٣٠٠	تلخيص القسم
٣٠١	الجزء الثامن: مهارات التيسير وإدارة ورش العمل
٣٠٣	مدخل
٢٠٦	القسم الأول : الميسر التّموي
٣٠٧	ما هي عملية التيسير
٣٠٧	الميسر
٣١٢	تلخيص القسم
٣١٣	القسم الثاني: إعداد وتيسير ورش العمل
٣١٥	ورش العمل
٣١٧	مراحل تنفيذ ورش العمل
٣٢٣	أساليب واستراتيجيات تيسير ورش العمل
٣٤٧	المصادر
٣٦٣	الملاحق



الجزء الأول
مقدمة مفاهيمية





المدرّب يستخدم أسلوبيّ عصف الأفكار والمناقشة بالاستعانة بمعينات تدريبيّة
مثل اللوحات الفلينيّة وأوراق الفليب تشارت وكذلك الكروت.





» جاء إلي طالبان قدما من دولتي البيرو والبرازيل اللتين تعدان أقل تطوراً من دولتنا ، وطلبا أن يتضمن البرنامج مسابقات حول التخطيط لتطوير الدول الأقل تطوراً ، وذكرنا خمسة من أعضاء الهيئة التدريسية كانوا قد قاموا بمثل هذا التخطيط لدول كتلك. وقال الطالبان أيضاً أن ١٣ طالباً آخرين قدموا من مثل هذه الدول ، وقد أعرب جميعهم عن اهتمامهم بمثل هذا المساق . وما كان مني إلا أن وافقت على مطلبهما شرط أن يقوم الطلبة الثلاثة عشر بتدريس هذا المساق.

صدم الطالبان بالشرط وتساءلا عما سيكون الطلاب في هذه الحالة؟ فأخبرتهما أن الطلاب سيكونون أعضاء الهيئة التدريسية الخمسة الذين أخبراني عنهم. وعندما قالوا إن هؤلاء الأعضاء يعرفون بالفعل الكثير عن هذا الموضوع، أجبت أن هذا يعني أن علينا إذاً اكتشاف ما يعرفونه قبل تحضير هذا المساق لأجلهم.

وعندما سألتني الطالبان ما إذا كان المدرسون الخمسة سيقومون بالواجبات الموكلة إليهم ، والحضور بانتظام، واتباع السلوك الطلابي المعتاد، طمأنتهم إلى أنهم سيكونون طلبة مجدين طالما أن المساق يستحق بالفعل الوقت الذي سيمضونه في حضوره.

أعطيت الطلبة مهلة فصل دراسي واحد لتحضير المساق نزولاً عند رغبتهم، ولا بد من الاعتراف أنه كان من أفضل المسابقات التي حضرتها في حياتي، حيث اشترك في تقديمه الطلاب الثلاثة عشر جميعهم، وتكلم كل منهم عن تخطيط التطوير في دولته، ويجدر بي التنويه هنا بأن منظم المساق أصبح رئيس التخطيط الاستراتيجي لدى البنك الدولي، وتولى لاحقاً منصباً مشابهاً في مسقط رأسه؛ البيروا. أما نائبة، فقد أصبحت رئيس التخطيط في إحدى أهم مدن البرازيل بينما نشط كل من الطلبة الآخرين بعد التخرج في حقل تخطيط التطوير في بلادهم. لقد تعلم هؤلاء الطلبة الكثير عن هذا الحقل لأنهم قامو بتدريسه ولم يدرسه لهم احد » (مقتبس من آكوف ، رائل ل. و دانيل غرينبيرغ (٢٠٠٩) توجيه التعليم عقياً على رأس . الدار العربية للعلوم ناشرون ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم ، بيرون ، لبنان . ٢٧١ صفحة ، تم الاقتباس من صفحة ٢١٧

لعل القصة السالفة الذكر تتعارض مع ما كنا نمارسه من تعليم اثناء دراستنا الجامعية ، ولعل الوضع ما زال كما هو حتى الآن . ولكن ما الذي حدى بهذا البروفوسور أن يتبع مع طلابه هذه الطريقة .. الحكاية بكل بساطة هي ما كان يؤمن به هذا الشخص من نظريات تعليم الكبار ونظريات التعلم الحديثة ، والتي تحترم خبرات المتعلم .. وتعتبرها منطلق لمناقشة أي معارف جديدة . هذا البروفوسور كان مؤمناً بان المتعلم هو محور العملية التعليمية.. بدلاً من المعلم! ، وبالانطلاق من خبراته ودوافعه يمكنه أن يصنع الكثير .

عزيزي القارئ سنحاول في هذا الفصل أن نستعرض نظريات التعلم الحديثة ونظريات تعليم الكبار ، كوننا سنعمل معاً في تدريب الكبار ، سواءً في الحضر أو الريف ، ولكون تلك النظريات اثبتت فاعليتها في مؤسسات التدريب والتعليم الحديثة. ولكن قبل استعراضنا لتلك النظريات سنحاول أن نستعرض نظريات التعلم الاساسية ، والتي سنحاول من خلالها أن نتعرف على المفاهيم التعليمية التي سنتطرق لها كثيراً في هذا الدليل ، مثل الإدراك والذكاءات المتعددة والمعززات والمثيرات والتعليم الذاتي وغيرها . فمن خلال نظريات التعلم الاساسية سنتعرف على التطور المتدرج في مفاهيم التعلم الواحد تلو الآخر ، وفي الأخير سنجد انفسنا ملمين بتلك المفاهيم بشكل واضح.

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

1. يشرحوا نظريات التعلم الاساسية .
2. يعرفوا مفاهيم التعلم الاساسية.
3. يعرفوا نظريات التعلم الحديثة.
4. يعرفوا نظريات تعليم الكبار.
5. يفهموا مفاهيم التعلم الاساسية.

مكونات الجزء :

1. نظريات التعلم الاساسية.
2. نظريات التعلم الحديثة.



التعلم النشط

نحن نتعلم بالعمل. لقد أظهرت البحوث أن التعلم النشط يتم تذكره على نحو أفضل بكثير، وهو ممتع ومفهوم. وأن الطرق النشطة تتطلب منا أن نبني معنى خاصاً بنا، بمعنى، أن نطور تخيلنا أو تصورنا الخاص عما نتعلمه. أثناء هذه العملية نكون، فيزيقياً، روابط عصبية في دماغنا، هذه العملية تسمى تعلم. وأن الطرق السلبية مثل الاستماع لا تتطلب منا تكوين مثل هذه الروابط العصبية أو هذا التصور.

د. رمضان مسعد بدوي ،
التعلم النشط ، ص ١٤٦

القسم الأول نظريات التعلم الأساسية



يظهر من الصورة ان طريقة جلوس المشاركين على شكل حرف U ، وهي طريقة تسهل على المدرب الاقتراب من المشاركين ، كما تساعد على تفاعل المشاركين مع بعضهم. تظهر في الصورة المعينات التدريبية مثل الوحة الفلينية وحامل الورق القلاب (الفليب تشارت)، والسبورة البيضاء وشاشة عرض البروجكتر.

مدخل القسم :

بدون شك أن المفاهيم هي اللبنة الأولى للتفاهم بين المتخاطبين ، ولا يمكننا أن نتناقل الأفكار إلا إذا كان لنا نفس الإدراك . لذلك سنركز في هذا القسم على توضيح المفاهيم المستخدمة في التعلم ، وضمن سياقها التاريخي قدر الامكان . وعليه سنتطرق لتوضيح نظريات التعلم في المدارس المختلفة ، وذلك من اجل فهم مفاهيم التعلم .

ولكن ما هي النظرية؟ . .

النظرية هي عدد من المفاهيم العلمية التي ترتبط مع بعضها بغرض توضيح العلاقات القائمة بينها ، ولا تأتي النظرية من فراغ ، ولكنها تأتي من فرضيات تم تجربتها واثباتها ومن ثم تعميمها لتصبح نظريات تصلح في اماكن وازمان اخرى غير تلك التي نشأت فيها ، وينشأ من النظريات بالطبع قوانين ، كما تستخدم في تفسير العلاقات بين المتغيرات والتنبؤ بالمستقبل والتحكم فيه.

فعلى سبيل المثال لو تطرقنا لنظرية المثير والاستجابة ، وهي احدى نظريات التعلم في المدرسة السلوكية ، فانها تشير إلى أن الاستجابة في سلوك الكائن الحي تنشأ من وجود مثير ، وفي هذه النظرية يمكننا أن نرى المفاهيم مثل «المثير» و «الاستجابة» والنظرية هنا تشير إلى وجود علاقة بين هذين المفهومين. وقد تم تعميم هذه النظرية لأنها جربت على الحيوان والانسان في عدة اوقات وعدد من الامكنة ، لذلك فهي تستحق أن تكون نظرية ، ويمكننا أن نستنبط منها العديد من القوانين كما يمكننا استخدامها لتفسير أي سلوك (استجابة) تنشأ من مثير معين .

كما تأتي أهمية النظريات في كونها تأطر العلوم وتسهل تبادلها بين المتعلمين كما تسهل ادراكها وفهمها.

ما هو التعلم؟ . .

هناك العديد من علماء النفس من عرف التعلم بدلالة السلوك الخارجي، فمثلاً يعرفه Cronbach, 1977 على أنه «تغير شبه ثابت في السلوك نتيجة الخبرة» ، في حين يعرفه البعض الآخر بدلالة القدرات أو العمليات المعرفية حيث يرى بياجيه أن التعلم هو « التغير في الخبرة والبنى المعرفية الموجودة لدى الفرد». ومما سبق يمكن استنتاج التعريف المشترك التالي بين المدرستين السلوكية والمعرفية « التعلم هو العملية الحيوية الديناميكية التي تتجلى في جميع التغيرات الثابتة نسبياً في الأنماط السلوكية والعمليات المعرفية التي تحدث لدى الأفراد



يقول رالف واد إيمرسون
«إذا تعلمت فقط مجموعة
من الطرق فسوف ترتبط
بها هي فقط، أما إذا تعلمت
المبادئ فسيكون بإمكانك
أن تبتكر طرقك الخاصة
بنفسك»

د.رمضان مسعد بدوي ،
التعلم النشط ، ص 111



يقول العالم الروسي إيفان
بافلوف صاحب نظرية
الإشراط الكلاسيكية «لقد
بحثت عن السعادة طويلاً
فوجدتها بالمعرفة والعلم» .

الزعلول، عماد عبدالرحيم
، ص 21

نتيجة لتفاعلهم مع البيئة المادية والاجتماعية»^١

والسلوك قد يكون ظاهري مثل المهارات الحركية كالسباحة والاعمال اليدوية ، وقد يكون داخلي كالمقدرة على حل المسائل الرياضية.

وهناك فرق شاسع بين التعليم والتعلم ، فبينما يشير الأول إلى البيئة المحيطة بالمتعلم ، مثل الأجهزة والأدوات والمعلمين ، فإن مفهوم التعلم يركز على الأنشطة الذهنية التي يقوم بها المتعلم بغرض الحصول على المعارف وفهمها واستيعابها في بناءه المعرفي. وسنلاحظ من خلال هذا الدليل أن العلماء ركزوا خلال نظرياتهم على المتعلم ، واعتبروه محور العملية التعليمية ، بينما يركز التعليم التقليدي على المعلم والبيئة التعليمية بدلاً عن المتعلم ، وهذا ما يصنع الفرق بين الاتجاهين.

والتعلم كما هو معروف ليس مقصوراً على الصغار ، بل انه سلوك يمارسه الكبار ويمتد من الولادة حتى الممات، لذلك فإن النظريات التي ستذكر لاحقاً لا تخص صغار السن بل تتعلق بالانسان في كل مراحلها ، ولكننا مع ذلك سنضرد جزء خاص بتعليم الكبار بعد هذا الجزء حتى تتضح الصورة امام القارئ ، والذي يتوقع منه أن يتعامل بشكل ايجابي مع كبار السن في الحضر والريف ، من خلال التدريب على المهارات الزراعية والصناعية أو فنون الادارة والمحاسبة أو التنظيم وغيرها من العلوم التي تتعلق بمجال التنمية الريفية والحضرية.

نكون ثم نصير:

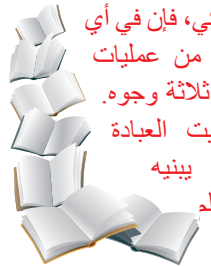
في حكاية من تلك الحكايات التي كان يكتبها بعض المؤلفين قديماً لتعليم الأطفال المطالعة، وكانت دائماً ذات مغزى خُلقي، كان راوي القصة رئيس الوزراء وكانت القصة عن ملك. وقد زعم ان الملك كان يتفقد البنائين وهم يقومون بتشييد دار للعبادة. فسأل الملك ثلاثة منهم واحد بعد الآخر، ماذا كان يعمل؟ وكانت الإجابات الثلاث كما يلي:

أجاب الأول : «إنني أشذب الأحجار وأرصها للبناء».

وقال الثاني «إنني أكتسب قوت يومي لأرعى زوجتي وأولادي».

وقال الثالث «إنني أساعد سير كريستوفر رن في بناء صرح تمجيداً لله تعالى».

ومهما يكن ظنك بهذه الأحاكي، فإن في أي عملية من عمليات التعلم ثلاثة وجوه. أما بيت العبادة الذي يبنيه المتعلم فهو المتعلم نفسه^١



١ - ج. ر. كيد ، ص ٢١٧

أولاً : مفاهيم نظريات المدرسة السلوكية :

تعتبر هذه المدرسة من اولا المدارس التي استخدمت البحوث التجريبية من اجل وضع نظريات في التعلم ، وقد قامت بالتجريب على الحيوان والإنسان ، وهي متأثرة بنظرية دارون في التطور ، لذلك نراها اعتمدت في بداياتها على نتائج التجارب المخبرية على الحيوانات.

هذه النظرية تركز بشكل عام على المثيرات الخارجية (البيئية) وترى انها هي السبب الرئيسي في تحريك استجابات الكائن الحي (سلوك) ، وبذلك فهي تختلف عن النظريات المعرفية (سنتكلم عنها لاحقاً) والتي ترى ان سلوك الكائن الحي يتأثر باشياء اخرى عديدة تقع داخل الكائن الحي مثل الادراك والتفكير وما يتبعها من بناء معرفي لدى الشخص المستجيب للمثير .

ويمكن تلخيص قوانين نظريات هذه المدرسة فيما يلي :

١- قانون المثير والاستجابة :

أي أن كل مثير يتبعه استجابة ، فمثلاً قرع جرس المدرسة يعتبر مثير ، وتتبعه استجابة تتمثل في خروج الطلاب ، أو الإختبار يعتبر مثير وتتمثل استجابة الطلاب في المذاكرة .

٢- قانون التعزيز والتدعيم عن طريق الإثابة :

يشير هذا القانون أن الاستجابة تستمر وتقوى بوجود معزز ، والمعزز هو الهدف الذي من اجله يستجيب الكائن الحي ويتأثر بسببه بالمثير ، فعلى سبيل المثال يعتبر المعزز في حالة سلوك المذاكرة هو الحصول على الثناء من الوالدين ، وبالتالي فإن المتعلم يتأثر بالمثير/ المنبه والتمثل في الاختبار . وبكلمات اخرى يمكننا القول بان المتعلم قد يمتنع عن المذاكرة حتى في وجود الاختبار إذا كان غير متحفزاً للمعززات مثل الثناء الحسن من الوالدين والمعلمين.

٣- قانون العادة أو التكرار :

تنتج العادة من الربط المستمر بين الاستجابة والمثير والمسمى بالتكرار، أي انه بالتكرار تكتسب العادات وبالتالي التعلم . ولكن يجب التنبيه هنا أن التكرار يحد ذاته لا يحدث تعلم ما لم يرتبط بهدف معين في كل مرة ، أي أن تكرار تعلم مهارة معينة دون احداث تعديل للأحسن في كل مرة لن يحدث تعلم ، بل سيكون

أشار «جورج برنارد شو» ذات مرة إلى فكرة ردها الأخوان كيندي حتى اشتهرت في الستينات من القرن العشرين ، وهذه الفكرة هي: « البعض ينظر إلى الأشياء الكائنة بالفعل ويتساءل لماذا، بينما يحلم البعض بأشياء يمكن أن تتحقق ويتساءلون ولم لا؟».

جنس، إيريك ص ١.

معززات
مثال
(درجات عالية ، شهادة ، كلمة شكر
، منحة ..)

المثير (اختبار) ← الاستجابة (مذاكرة)

مضيعة للوقت ، وقد يؤدي للملل . هذا التكرار المرتبط بالتحسين يسمى ممارسة ، وبالممارسة نصل إلى الاتقان في التعلم. إن حفظ شيء لا يحمل معنى سيحتاج لتكرار أكثر مما لو ارتبط هذا الشيء بمعنى ، فتخيل لو انه طلب منك حفظ قصيدة شعر تحكي عن حب الوطن (معنى) كما طلب منك حفظ قصيدة شعر منطوقة باللغة الصينية ، اعتقد انك تدرك الآن كم من الوقت تحتاج لحفظ القصيدة الصينية ، والتي لا تفهم معناها. واعتقد ان الكثيرون منا قد مروا بهذا الشيء خلال دراستهم الجامعية ، فحفظ الاسماء العلمية لأسماء الحشرات كانت من اصعب ما مر بنا ، حتى اننا كنا نعلم ان ربط تلك الأسماء الانجليزية بمعاني عربية في محيطنا ، حتى يسهل علينا حفظها. ونعود اخيراً لنقول أن العادة هي التكرار المستمر بين الاستجابة والمثير . ونحن نمارس العادات بشكل كبير في حياتنا ، حيث نعتاد الذهاب للمساجد أو العمل ، وحياناً نعتاد عمل سلوكيات غير سليمة ، وحتى نتخلص منها نحتاج إلى اضعاف الربط بين المثير وهذه الاستجابة (العادة) ، ولكن ذلك يتطلب منا وقت طويل نسبياً. كما انه يصعب على المدرب احياناً تغيير عادات معينة في المتعلمين من أول وهلة.

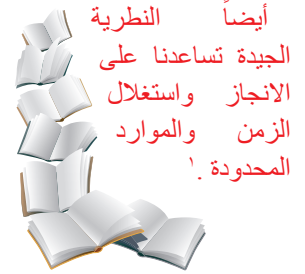
٤- قانون المحاولة والخطأ :

هذا القانون يقول «بأن المحاولة الناجحة هي التي تبقى في حين أن المحاولات الفاشلة تذهب ولا تعود والانسان في العادة يستجيب للأفعال الناجحة التي تقوده إلى الغاية التي يريدها ويبتعد عن المحاولات الفاشلة وبواسطة هذا التكرار يتعلم الإنسان وهكذا تعتمد نظرية واطسن على التدريب .»^١

ومما سبق يمكننا أن نعكس ما ورد في القوانين السابقة على المواقف التدريبية ، حيث أشار الموسى بأنه «من جهة النظر السلوكية فإن التركيز يكون على دور البيئة الخارجية كعامل أساسي في تفسير السلوك . والتدريس في ضوء ذلك يرجع إلى الظروف البيئية التي يمكن تنظيمها وتقديمها للمتعلمين. وتحدد مسئولية خبير التعليم في ضوء النظرية السلوكية - في تحديد المواقف المحتملة التي يمكن أن تساعد المتعلمين على التعلم وترتيبها»^٢.

كما اشار نفس الباحث بأن «النظرية السلوكية تقترح وفقاً لـ Driscoll على المعلمين تحديد الأهداف السلوكية للموقف التدريسي . وبما أن التعلم يحدث من خلال السلوك ، فإنه من المهم تحديد سلوكيات معينة تتيح مرجعية معقولة يتحدد في ضوءها مدى تمكن المتعلمين من المعرفة أو المهارة المطلوبة. وبالإضافة إلى تحديد الهدف السلوكي فإنه ينبغي تقسيم ذلك الهدف إلى مجموعة من الأهداف السلوكية الثانوية وتنظيمها في إطارات مرتبة تقرب الفرد من تحقيق الهدف النهائي . كما ينبغي على المعلمين استخدام الاستجابات

إن النظرية لها إيجابيات وسلبيات ، في نفس الوقت ، فهي تمكننا من أن نرى الصورة واضحة وتربطنا بأعمال الآخرين وتسهل الفهم ونقل التجربة من سياق إلى سياق آخر ، ولكن بنفس المستوى لها جانب سلبي وهو أنها تبعدنا عن دروس واقعية مهمة فلا نلاحظها ، .



أيضاً النظرية الجيدة تساعدنا على الانجاز واستغلال الزمن والموارد المحدودة .!

١ الموسى ، عبدالله بن عبدالعزيز بن محمد ، نظريات التعلم وعلاقتها بالتعليم الفوري . صفحة ٥٠٧ .

١ إبراهيم ، خليل () بعض نظريات التعلم وعلاقتها بتعليم الكبار . صفحة ٣٥ . نقلاً عن ناصر إبراهيم (١٩٨٩) أسس التربية . دار عمار ، عمان صفحة ١٢٠

٢ الموسى (٢٠٠٧) نظريات التعلم وعلاقتها بالتعليم الفوري ، صفحة ٤٩٨

لتعزيز السلوك المرغوب ، لأن احتمال إعادة السلوك المعزز أكبر من إعادة السلوك غير المعزز . وعليه ، فينبغي على المعلمين اختيار المعززات المختلفة والمناسبة للمتعلمين واستخدامها بعد الاستجابة المرغوبة بشكل مباشر^١.

تستخدم نظريات التعلم السلوكية وبالذات الحديثة منها في تطوير وتنفيذ التعليم المبرمج ، وهو التعليم الذي تقدم فيه المعلومات بشكل متسلسل من السهل إلى الصعب ، وبطريقة تجعل كل متعلم يتعلم بمفرده وبالسرع التي تناسبه (يمكن الرجوع لنظرية سكنر في التعلم الشرطي الاجرائي لمزيد من التوسع)

نظرية التكرار لواطسن
السلوكي الأمريكي «وهي
النظرية التي تقوم على
القانون القائل بأن المحاولة
الناجحة هي التي تبقى في حين
أن المحاولات الفاشلة تذهب
ولا تعود والانسان في العادة
يستجيب للأفعال الناجحة
التي تقوده إلى الغاية التي
يريدها وابتعد عن المحاولات
الفاشلة وبواسطة هذا التكرار
يتعلم الإنسان وهكذا تعتمد
نظرية واطسن على
التدريب .



ناصر ، ابراهيم
، أسس التربية
، صفحة
١٢٠

اطار (١)

يمكن الاستفادة من المبادئ الآتية المستقاه من نظريات التعلم السلوكية اثناء تنفيذ الدورات التدريبية (كما ذكرها خليل ابراهيم)^١ :

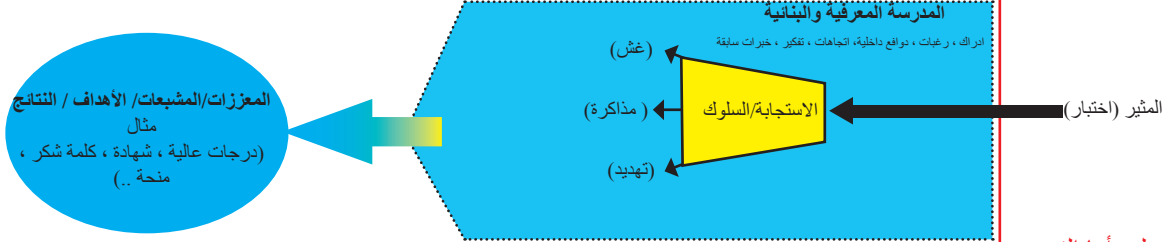
١. يتم اعلام المتعلم بالنتائج حتى يكون توقعاته ويحكم بنفسه على ما إذا كان أنجز الأهداف أم لا ، ولذا يجب أن تكون المادة التعليمية مقسمة وفق أهداف قصيرة يمكن اختبارها والحكم على المعلم باجتيازها.
٢. في بداية المادة التعليمية يجب إجراء امتحان للمتعلم لمعرفة إلى أي مدى أتقن المتعلم هذه الاختبارات والقدرة على معرفة التغذية الراجعة.
٣. يجب أن تكون المادة مسلسلة بصورة معقولة من السهل للصعب ، ومن المعروف لغير المعروف ومن المعلومة للتطبيق.
٤. توفير التغذية الراجعة للمتعلمين حتى يتحكموا في المادة ويأخذوا الاجراءات التصحيحية إذا لزم ذلك .
٥. أن تكون المادة التعليمية محددة ويمكن قياسها ومعرفة إلى أي مدى يستطيع المتعلم تحقيق الهدف.

١ -الموسى (٢٠٠٧) نظريات التعلم وعلاقتها بالتعليم الفوري ، صفحة ٤٩٩

ثانياً : مفاهيم نظريات التعلم المعرفية:

جاءت هذه النظريات لتضيف بعداً جديداً في التعلم لم تدركه المدرسة السلوكية، ففي الوقت الذي كانت المدرسة السلوكية تركز على المؤثرات الخارجية في السلوك ، فقد جاءت هذه المدارس لتوضح أن السلوك/الاستجابة الناتجة عن أي مؤثر قد تختلف باختلاف المتعلمين ، أي أن المثير قد يتبعه استجابات مختلفة بسبب اختلاف المتعلمين ، فمثلاً اثارة المتعلمين بوجود اختبار قد يحدث استجابات مختلفة من قبلهم مثل المذاكرة أو الغش أو التهديد.

أشارت هذه المدارس أن سبب اختلاف الاستجابات لنفس المثير يعود لأختلاف المتعلمين في عدة اشياء مثل الإدراك والتفكير والذكاء والميول والإتجاهات وطريقتهم في الاستبصار وحل المشكلات ، وكذلك بسبب توقعاتهم بتحقيق المشبعات من عدمه ، والتي تختلف جميعها بسبب خبراتهم السابقة أو ما يسمى بالبناء المعرفي.



شكل (١) يوضح مفاهيم المدرسة المعرفية وموقعها بالنسبة لمفاهيم المدرسة السلوكية.

ف نجد أن نظرية الجشطلت ترى أنه يجب أن ن فكر في الموقف الذي يحدث فيه السلوك كوحدة متكاملة تتكون من عناصر مترابطة ، أي لا يمكن فهم السلوك إلا من خلال دراسة الموقف بعناصره المتداخلة والتي تشكل كلاً واحداً وتؤثر في بعضها البعض. وتشير هذه النظرية إلى ان الكل لا يساوي مجموع الاجزاء . هذا على عكس المدرسة السلوكية التي ترى ان ن فكر في العناصر المكونة للموقف بشكل منفصل حتى نتعرف على خصائص تلك العناصر .

فعلى سبيل المثال لو تم وضعك في حديقة مليئة بالحيوانات المتوحشة والأشجار المرتفعة ومحاطة بالاسلاك الشائكة (كلها مثيرات للخوف) فما هي استجابتك ، بدون شك الهرب غير مفيد لك بسبب وجود الاسلاك الشائكة ، ولكنك ستبدأ باستخدام ما يسمى بالاستبصار كطريقة لحل هذه المشكلة. ويعني الاستبصار البحث في كل عناصر الموقف من اجل الحصول على حل/ استجابة مناسبة . وهنا قد تفكر في تسلق احد الاشجار للهروب من الحيوانات المفترسة الكبيرة ، كما انك ستحاول أن تقطع بعض افرع تلك الاشجار لتردم الاسلاك الشائكة في الاوقات التي تغيب فيها الحيوانات المفترسة ، وذلك حتى

العلم لا وطن له، أما الفن
فله وطن، وكل وطن له فن.



محمد عبد الوهاب

موسيقار ومطرب مصري

<http://www.eqibas.com/authors>

تتمكن من الهرب.

الاستبصار:

كل ما حدث سابقاً يسمى بالاستبصار ، أي أنك لن تستخدم عنصراً واحداً من عناصر الموقف لتحصل على الأمان (مشبع/ هدف) ، ولكنك ستستخدم تفكيرك وخبراتك السابقة وتحاول أن تدرك كل عناصر الموقف كوحدة واحدة ، وبعدها ستصل إلى حل مناسب تتبعه كاستجابة لذلك المثير. وقس على ذلك مسائل الرياضيات أو التجارب التي يجريها العلماء للحصول على اكتشافات معينة.

كما تفيد المدرسة المعرفية بان المعرفة الجديدة القادمة من البيئة الطبيعية او الاجتماعية والتي يستقبلها الانسان من خلال جسمه تعمل على تعديل المعرفة السابقة لديه (بنائه المعرفي) من خلال ما يسمى بالتكيف.

التكيف:

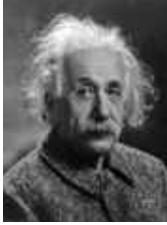
ينتج التكيف عن عمليتين متكاملتين هما التمثيل والتلائم . حيث يشير التمثيل إلى التغيير الذي يحدث في الخبرات الخارجية عند دخولها في البناء المعرفي لل فرد ، كما يشير التلائم إلى التغيير في البناء المعرفي لل فرد المتعلم ليتوافق مع المعلومات الجديدة ، وكلاهما يشكلان ركنا عملية التكيف.

يعتبر التكيف الهدف النهائي لعملية التوازن ، حيث تعتبر عملية التوازن احدي



شكل (٢) مكونات عملية النمو العقلي في نظرية بياجيه

العلم ليس سوى إعادة ترتيب لتفكيرك اليومي.



ألبرت أينشتاين

عالم فيزياء نظرية ألماني

<http://www.eqtibas.com/authors>

مكونات عناصر عملية النمو العقلي في نظرية بياجيه والمكونة من :

- البيئة الطبيعية
- البيئة الاجتماعية ،
- الجسم بأجهزته المختلفة ،
- ثم تأتي عملية التوازن .

لتحدث توازن بين كل تلك العناصر ومن ثم تستقبل المعارف . بكلمات أخرى فإن المعارف الخارجية الجديدة تمثل بطرق مختلفة في البناء المعرفي لكل فرد عند دخولها ، ويختلف هذا التأثير بسبب اختلاف البيئات الطبيعية أو الاجتماعية (عادات ، تقاليد ، اتجاهات) أو الحسية للأفراد (ادراك ، احتياجات ودوافع ، طريقة تفكير). ومن هنا يتضح أن التعلم عند هذه المدارس هو عبارة عن تغير في البناء المعرفي للفرد. وبدون شك فإن هذا التغير في البناء المعرفي لا يحدث مباشرة من خلال التعرض المباشر للمثيرات والمعززات ، ولكنه يحتاج لأساليب مختلفة في التعلم حتى يتم فهمه وتبنيه من قبل المتعلم ، مثل هذه الأساليب تسمى بأنماط التعلم.

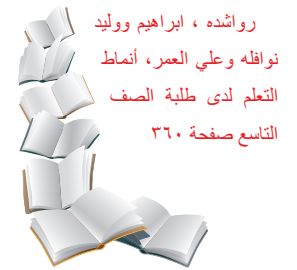
أنماط التعلم:

يشير هذا المفهوم إلى الطريقة أو الأسلوب الذي يفضله المتعلم عند محاولته اكتساب معارف او مهارات او اتجاهات جديدة. وتوجد عدة نظريات توضح انماط التعلم بشكل واضح مثل أنظمة التمثيل (البصرية والسمعية والحس حركية) وكذلك نظرية هيرمان ونظرية كولب وميكارثي ، وكذلك نظرية الذكاءات المتعددة ، والتي توضح بشكل جلي أنماط المتعلمين وطرقهم المختلفة في التعلم. سيتم التطرق بتوسع لتلك النظريات في قسم خاص في هذه الوحدة.

مما سبق يتضح أن المثير لا ينتج عنه سلوك ثابت في كل الافراد المتأثرين به ، بل يختلف السلوك باختلاف بيئات الافراد الطبيعية والاجتماعية وقدراتهم الحسية والعقلية وطريقتهم في القيام بعملية التوازن. أي ما يسمى بالفروقات الفردية بين المتعلمين ، وهذا يضعنا امام مفهوم جديد يحترم تلك الفروقات ويعالجها وذلك من خلال التعلم الذاتي.

نمط التعلم :

يعرف الادب النظري نمط التعلم على أنه : أسلوب التعلم الذي يفضله المتعلم ويستخدمه دون غيره من الاساليب في دراسته ، وبه تتم معالجة المعلومات وتخزينها وترميزها واسترجاعها ، وفي هذه الدراسة تم تحديده إجرائياً بأنه مجموعة المؤشرات والسلوكيات الإدراكية والوجدانية والمهارية الثابتة نسبياً في تفاعل الفرد مع البيئة المحيطة به ، بهدف استيعابها وبالتالي التكيف معها .



التعلم الذاتي:

التعلم الذاتي هو الطريقة التي يعلم فيها الشخص نفسه، من خلال اختيار الأساليب والأدوات المتوافقة مع أسلوبه في التعلم ، كما يكون بإمكانه تحديد المكان والزمان المناسب لعملية تعلمه ، في نفس الوقت الذي يستطيع فيه أن يقيم نفسه ، وأن يقارن مستواه قبل التعلم بمستواه بعد التعلم ، وليس بمقارنة نفسه مع غيره من المتعلمين . وفي التعلم الذاتي يستطيع الشخص أن يتعلم بالسرعة التي تناسبه والمتوافقة مع قدراته الجسدية (يحدث الاختلاف في مستويات المتعلمين نتيجة للاختلاف في سرعة تعلمهم وليس في قدراتهم على التعلم).

إن وجود فروقات فردية بين المتعلمين بسبب اختلاف انماط تعلمهم وبسبب خبراتهم المختلفة (بنائهم المعرفي) يدفع القائمين على التعليم إلى ابتكار طرق تعليم تحترم تلك الفروقات، ويكون هدفها النهائي تغيير السلوك لدى المتعلم من خلال عملية التعليم المتوافقة مع نمط المتعلم. هذه الطرق تتمثل بوضوح في الحقائب التدريبية (تعتمد الحقائب التدريبية على النظريات السلوكية في التعلم وكذلك على النظريات المعرفية).

تحتوي الحقائب التدريبية على أهداف تعليمية واضحة وأنشطة تدريبية محتوية على أساليب تعلم مختلفة لكل موضوع، إضافة إلى تقييمات مناسبة تعطي تغذية راجعة مستمرة للمتعلم ، لتساعده على تحسين اداءه كما تعطيه تعزيز مباشر بعد كل عملية تعلم ، وذلك من خلال اشباع احتياجات الانجاز والاكتشاف لديه. فمثلاً يتم تقديم كل موضوع من خلال النصوص والصور وأفلام الفيديو والمناقشات ودراسة الحالات ولعب الادوار ، سواءً بشكل فردي أو في مجموعات ، إضافة إلى وسائل تقييم مختلفة . وهذا كله حتى يخير المتعلم بين الوسيلة التي يفضلها والمتوافقة مع نمط تعلمه. كما أن توفير المكتبات الغنية بمصادر المعلومات وكذلك شبكة الانترنت كلها وسائل تعلم ذاتي مناسبة.

إن التدريب الفعال هو التدريب الذي تستخدم فيه وسائل وأساليب تدريب مختلفة بغرض اشباع الأنماط المختلفة للتعلم لدى المشاركين في الدورات التدريبية. هذا التنوع في الأساليب والأدوات التدريبية يسمى باستراتيجيات التعليم ، والنجاح في وضع تلك الاستراتيجيات التعليمية يرافقة نجاح في التدريب.

تبنى المدرسة المعرفية في التعلم على عدد من المفاهيم الهامة، وهي من الأهمية بمكان ، لذلك سنتطرق لها بمزيد من التوضيح وبأسلوب سهل ومختصر قدر الإمكان .. وهي كما يلي:

رحلة الاكتشاف الحقيقية
لا تعتمد على البحث عن
أفاق جديدة ، بل تعتمد على
اكتسابك رؤى جديدة.

مارسيل بروس
(١٨٧١-١٩٢٢).

جينسن، إيريك ص ١



الإنتباه:

«الإنتباه هو محصلة من العمليات النفسية يركز فيها الكائن الحي شعوره فيما يكون من حوله من مثير أو عدة مثيرات حتى يدركها ويتبين حقيقتها ومن ثم يتصرف حيالها»^١.

لذلك تسبق عملية الانتباه عملية الادراك ، وبدون انتباه لا يوجد ادراك لأي مثير. ومن هنا جاءت أهمية الانتباه في العملية التدريبية. فعلى المدرب أن يتأكد من انتباه المشاركين للمواضيع التي يقدمها ، كما ان المدرب البارع هو من يستطيع أن يستخدم طرق مناسبة للحفاظ على انتباه المشاركين للمواضيع التدريبية. ويمكن استنباط الطرق من خلال محددات الانتباه الموضحة في الجدول الآتي:

جدول (١) محددات الانتباه الخارجية والداخلية.

م	المحدد	توضيح
محددات خارجية	طبيعة المثير	تختلف المثيرات في طبيعتها ، فهي ضوئية وصوتية ولمسية وشمية ، ولكن نجد أن اكثرها اثاره لانتباهنا هي الضوئية والصوتية ، بسبب اعتمادنا على حاستي البصر والسمع اكثر من غيرهما.
	شدة المثير	المثيرات القوية تثير الانتباه بشكل اكبر من المثيرات الضعيفة ، مثلاً الاصوات العالية تثير الانتباه بشكل اكبر من الاصوات الضعيفة. لذلك يجب تجنب الضوضاء الخارجية في قاعة التدريب حتى لا تؤدي لتشتت انتباه المشاركين.
	حجم المثير	وجود جسم كبير يثير الانتباه اكثر من الجسم الصغير.
	موضع المثير	الأشكال أو الرسوم التي امامنا تثير انتباهنا اكثر من الاشكال التي خلفنا ، لذلك يفضل ازاله اي اشكال او معينات غير مستخدمة من جانب المدرب حتى لا تشتت انتباه المشاركين .
	تغاير المثير	تلوين كلمة بلون احمر وسط صفحة مكتوبة باللون الأسود تثير انتباهنا بشكل اكبر.
	تغير المثير	إذا عرض فلم في قاعة التدريب فإننا بدون شك سننسى كل المثيرات الاخرى الثابتة مثل اللوحات والاشكال وسنركز على الفلم بسبب التغير المستمر فيه.
	استمرارية المثير	المثيرات التي تأتي فجأة وتنتهي بشكل سريع جداً قد لا تثير انتباهنا مقارنة بالمثيرات التي تستمر لفترة اطول ، مع مراعاة عدم وجود ملل من الاستمرار.
	تكرار المثير	اعادة شكل معين اكثر من مرة سيثير انتباهنا بشكل اكبر.

بينما اعتاد مدرس الأمس أن يكون القائد ، والملقن ، فإن مدرس اليوم هو المحفز والمرشد.

جينسن، إيريك صه



م	المحدد	توضيح
محددات داخلية	الميول	البعض منا يميل لموضوع دون موضوع آخر .. لذلك ننتبه بشكل اكبر للمواضيع التي نميل لها. وعلى ذلك فالمدرّب الناجح هو الذي يرفع ميول المشاركين نحو مواضيع التدريب.
	الدوافع	إذا كنا امام طاولة بها ماء وفواكه فسنجد أن الضمئى سيركزون انتباههم نحو الماء بسبب دافع العطش بينما سنجد الجوعى سيركزون انتباههم نحو الفواكه بسبب دافع الجوع.
	العادة	إذا كنت معتاد أن تستخدم جهاز معين في عملك فلن تنتبه لأي تغير او خلل في الاجهزة الأخرى مقارنة بجهازك.

إن عدم احتفاظنا بمستوى عالي من الانتباه قد يدفعنا إلى الدخول في حالة من عدم الشعور ، مثل التخييل وأحلام اليقضة ، كما أن البشر يفقدون الشعور وبالتالي الانتباه عند تناولهم المخدرات وعند وقوعهم تحت تأثير التنويم المغناطيسي¹.

الذاكرة:

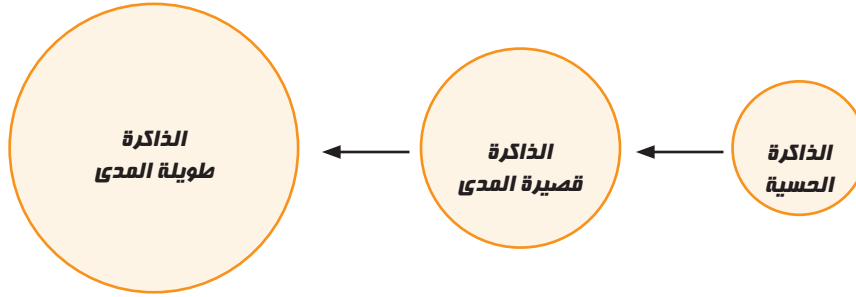
عملية الانتباه تساعد على ادراك المثيرات ، ولا تتم عملية الادراك بشكل سليم الا في وجود بناء معرفي (خبرة) مناسب ، والخبرات تخزن بطبيعة الحال في الذاكرة ، لذلك فإن الذاكرة تعتبر مكون بالغ الأهمية ، فبدونها يفقد المرء عملية الادراك السليمة ، حيث يفقد قدرته على اضافة المعاني المخزنة لديه على ما يرد إليه عبر الحواس.

يمكن تقسيم الذاكرة إلى ثلاثة مكونات رئيسية وهي :

- الذاكرة الحسية: وهي الذاكرة التي تستقبل المثيرات بشكل مباشر من خلال مراكز الاحساس (العين ، الأذن ، ...). تتصف هذه الذاكرة بان لها قدرة بسيطة على الاحتفاظ بالمعلومات تصل إلى خمس الثانية. فانت عند سماعك لكلمة «تحرك» فانت تسمعها اساساً لأن الأذن تسجلها في الذاكرة الحسية لأول وهلة ، بعدها تنتقل تلك الكلمة إلى الذاكرة قصيرة المدى. والمعلومات لا تسجل في الذاكرة الحسية إلا إذا كانت تملك طاقة انتباهية مناسبة ، أما إذا كانت الطاقة الانتباهية للمثير ضعيفة فإنها لا تسجل في الذاكرة الحسية من أول وهلة .. وبالتالي لا يمكن الانتباه لها ولا تسجيلها ولا تخزينها ، وبالتالي عدم ادراكها اساساً.
- الذاكرة قصيرة المدى (الذاكرة العاملة): تنتقل المعلومات من الذاكرة الحسية إلى الذاكرة قصيرة المدى. وهي مركز الوعي والشعور ، حيث تتضمن كل الأفكار والمعلومات التي يكون الشخص على وعي بها في لحظة معينة بعينها، مدة هذه الذاكرة قد يصل إلى دقيقة تقريباً. هذه

الذاكرة هي الذاكرة العاملة والنشطة ، وبعدها يمكن نقل المعلومات إلى الذاكرة طويلة المدى عن طريق الحفظ والتكرار.

• الذاكرة طويلة المدى : هذه الذاكرة غير محدودة السعة ، وتخزن فيها كل المعلومات القادمة من الذاكرة قصيرة المدى عن طريق الحفظ ، كما يتم طرح المعلومات منها إلى الذاكرة قصيرة المدى عن طريق الاسترجاع . وهناك عدة نظريات تفسر عدم المقدرة على الاسترجاع او ما يسمى بالنسيان ، يمكنك الاطلاع عليها .



شكل (٣) مكونات الذاكرة.

تفيدنا هذه المعلومات عن الذاكرة في مراعاة استخدام المنبهات المناسبة عند التدريب من اجل اتاحة الفرصة لحواس المشاركين لاستقبال المعلومات في الذاكرة الحسية ونقلها إلى الذاكرة قصيرة المدى ، كما تفيدنا في استخدام المعينات المناسبة مع حواس المشاركين ومستوى قوتها وبالذات عند العمل مع كبار السن الذين يتصفون عادة بضعف في البصر والسمع.

اطار (٢)

التعلم المرتكز على المعرفة^١

التعليم الفعال لا يكون من فراغ محتوى، فقد احتج McPeck ١٩٩٠ أن تدريس مهارات التفكير العام ليس منها فائدة إذا كانت خارج إطار محتوى معرفي تبني عليه . وأيضاً ادعى Bransford . Brown, and Cocking.s ١٩٩٩ أن التعلم الفعال يجب أن يكون معرفياً ومحدداً بتاريخ ولغة وسياق تفكير في مادة محددة . وكل مجال له طرقه الخاصة للفهم ، والمتعلمون يحتاجون فرصاً لمعايشة هذه المفاهيم بالإضافة إلى البنيات المعرفية التي يقدمها التعليم الجامعي . أيضاً يحتاج المتعلمون إلى فرص التفكير فيما تعلموا بصورة ذاتية وهي مهارة ضرورية وبدونها لا يمكن نقل المعرفة إلى يساق جديد لتطوير بنية معرفية جديدة .

١ - الموسر ، عبدالله بن عبدالعزيز بن محمد، نظريات التعلم وعلاقتها بالتعليم الفوري، صفحة ٥٠٨

العلم ما نفع، ليس العلم ما
حُفِظ.



الشافعي

فقيه اسلامي وهو أحد أئمة أهل
السنة

<http://www.eqtibas.com/authors>

الإدراك :

«الإدراك هو إضفاء المعاني والدلالات على ما يرد إلينا عبر الحواس المختلفة»^١.

يتضح من التعريف السابق أن ما ندركه عن الواقع لا يعبر عن الواقع تماماً ، بل قد يكون هناك اختلاف نسبي ناتج عن الخبرات التي نحملها ونفسر على ضوءها ذلك الواقع . ونتيجة لأختلاف خبراتنا يحدث اختلاف في ادراكنا لنفس الشيء. ففي الوقت الذي اعجب فيه بلوحة بسبب وجود ازهار معينة ، يعجب شخص آخر بتلك اللوحة بسبب لون السماء . «لذلك تسمى البيئة التي ندركها بالبيئة السيكولوجية ، وهي تختلف عن البيئة الواقعية ، فبينما تعبر البيئة اللواقعية عن البيئة دون تحريف أو تغيير أو تنميق ، فإن البيئة السيكولوجية هي البيئة التي ندركه نحن ونضفي عليها أو نلبسها ثوباً مغايراً، هذا الثوب نسيج من ميولنا ورغباتنا ودوافعنا وانفعالاتنا وانحيازاتنا»^٢.

والادراك مرتبط بشكل أساسي بالانتباه وجميع ما يتعلق به ، كما يرتبط بالذاكرة ، فهما المنفذ والقاعدة التي يستطيع الإنسان من خلالهما أن يضفي المعاني على المدركات.

كما أن هناك عوامل خارجية تؤثر في عملية الإدراك ، فنجد أن «الإدراك كل غير متجزئ ، أي أن إدراك الكل سابق على إدراك الأجزاء التي تكونه، حيث نجد أن كل جزء تتغير وظيفته حسب الكل الذي يكون هذا الجزء عضواً فيه، فكما أن الاكسيجين مع الايدروجين يكون الماء ، فإنه نفسه مع الكبريت يكون ثاني أكسيد الكبريت»^٣.



ولمزيد من التوضيح لاختلاف الادراك بين الافراد يمكننا أن نلاحظ الصورة التالية مع مجموعة من الافراد ، ونسأل ماذا نرى فيها؟ ..

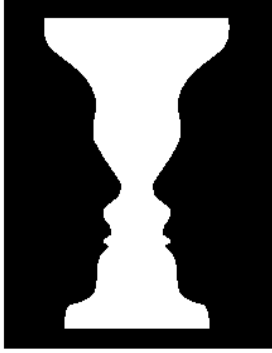
ستلاحظ أن مجموعة منهم سيدركون انها صورة امرأة شابه .. بينما مجموعة اخرى ترى أنها صورة امرأة طاعنة في السن. والسبب في ذلك يعود لاختلاف ادراك كل منهم عن الآخر ، وهذا ما يحدث عادة في قاعات التدريب ، لذلك يجب أن يكون المدرب على دراية تامة بقوانين الإدراك حتى يتجنب الادراك المختلف بين المشاركين للرسالة الواحدة.

١ - ربيع ، محمد شحاته ، اصول علم النفس ، صفحة ٢٢١
٢ - ربيع ، محمد شحاته ، اصول علم النفس ، صفحة ٢٢٣
٣ - صالح ، أحمد زكي ، علم النفس التربوي ، صفحة ٤٨٨

كل ما تحلم أنه يمكنك القيام به أو تحلم بالقيام به ؛ بادر بعمله. إن الإقدام يحمل في طياته العبقريّة والقدرة والسحر. إبدأ الآن.

جينسن، إيريك ص ٣٨٢





كما نشاهد من الشكل التالي أننا نرى احياناً مزهرية واحياناً اخرى يظهر وجهان متقابلان .. ، وهذا ناتج عن ما يسمى بالشكل والأرضية ، فعندما نعتبر اللون الابيض هو الشكل واللون الاسود هو الأرضية نلاحظ بوضوح المزهرية ، وعندما نعتبر أن اللون الأسود هو الشكل واللون الابيض هو الأرضية نلاحظ وجهين متقابلين .

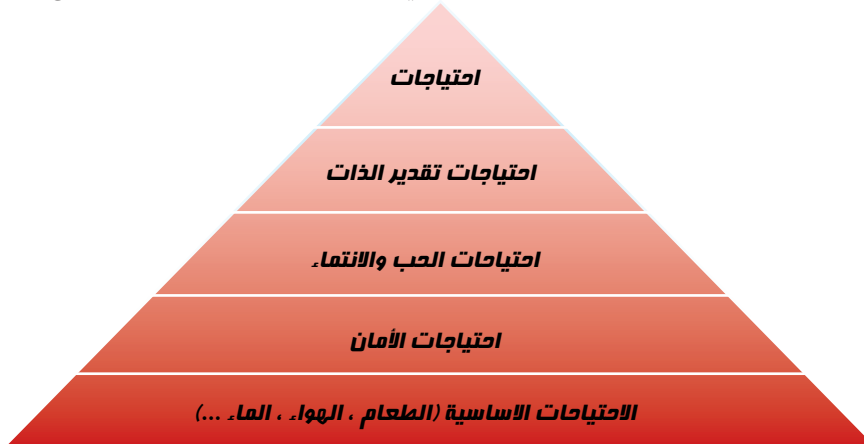
هناك العديد من القوانين المتعلقة بالشكل والارضية وقوانين اخرى خاصة بالتنظيم البصري يمكنك الاطلاع عليها من خلال الشبكة العنكبوتية.

الاحتياجات والدوافع والمشبعات:

سنتطرق في هذه الفقرات إلى ثلاثة مصطلحات ترتبط ببعضها البعض ، وهي الاحتياجات والدوافع والمشبعات.

الاحتياج هو غريزة خلقها الله في الإنسان ، مثل الاحتياج للطعام او الشراب ، وتسمى احتياجات اساسية (فسيولوجية) يحتاجها كل البشر ، ولا بد من اشباعها ، كما أن هناك احتياجات ثانوية (نفسية) يمكن أن تشبع من قبل البعض ، مثل احتياجات الامان والحب والانتماء وتقدير الذات وتحقيق الذات . هذه الاحتياجات رتبها ابراهام ماسلوا في هرم يسمى هرم الاحتياجات.

والاحتياجات بطبيعة الحال تكون سبباً في وجود الدوافع ، فمثلاً احتياج الجسم



شكل (٤) هرم ماسلوا للاحتياجات الانسانية

للطعام يتجسد في دافع الجوع ، حيث تبدأ المعدة في ارسال إشارات عصبية تخبر الدماغ بوجود هذه الحالة ، ومن ثم يقوم الدماغ بارسال رسائل عصبية للحواس الخارجية للبحث عن ما يشبع دافع الجوع ، وبدون شك يعتبر الغذاء هو المشبع لدافع الجوع والذي بدوره يعمل على سد الحاجة للطعام.

نحن بطبيعة الحال لا يمكننا رؤية الحاجات ولا الدوافع ، ولكن يمكننا رؤية السلوك الناتج عنها .

الحاجة ← دافع ← سلوك ← المشبع

الطعام المشبع الشعور بالجوع البحث عن الطعام الغذاء بانواعه

ولكن متى تثار الحاجات؟ .. تثار الحاجات عندما يحدث عدم توازن بين الظروف البيئية والظروف الفسيولوجية والنفسية للكائن الحي ، فمثلاً عندما تقل المشبعات المحيطة بالإنسان مثل الطعام فإن الحاجة تثار وتتجسد في دافع الجوع ، والذي بدوره يدفع الجسم للبحث عن المشبعات المناسبة.

اعتقد انك تتساءل الآن ما علاقة الحاجات والدوافع والسلوك والمشبعات بموضوع التعلم الذي نحن بصددده .

دعونا في البداية نستمع لما نقله ج.ر. كيد في كتابه - كيف يتعلم الكبار^١

للكائن البشري مقدرة على التساؤل (حب الاستطلاع) ، وهذا ما يقوله ج.ب. سيمان عن دراساته «في بدء العمل كنت احسب أن التساؤل مهارة فكرية ينبغي أن يتعلمها الإنسان ، وأن يدرب عليها . أما في السنين القليلة الماضية فقد رفضت هذه الفكرة ، واستبدلتها برأي آخر وهو أن الإنسان مخلوق متسائل ، وأنه منذ أن يولد مشغول شغلاً دائماً بالتساؤل عن كل المعالم التي تحيط به في بيئته . وعن علاقته بهذه البيئة»

ويمضي سيمان في وصف التساؤل فيقول «إنني أرى فيه عملية طبيعية فطرية انسانية ، فالتساؤل يتعلمون -حتى اذا تركتهم منفردين من غير معلم .. فقد يتعلمون نوعاً من المعاني أو الخبرات الجديدة . فهذا هو التعلم الحر الذي ينتج عن توجيه النفس للنفس» . ثم يضيف سيمان إلى ذلك « أن مركز كل هذه التعريفات (أي الخاصة بحب الاستطلاع) هو أن يكون لدى الإنسان المتسائل إحساس بالحرية والاستقلال الذاتي : الحرية التي تتيح له أن يستهدف أغراضه هو نفسه ، الحرية بمعنى أن الفرد يتفاعل مع بيئته بالطريقة التي يخططها هو لنفسه ،

١ كيد ، ج.ر. ، كيف يتعلم الكبار ، صفحة ١٨٩



الإتجاهات :

هي أنماط الاستجابة التي تهيئ الفرد لاتخاذ سلوك معين.

ج.ر. كيد ، ص ٢٠١

الحرية التي تطوع له أن يشكل استنتاجات ويختبرها ويقومها»

يظهر من الفقرات السابقة أن التساؤل وحب الاستكشاف هو غريزة في الإنسان ، شبيهه بحاجته للطعام . وقد ذكر في القرآن الكريم في سورة الكهف على لسان الخضر و موسى عليهما السلام ما يلي «وكيف تصبر على ما لم تحط به خبرا (٦٨) قال ستجدني إن شاء الله صابراً ولا أعصي لك امرا (٦٩)» حيث تعجب الخضر من موافقة موسى عليه السلام بأن لا يسأله عن افعاله ، حيث أن هذا خارج الطبيعة البشرية ، وهذا ما لم يتحملة موسى عليه السلام لاحقاً .

تعمل غريزة (حاجة) حب الفهم على اثارة دوافع الاكتشاف والتي تظهر في سلوك الشخص البحثي مثل اجراء التجارب والبحث المستمر عن مكتشفات محددة او عمل اختراعات معينة ، إن الاكتشافات او الاختراعات تعتبر المشبعات لدوافع حب الاكتشاف ، وهذا في مجمله يعتبر عملية تعلم. وقد اضاف ماسلوا الحاجة للفهم إلى اعلى هرمه في الاحتياجات الانسانية.

لقد ركزت كثير من الدراسات على أهمية الدافع في حدوث التعلم ، «فالواقع أنه لا تعلم دون دافع معين ، ويمكن أن يصاغ هذا المبدأ العام فيما يلي : يحدد نشاط الفرد، والتعلم الناتج عن هذا النشاط في موقف خارجي معين، بالظروف الدافعة الموجودة في هذا الموقف»^١. لذلك كان لزاماً على المدربين احياء الدوافع لدى المشاركين في التدريب قبل تنفيذ أي موقف تدريبي ، لأن الدوافع تعطي معنى معين للمتعلم فيما يتعلمه ، فالدافع يحرك السلوك للبحث عن المشبعات التي تمثل معاني قيمة تدفع المتعلم للحصول عليها . وجود الدوافع تضمن حدوث مشاركة فاعله من قبل المشاركين في أنشطة التدريب وبالتالي حدوث عملية التعلم.

والحق أن التعلم لا يكون مثمراً ، إلا إذا هدف إلى غرض معين ، ولذلك تعد مشكلة الدافعية في التعلم أهم مشاكله ، إن لم تكن أهمها على الإطلاق ، ومن ثم كانت عبارة جون ديوي «يجب أن نعنى عناية تامة بالظروف التي تعطي كل خبرة من خبرات الطفل معنى حينما تكون الخبرات التي يتعلمها الطفل داخله في حياته ، وحينما تحقق أغراضه الحالية وتساعد على التكيف الصحيح في مستقبل ايامه ، وحينما تساعد على حل المشاكل والتكشيف ، لا مجرد التذكر والحفظ. وأخيراً حينما ينتهي بها الأمر إلى تحقيق علاقاته الاجتماعية مع العالم الخارجي»^٢.

يقول إلبرت أينشتين

«ليست هناك مشكلة يمكن أن تحل عن طريق نفس الرؤية التي خلقت هذه المشكلة. يجب أن نتعلم كيف ننظر إلى العالم من خلال منظور جديد».

جينسن، إيريك ص ١٦



الميول (الاهتمامات):

«الميل يشير إلى عنصرين ، الأول عنصر الشوق والاستمتاع وثانيهما عنصر المصلحة الذاتية وكلاهما يهتم به الإنسان» وقد ابان كثير من العلماء فيما مضى أنه لا يمكن أن يوجد تعلم ذو أثر اذا لم تكن وراءه عناصر الميل (أي الشوق والاستمتاع والمصلحة الذاتية)، وشبه بعض النفسيين في الابحاث الاولى : شبهوا الميل كما يكون الحارس الذي يقف عند البوابة يسمح لبعض المثيرات بالدخول ويمنع بعضها الآخر^١.

كما اننا نجد تنوع في الميول لدى المشاركين في الدورات التدريبية ، وهذا يعتبر عامل تحدي للمدرب ، يمكن أن يستخدمه كنقاط قوة ، كما يمكن ان يمثل له نقاط ضعف . فالمدرب المتمكن هو الذي يحور المادة التدريبية ويقدمها بطرق تتوافق مع ميول المشاركين. فإذا كان المشاركون لديهم ميول للخرائط والرسم فيفضل أن تقدم المواضيع التدريبية على شكل رسومات ومخططات.

الاتجاهات :

«هي انماط الاستجابة التي تهيئ الفرد لاتخاذ سلوك معين»^٢.

فكل فرد لديه اتجاهات محددة نحو مواضيع معينة ، هذه الاتجاهات نشأت نتيجة تجارب سابقة مر بها الفرد ، ورسخت انماط استجابته معينة في وجدانه. فنجد انفسنا نملك اتجاهات مسبقة نحو نظرية دارون في النشوء مثلا ، فعندما نسمع أحد ما يستشهد بها في تجاربه فإننا لا نتقبل كلامه.

يواجه المدربون اتجاهات سلبية من قبل المشاركين عند تقديم مواضيع معينة في التدريب ، مثل تنظيم الحمل ، او استخدام اساليب حديثة في الزراعة ، أو تعليم النساء. وعندها يحتاج المدرب إلى تعديل في اتجاهات المشاركين قبل تنفيذ أي مواقف تدريبية لها علاقة بهذه المواضيع ، وهو يحتاج من اجل تحقيق ذلك إلى حوار ومناقشة معهم واستخدام ادلة منطقية تتوافق ومستوى فهمهم.

الحُكم نتيجة الحكمة،
والعلم نتيجة المعرفة، فمن
لا حكمة له لا حُكم له، ومن
لا معرفة له لا علم له.



محي الدين بن عربي

فقيه وشاعر أندلسي

<http://www.eqtibas.com/authors>

١ كيد، ج.ر.، كيف يتعلم الكبار ، صفحة ١٩٧
٢ نفس المصدر ، صفحة ٢٠١

ثالثاً: مفاهيم نظرية التعلم الاجتماعي

تشير هذه النظرية إلى أن تعلم الفرد يتأثر بمحيطه الاجتماعي إضافة لمحيطه البيئي ومكوناته الداخلية النفسية والسيولوجية ، وبذلك تجمع هذه النظرية بين النظريات السلوكية والنظريات المعرفية.

فمثلاً لو أن مجموعة موظفين لاحظوا أن مديرهم قام بتكريم موظف معين بسبب حضوره المستمر في وقت مبكر للعمل فإنهم سيقومون بتعلم ذلك السلوك، من دون أن يعلمهم احد ، أي بشكل غير مباشر (اضرب سعد يفهم مسعود) . ومثلما يتعلم الأشخاص من بعضهم السلوكات الجيدة قد يتعلموا السلوكات السيئة ، لذلك يستلزم من المدرب أن يكون حذراً في تعامله مع المشاركين ، وبالذات اذا كان قدوة لهم ، فقد يتعلموا منه سلوكات سيئة قد لا يقصد أن يعلمهم اياها.

التعلم الاجتماعي لا يتم في كل الاوقات ، بل له شروط معينة ، فالاشخاص لا يتعلمون سلوكهم إلا من الشخص النموذج من وجهة نظرهم . و احياناً يمكن الاستفادة من النماذج التي يتبعها الاشخاص من اجل تعليمهم سلوكات مناسبة تفيد المجتمع.

مفهوم فيقوشي في التعلم الاجتماعي Vygotsky,s (١٩٧٨)
وهو أن المتعلمين يمكن أن يعملوا مع بعض في مجموعة للوصول إلى المعرفة الجديدة بصورة جماعية ، وهذا المفهوم طوره ونقر وولسن حيث زعم ونقر أن المتعلمين في شكل مجموعة يشجعوا وينافسوا بعضهم البعض ووصف ولسن المشاركين في التعلم بأن لهم إحساس بالانتماء والثقة والتوقعات التعليمية والالتزامات نحو المجتمع التعليمي .

وبالرغم من أن كثيراً من الباحثين أيد التعلم المرتكز على المجتمع إلا أن بعضهم عارض مستنداً على المشكلات المتعلقة بعدم الانتباه ، والمشاكل الاقتصادية ومقاومة بعض المؤسسات والكليات لمناقشة البيئة التعليمية الفورية .

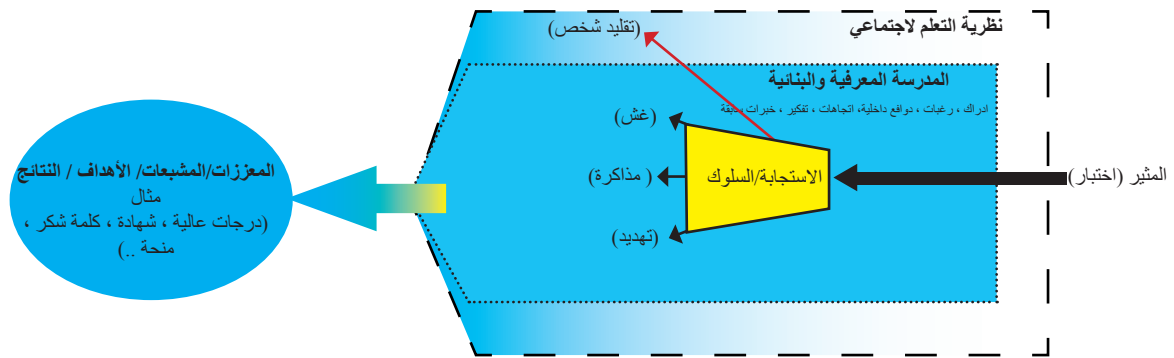
إننا بحاجة إلى طراز من المتعلمين يدركون بأنه لا فضل لهم فيما نالوا من نجاح أو علم أو أدب، وأنهم مخالفون وصنائع أنتجتهم العوامل الاجتماعية والنفسية التي أحاطت بهم من غير أن يكون لهم يد فيها.



علي الوردي

علم اجتماع ومؤرخ عراقي

<http://www.eqtibas.com/authors>



شكل (هـ) موقع نظرية التعلم الاجتماعي بالنسبة للمدرسة السلوكية والمدرسة المعرفية

نظرة عامة على نظريات التعلم الأساسية:

قد يعتقد شخص أن نظريات التعلم الأساسية تتضارب مع بعضها البعض ، وأن النظريات الأفضل هي النظريات الأخيرة فقط . والحقيقة أن النظريات تخدم بعضها البعض ، وتأتي النظريات الأخيرة غالباً امتداداً للنظريات السابقة ، اما لتشرحها بشكل اوسع أو لتطورها لتجعلها اكثر فائدة.

فبرغم أن نظريات التعلم الاجتماعي والنظريات المعرفية والجشتمت جاءت مؤخراً ، إلا أنها لم تتخلى عن قوانين معينة في النظريات السلوكية، مثل قانون الأثر وقانون التعزيز، إلا انها قد تعطي توضيح اكبر لتلك القوانين. كما أننا نجد أن التعليم المبرمج والحقائب التدريبيه التي يشيع استخدامها حالياً ما زالت تستخدم نظريات التعلم السلوكية وبالذات الحديثة منها، اضافة لنظريات التعلم المعرفية.

اي أننا نستطيع أن نقول أن «كل نظرية صحيحة داخل اطارها»^١ ، بمعنى أنه يجب أن نحدد الاطار التعليمي أو الموقف التعليمي ثم نحدد على ضوءه النظرية الأنسب. فمثلاً نحتاج لقانون المحاولة والخطأ (النظرية السلوكية) عندما ندرج على السباحة او قيادة السيارات او استخدام لوحة المفاتيح ، أو عندما نعلم الاطفال الصغار الذي يتصفون بمحدودية خبراتهم وبالذات في القراءة والكتابة. بينما نستخدم التعلم بالاستبصار (نظرية الجشتمت) عندما ندرج الكبار على حل المشاكل ، حيث نمنحهم فرصة في استذكار تجاربهم السابقة والتفكير لاختيار الحلول المناسبة في موقع يمتاز بالاستبصار ، أي التفكير في كل مكونات الموقف السلوكي ومعرفة العلاقات التي تربط بينها من اجل الحصول على حل بالاستفادة من كل تلك المكونات ، وهذا الاسلوب لا يمكن استخدامه الا عندما يملك المتعلمون رصيد مناسب من الخبرات السابقة.

ونعود من جديد لنقول أن كل نظرية صحيحة داخل اطارها ، لذلك فالمدرج المتمكن هو من يستطيع أن يعرف أنسب النظريات التي تخدم موقفه التدريبي.

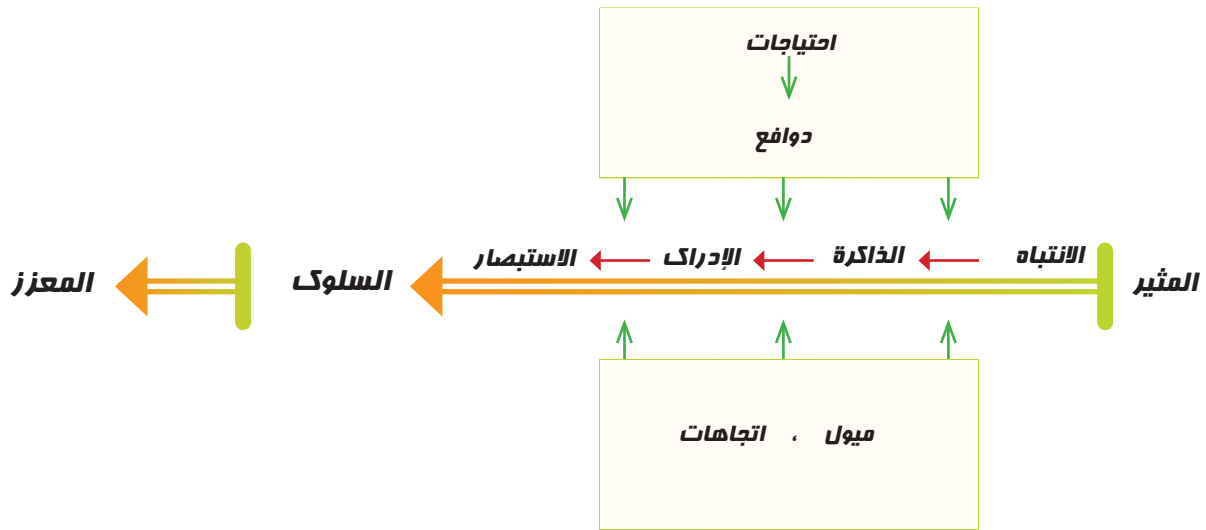
هناك عدة نظريات للتعلم ويفضل البعض نظرية على اخرى أو الأخذ بنظرية دون الأخرى ولكن في واقع الأمر لا توجد نظرية يمكن بواسطتها أن تفسر عملية التعلم كلها أو نظرية تطبق من أجل تعلم أفضل أو تعلم عام وقد يعود الخلاف في هذه النظريات لتنوع التعلم وإختلاف المواقف التي يتم فيها .

فهناك تعلم يحتاج إلى تخطيط ومحاولة وخطأ ، وتعلم آخر بحاجة إلى استبصار وتعلم ثالث بحاجة للنظرة الاجمالية الكلية دون النظرة الجزئية أو تعلم يحتاج إلى مثير وإستجابة وهكذا. وبالرغم من الاختلاف على إتباع أي نظرية من هذه النظريات أو ترجيح واحدة منها على الأخرى فإنه من الواضح

أنه يمكن الإستفادة الكبيرة من نظريات التعلم في مجال التربية والتعليم .



١ ناصر ، ابراهيم، أسس التربية .
صفحة ١١٩



شكل (٦) خارطة ذهنية توضح ترابط مفاهيم النظريات السلوكية والنظريات المعرفية ، حيث يمثل المثير والسلوك والمعزز مفاهيم للنظريات السلوكية بينما باقي المفاهيم ترتبط بالنظريات المعرفية.

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثاني
نظريات التعلم الحديثة





نتيجة لعدم توفر القاعات المناسبة في المناطق الريفية فإن المدربين يقدمون عروضهم في أماكن الظل القريبة من أماكن تواجد المستهدفين.



مدخل القسم :

يختلف الناس في الطريقة التي يفضلونها للتعلم، فبينما يفضل البعض أن يمسك بالأشياء (حس حركي) نرى آخرين يفضلون الإستماع (سمعي) بينما يفضل البعض النظر إلى الأشكال والصور (بصري)، لذلك تظهر لدينا فروق فردية بين المتعلمين داخل القاعة الواحدة، وهذا ما يدفعنا لما يسمى بتفريد التدريب (التعليم)، أي أن نعطي كل فرد الفرصة في الحصول على أسلوب التدريب الذي يتلائم مع تفضيلاته في التعلم، بكلمات أخرى، من يعلم ويدرب الناس بشكل متجانس على اساس انهم مجموعة متشابهه فهو يرتكب خطأ في حق الكثيرين.

سنتطرق في هذا القسم إلى بعض النظريات الحديثة في التعلم التي اهتمت بالفروق الفردية بين المتعلمين ، مثل نظرية الذكاءات المتعددة ونظرية هيرمان ونظرية كولب وميكارثي ونظرية دن و دن ، كما سنستعرض بشكل مختصر لبعض النظريات المتعلقة بطريقة التفكير.

يهدف هذا القسم بشكل اساسي إلى مساعدة المدرب على تنمية اتجاهات ايجابية نحو أهمية تنويع أنشطة التدريب لتتوافق مع أساليب التعلم للمشاركين ، وتقديم بيئات غنية يشعر فيها المشاركون بالحرية للوصول إلى اقصى امكاناتهم.

لن نحاول ألتطرق بشكل كامل لتلك النظريات ، ولكن سنحاول التطرق لكل ماله علاقة بالتدريب ، وسنترك الباب مفتوحاً امام القراء للأطلاع على تلك النظريات بشكل اوسع عند رغبتهم في ذلك وذلك من خلال المواقع الالكترونية والمراجع المذكورة في هذا القسم.

سيتمكن لدى القارئ سؤال مضاده، «في خضم هذه النظريات المتعددة ما هي أفضل نظرية يمكنني أن اتبناها؟ ثم .. هل تتعارض هذه النظريات مع بعضها؟

في الحقيقة قد يعتقد الفرد من الوهلة الأولى أن النظريات جاءت لتلغي بعضها البعض بسبب تفسيرها المختلف لعملية التعلم، ولكن الحقيقة أنها جاءت لتعني بعضها البعض، وذلك لأن كل منها فسرت عملية التعلم من زاوية معينة. ففي حين أن نظرية هيرمان في التعلم بكامل الدماغ جاءت لتفسر عملية التعلم من الناحية التشريحية للدماغ، نجد أن نظرية كولب وميكارثي جاءت لتفسر عملية التعلم من زاوية العمليات، أي كيف تتم عملية التعلم من بدايتها إلى نهايتها، كما نجد أن نظرية دن و دن جاءت لتفسر عملية التعلم من ناحية التفضيلات، أي أنها تركز على أكثر سمات المتعلم وضوحاً، والتي قد تكون تفضيلات بيئية، شعورية، أو اجتماعية. وباطلاعنا على التصنيف التالي لنظريات التعلم ستوضح الرؤية.



عندما يكون الشخص في حالة مزاجية غير مستقبلة، أي سيئة بعض الشيء؛ تتراجع قدرته العقلية في الفهم، وإدراك المعنى ، والذاكرة ، ومهارات التفكير العليا. باختصار؛ إن البيئة الدراسية التي يسودها الخوف سوف تعوق عملية التعلم بدرجة كبيرة؛ فقد يشعر المتعلم في ظل هذه الظروف أنه مهدد بفقد القبول أو قد يشعر بالعجز أو النقد أو افتقاد المصادر أو حتى قد تعثره مشاعر اليأس.

جنس، إيريك ص ٣٠

«الطريقة المعيارية لتصنيف نماذج التعلم هو نموذج كيري (Curry`s Model) الذي صنف أساليب التعلم إلى أربع مجموعات»^١:

١. نماذج الشخصية Personality Models: هي تلك النماذج التي تركز على تأثير الشخصية وعلى قدراتها على اكتساب المعلومات وإحداث تكاملها، ومن أمثلتها نموذج Kagan.

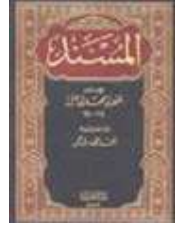
٢. نماذج عمليات المعلومات Information Processing Models: هي التي تركز على العمليات التي بواسطتها يتم اكتساب المعلومات، وتصنيفها وتخزينها واستخدامها، ومن أمثلتها Kolb Model, Entwistle & Ranisden, Biggs.

٣. نماذج التفاعل الاجتماعي Social Interaction Models: وتركز على كيفية تفاعل المتعلمين مع قدراتهم أثناء التعلم.

٤. النماذج التعليمية التفضيلية Instructional and Environmental Models: والتي تركز على أكثر سمات المتعلم وضوحاً، والتي قد تكون تفضيلات بيئية، شعورية، أو اجتماعية. وكل مجموعة نماذج في ذلك التصنيف تركز على جوانب مختلفة من المتعلم وكيف يتعلم، ومن أمثلتها نموذج Dunn, Dunn & Price.

ويمكن مما سبق أن ندرك أن اطلاعنا على نظريات التعلم المتعددة يعطينا ادراكاً أوسع عن كيفية سير عملية التعلم لدى الأفراد من زوايا متعددة، تشريحية، ونفسية، مما يعطينا قدرة أكبر على فهمها ثم التحكم في عملية التعلم بشكل فعال.

العلم لا يعدله شيء إذا
كان خالصاً.



أحمد بن حنبل

فقيه اسلامي وأحد أئمة أهل السنة

<http://www.eqtibas.com/authors>

نظرية الذكاءات المتعددة :

ظلت الأوساط التعليمية فترة طويلة تركز على الذكاءات الرياضية واللغوية ، وطورت لها مقاييس خاصة ،. ولكننا نجد في نظرية الذكاءات المتعددة أن هناك أنواع أخرى من الذكاء ، تجعل من كانوا يعتقدون انهم غير اذكياء يشعرون بانهم يمتلكون انواعاً أخرى من الذكاء وبمستويات عالية. كما نلاحظ ظهور كم هائل من الابحاث التي تدعو إلى تطوير قدرات المتعلمين لينتقلوا إلى تنمية التفكير ويتحرروا من قوقعة التلقي والحفظ للمعلومات.

قد اتفق الكثير من الباحثين والمربين على ان تنمية التفكير من الاهداف الرئيسية في التربية والتعليم، وان الطرق التقليدية التي تركز على حفظ المادة الدراسية لا تؤدي بالضرورة إلى تطوير مهارات التفكير؛ لذلك عنيت جميع المدارس الفلسفية والفكرية والتربوية بتنمية الفكر والتفكير؛ لكي يصبح الفرد اكثر قدرة على مواجهة الصعوبات والمشكلات التي تعترض سبيله، في جميع مناحي الحياة، سواء أكانت تربوية أم غير ذلك^١.

وقد عرف (جاردنر ، ١٩٨٣) الذكاء بأنه: «القدرة على حل المشكلات؛ لخلق نتائج تحظى باهتمام وتقدير البيئة الاجتماعية للفرد». ويعتقد أن الذكاء يجب ألا يحدد بعدد محدود من القدرات، كالذكاء اللغوي والرياضي المنطقي اللذين يحضيان على تقدير في البيئة المدرسية والمجتمع، بل يجب ان يتبع مفهوم الذكاء ليشمل قدرات متنوعه تكشف عن مكامن الابداع لدى الأفراد، مثل الذكاء الموسيقي، الاجتماعي، الشخصي، الجسمي الحركي، الفضائي وغير ذلك من الذكاءات التي تتأثر بالبيئة والثقافة للفرد الى حد كبير، لذلك عرف جاردنر الذكاءات المتعددة (Gardner ١٩٩٣ p ١٧٤) بأنها «الدرجة التي يحصل عليها المبحوث على مقياس الذكاءات المتعدده والدرجة الاعلى على المقياس تمثل نوع الذكاء الذي يمتلكه المبحوث»^٢.

وقد اشار جاردنر إلى تسعة أنواع للذكاء ، وبنى نظريته المسماة نظرية الذكاءات المتعددة على عدد من الفرضيات الموضحة في الإطار التالي :

١ طاشمان ، غازي وآخرون ، أثر استخدام استراتيجيتي الذكاءات المتعددة والخرائط المفاهيمية في تنمية التفكير التأملي في مبحث جغرافيا الوكن العربي لدى طلبة معلم الصف في جامعة الإسراء في الأردن ، صفحة ٢٤٥
٢ - نفس المصدر صفحة ٢٥١

اسلوب التعلم يدل على طريقة عامة يمكن للفرد ان يطبقها بالتساوي على كل محتوى من الممكن تصويره ، بينما الذكاء قدرة ذات عمليات مركبة مهياة لتلائم محتوى معيناً خاصاً في عالمنا .

جاردنر ١٩٩٥



اطار (٣)

الفرضيات التي تستند إليها إستراتيجية الذكاءات المتعددة:

أجرى جاردنر عدداً من الأبحاث والدراسات الخاصة بإصابات الدماغ، ودراسات ثقافية خاصة بالعباقره والمعتوهين، ووصلته في النهاية الى عدد من الفرضيات التي شكلت في مجموعها نظرية الذكاءات المتعددة

وهذه الفرضيات هي:

- يولد جميع الافراد مزودين بقدر كاف من الذكاء وكل شخص فريد بذكائه ويمتلك كل فرد تركيبة ذهنية خاصة به.
- تعمل انواع الذكاءات المتعددة وتتفاعل مع بعضها بعضا بطرق معقدة بأسلوب تفاعلي فيما بينها ، ولايمكن الفصل بين أثرها أثناء القيام بالعمليات الذهنية.
- تتمركز أنواع الذكاءات في مناطق محددة من الدماغ ، وتتميز بقدرتها على العمل باستقلالية بشكل منفرد ، او مجتمعة حسبما تقتضي الحاجة لذلك.
- الذكاء ليس نوعاً واحداً بل انواع متعددة ومختلفة وتتحدى نظرية الذكاءات المتعددة وجهات النظر التقليدية بتأكيداها على اننا نتواصل مع الآخرين ونتعلم ثم نحل مشاكلنا بسبعة أنماط مختلفة من الذكاءات على الاقل.
- توجد لدى الفرد الواحد جميع انواع الذكاءات وان كل فرد يمتلك قادراً معيناً من الذكاءات لكن بنسب متفاوتة تميزه عن غيره من الافراد.
- يستطيع كل فرد ان يطور ذكائه بأبعاده المختلفة الى اعلى مستوى؛ اذا تم توفير التعزيز والتعليم المناسبين له. (Osciak, ٢٠٠٢) ، (Armstrong, ٢٠٠٠)
- الذكاءات المتعددة تعمل معا بصورة معقدة . (قطاوي ؛ ٢٠٠٧ ص ٢٠٧)

١ طاشمان ، غازي وآخرون ، أثر استخدام استراتيجيتي الذكاءات المتعددة والخرائط المفاهيمية في تنمية التفكير التأملي في مبحث جغرافيا الوكن العربي لدى طلبة معلم الصف في جامعة الإسراء في الأردن ، صفحة ٢٥١



البيئة التي ترفع إنجاز المتدربين إلى أعلى معدل تتمثل في:

- بيئة آمنة وخالية من التهديد ،
 - تعلم نشط وذي معنى
 - بيئات ثرية ومحفزة ،
 - التغذية الراجعة الدقيقة والفورية
- Reynolds, ٢٠٠٣

جدول (٢) أنواع الذكاءات التي تتناولها نظرية جاردرن^١

م	نوع الذكاء	وصف	أمثلة
١	الذكاء اللغوي	القدرة على امتلاك اللغة والتمكن من استخدامها	القدرة على تناول ومعالجة البناء اللغوي ، والصوتيات ، والمعاني وكذلك الاستخدام العملي للغة ، وهذا الاستخدام قد يكون بهدف البلاغة أو البيان (استخدام اللغة لإقناع الآخرين بعمل شيء معين) أو التذكير (استخدام اللغة لتذكير معلومات معينة) أو التوضيح
٢	الذكاء المنطقي/ الرياضي	القدرة على معالجة السلاسل من الحجج والبراهين والوقائع للتعرف على أنماطها ودلالاتها ، أي يتطلب استخدام العلاقات المجردة وتقديرها	التجميع في فئات ، والتصنيف ، والاستنتاج ، والتعميم ، واختبار الفروض ، والمعالجات الحسابية
٣	الذكاء الشخصي	يعتمد على عمليات محورية تمكن الأفراد من التمييز بين مشاعرهم وبناء نموذج عقلي لأنفسهم ، حيث يعمل كمؤسسة مركزية للذكاءات تمكنهم من أن يعرفوا قدراتهم وكيفية استخدامها على نحو أفضل	أن تكون لديك صورة دقيقة عن نفسك (جوانب القوة والقصور) والوعي بحالتك المزاجية ، نواياك ، ودوافعك ، رغباتك ، قدرتك ، على الضبط الذاتي ، الفهم الذاتي ، الاحترام الذاتي
٤	الذكاء الاجتماعي	القدرة على فهم الأفراد والعلاقات الاجتماعية ، أي القدرة على فهم مشاعر الآخرين والتمييز بينها والقدرة على فهم اتجاهاتهم ودوافعهم والتصرف بحكمة حيالها والقدرة على التعامل بفاعلية مع الآخرين	الحساسية للتعبيرات الوجهية والصوت والإيماءات والقدرة على التمييز بين مختلف الأنواع من الإلماعات بين الشخصية والقدرة على الاستجابة بفاعلية لتلك الإلماعات بطريقة برجماتية



«إيلا فيتسجيرالد» و «كارل ساجان» و «جون ويليامز» و «مارثا جراهام» و «بيل جيتس» و «حليلن جورلي براون» و «كينسي جونز» و «ستيفن بيجال». مَنْ مِنْ بينهم كان أكثر ذكاءً من الآخر؟ هل لك أن تخمن؟

كلهم كانوا أذكياً ولكن كل بطريقته!

هل تعرف أن كل واحد من هؤلاء كان قد تم تصنيفه على أنه يعاني من مشكلة تعليمية ما من قبل مدرس فصله!

جنسن، إيريك. ص ٢٤٢

١ - أبو هاشم السيد، البناء العملي للذكاء في ضوء تصنيف جاردرن وعلاقته بكل من فعالية الذات وحل المشكلات والتحصيل الدراسي لدى طلاب الجامعة. ، وجابر عبد الحميد ، ٢٠٠٣

م	نوع الذكاء	وصف	أمثلة
٥	الذكاء الموسيقي	الحساسية لاتساق الأصوات والألحان والأوزان الشعرية وتعيين درجة النغم أو طبقة الصوت والتناغم والميزان الموسيقي لقطعة موسيقية ما	ويتيح هذا الذكاء للأفراد أن يخلقوا المعانى التى تتكون من الصوت وأن يعبروا عنها ويتواصلوا مع الآخرين وأن يفهموها ، وقليل من الأفراد يحققون مهارة عالية فيه بدون تدريب طويل
٦	الذكاء المكاني	القدرة على رؤية الكون على نحو دقيق وتحويل أو تجديد مظاهر هذا الكون ، وإدراك المعلومات البصرية والمكانية والتفكير فى حركة ومواقع الأشياء فى الفراغ ، والقدرة على إدراك صور أو تخیلات ذهنية داخلية ، ويتضمن الحساسية للألوان ، والخطوط ، والأشكال ، والحيز والعلاقات بين هذه العناصر	القدرة على التصور البصرى والتمثيل الجغرافى للأفكار ذات الطبيعة البصرية أو المكانية وكذلك تحديد الوجهه الذاتية
٧	الذكاء الجسمي - الحركي	القدرة على استخدام الجسم ببراعة ومعالجة الموضوعات يدوياً بمهارة للتعبير عن الأفكار والمشاعر ، أى يرتبط بالحركات الطبيعية ومعرفة الجسم	العمليات المحورية التى ترتبط بهذا الذكاء هى السيطرة على الأفعال الحركية الكتلية والرفيعة ، والقدرة على تناول الأشياء الخارجية
٨	الذكاء الطبيعي	الحساسية لمظاهر الكون الطبيعية ، وقدرة التعرف على النماذج والأشكال فى الطبيعة ،	القدرة على فهم الطبيعة وما بها من حيوانات ونباتات والقدرة على التصنيف والحساسية لملامح أخرى فى الطبيعة كالسحب والصخور وغيرها
٩	الذكاء الوجودي	القدرة على التفكير بطريقة تجريدية ومعالجة أسئلة عميقة حول الوجود الإنسانى	مثل الحياة ، والموت ، وما وراء الطبيعة



يقول «روبرت ستنبرج» (١٩٨٥) إننا عندما نفكر فى الذكاء فهذا يعني أننا نتحدث عن قدرتنا على التفاعل التلقائي والمبدع والبناء مع نطاق واسع من التجارب. بعبارة اخرى يمكننا القول بأن ذكاء الشارع لا يقل اهمية عن ذكاء الكتاب.
جنسن، إيريك. ص ٢٨٧

ما فائدة نظرية الذكاءات المتعددة في عملية التدريب؟

يمكننا ان نقول أن باستطاعتنا تحسين التعليم بمخاطبة الذكاءات المتعددة لدى المشاركين في التدريب، كما يجب علينا تعزيز وتقوية الذكاءات المتعددة ، لأن تجاهلها يسبب اضعافها.

إن معرفة نطاقات الذكاء التي يتميز فيها الفرد تمكننا من تقوية نطاقات الذكاءات لأخرى ، ويعتمد مدى حدوث التحسن في الذكاء على الطبيعة البيولوجية لمخ الفرد والمعلم الذي تعامل معه . وإذا كانت نظرية التعلم القائم على المخ تفترض أن المتعلمين لا يتعلمون بنفس الطريقة نظراً لاختلاف أدمغتهم ، فلا يجب تعليمهم بنفس الأسلوب .. وعليه يجب على المعلم معرفة «بروفيل» الذكاء لكل متعلم ، وبهذه المعرفة سيساعد المتعلمين على التعلم الملائم وفق ما تسمح به قدراتهم وخبراتهم ويصبح ميسراً للتعلم وفق أنماط ذكاءاتهم وطبيعة أدمغتهم (عقولهم)^١.

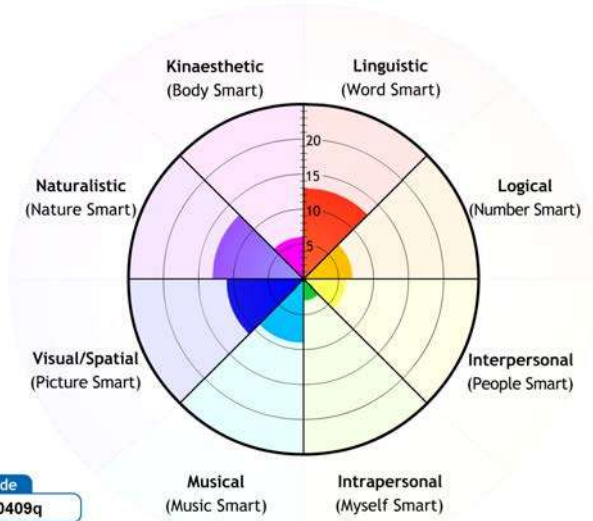
يمكن معرفة نوع الذكاء لكل متدرب من خلال قائمة ماكينزي McKenzie (١٩٩٩) من شبكة الاتصال على الموقع [http:// Surf.aquarium.com/MI/inventory.htm](http://Surf.aquarium.com/MI/inventory.htm)

أو عبر الموقع التالي:

١. <http://www.businessballs.com/howardgardnermultipleintelligences.htm>

٢. www.bgfl.org/bgfl/custom/resources_ftp

وتظهر نتيجة مقياس الذكاء كما في الصورة التالية موضحة درجة كل نوع من الذكاء للشخص.



شكل (٧) مقياس الذكاء حسب قائمة ماكينزي، والتي توضح نسبة كل نوع من الذكاءات الثمانية لأحد الأشخاص المخصوصين.

١ - سرور، سعيد عبدالغني ، أنماط التفكير وفق النموذج الشامل للمخ عند «ندهيرمان» وعلاقتها بالذكاء المتعدد وأساليب التعلم لدى المعلمين قبل الخدمة ، صفحة ٢٩١

ساكن استراليا الأصلي قد لا ينجح في تحقيق نتيجة مرتفعة على مستوى الذكاء إن تم تقييمه في طوكيو أو نيويورك أو لندن. ولكنه مع ذلك قد يكون بالغ الذكاء في المناطق النائية من استراليا.

جنسن، إيريك ص ٢٤٤



نظرية ند هيرمان :

هل كلنا نفكر بطريقة واحدة ؟

لا .. لا نفكر بنفس الطريقة !، وبالتالي لا نتعلم بنفس الطريقة ، وبكلمات اخرى ، اننا نحتاج لتنوع اساليب التعلم لتتوافق مع تنوع انماط تفكيرنا .

إن لكل نمط في التفكير اساليب معينة تتناسب معه. وهذا ما وجده Ned Herrmann عام ١٩٧٦م، وهو من مؤيدي النظريات التي ترى أن هناك علاقة بين أنماط التفكير المتنوعة والتركيب التشريحي للدماغ. وهنا ربط واضح بين التفكير والتركيب العضوي للإنسان.

قسم هيرمان الدماغ إلى اربع مناطق (النموذج الرباعي للدماغ) ، منطقتين ضمن الفص الأيسر للدماغ ومنطقتين ضمن الفص الأيمن. ونحن نعرف أن الفص الأيسر للدماغ يتحكم في الجزء الأيمن من الجسم والعكس ايضاً صحيح. ولكن الجديد هنا أن هيرمان قسم كل فص إلى جزئين ايضاً ووضع أنماط تفكير لكل ربع من ارباع الدماغ ، .

تسمى هذه النظرية ايضاً بنظرية هيرمان للسيطرة الدماغية Herrmann Theory fo Brain Dominance ، وإضافة إلى أنه وجد ان كل جزء مسئول عن نمط معين في التفكير ، لاحظ ايضاً كل الارباع لا تستخدم بنفس الكفاءة ، حيث لاحظ أن كل شخص يفضل نمط معين في التفكير بشكل رئيسي بينما يستخدم باقي الانماط بشكل أقل نسبياً. أي أننا نستفيد من ربع معين من الدماغ بشكل رئيسي بينما لا نستثمر باقي الدماغ ، ومن هنا جاءت تسمية نظريته بالتعلم بكامل الدماغ . أي اننا نتوقع بعد معرفتنا لكيفية عمل الدماغ بأن نُفعل الاجزاء الخاملة منه ، لنستفيد بشكل كامل مما وهبنا الله سبحانه وتعالى.

أنماط التفكير الرئيسية حسب هيرمان هي ، موضوعي(منطقي) A، واجرائي(تنفيذي) B ، مشاعري C ، إبداعي D . وأعطى كل من ارباع النموذج لون معين ، حيث اخذت الالوان التالية على التوالي ، الأزرق ، الأخضر ، الأحمر ، الأصفر.

١- آل رشود - جواهر بنت سعود ، فاعلية استراتيجيات التعلم حول العجلة القائمة على نظرية هيرمان ونظرية التعلم المستند إلى الدماغ في تنمية الاستيعاب المفاهيمي في الكيمياء وأنماط التفكير لدى طالبات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. صفحة ١٨٤ ، نقلا عن حسن زيتون ٢٠٠٨.



إن التدريس دون دراية بكيفية عمل المخ تشبه إلى حد كبير تصميم قفاز دون إلمام بشكل اليد وكيفية حركتها

Hart ، ١٩٨٣ في كتابه «المخ البشري والتعلم البشري»





يعرف التعلم القائم على المخ بأنه «فهم عملية التعلم اعتماداً على بنية المخ ووظيفته» فالتعلم يحدث حينما تتاح للمخ إمكانية إتمام عملياته الطبيعية ، ويعاقب عندما يكون مثبطاً للعزيمة عن طريق عدم تشجيعه لتلك العمليات أن تحدث.

Warren, 2000

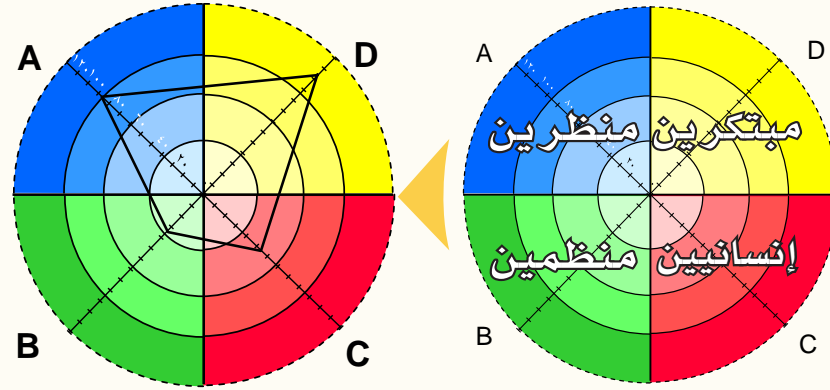
من أقبح أنواع الاستبداد استبداد الجهل على العلم، واستبداد النفس على العقل.



عبد الرحمن الكواكبي

كاتب ومفكر سوري

<http://www.eqtibas.com/authors>



شكل (أ) النموذج الرباعي للدماغ ، وباستخدام مقياس هرمان يمكن للشخص أن يعرف نمط التفكير الرئيسي له ، أي ربع الدماغ الذي يستخدمه بشكل رئيسي ، كما يوضح نسبة استخدامه لباقي أجزاء الدماغ . يظهر من الشكل (ب) نتيجة المقياس ، حيث يوضح المقياس أن هذا الشخص ذو نمط D بشكل كبير ، ويتبعه مباشرة النمط A بينما يستخدم النمطين C و B بشكل بسيط .

يستطيع أي شخص أن يعرف نمطه في التفكير من خلال استمارة خاصة بذلك متوفرة على شبكة الانترنت . على الرابط <http://www.alphatraining.co.uk>

حيث يذكر نيد هيرمان (1989) أن أدواته المكونة من 120 سؤالاً تحدد النتائج المميزة لنمط تفكيرك المفضل. وبفهم نمطك المفضل للتفكير يمكنك تحقيق المزيد من القدرة على معرفة كيف تتعلم ، وكيف تتخذ قرارات ، وكيف تحل المشكلات وكيف تتواصل مع الآخرين ، والسبب في قيامك بأداء هذه الأشياء وغيرها بتلك الطريقة. وتقوم الأداة بقياس الأفضليات أكثر من قياسها للمهارات ، فهي ليست اختباراً ، حيث لا توجد إجابات نقول عنها إنها خاطئة وأخرى نقول عنها صحيحة¹.

وقد وجد الباحثون أن طرق التعليم الحالية تستخدم أنماط التفكير في الجانب الأيسر بينما تهمل الجانب الأيمن من الدماغ ، وهذا يؤدي إلى إهمال وظائف الجانب الأيمن. «ويتصف النصف الأيسر بأنه تحليلي يهتم بالكلمات والأعداد والعمليات الواقعية والتخاطب اللفظي اليومي مع الآخرين بينما يتصف النصف الأيمن بأنه تركيبي ويهتم بالأنشطة الخاصة بالصور وبالانفعالات وهو مصدر التخيلات والأحلام»². إن نظرية هيرمان توضح بشكل أدق أدوار نصفي الدماغ أو بالأصح النموذج الرباعي للدماغ ، وتمدنا بالأساليب المناسبة للتعامل مع الأفراد حسب تفضيلاتهم للجوانب الأربعة للدماغ ، سواءً في التدريب أو في أنشطة الحياة المختلفة (الجدول التالي).

١ سرور ، سعيد عبدالغني ، أنماط التفكير وفق النموذج الشامل للمخ عن «نيد هيرمان» وعلاقتها بالذكاء المتعدد وأساليب التعلم لدى المعلمين قبل الخدمة .مجلة البحوث النفسية والتربوية
٢ - نفس المصدر.

جدول (٣) مواصفات النموذج الرباعي للدماغ لهيرمان . تتضح فيه المحاور التي تساعد على تدريب فعال باستخدام التعليم المرتكز على الدماغ.

الربع	A	B	C	D
شكل مقياس هيرمان				
النمط	منظرين	منظمين	انسانيين	مبتكرين
صفاته	عقلاني، متعمق، دقيق منطقي، جازم	دقيق، منهجي، إجرائي، اعتمادي، قابل للتنبؤ، منظم، يراعي التفاصيل، «منفذ»	مهتم بالآخرين، ودود، اجتماعي. عاطفي، متميز بالصفات الانسانية.	استكشافي، تخيلي، مغامر، تجريبي، فني
المهارات	التحليل ، التقييم، الحسابات، التقنيات، الدراسات المالية ودراسات الجدوى، التقديرات الحرجة	التنظيم ، التنفيذ، الدقة، الإدارة، التخطيط العملياتي، المهام العملية، الإكمال .	توقع لحاجات الزبائن تعليم وتدريب علاقات الزبائن إجراءات بسيطة كتيبات إرشادات الاتصال، توقع الحاجات، توعية الفريق، المبادئ الأخلاقية	تخطيط استراتيجي والرؤية والتفكير العرضي ابتكار خميرة للتغيير رؤية مستقبلية نظرة كلية الجمع بين الشيء ونقيضه ،
اسلوب التدريب المناسب	حقائق وتفاصيل نتائج بحثية أسباب عليا قراءة نصية حالات دراسية نظريات ومنطق تطبيقي	التدريبات ذات الخطوة خطوة الترقيم العددي الرسوم البيانية والإحصائية القوائم والجدول حل المشكلات من الخطوات الأنظمة والاجراءات من ، ماذا ، لماذا، أين ، كيف	تعليم تعاوني والمشاركة بالخبرات نقاش جماعي ومشاركة بالأراء تمثيل الدور لغة الجسد الأخبار والقصص النغم الموسيقي المقابلات الشخصية	عصف ذهني تخيل وصور ذهنية إبداع خرائط دماغية رسم وتلوين وتصميم وصور ورسومات التفكير الإستراتيجي
عدم التوافق المهني	إمام مسجد رسّام ممرضة مخرج سينمائي مراسل صحفي	كاتب روايات مدرس فنون مغامر مربة أطفال شاعر	وظيفة تأمين ميكانيكي سيارات وسيط في سوق الأسهم مدقق حسابات وكيل نيابة	ضابط شرطة محلل في مختبر محامي حارس مراقب مدرسة

<p>من دون تركيز اندفاع وعجلة غافل عن الموعد المحدد يميل للخروج عن الموضوع والاستنتاج غير المترابط (التخمين)</p>	<p>حساس كثيرا غير جاد غير منظم عاطفي غير مناسب للأعمال التجارية.</p>	<p>يهتم بدم البرغوث يحب الرئاسة أسير الروتين مُمل صياد اخطاء</p>	<p>صلب قاسي قصير الأمد يعمل حسابات لكل شيء محدد بالحاجة إلى الأدلة والبراهين</p>	<p>يمكن ان يظهر</p>
<p>أخذ زمام المبادرة استكشاف الاحتمالات الممكنة الاعتماد على البديهة بناء التصورات تركيب المحتويات</p>	<p>الاستماع إلى الأفكار والمشاركة فيها استيعاب الخبرات وهضمها الحركة والشعور التوافق والانسجام مع المادة الدراسية الارتباط العاطفي بالموضوع</p>	<p>تنظيم المحتويات وهيكلتها توالي المحتويات تقييم النظريات واختبارها الحصول على المهارات من خلال الممارسة تنفيذ محتويات المادة الدراسية</p>	<p>الحصول على الحقائق بالأرقام استخدام التحليل والمنطق دراسة الحالات تشكيل النظريات</p>	<p>يتعلم عن طريق</p>
<p>الآنية والعفوية فرص للخبرات الجديدة والتجارب دراسة الحالات المستقبلية العرض البصري الضردية</p>	<p>فرص للخبرات الجديدة الحركة الحسية الموسيقى والشعر الحالات المتعلقة بالناس تفاعل المجموعات</p>	<p>التخطيط الدقيق إعطاء المادة على التوالي التنظيم والإدارة مناقشة الحالات الكتب والمصادر</p>	<p>محاضرة منظمة محتويات تقوم على البيانات مناقشة الأمور الفنية والمالية المراجع والمصادر التعلم المبرمج</p>	<p>يستجيب المتعلم لـ</p>
<p>لغة مثيرة للذكريات والعواطف فرص تعلم خبرات جديدة محتويات يكثر فيها التشبيه والاستعارة جوانب غير منطوقة فرص للتسلية تواصل بصري</p>	<p>افتراضات حول المشاركين محتويات سمعية محتويات عاطفية اعتبارات حسية موسيقى وشعر فرصة لمساهمة المشاركين</p>	<p>ترتيب وتنظيم المادة الدراسية توقيت إعطاء المعلومات متطلبات الأجهزة والمعدات إنتاج المادة الدراسية الجوانب الإدارية للبرنامج عرض النقاط بالترتيب (التوالي) الاهتمام بموقع الدراسة أو التدريب</p>	<p>الاستعمال المناسب للأرقام العرض الفني دقة الحقائق في المحتويات الإطار المنطقي للمحتويات اللغة الموضوعية في المحتويات المحتويات ذات العلاقة</p>	<p>لغة الدماغ</p>

المصادر : معمار ، صلاح سالم ، بوضلة التفكيرمقياس هيرمان HBDI ، برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبدالعزيز لتنمية الشباب و Center for Learning Excellence - HRD ACADEMY ، المملكة العربية السعودية

سرور ، سعيد عبدالغني ، أنماط التفكير وفق النموذج الشامل للمخ عن «نيد هيرمان» وعلاقتها بالذكاء المتعدد وأسلوب التعلم لدى المعلمين قبل الخدمة .مجلة البحوث النفسية والتربوية صفحة

اطار (٤)

نظرية التعلم المستند إلى الدماغ Brain-Based Learning Theory

هي احدى نظريات التعلم التي ترتبط بوظائف الدماغ ، وهي طريقة طبيعية وداعمة وإيجابية لتنظيم القدرة على التعلم والتعليم تستند إلى تركيب الدماغ ووظيفته . ولهذه النظرية اثني عشر مبدءاً حدها كل من (Caine & Caine, ١٩٩١) كما يلي:

- المخ نظام ديناميكي تكيفي معقد.
- الدماغ ذو طبيعة اجتماعي.
- البحث عن المعنى أمر فطري في المخ.
- البحث عن المعنى يحدث من خلال الترميز أو التكويد.
- العواطف تعد أمراً ضرورياً وهاماً لعملية الترميز أو التوكيد.
- كل عقل يدرك وينتج أجزاء وكيالات في نفس الوقت.
- يتضمن عملية التعلم كلاً من الانتباه المركز والإدراك المحيطي.
- التعلم يشمل عمليات الوعي واللاوعي.
- لدينا طريقتين لتنظيم الذاكرة.
- التعلم له صفة النماء والتطور.
- ينمى العلم المعقد عن طريق التحدي ويعاق عن طريق التهديد.
- كل مخ بشري منظم بأسلوب متفرد^١.

١ - آل رشود ، جواهر بنت سعود ، فاعلية استراتيجية التعلم حول العجلة القائمة على نظرية هيرمان ونظرية التعلم المستند إلى الدماغ في تنمية الاستيعاب المفاهيمي في الكيمياء وأنماط التفكير لدى طالبات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. صفحة ١٩٢ ، و سرور ، سعيد عبدالغني ، أنماط التفكير وفق النموذج الشامل للمخ عن «نيد هيرمان» وعلاقتها بالذكاء المتعدد وأساليب التعلم لدى المعلمين قبل الخدمة .مجلة البحوث النفسية والتربوية صفحة ٢٨٣

Serap Tüfekçia, Melek Demirelb. The effect of brain based learning on achievement, retention. p ١٧٨٣



أساليب التعلم:

« هي طرق معتادة أو مألوفة لاكتساب أو نقل المعلومات من خلال الدراسة والخبرة أو التدريس»

كاترينا ماك لوفيلن
١٩٩٩

العلم نور لا يأنس إلا بقلب
تقي خاشع.



مالك بن أنس

إمام دار الهجرة وأحد الأئمة
الأربعة

<http://www.eqtibas.com/authors>

أساليب التعلم (الأنظمة التمثيلية):

الأنظمة التمثيلية هي تصنيف لأنواع المتعلمين من حيث أسلوب تعلمهم ، وهو تصنيف اوجده بارش Barch ، وأشار إلى أن هناك ثلاثة أنواع من المتعلمين من حيث اساليب تعلمهم وهم ، المتعلمون السمعيون والمتعلمون البصريون والمتعلمون الحركيون/اللمسيون . ولمزيد من التوضيح نقتبس ما يلي:

١- المتعلمون البصريون: أو التعلم من خلال الرؤية ، ويحتاج هؤلاء المتعلمون إلى رؤية جسم المعلم ، وتعبيرات وجهه وكلامه لكي يتحقق لهم الفهم الكامل لمحتوى الدروس ، كما يميلون إلى تفضيل الجلوس في مقدمة الفصل ، متجنبين العوائق البصرية مثل رؤس الأفراد وهم يفكرون في الصور ، ويحبون التعلم بالعروض البصرية التي تشتمل على الرسوم البيانية ، والرسوم التوضيحية في الكتب وجهاز عرض الشفافيات والرحلات وأوراق اللعب والفيديوهات وشرائط الصور . وأثناء المناقشات أو المحاضرات يفضل المتعلم البصري أن يأخذ مذكرات تفصيلية لاستيعاب المعلومات.

٢- المتعلمون السمعيون : يتعلم هؤلاء الأفراد بشكل أفضل من خلال المحاضرات اللفظية والمناقشات ، والاستماع إلى ما يقوله الآخرون ويسجلون المحاضرات لمساعدتهم على الفهم الكامل ، ويجلسون في مدخل البهو أو الفصل أو في أي مكان يوفر لهم الاستماع الجيد ، وعندما يقرءون شيئاً يلخصونه ويسمعونه بصوت مرتفع. إنهم يفسرون المعاني من خلال الصوت. ويستطيعون تمييز الطبقات الصوتية المختلفة. هؤلاء المتعلمون غالباً ما يستفيدون من خلال قراءة السياق واستخدام جهاز التسجيل.

٣- المتعلم الحركي/اللمسي : يكون التعلم من خلال الحركة ، والعمل واللمس ، فيتعلم الأفراد الذين يفضلون اللمس والحركة من خلال الأيدي- بالمشروع وباكتشاف العالم الفيزيقي المحيط بهم.^١

ويقسم البعض المتعلمون البصريون إلى مرئي لفظي ومرئي غير لفظي، ويقصد بالمرئي اللفظي النص المكتوب بينما يقصد بالمرئي غير اللفظي بالصور والأشكال والمنحنيات. ولمزيد من التوضيح لهذه الأنظمة التمثيلية يمكنك الإطلاع على الملحق الذي يحتوي على استبيان لمعرفة نمطك التعليمي.

بصري خارجي مقابل
بصري داخلي:

يفضل المتعلم البصري
الخارجي المدخلات
البصرية ، وسوف يحرص
هذا المتعلم عادة على
التواصل البصري مع
المعلم وهو يتمتع ببيئة
معتدلة ويخلق صوراً
ونماذج ذهنية وقد يميل إلى
التحدث بسرعة وبشكل مثير
للضجر، كما أنه يحب قراءة
النشرات ويميل إلى استخدام
المصطلحات البصرية مثل
« هل ترى ما أود قوله؟»
إن المتعلم البصري جيد
عادة هجاء الكلمات كما أنه
يفضل أن يقرأ بنفسه لا أن
يقرأ أحد عليه ، كما يبدو
وجهه مرفوعاً إلى أعلى
ولا يحب أن يقترب منه
الآخرون كثيراً.

أما المتعلم البصري
الداخلي فهو يفضل رؤية
الأشياء في عقله أو مخيلته
أولاً ، أي إنه يفضل أن
يتصور التعلم قبل أن يقدم
عليه. إنه يميل إلى أحلام
اليقظة وتصور الأشياء
وابتكار صور ونماذج
ذهنية قبل أن يتلقى
التعليم الرسمي.

جنسن ، ايريك
ص ٤٢



^١ - Fleming , N. (٢٠٠١) Aguide to Learning Style. Available:http://www.dpride.net/learnint style.Mlhtml.

نظرية كولب وميكارثي (4MAT):

نظرية كولب:

تعتبر نظرية كولب من افضل النظريات التعليمية ، والتي امتدت لتشمل التدريب للعاملين في المجالات التجارية والتنمية. ورغم وضوح هذه النظرية وشمولها إلا أنها تضم العديد من المفاهيم التي تحتاج للتأني من القارئ حتى يتمكن من فهمها ، لذلك سنبدأ بشرحها بشكل تدريجي وبضرب امثلة من واقعنا المحلي قدر الإمكان.

«إن أساس نظرية التعلم التجريبي (كولب) هو الاعتقاد بان التعلم يحدث بشكل فعال عندما يُشرك الفرد في نشاط معين من خلال الخبرات الحسية (التجريب العملي) (Walters & marks, 1981, page 97) ، اي انه تعلم يعتمد على الخبرات (المعلومات) المحسوسة التي يكتسبها الفرد من خلال ممارسته لموضوع التعلم ، بعيداً عن الكلام بدون ممارسة فعلية لموضوع التعلم. فلا يمكن ان يحدث تعلم لعملية تلقيح الأبقار مثلاً بدون أن يتم اشراك المشاركين عملياً في هذه العملية ، بكلمات اخرى يجب أن يلمس المشاركون أداة التلقيح واللقاح ويقمون باعدادها بأنفسهم ثم حقنها في الأبقار بأنفسهم حتى تحدث عملية التعلم بشكلها الكامل.

لقد عرف كولب التعلم التجريبي بأنه « عملية يحدث بواسطتها معرفة ، وأن تلك المعرفة تنشأ خلال التحول في الخبرات»^٢ ، أي ان التعلم ليس تراكم للخبرات والمعلومات الجديدة بجانب المعلومات القديمة، ولكن التعلم يحدث عندما يحدث تحول للمعلومات والخبرات المخزنة سابقاً لتظهر في بناء جديد مختلف عن البناء السابق. وهذا يوضح تأثير الخبرات السابقة للفرد على الخبرات الجديدة التي يكتسبها. فعلى سبيل المثال لو أراد المدرب أو المرشد الزراعي أن يقدم موضوع الأسمدة الكيماوية لمجموعة من المزارعين فعليه أن يبدأ من خبراتهم السابقة في مجال التسميد التقليدي بمخلفات الحيوانات، ثم ينطلق من هذه الخبرة إلى الخبرة الجديدة وهي التسميد الكيماوي ، وبالتالي سيحدث تحول في خبرات المزارعين من الاعتقاد فقط باهمية التسميد التقليدي للنبات إلى امكانية استخدام التسميد الكيماوي أيضاً، وبأنه يؤدي دور التسميد التقليدي. نلاحظ هنا أننا بدأنا من خبرات المزارعين السابقة وبأننا عملنا على تغيير بنائهم المعرفي السابق ليتكون لديهم بناء معرفي جديد، أي أننا لم نقوم بادخال معارف جديدة معزولة عن معارفهم السابقة ، بل بنينا المعرفة الحالية على المعرفة السابقة.

أقل مراتب العلم ما
تعلّمه الإنسان من الكتب
والأساتذة، وأعظمها ما
تعلّمها بتجاربه الشخصية
في الأشياء والناس.



قاسم أمين

أديب وناشط حقوقي مصري

<http://www.eqtibas.com/authors>

١ يقصد ب 4MAT أنماط التعلم الأربعة ، و mat هنا تعني السجادة، وهذا يشير إلى تداخل الأنماط الأربعة مع بعضها.

2 - Saunders, peter M. page 97

3 - Kolb , 1984 .



تحدد المشاعر سبب تعلمنا ، وإن كنا نشعر بالثقة حيال هذا التعلم . نحن لن نؤمن بشيء ما ونضفي عليه المعنى إلا عندما نملك شعوراً قوياً نحو هذا الشيء. إن عقلنا سوف يمنح أولوية خاصة لكل المعلومات ذات المضمون العاطفي؛ ذلك أن عقلنا العاطفي سوف يرشدنا إلى الصواب والخطأ.

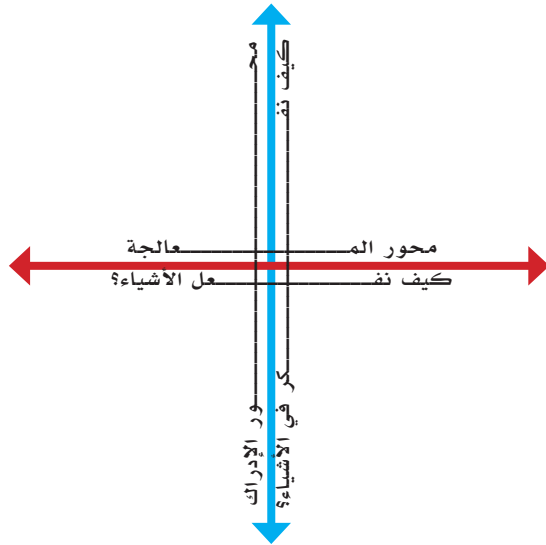
جنس، إيريك ص ٣٠

اطار (٥)

وضع كولب نموذجاً لتفسير عملية التعلم يقوم على أساس نظرية التعلم الخبري **Experiential Learning Theory** ، واعتمد في ذلك على ثلاثة نماذج تسمى بالنماذج التقليدية للتعلم التجريبي أو التعلم من خلال الخبرة، وهذه النماذج هي:

- نموذج ديوي **Dewey**: ويركز على أهمية الخبرات السابقة في التعلم وكذلك الملاحظة، والأحكام الشخصية.
- نموذج لوين **Lewin**: ويركز على ضرورة نشاط المتحكم أثناء عملية التعلم، ويرى أن عملية التعلم تعتمد على العناصر التالية وهي، الخبرة المحسوسة أو الملاحظة، وصياغة المفاهيم المجردة مع القدرة على التعليم والقدرة على التطبيق في مواقف جديدة.
- نموذج بياجيه **Piaget**: ويركز على أن الذكاء ليس نظرياً وإنما هو نتاج التفاعل بين الفرد والبيئة، وأنه توجد أربع مراحل للنمو المعرفي للفرد (مرتبطة بمراحل نمو الفرد من طفولته حتى كبره) وهي: المرحلة الحسية، المرحلة الحركية، مرحلة ما قبل التفكير بالعمليات أو التصويرية، مرحلة العمليات المحسوسة، مرحلة العمليات المجردة.

ومن النماذج السابقة توصل كولب إلى نموذجه في التعلم يقوم على اساس نظرية التعلم الخبري'



لقد أوضح كولب أننا نتعلم من خلال
بعدين ، فنحن بحاجة لأن ندرك الأشياء التي
نريد تعلمها ، كما أننا بحاجة إلى أن نقوم
بعملية معالجة حتى نستطيع التوصل إلى
إدراك تلك الأشياء، وبالتالي يظهر لدينا
بعدين أو محورين في عملة التعلم عند
كولب، محور الإدراك ومحور العمليات

«محوري التعلم عند كولب:

- إدراك المعلومات : ويمتد بين الخبرات
المحسوسة و التصور المجرد.
- معالجة المعلومات : ويمتد بين
الملاحظة والتأمل ، و التجريب
النشط.

أول العلم الصمت،
والثاني الاستماع، والثالث
الحفظ، والرابع العمل،
والخامس نشره.

الأصمعي

راوية وعالم لغوي من البصرة

<http://www.eqtibas.com/authors>

«عندما يواجه المتعلم موقفاً تعليمياً فإنه يكون في موضع
اختيار (يفعل أم يشاهد؟) وفي الموقف نفسه يقرر هل (يفكر
أم يشعر) ونتيجة لأحد هذين الخيارين ينتج أسلوب تعلمنا
المفضل ومن هنا نختار طريقاً لإدراك الخبرة ونختار طريقاً
لترجمة الخبرة إلى شيء ذا معنى ومفيد . والذي يترجم
استجاباتنا العاطفية إلى الخبرة وأسلوب تعلمنا المفضل هو
نتاج قرارات هذين الخيارين.

وبناءً على ذلك اقترح كولب نموذجاً لتفسير عملية التعلم يسمى بالتعلم
حول الدائرة، وهو يتضمن أربع مراحل:

١ -الريس، إيمان محمد وآخرون ، صفحة ١٧٧

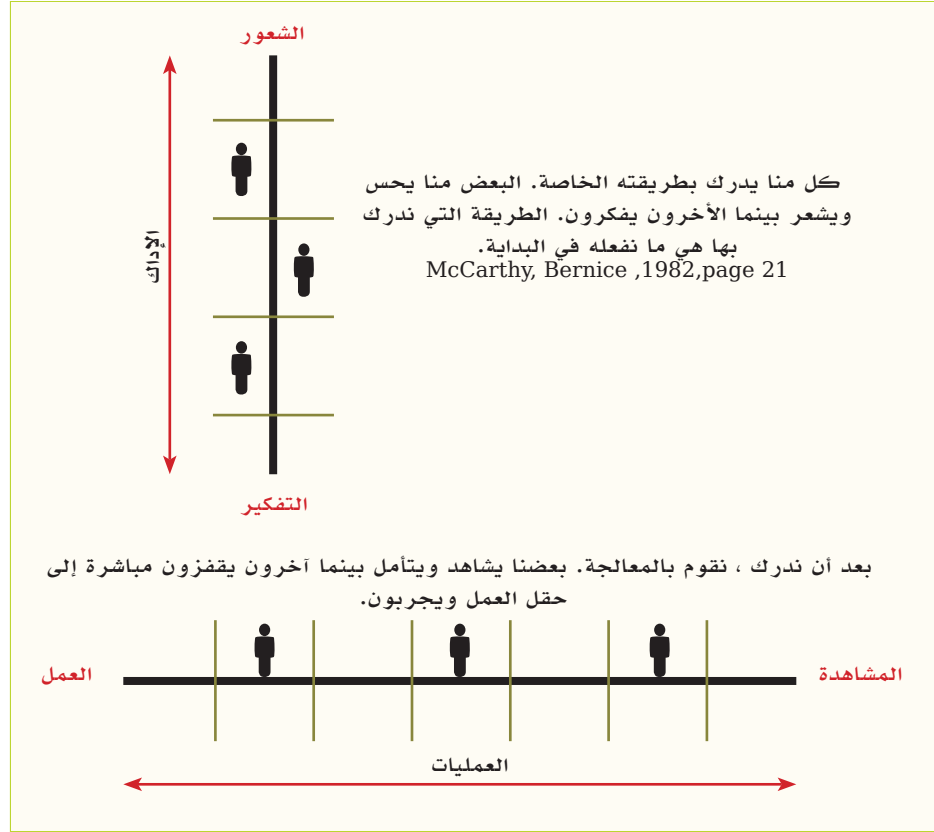
قد يضع العلم حدوداً
للمعرفة، لكنه لا يجب أن
يضع حدوداً للخيال.



برتراند راسل

فيلسوف ورياضي وكاتب إنجليزي

<http://www.eqtibas.com/authors>



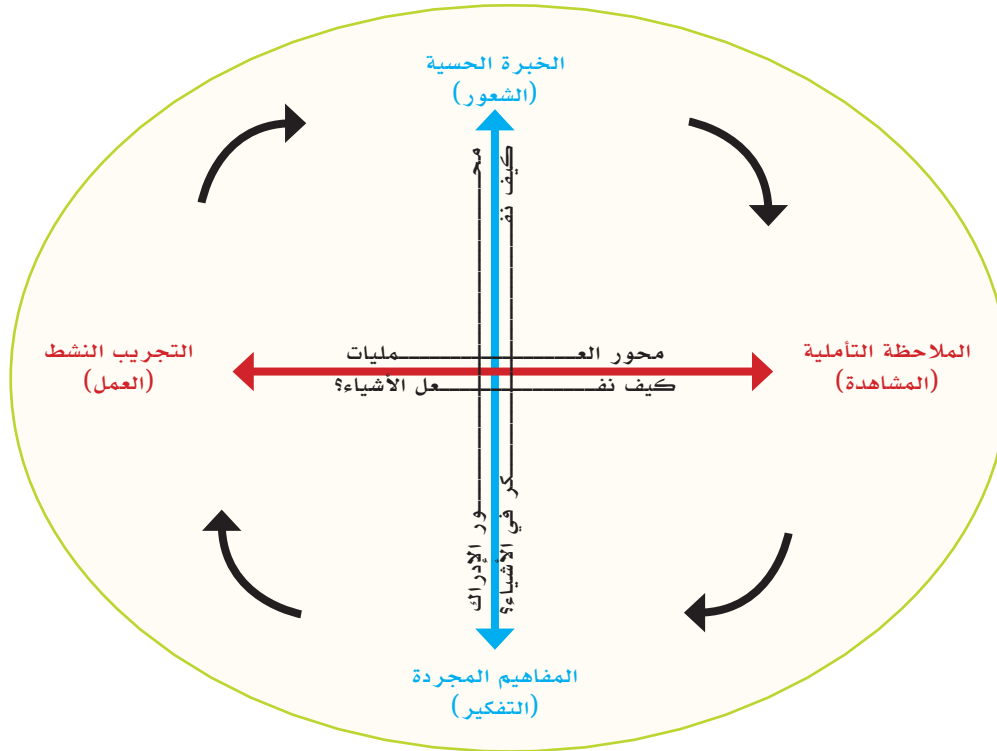
شكل (٩) محور الإدراك ومحور العمليات في نظرية كولب (التعلم التجريبي).

التعلم حول الدائرة

افضل طرق التعلم هو أن تتعلم حول الدائرة التي اقترحها كولب ، أي أن تمر بكل المراحل الأربع التي وضحها كولب والتي تستثمر كل مستويات الإدراك والمعالجة بشكل متسلسل .

«يبدأ كولب من الخبرات الحسية ، تلك الخبرات تدفع المتعلم لأن يتأمل في تلك الخبرة . عندئذ يقود التأمل إلى التحقق من المفاهيم الموجودة في عالمه. عندئذ يختبر المتعلم هذه المفاهيم بواسطة التجريب النشط في عالمه ، والذي يبدأ الدورة مرة أخرى ، ولكن هذه المرة من منظور جديد ، معدل بواسطة ما تعلمه سابقاً. اي انه يبدأ هذه المرة من مستوى اعلى من المعرفة»¹

1 - Kolb, 1984 page 23



عَلِّمِ النَّاسَ عِلْمَكَ، وَتَعَلَّمْ
عِلْمَ غَيْرِكَ، فَتَكُونَ قَدْ أَتَقَنْتَ
عِلْمَكَ، وَعَلِمْتَ مَا لَمْ تَعْلَمْ.

الحسن بن علي بن أبي طالب

حفيد رسول الإسلام محمد بن عبد

الله

<http://www.eqtibas.com/authors>

ولتوضيح تلك المفاهيم دعونا نتحدث عن موضوع لسع الحشرات، دعونا نتخيل ان هناك طفل تعرض للسعة نحلة ، فانه بذلك يكون قد تعرض لخبرة حسية جديدة (خبرة حسية) و مؤلمة بطبيعة الحال ، نتوقع من الطفل أن يبدأ بالتأمل وملاحظة ما حصل (مشاهدة) ليصل في النهاية إلى مفاهيم خاصة به (مفاهيم مجردة) ، فمثلاً سيتكون لديه مفهوم أن الحشرات بشكل عام تلسع ، بعدها سيقوم الطفل بتجريب هذا المفهوم خلال حياته ولعبه (التجريب النشط) ، فلو لاحظ حشرة أخرى فإنه سيتجنبها خوفاً من لسعها حتى لو كانت فراشة ، ولكنه قد يلمسها لسبب او لآخر ليكتشف انها لا تلسع (خبرة حسية) ، وهنا تتكون لديه خبرة حسية جديدة تدخله في ملاحظة تأملية من جديد ليبنى مفاهيم مجردة جديدة ولتكن ان الحشرات كالنحل تلسع بينما الحشرات كالفراشات لا تلسع وهكذا تستمر عملية التعلم حول الدائرة بدون انقطاع ما دام الشخص حي ، فهو يتعلم باستمرار من المهد إلى اللحد.

نلاحظ أن الشخص يخرج من دائرة التعلم بخبرات جديدة ليدخل بها الدائرة من جديد لتزداد تلك الخبرة، أي ان خبرته تزداد بمرور الزمن. كما يجب أن لا ننسى ان دائرة التعلم لها بعدين او محورين ، محور الإدراك أي كيف يدرك الأشخاص ما تتلقاه حواسهم ، وكذلك محور العمليات ، أي كيف يقوم الأفراد بمعالجة ما تتقبله حواسهم حتى يتم تفسيرها وادراكها . يختلف الأشخاص في

عملية إدراكهم للأشياء ، حيث يحتل كل فرد مكان معين على هذا المحور يقع بين الخبرات الحسية والمفاهيم المجردة ، أي ان البعض قد يدرك بالإحساس والبعض يفضل الإدراك بالتفكير ، كما ان اشخاص محددين يستطيعون أن يستخدموا كلتا الطريقتين بشكل كامل او جزئي. بالنسبة لمحور العمليات (المعالجة)، هناك اشخاص يعالجون ما تم ادراكه بالملاحظة والتأمل بينما يفضل آخرون أن يدخلوا بشكل كامل في الممارسة والتجريب النشط ، وهناك اشخاص يستطيعون أن يجمعوا بين الشئيين بشكل كامل والبعض يجمعون بينهما بشكل جزئي ، اي انهم يقعون في مكان ما على هذا المحور. بكلمات اخرى ، نجد اشخاص يستثمرون كل دائرة التعلم، وهؤلاء هم من يتعلمون بشكل كامل ، بينما يفضل اشخاص ان يضعوا انفسهم في زاوية معينة ، فنجد البعض يفضل أن يدرك بالخبرة الحسية ويعالج تلك المعلومات بالمشاهدة والتأمل ، بينما البعض الآخر يفضل أن يدرك بالمفاهيم المجردة ويعالج بالتجريب النشط ، وهكذا لباقي ارباع الدائرة. وبذلك تظهر لدينا اربعة أنماط تعلم تسمى بالنمط التباعدي والنمط التماثلي والنمط التقاربي والنمط التكيفي.

في الفقرة السابقة ضربنا مثال لتوضيح دائرة التعلم والمفاهيم المرتبطة بها وخرجنا منها بأنماط التعلم المرتكزة على دائرة التعلم، وفي الفقرات التالية سنتحدث من جديد عن دائرة التعلم وأنماط التعلم بشيء من التفصيل.

«أنماط التعلم الفردي Individual Learning Styles»

كل مرحلة من الدائرة تحتاج طلبات مختلفة من التعلم ، في مرحلة التعلم بالتجربة الحسية concrete experience (CE) يجب أن يشركوا انفسهم بشكل كامل ومنفتح وبدون تحيز وذلك في الخبرات الحديثة. في المرحلة التالية وهي reflective observation RO مرحلة الملاحظة التأملية يجب عليهم أن يعودوا خطوة للخلف ويتأملوا في هذه الخبرة. خلال مرحلة المفاهيم المجردة abstract conceptualization AC يجب عليهم أن يفهموا هذه الملاحظات ويدمجوها في النظريات المنطقية التي يحملونها. واخيراً ، في مرحلة التجريب النشط active experimentation AE ، يجب أن يختبروا هذه النظريات ويستخدموها كقاعدة لصنع القرارات وحل المشكلات. وقد اوضح كولب أن دورة التعلم هذه تبدأ من أية نقطة، ويمكن التعامل معها كشكل حلزوني. غير أنه اقترح أن عملية التعلم تبدأ عادة بالخبرات الحسية.¹

كيف نصل إلى كل الأنماط التعليمية؟

بدلاً من ان نسعى لتعليم كل متعلم من خلال نمطه التعليمي السائد ؛ يجب أن نحرص على تقديم قدر من التنوع والاختيار لكل المتعلمين. إن الأمر في منتهى البساطة. إن العقل البشري هو معالج متعدد الأنماط. إنه يتعلم العديد من الطرق وهو ما يتم عادة في نفس الوقت. قدم لطلابك مجموعة متنوعة من التجارب التعليمية بدءاً من الحاسب وحتى مجموعات العمل ؛ من الرحلات الميدانية حتى استضافة متحدثين؛ من العمل المستقل إلى العمل الجماعي الذي يؤدي فيه كل شخص دوراً معيناً. إن التنوع والاختيار هما مفتاح إشباع كل الأنماط التعليمية.

جنسن ، ايريك
ص ٤٧



1 Sugarman,L. 1985 page 265

جدول (٤) يوضح مراحل دائرة التعلم وصفات كل مرحلة.

المرحلة	الوصف	أسأل نفسك ما يلي:	اقتراحات لتنمية التعلم خلال المرحلة	الأساليب التعليمية المناسبة
الخبرات الحسية [الشعور] Feeling	طريقة إدراك الفرد للمعلومات تعتمد على الخبرة بالنسبة للتعلم القائم على التقييم الحسي ، ويميل الأفراد إلى الزملاء ويستفيدون من المناقشة والتغذية الراجعة والطريقة النظرية بالنسبة لهم غير جدية ، وهم أفراد ذوو تواجد اجتماعي	ما هي الإجراءات أو المعادلات أو التقنيات التي استخدمتها؟ ما هي المصادر أو الأدوات التي استخدمتها؟ أي القرارات اتخذت؟ ولماذا؟	نبنى إتجهاً من الفضول ، توصل للقواعد والنظريات بمفردك دون إنتظار مساعدة أو شرح المعلم. استخدم خبرتك الشخصية وحدد مدى فهمك لمفاهيم موضوع معين.	النقاش في مجموعات صغيرة امثلة محددة. أفلام. تمارين عملية. محاكاة/العباب. قصص شخصية. لعب أدوار
الملاحظة التأملية [المشاهدة] Watching	طريقة الفرد في معالجة المعلومات تتسم بالتأمل والموضوعية في التعلم، ويعتمد الأفراد على الملاحظة المتأنية في تقييم موقف التعلم ، ويفضلون مواقف التعلم التي تسمح لهم بالقيام بدور الملاحظ غير المتميز ، ويميلون إلى الإنطواء.	ماذا لاحظت من نماذج ، اختلافات ، متشابهات؟ ما الشيء المهم؟ ما الذي يمكنك عمله بطريقة مختلفة كنتيجة لملاحظتك؟	حاول أن تأخذ كل جوانب الإختلاف في الإعتبار. استمع أكثر إلى آراء الآخرين. أوجد الوقت لمراجعة تعلمك. أوجد وقتاً لتقدم فكرة جيدة وتخطط عملاً ما.	إيجاد الحلول للمشكلات مجموعات المناقشة العصف الذهني أسئلة للتفكير أوراق للتأمل الملاحظات

يقول مايكل جريندر
١٩٨٩:

«إنك بينما تستخدم عدة أنماط ؛ فإن نمطك السائد هو الذي سيبقى سائداً في معظم فترات حياتك ؛ لماذا؟ إنه النمط الذي تعلمت الاعتماد عليه أو استخدامه للبقاء أثناء مرحلة طفولتك؛ لذا فإن عقلك يمنحه دائماً الأولوية كلما تعرض بقاؤك لأي عامل من عوامل التهديد في وقت لاحق في حياتك».

جينسن، إيريك ص ٤٧



الجميع يفكر في تغيير العالم، لكن لا أحد يفكر في تغيير نفسه.



ليو تولستوي

روائي وفيلسوف روسي

<http://www.eqtibas.com/authors>

<p>محاضرات مقالات بناء النموذج بناء النظريات استطلاع</p>	<p>القيام بكتابة ملاحظات عن النظريات الأساسية والقيام بملاحظة الفروض. القيام بقراءة مقالات متعارضة ، حاول أن تفهم كيف أن المؤلفين المختلفين تناولوا وجهات نظر مختلفة . القيام بوضع أهداف لعملك وخطط لأفعالك حتى تحققها .</p>	<p>ما هي الأفكار أو النظريات المتضمنة. هل هناك رابطة مع أفكار أو نظريات أخرى؟</p>	<p>إدراك الفرد للمعلومات مبني على تحليل لموقف التعلم ، ويعتمد بصفة أساسية على التفكير المجرد والتقويم المنطقي ، يتعلمون أفضل عن طريق مواقف تعليمية غير شخصية ، ويميلون إلى التوجه نحو الأشياء والرموز وتوجه أقل نحو الناس .</p>	<p>التصور المجرد [التفكير] Thinking</p>
<p>دراسات حالة العمل الميداني مشاريع الواجب المنزلي العمل في المختبرات</p>	<p>حاول أن تطبق النظرية للمواقف العملية. شارك في أنشطة عملية كلما أمكن. تعلم ومارس تقنيات مختلفة. ضع أهدافاً لنفسك وخطط لأفعالك حتى تحققها.</p>	<p>كيف يمكن أن تطبق ما تعلمته في مواقف أخرى؟</p>	<p>طريقة الفرد في معالجة المعلومات تعتمد على التجريب الفعال أثناء التعلم، ويتعلم الأفراد أفضل عن طريق التطبيق العملي ، وهم ذو توجه نشط نحو العمل ويميلون نحو الإنبساط ولا يحبون مواقف التعلم المعتمدة على المحاضرة.</p>	<p>التجريب النشط [العمل] Doing</p>
<p>إن مرورك بالمراحل المختلفة عبر دورة التعلم سوف يساعدك على أن تصبح وبشكل فعال متعلم نشط وليس مجرد المحاولة لتذكر المفاهيم أو تطبيق المعادلات لحل المشكلات ، وسوف تذهب لمستويات عليا لفهم مادتك التعليمية من خلال إرتباط أكثر نشاطاً بالمادة.</p> <p>المصدر : الرئيس، إيمان محمد وآخرون ، صفحة ١٧٧ و ٢١١</p>				

قليل من الناس يمكنهم بسهولة استخدام كل المراحل الأربع السابقة الذكر. ولكن الغالبية من الناس يملكون تفضيلات و عادات تعلمية، أي انهم يحشرون أنفسهم في زاوية معينة دون الإستفادة من باقي الزوايا، فهم يختارون أن يدركوا اما بالخبرة الحسية أو بالمفاهيم المجردة ، كما أنهم يختارون طريقة واحدة للمعالجة، فهم أما أن يعالجوا بالملاحظة التأملية أو بالتجريب النشط. وبذلك نجد أن كولب استخدم موديله كقاعدة لتعريف اربعة تصنيفات لأنماط التعلم، بحيث يضم كل نمط طريقة في الإدراك وطريقة في المعالجة.

بكلمات اخرى استطاع كولب من خلال دائرة التعلم أن يصنف الناس من حيث طريقة تعلمهم المفضلة إلى أربعة أنماط، ويمكن توضيحها في الفقرات التالية.

«أنماط التعلم»



التقاربي The convergent learner

يملك قدرات تعلم مرتبطة بالمفاهيم المجردة و التجريب النشط ، القوة الكبيرة لهذه المتعلم تظهر في حل المشاكل و صنع القرارات والتطبيق العملي للأفكار. هذا المتعلم حسب كولب ممتاز في المهام التقنية.

التباعدي The divergent learner

من ناحية اخرى هذا المتعلم يستخدم التجربة الحسية و الملاحظة التأملية ، هذا المتعلم جيد في الأفكار المتنوعة والحلول الإبداعية (الخيالية). هذا المتعلم ايضاً يتم توجيهه من قبل الناس ويشعر بالراحة بتعامله مع عواطف الناس.

الاستيعابي (التمائلي) The assimilative

هذا متعلم تأملي يكون مفاهيم وأفكار محبوبه . يفضلون أوضاع التأمل والتجريد. هم يتفوقون في انشاء الأشكال النظرية و يتفوقون ايضاً في استيعاب الملاحظات المختلفة بداخل التفسير التكاملية.

التكيفي The accommodators learner

يتعلم افضل مع الخبرات الحسية والتجريب النشط . وهو متعلم عملي ، يمكنه أن ينفذ الخطط ويشترك مع المشاريع الجديدة . يتكيف بشكل جيد مع البيئات المتغيرة ويفضل التعلم بالمحاولة والخطأ.» (Peter M. Saunders صفحة ١٠٢)

يرى الأفراد أنماط تعلمهم هي الأفضل ، وهي الطريقة الصحيحة لعمل الأشياء. فصاحب النمط التكيفي يرى صاحب النمط الاستيعابي (التمائلي) كشخص يعيش في قصور اكااديمية عاجية ، بينما صاحب النمط الاستيعابي يرى صاحب النمط التكيفي كشخص نفعي ومستتهتر لا يمكنه تحمل المسؤولية. وبشكل مماثل يرى صاحب النمط التباعدي اصحاب النمط

فكر في مقدار وكم ما تعلمته واحتفظت به في عقلك من أيام المدرسة الثانوية أو الجامعة. سوف تجد أن الأشياء التي تعلمتها هي على الأرجح التي كانت تحمل معنى شخصياً قوياً بالنسبة لك أو الأشياء المثيرة للمرح أو التي أثارت بداخلك مشاعر قوية. إن عقولنا مبرمجة بشكل وراثي لتعلم هذه السلوكيات اللازمة لبقائنا.

جنس، إيريك ص ٣١

التقاربي كأشخاص ضيقي الرؤى والتفكير. بينما يرى صاحب النمط التقاربي اصحاب النمط التباعدي كأشخاص مترددين وغير قادرين على اتخاذ القرارات.

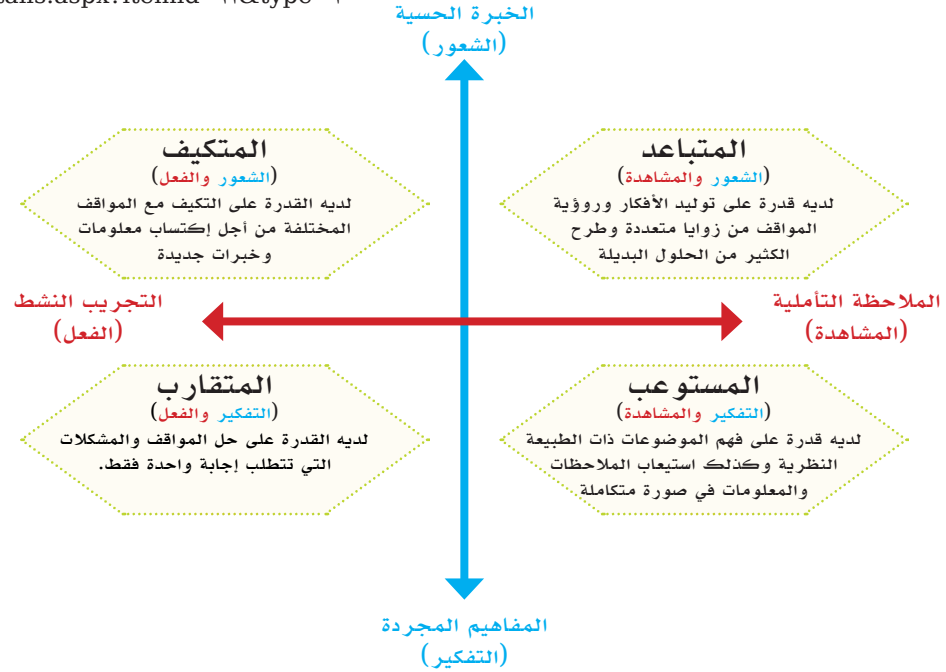
طريقة تحديد أنماط التعلم :

ابتكر كولب طريقة لتحديد نمط التعلم عند الأشخاص، والطريقة تتكون من استمارة بها عدد من الأسئلة يجيب عليها المتعلم وفي النهاية يحصل على درجات معينة تحدد له نمطه التعليمي. لمزيد من المعلومات يمكن الاطلاع على المرجع

زيارة Kolb learning style inventory (KLSI), version 3.1 – set of 10

الموقع التالي

http://www.haygroup.com/leadershipandtalentondemand/ourproducts/item_details.aspx?itemid=٢١&type=١



جدول (٥) أنماط التعلم.

يفعل [التجريب النشط]	يشاهد [يلاحظ يتأمل]	الفاعل/ النمط
ماذا لو؟ نمط تكييفي	لماذا؟ نمط تباعدي	يشعر (الخبرة الحسية)
كيف؟ يفكر بشكل تقاربي	ماذا؟ نمط تماثلي	يفكر (يستوعب المفهوم)

عبدالفتاح، عمرو صالح ، اثر نظرية كولب «نموذج وانماط التعلم» صفحة ٢٤٠



الفهم:

الحفظ يؤدي إلى تعلم لا يمكن نقله إلى مواقف أخرى ويؤدي إلى تعلم لا يمكن الاحتفاظ به بالقدر نفسه من التعلم الناتج عن الفهم. ويؤدي الفهم إلى أخطاء أقل وأعمال غير مناسبة أقل.

سليم، مريم ، ص ٢٧٦

جدول (٦) يوضح أنماط التعلم الرباعية التي وصفها ميكارثي استناداً على نظرية كولب .

النمط [أسلوب التعلم]	تباعدي Diverger	إستيعابي ، تمائلي Assimillator	تقاربي Converger	التكيفي Accommodators
طبيعة المدرب	محضر	معلم	مدرب	مرشد
يريد الإجابة عن سؤال ..	لماذا أتعلم هذا ؟ هؤلاء الناس يدرسون الحياة كما هي ويتأملونها لمعرفة المعنى فيها. هم يتعلمون من خلال المشاركة ويحتاجون للإستماع وإشراك الآخرين.	ماذا يجب أن أعرف ؟ هؤلاء الناس يأتون بأفكار ثم يتأملونها ، كما يحبون معرفة ما يفكر به الخبراء.	كيف أعمل هذا ؟ هؤلاء الناس يبدؤون بأفكار ثم يحاولون تجسيدها ، كما يحبون البحث في كيفية عمل الأشياء ويتعلمون من خلال اختبار النظريات.	ماذا لو ؟ ماذا سيحدث لو فعلت هذا ؟ هؤلاء الناس يبدؤون بما يشعرون به ويرونه ، ثم يفحصون لمعرفة الأشياء المخفية. كما أنهم يتعلمون بالمحاولة والخطأ واكتشاف الذات.
يتعلمون عن طريق محوري الإدراك والمعالجة التالية	الخبرات الحسية والملاحظة التأملية CE/RO	المفاهيم المجردة والملاحظة التأملية RO/AC	المفاهيم المجردة والتجريب الفعال AC/AE	الخبرات الحسية والتجريب الفعال CE/AE
قدراتهم	<ul style="list-style-type: none"> اهتمامات عقلية واسعة. رؤية المواقف من زوايا عديدة (وجهات نظر مختلفة). يحبون الإكتشاف. المشاركة الوجدانية الفعالة مع الآخرين. قدرة على توليد الأفكار. 	<ul style="list-style-type: none"> وضع نماذج نظرية إلى جانب الإستدلال الاستقرائي. يستوعبون الملاحظات والمعلومات المتباعدة في صورة متكاملة ، (جيدون في الفهم ويدركون كميات ضخمة من المعلومات). لا يهتمون بالتطبيق العملي للأفكار. يفضلون معرفة الإجابات الصحيحة أكثر من الإكتشاف العشوائي. يحبون الدقة وتوصيل المعلومات بشكل منظم. يثقون في معلومات المعلم. 	<ul style="list-style-type: none"> قدرتهم على حل المشكلات التي تتطلب إجابة واحدة . يميلون للإستكشاف والإستقصاء لحل المشكلات ، لذلك لهم القدرة على اتخاذ القرارات. مغمومون بالتجارب والتعلم من خلال المحاكاة. جيدون في الإستخدامات العملية للأفكار والنظريات. يفضلون المهام التقنية أفضل من المهام الشخصية. 	<ul style="list-style-type: none"> تنفيذ الخطط والتجارب. الإندماج في الخبرات الجديدة. حل المشكلات عن طريق المحاولة والخطأ ومعتمدين على معلومات الآخرين. يفضلون مدخل المحاولة والخطأ والتجريب باستخدام اليد. جيدون في التعلم من خلال أمثلة معينة تكون مرتبطة بواقعهم بشكل مباشر. يستمتعون بأشراكهم في خبرات جديدة تتحدى قدراتهم.

<p>عملي. يحب التحديات. يعمل ضمن فريق عمل.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • في العادة عاطفيون نسبياً ويفضلون التعامل مع الأشياء إذا ما قورنوا بغيرهم. • إهتماماتهم في العادة ضيقة. • يعتمدون على الحدس أكثر من المنطق. • يستخدمون تحليلات الآخرين. • يفضلون المداخل العملية والتجريبية. • ينجذبون إلى التحديات والخبرات الجديدة. • يعتمدون علي تحليلات الآخرين بدلاً من تحليلاتهم الخاصة بهم. 	<p>يميلون للشرح التفصيلي. لا يفضلون التجريب العملي، فهم متفوقون في فهم مستوى عرض من المعلومات وتنظيمها في شكل منطقي. يحبون التفكير وشرح النماذج التحليلية. ينجذبون للنظريات المنطقية أكثر من المداخل التي تعتمد على القيم العملية. يستمتعون بالأفكار والمفاهيم المجردة.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • متأملون وعاطفيون وفنانون. • يحرصون على التغذية الراجعة. • يحبون أن يشاهدوا بدلاً من أن يعملوا. • يحبون أن يجمعوا المعلومات ويفهموا من خلال معلومات محسوسة. 	<p>صفاتهم</p>
<p>يتعلم من خلال الإكتشاف والتجريب.</p>	<p>جيدون في التعلم من خلال حل المشكلات. تجريب الأفكار. العمل في مجموعات (تعلم تعاوني). أنشطة مباشرة لها إجابة واحدة محددة.</p>	<p>المحاضرات. العروض السمعية والبصرية. يهتمون بالأفكار والمفاهيم المجردة.</p>	<p>العصف الذهني (لحبهم لإنتاج أفكار عديدة) العمل في مجموعات. الأنشطة التي يكون لها أكثر من اجابة صحيحة محتملة.</p>	<p>اسلوب التدريب المناسب</p>
<p>عندما يسمح لهم بالممارسة اليدوية للتجارب والخبرات.</p>	<p>عندما يزودوا بتطبيقات عملية للمفاهيم والنظريات.</p>	<p>عندما يتاح لهم التفكير في النظريات المنطقية والسليمة.</p>	<p>عندما يسمح لهم بالمراقبة وجمع قدر كبير من المعلومات.</p>	<p>الظروف المناسبة للتعلم</p>
<ul style="list-style-type: none"> • تجارة • علم السكان • تعليم • الدراسات البيئية • جغرافية • العلوم السياسية • السياسة العامة 	<ul style="list-style-type: none"> • علم الاقتصاد التطبيقي • الفيزياء التطبيقية • تاريخ الفن • الحوسبة • علم السكان هندسة • الغابات • القانون • الأبحاث الطبية 	<ul style="list-style-type: none"> • علم الفلك • كيمياء • الكلاسيكية • علوم الأرض • علم الاقتصاد • الرياضيات • الفيزياء النظرية 	<ul style="list-style-type: none"> • الإنجليزية • تاريخ • فلسفة • علم الاجتماع 	<p>التخصصات التي يفضلونها</p>
<p>يرونهم كأشخاص مستهترين لا يمكنهم تحمل المسؤولية</p>	<p>يرونهم كأشخاص ضيقي الرؤى والتفكير</p>	<p>يرونهم كأشخاص يعيشوه في أبراج أكاديمية عاجية</p>	<p>يرونهم كأشخاص مترددين وغير قادرين على اتخاذ القرار.</p>	<p>كيف يراهم الآخرون</p>

نظام الفورمات 4Mat ليكارتني :

طورت ميكارثي نظريتها في التعلم على نظرية كولب في التعلم التجريبي، وتأتي نظرية ميكارثي لتوضح نظرية كولب بمزيد من التفصيل، فهي قسمت المتعلمين إلى اربعة أنماط، وهم التخليبي والتحليلي والمنطقي والديناميكي ورأت أن التعلم المناسب هو الذي يمر بالأنماط أو بالمراحل الأربع التالية:

- المرحلة الأولى (التخليبي) : وهو يسأل لماذا أتعلم هذا الموضوع؟ (لماذا؟ Why) ، ويكون دور المعلم هنا كمحفز.
- المرحلة الثانية (التحليلي) : وهو يسأل ما المفاهيم المطلوب تحصيلها لتعلم هذا الموضوع؟ (ماذا What) ، ويأتي هنا دور المعلم التقليدي كمقدم للمعلومات .
- المرحلة الثالثة (المنطقي) : وهو يسأل كيف يمكن عمل وتنفيذ هذا؟ (كيف؟ How)، ويأتي دور المعلم هنا كمدرّب يقوم باكساب المتعلمين المهارات.
- المرحلة الرابعة (الديناميكي) : وهو يسأل كيف أستطيع أن اطبق هذه المعلومات في مواقف جديدة؟ (ماذا يحدث لو؟ What)، ويأتي دور المعلم هنا كمرشد.

ولميكارثي اضافات اخرى، حيث ربطت نظرية التعلم التجريبي بنظرية التعلم بكامل الدماغ، حيث صنفت كل نمط من الأنماط الأربعة إلى جزئين، جزء متعلق بالجانب الأيمن من الدماغ وجزء متعلق بالجانب الأيسر منه، وخلصت إلى ثمانية أنماط تعليمية. فعلى سبيل المثال نجدها وضعت للمعلم التخليبي الذي يستخدم الجزء الأيمن من الدماغ نجدها وضعت له اساليب معينة تختلف عن المتعلم التخليبي الذي يستخدم الجزء الأيسر من الدماغ، وهكذا لباقي أنماط التعلم. يمكنك الاطلاع على المراجع المثبتة في الحاشية لمزيد من المعرفة.

ما من تقدم علمي كبير
إلا وناتج عن جرأة جديدة
للخيال.



جون ديوي

فيلسوف وعالم نفس أمريكي

<http://www.eqtibas.com/authors>

1 -McCarthy, Bernice (1982) Improving staff development through CBAM and 4Mat. Educational leadership. October, 20 - 25

McCarthy, Bernice (1985) What 4Mat training teaches us about staff development. Educational leadership. April, 62 - 68

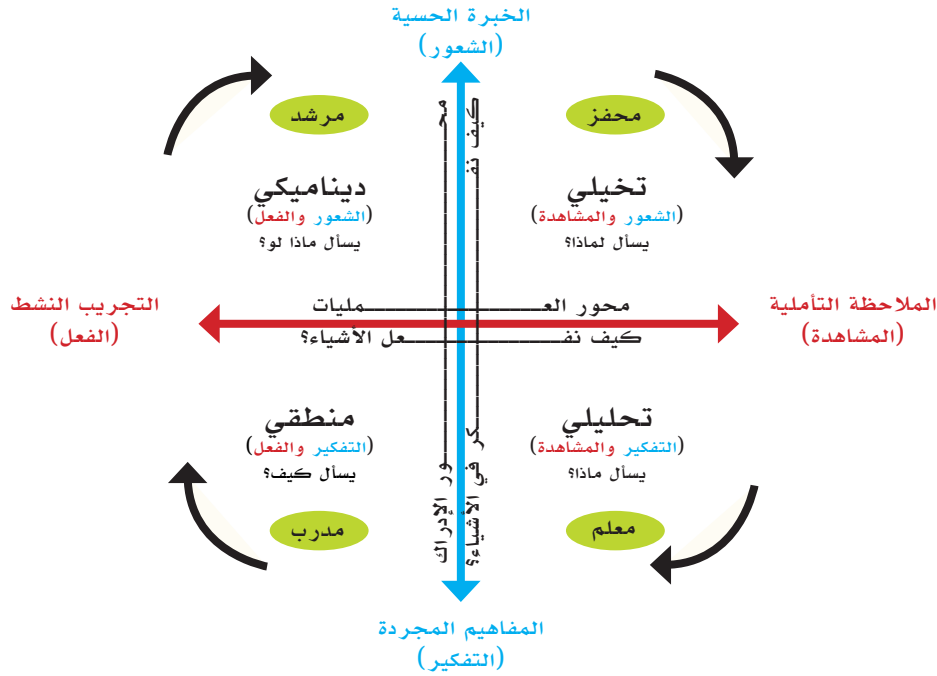
McCarthy, B. 1987. The 4MAT System: Teaching to learning styles with right/left mode techniques. Barrington, IL: About Learning Inc.

McCarthy, B., C. Germain, & L. Lippitt, 2002. The 4MAT research guide. Wauconda, IL: About Learning Inc.

McCarthy, B., and D. McCarthy. 2006. Teaching around the 4MAT cycle: Designing instruction for diverse learners with diverse learning styles. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

جدول (٧) يوضح خطوات/أنماط التعلم حسب نموذج الفورمات

الأنشطة الملائمة	وصف الخطوة	الخطوة التعليمية الملائمة للنمط	نمط التعلم
<ul style="list-style-type: none"> الخريطة الذهنية. العصف الفكري. مشاهدة الفيديو. عمل القوائم. المناقشة. عمل استنتاجات مرحلية. 	<p>هذه خطوة مهمة يتم تجاوزها في المدارس. يتم وضع هذه الخطوة قيد التطبيق من خلال جعل الدرس ذا معنى لحياة التلاميذ. ومناقشة التلاميذ بما يعرفونه عن الموضوع، وبما يرغبون بمعرفته عنه.</p>	التحفيز: خلق الإهتمام.	المتعلم التخيلي: يركز على الإحساس والمراقبة. يبحث عن المشاركة الشخصية، والتدخل، والبحث عن المعنى، وعمل الترابطات. السؤال الذي يطرحه هو لماذا؟
<ul style="list-style-type: none"> البحث في الإنترنت. البحث عن كتب ملائمة في الموضوع. البحث في الإنسيكلوبديا. الإشارة إلى التفسيرات. مشاهدة الخرائط. مقابلة الخبراء. التفاعل مع برامج الكمبيوتر. 	<p>تعتبر هذه الخطوة تقليدية. ولكن يجب أن لا يتم إيجاد الحقائق فقط باستخدام الكتاب المقرر. السؤال «ماذا؟» يستدعي البحث عن مصادر مختلفة مثل الكتب ومواقع الإنترنت وأشرطة الفيديو وأشياء أخرى.</p>	الفحص: إيجاد الحقائق.	المتعلم التحليلي: الاستماع إلى المعلومات والتفكير بها، والبحث عن الحقائق، والتفكير بالأفكار، وتعلم ما يفكر به الخبراء، وتشكيل الأفكار. السؤال الأساسي الذي يطرحه هو ماذا؟
<ul style="list-style-type: none"> إتمام واجب كتابي (كتابة رسالة من أو إلى شخص في رواية أو جريدة، أو مقالة). إبداع تمثيلات. القيام بتجربة علمية. كتابة أغنية أو قصيدة. متابعة رحلة على الخارطة. عمل كتب أو لوحة. 	<p>تثبيت الدرس من خلال إكمال تمرين أو إبداع مشروع. ويمكن أن تكون المشاريع سهلة إلى درجة نشاط لمدة عشر دقائق أو تطوير محاولة لمدة ثالثة أيام. ولامتلاك المادة يجب على المتعلم أن يفعل شيئاً ما بما تم تعلمه.</p>	التوسع: توظيف ما تم تعلمه.	المتعلم المنطقي: التفكير والعمل والتجريب والبناء، وخلق الاستخدامات، وتطبيق الأفكار. السؤال الأساسي الذي يطرحه هو كيف؟
<ul style="list-style-type: none"> إبداع ملف لأعمال الطالب. سرد القصص. المشاركة في المشاريع. عمل تقرير. مشاركة الآخرين بأنشطة كتابية. المشاركة في القصص الشفوية. مراجعة القصائد. المشاركة في الأغاني. 	<p>يشارك الطالب الآخرين ما تعلمه عادة من خلال القص، سواء شفها أم كتابياً، أم من خلال إبداع ملف لأعماله. وعندما يُدرّس المتعلم متعلم آخر ما تعلمه فهذا دليل كاف على معرفته بالموضوع.</p>	التمييز: وضع كل الأشياء معاً، وتحليلها، ومشاركة المعرفة مع شخص آخر.	المتعلم الديناميكي: العمل والشعور، البحث عن الإمكانيات المخبأة، والاستكشاف، والتعلم بالمحاولة والخطأ، والاكتشاف، وإبداع اقتباسات أصيلة. السؤال الأساسي الذي يطرحه هو ماذا لو؟



شكل (١٠) مخطط يوضح دمج دائرة التعلم لكولب مع نظام الفورمات لميكارثي

تطبيق عملي على نظام الفورمات:

يعتمد نظام الفورمات على المحاور الأربعة التالية:

١. اعطاء معنى للمحتوى.
٢. إيجاد المفاهيم.
٣. الممارسة.
٤. التطبيقات الإبداعية والتكامل الشخصي.

المحاور السابقة مرتبطة بأنماط التعلم الأربعة عند كولب وميكارثي،
ولتوضيحها سنطرح المثال التالي..

لنفترض أن معنا مدرب يرغب في تدريب المشاركين على طريقة صيد الأسماك. تعالو نرى ما سيفعله المدرب الذي يستخدم نظام الفورمات حسب

قليل من العلم مع العمل
به أنفع من كثير من العلم مع
قلة العمل به.



أفلاطون

فيلسوف إغريقي

<http://www.eqtibas.com/authors>

المحاور السابقة الذكر.

أولاً : اعطاء معنى للمحتوى (اثارة اهتمام المتعلم بموضوع الدرس)

هنا سيعمل المعلم كمحفز ، حيث سيقوم بخلق علاقة ما بين المتعلمين والمفاهيم التي سيتعلمونها. فمثلاً سيخبرهم بأهمية هذه المهنة كمصدر رزق، وسيوضح لهم مقدار ما سيجنوه من هذه المهنة، اضافة للفوائد الترفيهية لهذه المهنة في العطلات. كما سيدفع المعلم المتعلمين إلى المشاركة بخبراتهم وذلك بعد أن يعزز ثقتهم بأنفسهم.

سيستخدم المعلم هنا القصص والأفلام والعصف الذهني لقضية معينة متعلقة بالموضوع، كما سيستخدم الخرائط الذهنية للتوضيح. في هذه المرحلة يجب المعلم عن سؤال المشاركين (لماذا نتعلم هذا؟)

ثانياً: إيجاد المفاهيم (إدراك الحقائق وتكوين المفاهيم)

يعمل المعلم هنا كمعلم تقليدي يقدم المعلومات التي لديه ، وهنا يتم تناول تفاصيل المحتوى، فسيقدم المعلم عدد من المفاهيم مثل المصائد وأنواعها وأدوات الصيد وأوقات الصيد وأنواع الأسماك وصفاتها وغيرها من المفاهيم .

هنا سيقدم المعلم خبراته كما سيدل المشاركين على مصادر خبرة اخرى سواء كانت كتب او مواقع انترنت أو شخصيات أو برامج كمبيوتر متعلقة بالموضوع، حتى يتمكن المتعلمين من الالمام بمزيد من المعرفة. هنا يجب المعلم عن سؤال المشاركين (ماذا سنتعلم؟)

ثالثاً: الممارسة (مساعدة المتعلم على توظيف ما تعلمه)

يعمل المعلم هنا كمدرّب ، حيث سيساعد المتعلمون على اختبار ما تعلموه من مفاهيم من خلال التطبيق العملي لما تعلموه، فسيقومون بممارسة الصيد في اقرب نهر او بحيرة باستخدام ادوات الصيد وطرق الصيد التي اطلعوا عليها سابقا.

سيستخدم المعلم هنا أسلوب الأنشطة التدريبية وكذلك المشاريع الصغيرة حيث سيكلف المتعلمين بتنفيذ نشاط معين مثل صيد نوع من الأسماك، كما سيستخدم المعلم التمثيليات عند الحاجة لشرح طريقة الصيد، وقد يطلب منهم رسم لوحات توضيحية. هنا يجب المعلم عن سؤال المشاركين (كيف سنتعلم هذا؟)

رابعاً: التطبيقات الإبداعية والتكامل الشخصي

يعمل المعلم هنا كمرشد ، فسيقوم بمساعدة المتعلمين على الاستكشاف



إن المتعلمين ليسوا بضاعة موحدة يزوج بها في سوق التعليم، وإنما هم مختلفون ومتنوعون تنوع كل أنواع البضاعة المنتشرة في العالم، ولكي تتعامل مع كل متعلم بالشكل المناسب يجب أن تتعامل معه بشكل فردي وأن تحترم أوجه الاختلاف التي تفصل بين المتعلمين بعضهم البعض.

جنسن، إيريك ص ٥٢

والإبداع وتحليل المعلومات، وذلك من خلال مساندة المتعلمين على اقتراح مشاريع ابتكارية ، فمثلاً قد يفكر المتعلمون باستخدام طعوم للأسماء قاموا هم بابتكارها ، كما يمكن للمعلم أن يطلب منهم كتابة تقارير عن مواضيع معينة حول ما تعلموه، مثل الكتابة عن الصيد الجائر وأثاره ، أو العوامل المحددة للصيد، وقد يطلب منهم تدريس متعلمين آخرين. هنا يجب المعلم عن سؤال المتعلمين (ماذا لو/إذا حدث هذا؟)



الجاهل الحي ميت،
والعالم الميت حي.



جمال الدين الأفغاني

داعية إسلامي أفغاني

<http://www.eqtibas.com/authors>

نموذج دن و دن :

طور هذا النموذج بواسطة ريتا دن و كينيث دن. وهو يعتمد على تشخيص تفضيلات المتعلم في التعلم، أي ما هي طريقته الخاصة التي يفضلها، ومن ثم تطوير مواد وأساليب تدريبية تتناسب مع هذا التفضيل أو لنمط في التعلم.

لقد صنف دن و دن العوامل التي تتحكم في عملية التعلم إلى ٢٠ عنصراً في خمسة أبعاد (الجدول التالي)، وعند الإلمام بهذه العناصر يمكننا معرفة كيف هو شكل نمط المتعلم، ومن ثم يمكننا أن نحدد الطريقة أو الأسلوب وكذلك المعينات المناسبة التي ستمكننا من أن نثري بها بيئته التعليمية.

جدول (٨): عناصر أنماط التعلم حسب نموذج دن و دن

م	الأنماط/المؤثرات	العناصر
١	أنماط بيئية	الصوت ، الضوء ، درجة الحرارة، التصميم
٢	أنماط وجدانية	الدافعية، المثابرة، المسؤولية، البنية
٣	أنماط اجتماعية	النفس، الأزواج، المجموعة، النضج، التنوع
٤	أنماط جسدية	الحس، تناول الطعام، الوقت، الحركة
٥	أنماط نفسية	شمولي/ تحليلي ، ما يتعلق بنصف كرة الدماغ، إندفاعي/ تأملي

بنظرة سريعة لهذا النموذج سنلاحظ أنه تبنى معظم نظريات التعلم الأساسية والحديثة بمدرسيتها السلوكية والمعرفية. ولأهمية هذا النموذج ووضوحه سنضرب عليه بعض الأمثلة لتوضيح خصائص كل نمط واستراتيجية التعلم الملائمة لكل نمط وذلك في الفقرات التالية.

دعونا نفترض باننا سنقوم بتدريب المشاركين على موضوع «تنظيم المجتمع» في مؤسسات أو جمعيات أو لجان. وتعالوا نلاحظ ما سيستخدمه المدرب من أساليب ومعينات تدريبية تتفق مع ما اشار إليه نموذج دن و دن من أنماط.



البيئة السائدة المثيرة
للأحاساس:

يجب أن يكون المناخ أو البيئة التعليمية مفعمة بالإشارات البصرية والأصوات وكذلك الأشياء التي يجب إنجازها. كما يمكن اللجوء إلى بعض التأكيدات التي تعلق على الحائط مثل «النجاح أمر مؤكد». كما يجب أن تتوافر بعض الروائح العطرية المحببة مثل رائحة الورد والطعام، ويجب أيضاً أن تتوافر أماكن الجلوس المريحة، ووسائل الإضاءة الطبيعية، وخرائط عقلية كبيرة وخرائط للذاكرة تشمل المحتوى التدريبي، وموسيقى باعثة على النشاط ، وأسطح ذات ألوان زاهية مبهجة.

إن هذا المناخ الحسي الثري يمثل منبهاً للعقل ، فهو يخلق الابتكار ويشجع الدارس على دخول «عالم مختلف»

جنسن، إيريك ص ١٠٦

جدول (٩) مثال توضيحي عن تنظيم المجتمع يوضح عناصر أنماط التعلم حسب نموذج دن و دن.

النمط	العنصر	طريقة التنفيذ
انماط بيئية	الصوت	يجب الابتعاد عن المشتتات السمعية مثل الضوضاء الناتجة من عمل الأجهزة أو الأصوات القادمة من خارج القاعة كأصوات الناس أو السيارات وغيرها من الأصوات.
	الضوء	نوع مصدر الضوء ومكانه يؤثر ايجاباً أو سلباً على المشاركين، ونحتاج في العادة إلى قاعة مرنة من حيث الإضاءة، ويتم ذلك من خلال وجود ستائر متحركة على النوافذ ومصادر إضاءته خافته وأخرى قوية حتى تستخدم كل منها في الموقف التدريبي المناسب.
	درجة الحرارة	لعل درجة الحرارة من المشاكل المألوفة لديك، فكثيراً ما كنا نطلب فتح نوافذ قاعات التدريب بغرض دخول الهواء البارد بينما يرفض آخرون ذلك بحجة مناسبة حرارة الغرفة لهم. وهذا ما يدفع المدرب إلى جعل درجة حرارة قاعة التدريب عند المدى الذي يتوافق مع طبيعة كل المشاركين.
	التصميم	يقصد بالتصميم طريقة اعداد اثاث قاعة التدريب وطريقة توزيع الطاولات والكراسي. وقد يحتاج المدرب إلى تغيير تصميم القاعة بما يتناسب مع طبيعة الدورة القائمة، وبما يتناسب مع طبيعة المشاركين.
انماط وجدانية	الدافعية (التشويق)	يمكن اثاره التشويق لدى المشاركين من خلال عرض فلم عن لجنة أو جمعية يوضح نشاطاتها وأعمالها، كما يمكن من خلال ضرب امثلة لتنظيمات في بيئة المشاركين مثل النوادي وغيرها، أو زيارة لمنظمة مجتمعية في اطار منطقة التدريب، كل الأفكار السابقة تعمل على اثاره عامل التشويق عند المشاركين نتيجة لربط المشارك بالواقع الذي يعيش فيه، كما يمكننا اثاره التشويق من خلال النماذج والألعاب التي ترمز إلى أهمية العمل التعاوني والتنظيم المجتمعي، مع عدم اغفال التعزيز الخارجي كالشكر وكذلك التعزيز الداخلي باشباع ميول المشاركين. وفي كل الأحوال فإن التغذية الراجع المستمرة لها دور في اشباع هذا الجانب.
انماط اجتماعية	النفس	تكليف المشاركين بتنفيذ نشاطات بشكل فردي، مثل الطلب من كل مشارك أن يضع أهداف لمنظمة مجتمع مدني معينة يجب أن يؤسسها.
	الأزواج	يمكن تكليف شخصين بوضع هيكل تنظيمي لمنظمة طوعية مثلاً.
	المجموعة	تنفذ الأنشطة هنا من خلال مجموعة تتكون من ثلاثة افراد واكثر.
	النضج	يغطي هذا العنصر من خلال ارشاد المشاركين إلى اصحاب الخبرات الذين يمكنهم زيارتهم والاستفادة من خبراتهم مثل علماء الإجتماع، او على الأقل سؤال المدرب نفسه.

كثيراً ما أطلقنا عدد لا يحصى من الإشارات والنعوت - التي تنم عن إثارة المشاكل - على الدارسين غير التقليديين الذين ما هم في واقع الأمر إلا أشخاص يفكرون بطريقة مختلفة.

جينسن، إيريك ص ٥٤





الدافعية والتعلم:

تلعب الدافعية دوراً حاسماً في التعلم بنوعيتها الداخلي والخارجي، إلا أن كثيراً من الدراسات أثبتت أن الدافعية الداخلية أكثر أثراً وأشد قوة في استمرار السلوك التعليمي من الدافعية الخارجية كالمعززات والحوافز، كون الأولى ترتبط بحاجات وقيم واتجاهات وإهتمامات، لذا فهي تترك أثراً أعمق..

سليم، مريم، ص ٤٩٩

التنوع	التنوع هو عدم الإلتزام بأسلوب واحد، بل بتنوع الأساليب خلال نفس الجلسة. أو ادخال شيء جديد يخالف الروتين الذي اعتاد عليه المشاركون في كل دورة، وذلك لأشباع رغبة المشاركين الذين لا يحبون وجود روتين ثابت في طريقة المدرب.
الحس	نحن ندرك عالمنا من خلال ثلاث حواس رئيسية، وهي البصر والسمع واللمس. ويمكن توضيحها كما يلي: - النمط المرئي اللفظي: البعض يفضل التعلم من خلال المواضيع المرئية اللفظية كالكلمات المكتوبة أو الجداول سواء على السبورة أو باستخدام الشفافيات، كما أن اصحاب هذا النمط يفضلون تمييز الكلمات والتعاريف والقوانين باستخدام أنماط خط مختلفة ولون خط مختلف وخطوط بارزة. ومع هذا النمط من المتعلمين يجب أن توضع توضيحات لفضية تحت الرسومات والصور والأشكال. مع هذا النمط يجب بدء الجلسات بذكر الخطوط العريضة للجلسة مع توضيح الأهداف واستخدام أسئلة استهلاكية، وكذلك وجود ملخصات بارزة في نهاية كل جلسة (أو وحدة/فصل). - النمط المرئي غير اللفظي: يفضل التعلم عن طريق الصور والأشكال والرسوم والأفلام. - النمط السمعي: البعض يفضل استخدام حاسة السمع من خلال الاستماع إلى ما يقوله المدرب أو أشرطة الكاست او الاستماع للمناقشات. - النمط الحسحركي: البعض يفضل أن يشترك بيديه وقد يكون بكامل جسده من خلال اللمس والحركة، وذلك في الألعاب أو لعب الأدوار وباقي النشاطات الحركية داخل وخارج قاعة التدريب. المدرب الجيد هو من يشبع كل الأحاسيس السابق ذكرها حتى يرضي كل الأنماط الحسية للمشاركين.
انماط جسدية	
تناول الطعام	كثيراً ما يهمل المدربون هذا العنصر اعتقاداً منهم بعدم أهميته، ولكنهم يكونون أول من يشكون منه عندما يكونون هم في نفس الموقع، أي عندما يكونوا متدربين. المدرب المتميز هو من يختار وجبات الطعام التي تزيد من نشاط المشاركين وقدرتهم على الاستيعاب، مع توفير اصناف متنوعة ترضي كل الأذواق.
الوقت	
الحركة	الجلوس لفترات طويلة على المقاعد يسبب ألم جسدي للكبار إضافة لشعورهم بالملل. لذلك فتنفيذ أنشطة حركية يعتبر مفيداً. أو على الأقل السماح بأن يغير المشاركون اماكن جلوسهم في القاعة بين الفترة والأخرى، أو التحرك بحرية داخل القاعة.
شمولي/ تحليلي	البعض يفضل التفكير الشمولي، وذلك بان يبدأ المدرب بعرض نظرية أو قاعدة أو تعريف ثم الدخول في تفاصيله، أو ذكر مسألة وجوابها ثم تفسير كيف تم الحصول عليه، بينما يفضل البعض ان يكونوا تحليليين، وذلك بالتحدث عن النقاط الفرعية ثم استقراء (استنتاج) القواعد أو التعاريف من تلك النقاط.
أنماط نفسية	

	نصف كرة الدماغ	
البعض يفضل الدخول مباشرة في جو تجريبي وعملي بينما يفضل آخرون الملاحظة والتأمل ، وهذا يفرض على المدرب تنوع الأنشطة التدريبية والأساليب ليرضي كل الأنماط.	إندفاعي/ تأملي	

ولمزيد من المعلومات عن هذا النموذج يمكنك الاطلاع على المصادر التالية:

Dunn, R. & Dunn, K. (1993). "Teaching secondary students through their individual learning styles: Practical approaches for grades 7-12." Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.

Dunn, R., Bruno, J., & Beaudry, J. (1990, May-June). Effects of matching and mismatching minority development college students' hemispheric preferences on mathematics test scores. Journal of Educational Research, 83(5), 283-288. Washington, DC: Heldref.



Dunn, R., Dunn, K., & Price, G. E. (1977, 1985). Learning Style Inventory. Obtainable from Price Systems, Box 1818, Lawrence, KS 66044.

Dunn R., Dunn, K., & Price, G. E. (1982). Productivity environmental preference survey, Lawrence, KS: Price Systems.

التفكير :

احتل التفكير حيزاً كبيراً لدى المؤسسات التعليمية في منذ النصف الثاني من القرن العشرين، فظهرت العديد من النظريات والتعريفات المتعلقة به إضافة إلى النماذج المختلفة التي تشرح عملية التفكير بشقيه الناقد والإبداعي مثل نموذج القبعات الست ونموذج الكورت ونموذج مارزانوا وبرنامج ترايز.

لن نستطيع في هذا الكتاب أن نشرح تلك النماذج، رغم أهميتها، ولكننا سنتطرق لموضوع التفكير بشكله العام من خلال الفقرات التالية.

ما هو التفكير؟

يعرفه De Bono,2003 بأنه عبارة عن استكشاف مترو للخبرة بهدف الوصول إلى هدف، وقد يكون هذا الهدف هو تحقيق الفهم، أو اتخاذ قرار ما، أو حل المشكلات، أو الحكم على الأشياء أو القيام بعمل ما.

كما يعرفه Costa & Kallic,2011 بأنه المعالجة العقلية للمدخلات الحسية بهدف تشكيل الأفكار من أجل إدراك المثيرات الحسية والحكم عليها.

بلغة أبسط فإن التفكير هو العملية العقلية التي تثار في عقولنا بعد رؤيتنا لشيء أو لمسنا له والتي تجعلنا نستطيع أن نفهمه ونتخذ قرار معين حياله.

ونحن نختلف في التفكير، والدليل على ذلك قصة نيوتن والتفاحة ، فكم هو التفاح الذي تساقط على الأرض في حياتنا، ولكن قرارنا كان دائماً أخذها وغسلها وأكلها لأن سقوطها يدل على نضجها، وهذا



نوع من التفكير البسيط، ولكن ما حدث لنيوتن لم يكن كذلك، فقد ذهب ابعده من مجرد الأكل لينتج لنا نظرية الجاذبية الأرضية، وهذا ما يُعرف بالتفكير الإبداعي، وهو إنتاج شيء جديد ذا قيمة.



يقول الفيلسوف الفرنسي رينيه ديكارت «أنا أفكر إذا أنا موجود».

الزعلول، عماد عبدالرحيم، ص ٢١،

ويصنف أبو جادو ونوفل، ٢٠١٣ التفكير إلى القسمين التاليين:

١- التفكير الحر، غير الموجه نسبياً، مثال ذلك أحلام اليقظة والأحلام والألعاب الإيهامية، وهذا النوع من النشاط العقلي مجرد تعبير عن رغبات أو حاجات، ولا يعتمد إلا على علاقات بسيطة قد تكون حقيقية، ولذلك فإن هذا النوع أقرب إلى التخيل منه إلى التفكير.

٢- التفكير الموجه الذي يهدف إلى حل مشكلة أو ابتكار شيء نافع، ويمكننا أن نقسم هذا النوع من التفكير إلى القسمين التاليين، مع ملاحظة أن هذا التقسيم عام واعتباري:

أ- التفكير الناقد أو التقييمي: ونلجأ إليه عندما نحاول فحص رأي، فنقرر مدى صحته، وينتهي هذا النوع من التفكير بإصدار الأحكام أو الموازنة بين موضوعين أو أكثر للمفاضلة بينهما، وأساس التفكير الناقد تطبيق المعرفة في موقف معين وزمن محدد. (أبو علام، ٢٠٠٤)

ب- التفكير الإبداعي: وهو الذي يستخدم التفكير ليس لمجرد مراجعة رأي معين، بل لإنتاج شيء جديد ذي قيمة، ويتضمن العمل الإبداعي أو الابتكاري اختراع شيء يخدم غرضاً معيناً، أو ابتكار شيء جديد في ميادين الأدب والفن والموسيقى، أو اكتشاف علاقات جديدة أو الوصول إلى حل للمشكلات.

هل يمكن أن نتعلم التفكير؟

نعم يمكننا ذلك، ويمكننا أن نعلم المتدربين والطلاب هذه المهارات، وبذلك يمكننا أن نصنع أجيالاً لا تتقبل كل ما يقال كأنه حقيقة، ولكنها تفكر بشكل ناقد لما يقال حتى لا يمكن خداعها، كما يمكنه أن تفكر بشكل ابداعي حتى تبتكر كل جديد في مجالات العلم المختلفة.

ننصحك بالإطلاع على ما كتب عن تعلم التفكير، وعن النماذج والمناهج الخاصة بتعلم التفكير، وندرج هنا بعض تلك المصادر المطبوعة او مواقع الإنترنت:



آرثر شوبنهاور

فيلسوف ألماني

<http://www.eqtibas.com/authors>

أبو جادو، صالح محمد و محمد بكر نوفل (٢٠١٣) تعليم التفكير ، النظرية والتطبيق، الطبعة الرابعة، عمان ، الأردن. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

قطامي، يوسف (٢٠١٠) تعلم تفكير القبعات الست. الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، الأردن.



www.debono.edu.jo



من الناحية البيولوجية؛ يتعلم المخ حل المشكلات لكي يزيد من فرص البقاء. إن أفضل شيء يمكن عمله إذن من وجهة نظر العقل والتعلم هو أن تعلم المتدربين كيف يفكرون.

جنسن، إيريك. ص ٢٩٤

اطار (٦)

تأثير بيجماليون :

في كتابهما الرائع عن التعليم Pygmalion in the Classroom؛ يذكرنا الكاتبان «روبرت روزنتال» و «لينوت جاكوبسن» بقوة المعتقدات . يقوم هذا الكتاب على أساس دراسة أخبر فيها المعلم بأنه يملك مجموعة من الطلبة بالغي الذكاء، على الرغم من أن نتائج اختبارات الطلبة جاءت أقل من المتوسط فضلاً عن أنهم كانوا يعانون من مشاكل سلوكية، ولكن المعلم الذي كان يجهل هذه الحقائق ؛ أصر على التعامل معهم على أنهم طلبة موهوبون ؛ وكلما عاملهم على هذا النحو ؛ ازداد تجاوبهم معه ، إلى أن خلق منهم بالفعل طلبة موهوبين .

تعتبر هذه الدراسة التي اجريت منذ اكثر من ٤٠ عاماً، أكبر دليل على القوة التي تملكها وأثرك في نجاح طلابك؛ فسوف يكون مبدورك أن تخلق ما تؤمن به هل تظن أنك تدرس لزمرة من الأطفال ضعاف المستوى؟ إن كان هذا هو ظنك فهذا هو ما سوف تحصل عليه.

١ - جنسن ، إيريك ، ص ٧٢

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)



الجزء الثاني
تعليم الكبار .. النظرية والتطبيق





اسلوب التعلم التجريبي (باستخدام كل الحواس) يضمن تعلم فعال من قبل المشاركين، فهو يسمح لهم باشارك خبراتهم السابقة ، كما يقدم لهم حلول لمشاكلهم الحالية.



استمرار التعلم من المهد إلى اللحد (في الصغر وفي الكبر):

قال تعالى مشيراً إلى أهمية عملية التغيير ﴿ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ﴾ الرعد: ١١

كما أشار الله تعالى إلى أن التعلم مكتسب . ويستمر ما استمرت الحواس مع الإنسان
﴿ وَاللَّهُ أَخْرَجَكُمْ مِنْ بُطُونِ أُمَّهَاتِكُمْ لَا تَعْلَمُونَ شَيْئًا وَجَعَلَ لَكُمُ السَّمْعَ وَالْأَبْصَارَ
وَالْأَفْئِدَةَ ﴾ النحل: ٧٨

ماثل العظم

يقول البخاري اشارة إلى أهمية التعلم في الصغر والكبر:

تعلموا العلم قبل أن تسودوا وبعد أن تسودوا، يعني: قبل أن تصبحوا أسياداً وبعد أن تصبحوا أسياداً^١.

وقيل لبعض العلماء: متى يحسن بالمرء أن يتعلم؟ قال: ما حسنت به الحياة!^٢

ومن الفكر الإنساني نستشف من الفقرات التالية المنهج الكونفوشي في التعلم :

«إن القدامى الذين أرادوا أن ينشروا أرقى الفضائل في أنحاء الإمبراطورية قد بدأوا بتنظيم ولاياتهم أحسن تنظيم، ولما أرادوا أن يحسنوا تنظيم ولاياتهم بدأوا بتنظيم أسرهم، ولما أرادوا أن يظهروا قلوبهم نفوسهم، ولما أرادوا أن يهدبوا أنفسهم بدأوا بتطهير قلوبهم، ولما أرادوا أن يظهروا قلوبهم عملوا أولاً على أن يكونوا مخلصين في تفكيرهم، ولما أرادوا أن يكونوا مخلصين في تفكيرهم بدأوا بتوسيع دائرة معارفهم إلى أبعد حد مستطاع.

هذا التوسع في المعارف لا يكون إلا بالبحث عن حقائق الأشياء. فلما بحثوا عن حقائق الأشياء أصبح علمهم كاملاً، ولما كمل علمهم خلصت أفكارهم، فلما خلصت أفكارهم تطهرت قلوبهم، ولما تطهرت قلوبهم تهذب نفوسهم، ولما تهذب نفوسهم انتظمت شؤون أسرهم، ولما انتظمت شؤون أسرهم صلح حكم ولاياتهم، ولما صلح حكم ولاياتهم أصبحت الإمبراطورية كلها سعيدة.»^٣

١ - الكتاب: دروس الشيخ أسامة سليمان .، <http://sh.rewayat2.com/mo7adrat/Web/32429/001.htm> ، 11 / 8 / 2013

2 - <http://www.qaradawi.net/articles/8620-21-06-06-01-2013-6420/10-35-10-12-12-2009-.html> 11/ 8 / 2013

إن تغيير العالم لا يتم إلا من خلال تغيير الأفراد لأنفسهم ، ومن هنا تأتي أهمية تعليم الكبار. فالتعليم لا ينتهي بإنهاء التعليم النظامي في المدارس والكلية، ولكنه في الحقيقية يمتد لبقية العمر ، وإن أخذ أشكالاً متعددة في التعليم والتعلم.

من هنا تأتي أهمية إكتساب العامل في التنمية لمهارات تعليم الكبار، لأنه عادةً يعمل معهم في كل قطاعات التنمية ، التعليمية والصحية والزراعية وغيرها. فالإنسان هو هدف التنمية ووسيلتها في نفس الوقت.

تعدد الأشكال التي يرتبط بها العاملون في التنمية مع المجتمعات المحلية وبالذات كبار السن ، فالعامل التنموي قد يكون مدرباً لمجموعة منتجين ريفيين في مجال الثروة الحيوانية أو النباتية ، وقد يكون ميسراً للجنة أو أكثر من اللجان التنموية أو مجالس القرى التي ينتخبها المجتمع لتتولى انجاز أهداف المجتمع، وقد يكون معلماً للكبار في مجال محو الأمية. ومهما تعددت الاشكال إلا أن الهدف الأساسي للعاملين في مجال التنمية هو المشاركة في تمكين المجتمعات المحلية لتتولى هي مسؤولية تنمية مناطقها. مما سبق يتضح الدور الهام المناطق بالعامل التنموي سواء كان معلماً أو مدرباً أو ميسراً أو مرشداً أو قائداً ، ومن ذلك يتضح أهمية أن يلم هذا العامل بخصائص (فرضيات) تعليم الكبار وأسس التعامل معهم استناداً إلى التغيرات الفسيولوجية والنفسية التي يتصف بها هؤلاء مقارنة بصغار السن.

إن خصائص تعليم الكبار وباقي المفاهيم المذكورة في هذا الجزء تستند بشكل رئيسي على مفاهيم نظرية التعلم التجريبي لكولب وميكارثي والتي تم التطرق إليها في الجزء السابق، وكذلك لباقي نظريات التعلم التي تستند إلى المحاولة والخطأ والإحتياجات والتأمل والمحاكاة (التعلم الاجتماعي).

عزيزي القارئ ، إن هدفنا العام من هذا الجزء هو مساندةك على تحسين أداءك عند تعليمك للكبار ، سواءً كميسر أو مدرب أو مرشد. وذلك لزيادة تأثير تدخلات الجهات التنموية وبالذات العاملة في مجال بناء قدرات المجتمعات المحلية.

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

١. يفهموا مبادئ تعليم الكبار .
٢. يفرقوا بين مفهوم الإندراجوجي والبيداجوجي.
٣. يعرفوا مفهوم التعلم الذاتي.
٤. يعرفوا تأثير التغيرات النفسية والجسدية للكبار على مقدرتهم على التعلم.

مكونات الجزء :

١. تعلم الكبار.
٢. التعلم مدى الحياة وخصائص الكبار النفسية والجسدية



التعلم أو طلب العلم في الإسلام لا يقف عند حد معين، ولا عند سن معينة، وقد اشتهر عند المسلمين هذه الحكمة: «اطلب العلم من المهد إلى اللحد»، حتى ظنّها الناس حديثاً نبوياً، وما هي بحديث، ولكنها من مآثور التراث الإسلامي.

د. يوسف القرضاوي

<http://www.qaradawi.net/articel>

القسم الأول
تعليم الكبار





يلاحظ من الصورة فعالية المدرب في تفعيل الكبار ودفعهم للمشاركة بأرائهم المبنية على خبراتهم السابقة. كما يلاحظ مشاركات المتدربين المعروضة على جدران قاعة التدريب والتي تعكس خبراتهم كما أنها تسمح لهم بتكرار تعرضهم للمعلومات السابقة ، مما يسمح لهم بسرعة تذكرها لاحقاً.

تعليم الكبار

«هل تختلف تجارب الطالب عن تجارب المدرس؟»

يأتي الطفل إلى المدرسة ليتعلم قليلاً أو كثيراً مما تعلمه المدرسة، لكن كبير السن يدخل إلى حجرة الدراسة وهو يحمل إليها آراء تختلف عن الآراء التي ثبتت لدى المدرس. وهذا ما يمكن أن يؤدي إلى صراع بينهما:

فالمدرس قد ينظر إلى هذا الاختلاف كأمر غير مستحب، أو يعتبره أحياناً نتيجة لفشل الدارس في أن يقدر الموضوع حق قدره، أو نتيجة لعجزه عن أن يرتفع في تقديراته إلى المستويات العليا. والدارس كبير السن - من الناحية الأخرى- قد يشعر بأنه مذنب لأنه لم يجد تحقيقاً كافياً لما كان قد تطلع إليه. لكن هذا التوتر الذي يحدث بين تطلعات المدرس وتطلعات الدارس لا يعني

بالضرورة أنه غير مستحب، بل يمكن أن يكون أساساً لتعلم جيد منتج «للأثنين معاً».



مدخل القسم:

كثيراً ما يتم تزويد المدربين والميسرين بمبادئ تعليم الكبار أثناء الدورات التدريبية، ولكن الملاحظ أن نسبة من المدربين لا يعملون بها أثناء عملهم مع كبار السن في المجتمعات المحلية، مما يتسبب في ضعف أدائهم أثناء تدريبهم لتلك الشريحة.

إن المشكلة تكمن في أننا نحاول أن ندرّب الآخرين بالطريقة التي تعودنا عليها في المدرسة ، فبينما يفضل الصغار البيداغوجي (علم تعليم الصغار) نرى أن الكبار يناسبهم الإندراجوجي (علم تعليم الكبار).

إننا بحاجة لأن ندرك الفرق بين المفهومين السابقين وفائدة كلاً منهما والوقت المناسب لإستخدامهما ، كما إننا بحاجة أن نعرف من خلالهما خصائص تعليم الكبار حتى نستفيد منها بالشكل المطلوب.

إن تعليم الكبار هو فن وعلم في نفس الوقت ، وهو مهم للعاملين في مجال التنمية ، كونهم بطبيعة الحال يعملون بشكل كبير مع هذه الفئة ، لذلك سنحاول في هذا القسم التطرق إلى مفاهيم ومبادئ تعليم الكبار بشيء من التفصيل وذلك لأهمية هذا الموضوع.



الكبار تعودوا أن يكونوا سلبيين ، وذلك نتيجة لاشكال التعلم التقليدية التي تعرضوا لها ، لذلك فهم غالباً ما يصدموا ويعانوا من القلق والتوتر عندما ينضموا لأول مرة إلى برامج لتعليم الكبار من هذا النوع.

حسن، عواطف محمد

اطار (٧)

الغرض من التعلم:

عند كودي أن الغرض من التعلم هو أن يجعل البشر سادة أنفسهم يسيطرون على أقدارهم ، وهو يقول في ذلك:

« لسنا نريد أن نخلق أمة من تجار الحوانيت لا هم لهم إلا التفكير في أنواع البضائع، وعائد الأرباح. إنما نريد أن نجعل من أمتنا قوماً ينظرون في الشمس وفي أعماق البحر، إننا نريد أن يرتادوا قلوب الأزهار كما يرتادون قلوب الناس من حولهم.

نريد منهم أن يعيشوا ، ويحبوا، ويلعبوا، ويصلوا بكل وجودهم. نحن نريد منهم أن يكونوا بشراً: بشراً بكل ما تعنيه هذه الكلمة، يرتادون كل مسالك الحياة ويبلغون الكمال بكل ما لديهم من ملكات. ولن تكون الحياة عندهم قائمة على مصطلحات التجارة، بل ستكون قائمة على مصطلحات كل ما هو خير وجميل: سواء أكان ذلك في مجال الاقتصاد، أم السياسة، أم الاجتماع، أم الثقافة، أم الروحانيات.

إنهم ورثة كل الأجيال التي سلف، وورثة كل الثروات التي لم تأت بعد. كل ما انتجه العلم والفلسفة فهو ملكهم، وكل ما خلقه الفن والأدب فهو من أجلهم.

إنهم هم رواد اليوم الجديد حين يقومون على بركات اليوم الغابر، وهم في سعي دائم يستخدمون ما بين أيديهم حتى يصلوا إلى ما ليس بين أيديهم^١.

١ - ج. ر. كيد ، ص ٢٦٦

تعليم الكبار :

ما هي أنماط التعليم؟ وأين يقع تعليم الكبار بينها؟ ثم ما هي مبادئ تعليم الكبار؟ ولماذا يتعلم الكبار؟ وكيف نعلم الكبار؟

في الصفحات التالية سنتطرق لهذا المفاهيم بشيء من التفصيل

أنماط التعليم:

توجد ثلاثة أنماط تعليم سائدة في مجتمعاتنا، وهي التعليم العرضي والتعليم النظامي والتعليم غير النظامي^١.

التعليم العرضي يحدث عادةً عندما نتعلم من البيئة المحيطة بنا كالأسرة والجيران ورفقاء العمل ووسائل الإعلام، وهم تعليم غير مرتبط بأهداف محددة مسبقاً، فهو من اسمه تعليم عرضي.

التعليم النظامي هو التعليم الذي نعيشه خلال سنوات المدرسة أو الجامعة، فهو تعليم محدد بفترات طويلة، ويجب أن يمر به كل أفراد المجتمع، بينما التعليم غير النظامي هو التعليم الذي نحصل عليه في الدورات التدريبية القصيرة أو الطويلة، التي تحدث خارج التعليم النظامي، أو بعد التعليم النظامي.

جدول (١٠) مدى العلاقة بين التعليم النظامي والتعليم غير النظامي

المعيار	التعليم النظامي	التعليم غير النظامي
الأهداف	تزويد الأفراد بالمعلومات والمعارف الأساسية ومساعدتهم على تكوين المهارات في مرحلة عمرية معينة، غالباً من سن ٦-٢٥ سنة تقريباً، يمرون خلالها بمراحل تعليمية متعددة تبدأ بالمرحلة الابتدائية، وتنتهي بالمرحلة الجامعية، وفي نهاية كل مرحلة يحصل الفرد على شهادة رسمية تحدد مستواه الاقتصادي الاجتماعي في المجتمع.	تزويد الأفراد بالمعلومات والمعارف الأساسية ومساعدتهم على تكوين المهارات في أي مرحلة عمرية، وأحياناً تكون هناك مراحل تعليمية. أما الشهادات التي يحصل عليها الدارس أحياناً فتكون شرفية.
الوقت	تقدم لوقت كامل وقد تستمر لأكثر من عشر سنوات	تقدم لبعض الوقت، ونادراً ما تزيد على عامين.



يقول «نولز» أنه «بتعقيد الحياة لا يمكننا أن نعتمد على الآخرين ليحددوا لنا الأشياء التي يجب أن نتعلمها وكيف يجب أن نقوم بذلك. فالتعلم الذاتي يفترض أن الفرد على وعي بحاجاته التعليمية وهو المسيطر على تعلمه.

Knowles.1984.
p70



يقول كونفوشيوس «إذا لم يكن من عادة الشخص أن يقول : ماذا أرى في هذا؟ فإني لا أستطيع أن أفعل له شيئاً.

إبراهيم، إبراهيم محمد وآخرون ، ص 21

المحتوى الدراسي	يتم إعداده وفق أعمار المتعلمين، وخصائص نموهم في كل مرحلة تعليمية. ويتسم المحتوى الدراسي بالتتابع والتكامل الرأسي والأفقي.	يتم إعداده طبقاً لحاجات الدارسين الوظيفية بصورة أساسية، وأحياناً يتسم المحتوى الدراسي بالتتابع الرأسي والأفقي.
الإشراف	المشروفون أعضاء من خارج المؤسسة التعليمية، وغالباً ما يكونون تابعين لوزارة التعليم.	المشروفون أعضاء من داخل المؤسسة ذاتها، وأحياناً تكون مؤسسة غير حكومية.
نظام المؤسسة	يقدم في مكان محدد يسمى المدرسة أو الجامعة. وتؤكد في البداية على تماثل الطلبة من حيث أعمارهم، ومستواهم التحصيلي. وتقسم كل مرحلة إلى صفوف، تتسم بالتتابع والاستمرارية، كما توجد أحياناً علاقات بين برامجها المختلفة	يقدم في أماكن متعددة، مثل مواقع العمل، أو أماكن أخرى ملحقة، ومثل هذه التسهيلات تؤدي إلى خفض التكلفة. البرامج المقدمة ذات مستويات ودرجات متنوعة، وبنيات مختلفة، قد توجد بينها علاقات، ومن المحتمل أن تكون البرامج متتابعة أو منفصلة.

إبراهيم، إبراهيم محمد وآخرون، ص ٤٤

رغم أن الكبار يتعلمون بشكل عرضي (نظرية التعلم الاجتماعي) إلا أنهم أيضاً يتعلمون أيضاً من خلال التعلم غير النظامي، ويتمثل ذلك في الدورات التدريبية وورش العمل وغيرها. وما يهمننا هنا هو التعليم غير النظامي كونه يحتوي على أهداف محددة ومرسومة، كما أنه يصاحب الكبار بقية حياتهم.

من هم الكبار؟

إننا بحاجة لتحديد فئة الكبار حتى نطبق عليهم ما سنتعلمه من مبادئ ونظريات خاصة بهم. وحسب (Knowle (1984a فقد عرف الكبير بواسطة عبارتين:

- هو الفرد الذي يؤدي دور مرتبط بالثقافة اليومية للكبار، كالعامل والزوج والأب والجندي والمواطن المسؤول.
- هو الشخص الذي يعي نفسه كمسؤول عن حياته.

ما هو تعليم الكبار (الإنديراجوجي)؟

في أواخر عام ١٩٦٠ طور Malcom Knowles نظرية لتعلم الكبار وسمّاها الإنديراجوجي، وعرفها بأنها «فن وعلم مساعدة الكبار على التعلم»^١ وذلك حتى يميزها عن البيداجوجي والتي تهتم بتعليم الصغار.

ولتوضيح هذين المصهورمين سنستعرض الفرق بينهما من خلال الجدولين التاليين.

^١ Knowles, 1973, p.43, Merriam & Caffarella, 1999, p. 272.



يقول سير آرثر كوري،
رئيس جامعة ماكجيل،

« إن الواجب الأول
الذي تقوم به التربية هو أن
نجعل من الرجال أحياءً :
مخرجهم أحياءً في أمور
أكثر، أحياء على مستويات
أعلى، أحياء في طرق أكثر
وزناً وأشد تأثيراً.

وليس الغرض من
التربية أن تجعل منك
شخصاً يبيع جهوده بثمن
أعلى ممن لم تتح له فرصة
التعلم، فإن التربية تجعل
منك مفكراً، وتجعل منك
خلاقاً، وتمد لك من طاقاتك
حتى تتسع لآفاق أخرى من
الحياة.»

ج. ر. كيد، ص ٨٠

جدول (١١) المقارنة بين المسلمات الأساسية للبيداجوجي والاندراجوجي

وجه المقارنة	البيداجوجي	الاندراجوجي
مفهوم الذات	تعتمد ذات المتعلم على المدرس، وهو لا يرى في ذلك مشكلة، مثلما يحدث بين الطلاب الصغار والمعلم.	يوجد توجه ذاتي في التعلم، أي عدم الرغبة في الإنصياع للمعلم في كل شيء والرغبة في أن يكون التعلم نابع من ذات الشخص المتعلم نفسه.
الخبرة	المتعلم قليل الخبرة	المتعلم مصدر غني بالخبرات
الإستعداد للتعلم	يتأثر الإستعداد بالنمو البيولوجي، ففي كل مرحلة تنمو قدرات جسمية ونفسية معينة تسمح للمتعلم باكتساب وفهم مواضيع أكثر تعقيداً وتجرداً، وهذا ما يحدث للطفل الصغير بعد الولادة وحتى المراحل المتقدمة من الطفولة.	يرتبط استعداد الفرد للتعلم بالواجبات المطلوبة لأدواره الاجتماعية كآب أو مدير أو معلم أو جندي.
الزمن	يتعلم المعلومات بغرض استخدامها في المستقبل	يتعلم بغرض استخدام ما تعلمه في الوقت الحاضر بغرض حل مشكلة معينة واتخاذ قرار ما.
طريقة التعلم	يتعلم موضوعات منفصلة دون أن يجد ملل في ذلك.	لا يرغب في تعلم الموضوعات المنفصلة، بل يفضل أن يتعلم ما يتعلق بمشكلاته الحالية، ويبني ذلك على خبراته السابقة.

نقلاً عن حسن، عواطف محمد، صفحة ٣١٢، بتصرف

« إن كبار السن أعلى درجة من صغار السن لأن لهم قدرة على تعلم العلاقات بين كل شيء وآخر، أو بين كل فكر وفكرة أخرى، ذلك أن لهم مقدرة لا على استنكار الحقائق أو فهم الأفكار فقط، ولكن لهم مقدرة أيضاً على فهم تأثير هذه الحقائق والأفكار فيهم أو في الآخرين.»

ج. ر. كيد، ص ٧٨

جدول (١٢) المقارنة بين البيداجوجي والاندراجوجي من حيث بناء المنهج التدريبي/التعليمي

وجه المقارنة	البيداجوجي	الاندراجوجي
المناخ	السلطة موجهه من الأعلى للأسفل، سواء في الصف أو القاعة أو حتى المؤسسة، كما أن المناقشات تكون رسمية.	احترام وتضاهم وتعاون ومناقشة غير رسمية.
التخطيط	بواسطة المعلم.	التخطيط مشترك بين المعلم والمتعلمين.
تحلل الاحتياجات	يتم بواسطة المعلم	تحليل ذاتي للاحتياجات يقوم به المتعلمون.

تطور الأهداف بشكل تشاركي بين المعلم والمتعلمين.	بواسطة المدرس	تكوين الأهداف
تتابع منطقي طبقاً للإستعداد (وحدة مشكلات)	تنظيم منطقي لموضوعات ومحتويات الوحدة	التنظيم
أسلوب البحث والتجريب	نقل المعلومات والمهارات	الأنشطة
إعادة تحليل الاحتياجات والمشاركة في قياس نتائج البرنامج	بواسطة المعلم	التقويم
نقلًا عن حسن، عواطف محمد ، صفحة ٣١٢ ، بتصريف		



بما سبق من معلومات نكون قد تعرفنا على أهم الفروق بين مفهومي الإندراجوي والبيداجوجي. ولكن هناك سؤال يثار دائماً، ويدور حول امكانية استخدام الإندراجوي للكبار والصغار وكذلك استخدام البيداجوجي للكبار والصغار ، والوضع المناسب لإستخدام أي منهما لكل من الكبار أو الصغار. وسنوضح ذلك في الفقرة التالية.

الإندراجوي والبيداجوجي:

كثير من الباحثين كرسوا وقتهم لعملية التعلم والتنمية في مرحلة الصغر، ووجدوا أن عدد من صفات المتعلمين الصغار والكبار متشابهه. فكما الأطفال وجد أن المتعلمين الكبار بحاجة للعب ، وأخذ زمام المبادرة، والحرية في الإختيار، والقدرة على الفعل والتفاعل مع الآخرين. كما ينبغي على التعلم أن يكون مرح واستكشافي، والناس في ذلك الطور من التعلم لا يحتاجون للتحديات (طلب الإفصاح عن الهوية)، هم يحتاجون إلى حماسة وهمة مشتركة (Jones,1986).

جدول (١٣) مقارنة حالة التعلم عند الصغار والكبار

الكبار	الصغار
موجهين ذاتياً	معتمدون على المعلم
يتوقعون أن يكونوا قادرين على الإجابة عن جزء من الأسئلة من خبراتهم.	يعتمدون في إجابة الأسئلة على مصادر خارجية
تكون استجاباتهم مستقاه من خبراتهم.	يحتاجون من أحد أن يخبرهم بما يجب عليهم فعله

Alexander,1999

في المجتمعات التي ترتفع فيها نسبة الأمية يستخدم مصطلح تعليم الكبار كمرادف لأحد مجالاته وهو محو الأمية، بينما يعني تعليم الكبار في المجتمعات التي انتهت بالفعل من مشكلة الأمية، إتاحة الفرصة للحصول على المزيد من التعليم، حيث إن التعليم النظامي الذي حصل عليه لم يعد كافياً لمواجهة الحياة في عالم سريع التغير.

إبراهيم، إبراهيم محمد وآخرون ، ص ٤٢

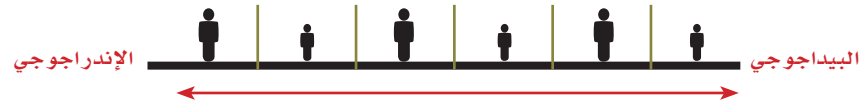
لم يكن Knowles يهدف إلى وضع مسلمات للأندراجوجي خاصة بالكبار

وتختلف عن الافتراضات التي استخدمت في البيداغوجي ، وذلك لأنه يعتقد أن المسلمات الأساسية للإندرولوجي سوف تستخدم للأطفال والشباب عندما يصلون إلى مرحلة النضج. فهو يرى أنه عندما يصل الفرد إلى مرحلة النضج فإن حاجته وقدرته ليكون موجهاً ذاتياً، ويصمم خبراته التعليمية، ويتعرف على مدى استعدادها للتعلم، وينظم خبراته حول مشاكل الحياة تزداد بانتظام من الطفولة إلى ما قبل المراهقة، ثم تزداد بسرعة في مرحلة المراهقة.^١

أيهما أفضل، الإندرولوجي أم البيداغوجي؟

بناءً على أوجه نقد عديدة للإندرولوجي والبيداغوجي راجع Knowles أفكاره معتبراً أن كلا من الإندرولوجي والبيداغوجي يمثلان على متصل ما يمتد من التعلم الموجه بواسطة المعلم إلى التعلم الموجه بواسطة المتعلم، مقترحاً أن كلا منهما يناسب الأطفال والكبار اعتماداً على الموقف. (أي أن الكبير الذي لا يعرف شيئاً عن موضوع ما أو يعرف قدرًا ضئيلاً عنه سيكون أكثر اعتماداً على المعلم لتوجيهه، وأن الطفل المحب للاستطلاع الموجه ذاتياً في تعلمه خارج المدرسة سيكون أكثر توجهاً ذاتياً في المدرسة).^٢

وخلاصة القول فيما سبق أن كلا المفهومين مهمان لعملية التعلم، وبإمكان المدرب أن يختار أي منهما حسب الموقف التدريبي واحتياجات المشاركين. فلوا أردنا أن ندرّب المشاركين على موضوع جديد عليهم لم يتطرقوا له أبداً في حياتهم فإننا عندها بحاجة لإستخدام البيداغوجي ، أما لو كان هذا الموضوع يدور في فلك خبراتهم السابقة فإننا عندها سنستخدم الإندرولوجي سواء كانوا صغاراً أم كباراً.



لماذا يتعلم الكبار؟

هناك مجموعة من مصادر الدافعية لتعلم الكبار، ومن خلال معرفتنا لها يمكننا جذب الكبار للتعلم من خلال معرفتنا لنوع الدافع ومن ثم استثماره ، وأهم الدوافع ما يلي:^٣

١. العلاقات الاجتماعية: تكوين أصدقاء جدد، وأشباع الحاجة إلى الإرتباطات والصدقات.

نقلًا عن حسن، عواطف محمد، ص 4 43 Ibid, ١

٢ - إبراهيم ، إبراهيم محمد وآخرون ، ص ١١٠

٣ - إبراهيم ، إبراهيم محمد وآخرون ، ص ١٠٦



يؤكد John W. Gardner علي أن: «إذا كنا نرغب حقاً في تحقيق تكامل الفرد في نظامنا التربوي فيجب علينا أن نبحث فيما وراء التعليم النظامي، للحصول على أفراد يتعلمون باستمرار، يستمر تعلمهم ونموهم سواء داخل المدرسة أو خارجها، وفي كل الظروف المحتملة، وفي كل مراحل الحياة».

إبراهيم، إبراهيم محمد وآخرون ، ص ٤٥

٢. التوقعات الخارجية: الإنصياح لشخص آخر، أو تحقيق توصيات فرد ما له سلطة رسمية.
٣. الرخاء الإجتماعي: تحسين القدرة على خدمة البشرية، أو تحسين القدرة على المشاركة في العمل الاجتماعي.
٤. التقدم الشخصي: تحقيق مكانة أعلى في وظيفة ما ، أو حماية التقدم المهني.
٥. الاستشارة: تجنب الملل، أو تغيير روتين المنزل أو العمل.
٦. إشباع الميل المعرفي: التعلم من أجل التعلم.



الكتابة للكبار:

ينبغي عرض المادة التديبية بأسلوب نفسي ممتع وغير مباشر. والكف عن النصح والإرشاد المباشر وتوخي استقرار الحقائق ومجانبة الوعظ المباشر، وحذا لو كان الأسلوب الذي يتم فيه تأليف هذه الكتب هو أسلوب السرد القصصي السهل المبسط البعيد عن العبارات الرنانة غير المفهومة.

الزند، وليد خضر ، ص ٣٥

المنهج الإيكولوجي في تعليم الكبار:

في مؤتمر تعليم الكبار بمونتريال الذي عقد بكندا ١٩٦٠م تبلورت اتجاهات هامة في تعليم الكبار، منها ارساء أسس تعليم الكبار على اصول علمية تستند إلى المنهج الإيكولوجي. وهكذا خرج مفهوم تعليم الكبار من حدوده التقليدية الضيقة التي كانت تقتصر على البرامج المسائية لمحو الأمية بين الكبار ليشمل المجالات الحيوية المرتبطة بحاجات المجتمع والأفراد.

يقصد بالمنهج الإيكولوجي في تعليم الكبار المنهج الذي يدرس الكبار في بيئتهم، لأن الإنسان يرتبط ببيئته ارتباطاً عضوياً، ولذلك سمي بالمنهج الإيكولوجي، أي البيئي. هو يتناول الظروف البيئية التي يعمل فيها الكبار ويحاول التعرف على المشكلات الواقعية للبيئة بهدف التغلب عليها. ويساعدنا النهج الإيكولوجي على بناء تعليم الكبار على أسس علمية سليمة لأنه يمكننا من التعرف على احتياجات الدارسين الكبار واهتماماتهم أو ميولهم ودوافعهم وخصائصهم الثقافية والاقتصادية والاجتماعية. كما يمكننا أيضاً من التعرف على الاحتياجات الثقافية للبيئة وفي ضوء المعلومات التي تتوفر لنا من هذه الجوانب يمكننا أن نحدد أهداف تعليم الكبار وبرامجه ومناهجه ومواده التعليمية^١.



Malcolm Knowles

Adults need to know why it is important to learn something before they learn it.

Adults have a concept of self and do not like others imposing their will on them.

Adults have a wealth of knowledge and experience and want that knowledge to be recognized.

Adults become ready to learn when they know that the learning will help them with real problems.

Adults want to know how the learning will help them in their personal lives.

Adults respond to external motivations, such as the prospect of a promotion or an increase in salary.

خصائص تعليم الكبار:

بنيت نظرية Malcolm Knowles في الاندراجوجي على ستة افتراضات، والتي بدورها ساعدت على معرفة خصائص تعليم الكبار وأسباب تعلمهم.

هذه الخصائص هامة جداً للمدربين والميسرين ، وهي تساعد على فهم طبيعة الكبار ، ومن ثم تساعد على اعداد استراتيجيات التدريب المناسبة والمتوافقة مع هذه الخصائص بما تحتويه من أساليب ومعينات تدريب. بعد اطلاعك على هذه الخصائص ستلاحظ مدى تشابهها مع نظرية التعلم التجريبي لكولب والتي تطرقنا لها في الجزء السابق. وهذه الخصائص (الإفتراضات) كما يلي:

جدول (١٤) يوضح إفتراضات (مبادئ) تعليم الكبار لـ Malcolm Knowles

م	الإفتراضات	تفسير الإفتراضات
١	حاجة الكبار لتعلمه يتعلمونه	الكبار بحاجة لمعرفة «لماذا؟» هم بحاجة لتعلم شيء ما ، وذلك قبل أن يخوضوا في تعلمه. كمدرسين يجب علينا أن نوضح للمتدربين الهدف من التدريب، وذلك قبل العملية التدريبية. ولقد اعتقد Knowles بأن أول مهمة للميسر هي مساعدة المتعلمين على أن يكونوا واعين باحتياجهم لمعرفة محتويات التدريب. فالمشاركون بطبيعة الحال يريدون أن يعرفوا إذا كانوا سيستخدمون ما سيتم تعلمه لاحقاً عند عودتهم للعمل. وهل هذا سيكون هو المطلوب؟ وهل هذا سيجعل ممارستهم لأعمالهم أكثر سهولة؟ وهل هذا التدريب سيزيد من فرصة تمسك المنظمة بهم؟ إن المشاركين بحاجة لمعرفة كيف ستؤثر مكونات ومعلومات التدريب فيهم ولماذا عليهم أن يهتموا بهذا التدريب؟
٢	التوجه الذاتي في التعلم	يملك الكبار توجه ذاتي في كونهم مسؤولون عن قراراتهم وعن حياتهم. لذلك لا يفضلون أن يتم معاملتهم كأطفال. كما أنهم يقاومون ويرفضون أن يقوم الآخرين بفرض إرادتهم عليهم. يجب على المدرب أن يساعد المشاركين للتعرف على احتياجاتهم وتوجيه خبراتهم نحو عملية التعلم. فالبعض يكونون خائضين من كونهم سيفقدون حريتهم في العمل كبالغين ، وذلك نتيجة لإحساسهم بأنهم سيعاملوا كما تم معاملتهم سابقاً عندما كانوا في المدارس الابتدائية، وبالذات عندما يتم وضعهم تحت توجيه من قبل الآخرين.

<p>يأتي الكبار إلى أنشطة التعليم بخبرات كبيرة ومتنوعة مقارنة بالصغار. لذلك نلاحظ اختلافات فردية شاسعة بين الكبار المشاركين في المجموعات مقارنة بصغار السن. هذه الاختلافات تظهر في تنوع خلفياتهم ونمط تعلمهم ودوافعهم واحتياجاتهم واهتماماتهم وأهدافهم. ولهذا نجد كثير من الباحثين يؤكدون على أهمية تفريد التعليم وتنوع استراتيجياته.</p> <p>إن للخبرات التراكمية تأثير سلبي أيضاً، فهي قد تدفعنا للتطبع بطباع معينة والتحيز والإفتراضات المسبقة، والتي تتسبب في ميلنا نحو رفض الأفكار الجديدة وطرق التفكير المتنوعة.</p> <p>سيكون المدرب ناجحاً إن هو استثمر خبرات المشاركين في عملية تدريبهم. وذلك بالربط بين تلك الخبرات وما يتم تقديمه في التدريب. وإذا كان بعض المشاركين لديهم معرفة بمواضيع التدريب فيجب على المدرب أن يستمع إليهم ويستخدمهم في شرحها للآخرين. أم إذا كان أكثر المتدربين لديهم معرفة بمحتويات التدريب فهذا مدخل للمدرب للشك في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية.</p> <p>أحياناً يحتاج المدرب لتقديم محتويات تدريبية متناقضة مع ما يحمله المشاركون. في هذه الحالة، يجب على المدرب مساعدة المشاركين على إزالة أو تغيير مفاهيمهم القديمة من أجل تهيئة أرضية مناسبة للمعلومات الجديدة. إن المشاركين في العادة يجلبون معهم عاداتهم وتحيزاتهم إلى قاعة التدريب. لذلك نجد أن المدرب يوجد في مناخ متنوع من الخبرات المختلفة، التي بدورها تجعل من المستحيل أن يكون برنامج تدريبي ذو نمط واحد متناسباً مع كل طبائع وتحيزات وخبرات المشاركين.</p>	<p>دور خبرات المتعلمين</p>	<p>٣</p>
<p>يكون الكبار مستعدين لتعلم الأشياء التي يحسون أنهم بحاجة إليها وقادرين على تنفيذها ونقل أثر تعلمها إلى حياتهم العملية.</p> <p>التدريب الذي يتعلق مباشرة بحياة الكبار سوف ينظر إليه على أنه الأكثر أهمية. وقد الإمكان يجب أن تحدد مواعيد التدريب بحيث تكون قريبة من موعد استخدام ما سيتم تدريبه. فمن غير المفيد تدريب المشاركين كيفية استخدام برنامج معين في الكمبيوتر إذا كان هذا البرنامج لن يتم تحميله على أجهزتهم في العمل إلا بعد فترة طويلة.</p>	<p>الاستعداد للتعلم</p>	<p>٤</p>
<p>الكبار يركزون على حياتهم ومشاكلهم ومهامهم في توجيههم نحو التعلم. لذلك كلما كان التعليم يمس تلك الجوانب من حياتهم بشكل مباشر كلما تفاعلوا معه بايجابية. كما تزداد فعالية التعليم كلما قدمت مواضيعه في سياقها الطبيعي كما هي في الحياة.</p> <p>سيكون التدريب أكثر فائدة للمشاركين عندما يتم تطوير محتويات التدريب حسب احتياجات واهتمامات المشاركين. لذلك يجب على المدرب أن يجد طريقة لجعل التدريب متصل بالحياة العملية للمشاركين. فالمعلومات والمهارات الجديدة سيتم تعلمها إذا كان المشاركون يريدونها أو بحاجة إليها. كما أن على المدرب أن يوجد وقفات استراحة للمشاركين لتجديد نشاطهم، وللسماح لهم بالحديث مع بعضهم البعض لتبادل المعلومات.</p>	<p>يريد الكبار أن يعرفوا كيف سيساعدتهم التعلم في حياتهم</p>	<p>٥</p>

يستجيب الكبار للمحفزات الخارجية (كوظيفة جيدة ، وزيادة المرتب) ، ولكن التحفيز الداخلي يكون هو الأهم. يتمثل التحفيز الداخلي في احساس الكبار بالإنجاز نتيجة للتغذية الراجعة التي توضح لهم مستوى ذلك الإنجاز.

يتجاوب الكبار بشكل واضح للتحفيز الداخلي، مثل زيادة احترام الذات وذلك مقارنة بالمحفزات الخارجية كالأجور المرتفعة. يستطيع المدرب أن يضمن عدم توقف المحفزات الداخلية بسبب الحواجز مثل ضعف الذات ، وذلك من خلال إبداع مناخ تدريبي آمن. كما ينبغي على المدربين أن يكونوا واعين بالأوضاع التي تتسبب في شعور المشاركين بضعف الحافز للتعلم ، والتي تشمل الخوف من الفشل أو عدم القدرة على التعامل بإيجابية مع التغيير. إن المدربين بحاجة لمحاولة التعرف على الحافز المناسب لكل مشارك.



في كتاب للعالم أشلي مونتيجو يتخذ موقفاً قوياً حين يعالج موضوع المحبة من التعلم. فهو يقول في ذلك:

« إن التعلم معناه المحبة والود، وفي نهاية المطاف من تحليلنا لعملية التعلم نقول ما قاله جيته: أنا لن نتعلم إلا من أولئك الذين نحبهم. إن أنواع الميول التي أملكها في هذا العالم لا تستطيع إلا أن أتأثر بها مباشرة ، في معظم الحالات، إلى اللحظات التي قضيتها وأنا استمع إلى مدرسي وهم يتحدثون في محبة وتقديس عن رجل عظيم أو حادث خطير».

أو كما قال كارليل «إن الحب هو بداية المعرفة كما تكون النار بداية للضوء».

ج. ر. كيد ، ص ١٧٠

Knowles, Malcolm & Swanson, 1998, pp. 64 - 68

... ().Use Adult Learning Principles to Design and Deliver Training

كيف نستفيد من نظرية تعليم الكبار في تصميم وتقديم التدريب؟

سوف نستعرض فيما يلي بعض المقترحات للإستفادة من مبادئ نظرية تعليم الكبار . المقترحات التالية ستساعدك على زيادة تأثير تدريبك (المقترحات مقتبسة من كتاب Use Adult Learning Principles to Design and Deliver Training (من صفحة ٤٠-٤٦)

المبدأ الأول : حاجة الكبار لمعرفة أهمية ما يتعلمونه/

«لماذا احتاج لمعرفة هذا؟» ،

تصميم التدريب:

- * فرغ وقت في البداية لعرض أهداف الدورة.
- * كن على استعداد للرد على أسئلة المشاركين حول مدى احتياجهم للدورة.
- * كن على استعداد للرد على الأسئلة التي تدور حول الدوافع الخفية للمنظمة.

- * تأكد من أن أهداف الدورة واضحة ومباشرة لما سيتعلمه المشاركون.
- * قرر ما إذا كانت قائمة التوقعات مطلوبة للدورة.
- * صمم التقييم الذاتي للمشاركين.

تقديم التدريب:

- ↳ أكتب الأهداف على ورق قلاب وعلقها على الحائط.
- ↳ أعط المشاركين وقت للتنفيس عن أنفسهم عند الضرورة.
- ↳ كن مستعداً للرد على تعليقات المشاركين مثل «ينبغي أن يكون مديري هنا».
- ↳ إربط بين مواضيع التدريب ووظائف المشاركين، والقضايا التي يواجهونها.

المبدأ الثاني: التوجه الذاتي في التعلم/

«هل سأكون قادراً على اصدار بعض القرارات، أم يجب أن أكون طائعاً للمدرب كما كنت في المدرسة؟»

تصميم التدريب:

- * إذا كان التقييم الذاتي جاهزاً فتأكد من توفير الوقت الكافي للإجابة عليه من قبل المشاركين ، سواءً بشكل فردي أو في مجموعات صغيرة.
- * تجنب استخدام الكلمات التي تذكر المشاركين بالمدرسة ، سواءً في التدريب أو في أدبيات التدريب. فمثلاً لا تستخدم الكلمات التالية: الطلاب، المدرسين، دفتر الواجب، الدرس، التعليم، الصف، اختبار، غرفة الصف، وأي مصطلحات أخرى تذكر المشاركين بالمدرسة.
- * صمم لوحة للأفكار الخلاقة، واسمح للمشاركين بلصق أو كتابة أفكارهم فيها أو أي مصادر تساعد المشاركين على زيادة معارفهم.

تقديم التدريب:

- ↳ رحب بالمشاركين بتحية دافئة وكوب من القهوة.
- ↳ أعلن للمشاركين أن بإمكانهم الوقوف والحركة في القاعة وتناول



هل التساؤل وحب الاستطلاع
غريزة في الإنسان؟

يقول ج. ب. سكران عن
دراسته:

«في بدء العمل أحسب أن
التساؤل مهارة فكرية ينبغي أن
يتعلمها الإنسان، وأن يدرّب عليها.
أما في السنين القليلة الماضية فقد
رفضت هذه الفكرة. واستبدلتها
برأي آخر وهو أن الإنسان
مخلوق متساؤل، وأنه منذ أن يولد
مشغول شغلاً دائماً بالتساؤل عن
كل المعالم التي تحيط به في بيئته،
وعن علاقته بهذه البيئة».

ويمضي سكران في وصف
التساؤل فيقول: «إنني أرى فيه
عملية طبيعية فطرية إنسانية،
فالناس يتعلمون حتى إذا تركتهم
منفردين من غير معلم، فقد
يتعلمون نوعاً من المعاني أو
الخبرات الجديدة. فهذا هو التعلم
الحر الذي ينتج عن توجيه النفس
للنفس».

ثم يضيف سكران إلى ذلك:

«إن مركز كل هذه التعريفات
(أي الخاصة بحب الاستطلاع)
هو أن يكون لدى الإنسان المتساؤل
احساس بالحرية والاستقلال
الذاتي: الحرية التي تتيح له أن
يستهدف أغراضه هو نفسه،
الحرية بمعنى أن الفرد يتفاعل
مع بيئته بالطريقة التي يخطئها
هو لنفسه، الحرية التي تطوع له
أن يشكل استنتاجاته ويختبرها
ويقومها»

كوب من القهوة أو أي شيء آخر يساعدهم على الشعور بالإرتياح.

← أشعر المشاركين بأن أسئلتهم مرحب بها، كل أسئلتهم.

← إسمح للمشاركين بأن يضعوا قواعد أساسية تنظم تعاملهم خلال أيام
التدريب (موعيد الحضور والإنصراف، مواعيد الصلاة واستراحة
البوفيه والغداء، وأشياء أخرى).

المبدأ الثالث: دور خبرات المعلمين/

«لماذا أنا هنا؟ لماذا هم هنا؟ ماذا يعتقدون أن بإمكانهم تعليمي؟»

تصميم التدريب

* قابل المشاركين قبل الدورة حتى تتمكن من تصميم الدورة بما
يتناسب مع خبراتهم.

* إذا كان التدريب يشمل تغييراً، حدد طرق تساعد المشاركين على
ترك ما هو قديم والترحيب بما هو جديد. أحياناً الكتابة عن الخبرات
القديمة تساعد على إزالة القلق.

* شجع على إثراء المناقشات.

* صمم مديبات جليد (كسر جمود) تسمح للمشاركين بالتعرف على
بعضهم وبما ينبغي أن يساهم به كل منهم.

تقديم التدريب:

← إسمح للمشاركين بأن يضيفوا أهدافاً لأهداف التدريب.

← إسمح للمشاركين بأن يدرّبوا بعضهم البعض.

← إسمح باختلاف الآراء.

← إذا كانت كل المواضيع المعروضة واضحة للشاركين، إنتقل للتالي،
إما إذا كان أغلبهم لا يدركونها فقم بإعادة الجزء المطلوب. إذا كان
البعض يعرفونها والبعض لا يعرفونها، أوجد طريقة للإستفادة من
الخبرات في القاعة لتجعل الكل مستفيداً.



المبدأ الرابع: الإستعداد للتعلم/

«كيف سيسهل هذا الشيء من حياتي؟ كيف سيجعل هذا وظيفتي أسهل؟»

تصميم التدريب:

- * إربط المواضيع بوظائف المشاركين.
- * طور دراسات حالة، ولعب أدوار تركز على قضايا العمل اليومية للمشاركين.
- * نفذ مقابلات مع المشاركين قبل تصميم الدورة التدريبية لتحصل على أمثلة مناسبة.

تقديم التدريب:

- ⇐ إسمح للمشاركين بطرح أسئلة تتعلق بتنفيذ أعمالهم.
- ⇐ إجعل نفسك متاحاً لكل المشاركين وقت إستراحة البوفيه والغداء وبعد الدورة لمناقشة الحالات النادرة مع أي مشارك.
- ⇐ أسس مصداقيتك وأشعر الجميع برغبتك في مساندتهم بدون أن تشعرهم بانك مستعلي عليهم.

المبدأ الخامس: يريد الكبار أن يعرفوا كيف سيساعدهم التعلم في حياتهم/

«هل أريد أن أتعلم هذا؟ هل أحتاج لأن أتعلم هذا؟»

تصميم التدريب:

- * أستخدم أسلوب حل المشكلات لحل المشاكل التي يتعرض لها المشاركون في أعمالهم .
- * إسمح بوقت في الدورة للتأمل الذاتي، حيث يمكن للمشاركين أن يعدلوا طريقة تفكيرهم أو يضيفوا مواضيع الدورة لتناسب مع أوضاعهم.
- * صمم سيناريو التعلم التجريبي بحيث يربط مواضيع التدريب بما يريده أو يحتاجه المشاركون، وذلك لإستثمار الوقت في تعلم المحتويات.

لقد مضت أجيال تعلم فيها الصغار والكبار بعض المواد ، أو بعض دروس الحياة في ظروف أشد تعنتاً وتهديداً لهم بالعقاب. وقد قيل إن الطفل الذي تحترق يده بالنار يتعلم إلا يمس الموقد. والطفل الذي يخشى العقاب البدني قد يستطيع أن يحفظ علم الحساب ويستظهر صيغ الأفعال اللاتينية الشاذة، لكنه في نفس الوقت قد يتعلم في أغلب الأحيان أن يكره مدرسه أو يمقته، وأن يكره مدرسته أو يمقتها، أو يكره المادة التي درسها أو يمقتها، أو يكره أو يمقت كل ما يتصل بالدراسة بوجه عام.

إن الرجل الكبير الذي يتساءل في حجرة الدراسة أو في المعمل فتمضي أسئلته من غير تعليق ولا إجابة، ولا ينال منها إلا التجاهل والإزدراء، يتعلم أن الأستاذ أو رئيس العمل الذي تجاهله وازدراه محدود المعرفة أو المهارة، وأن أمثال هؤلاء المدرسين ليسوا من المهتمين بالتعلم أصلاً، وهذا ضرب من اللامبالاة قد يعدي الآخرين.

تقديم التدريب:

- ⇐ إضرب أمثلة على نفسك، واخبرهم لماذا أردت أو احتجت أن تتعلم شيء ما.
- ⇐ حدد مكان لوضع الأسئلة المكتوبة حتى تشجع المشاركين على وضع الأسئلة وطرح الأفكار.

المبدأ السادس: الدافعية (التحفيز/التعزيز)/

«لماذا أريد أن اتعلم هذا؟ هل أرغب في هذه المعلومات، وإذا كنت لا أرغب فيها .. فلماذا؟»

تصميم التدريب:

- * خطط لأنشطة تساعد المشاركين على إكتشاف محفزاتهم، من المفيد استخدام أسلوب الكتابة في المجالات أو النقاش في مجموعات صغيرة.
- * يمكن للمشاركين أن يحسوا بحافز داخلي عندما يشعرون أنهم جزء من عمل رائع ومفيد لمجتمعهم أو منظماتهم.
- * أبحث عن طرق تساعد المشاركين على إكتشاف نموهم الشخصي.

تقديم التدريب:

- ⇐ وفر مناخ تدريبي مريح و آمن ، بحيث يظهر فيه المشاركون كما هم بدون حرج أو خوف من أحد.
- ⇐ حاول أن تتعرف على المشاركين واحداً واحداً.

جدول (١٥) يوضح أفكار لبعض الأساليب التدريبية المناسبة مع كل مرحلة من مراحل خصائص تعليم لأكبار.

الإفتراضات	م	الاساليب التدريبية المناسبة
حاجة الكبار لمعرفة أهمية ما يتعلمونه	١	إيجاد بيئة تعليمية تسود فيها الثقة بين المشاركين والعمل على إيجاد توازن بين توقعاتهم من التدريب واحتياجاتهم التدريبية والأهداف منذ اليوم الأول.
التوجه الذاتي في التعلم	٢	إيجاد آلية تضمن التخطيط المشترك للبرامج التدريبية بحيث يستطيع المشاركون تقييم احتياجاتهم وتطوير أهداف تدريبية والمشاركة في تضمين أنشطة تدريبية مناسبة لاحتياجاتهم ومستواهم المعرفي.
دور خبرات المتعلمين	٣	إعطاء الكبار الفرصة لتبادل خبراتهم وتجاربهم السابقة ذات الصلة بالموضوع التدريبي المعين من خلال النقاشات ومجموعات العمل.
الاستعداد للتعلم	٤	دمج الأفكار والخبرات الجديدة مع ما هو مكتسب لدى المشاركين، مع إيجاد طريقة مواءمة مع الربط بين ما ستقوم باستعراضه وما يحتاجه المشاركون فعلياً لتعلمه.
يريد الكبار أن يعرفوا كيف سيساعدهم التعلم في حياتهم	٥	تقديم ومناقشة أفكار ومعلومات مناسبة للمشاكل التي يعانون منها اعتماداً على قصص النجاح والدروس المستفادة كدراسات حالة في مناطق وقضايا مشابهة ، والسماح للمشاركين بمناقشتها وإيجاد ربط بين هذه الدروس وقصص النجاح والمشاكل التي يعانون منها . واستخدام تقنيات التدريب التي تعمل على تعزيز التغذية الراجعة لتقييم مدى حدوث عملية التعلم (مثل التلخيص اليومي والتقييم اليومي)
الدافعية (التحفيز/ التعزيز)	٦	ربط الأنشطة التدريبية بعوامل التحفيز الداخلية والخارجية مثل الإنجازات السابقة والدافع الذاتي ، والشعور بالفخر في العلم ، وعلاقات ممتازة شخصية بين المشاركين .

يمكن تلخيص الجدول السابق في ما يلي:

- * يجب أن تتوفر لدى الكبار إرادة التعلم.
- * لا يتعلم الكبار إلا إذا شعروا بالحاجة إلى التعلم.
- * يتعلم الكبار عن طريق الممارسة.
- * يتعلم الكبار عن طريق حل المشكلات المرتبطة بالواقع.
- * الخبرة السابقة تؤثر على تعلم الكبار.
- * يتعلم الكبار بصورة أفضل مع تنوع طرق التدريب.
- * يتجاوب الكبار بصورة أفضل مع تنوع طرق التدريب.
- * يرغب الكبار أن يوجهوا ولا يرغبون بأن يمتحنوا.

يعرف الصيادون أن البحر خطر والعاصفة شديدة، لكنهم لم يظنوا أبداً أن هذه الأخطار سبب كاف للبقاء على الشاطئ.



فينسنت فان غوخ

رسام وفنان هولندي

<http://www.eqtibas.com/authors>

ركز على النقاط التالية عند تعليمك للكبار:

- * التركيز على المشكلات الحقيقية الواقعية.
- * ابراز كيف أن التعلم يمكن تطبيقه
- * الربط بين التعلم وبين أهداف المشارك
- * الربط بين المادة وبين الخبرة السابقة للمشارك
- * السماح بالمناقشة والحوار والأفكار المثيرة للتحدي
- * سماع واحترام آراء المشاركين
- * تشجيع المشاركين على أن يكونوا مصدراً للمعلومات لك وللبعض البعض
- * التعامل مع المشاركين كراشدين: بشر ناضجون جديرون بالاهتمام والمجاملة والاحترام

أهمية تعليم الكبار:

تأتي أهمية تعليم الكبار لعدة مبررات منها ما يلي^١:

- * قصور التعليم العام.
- * إنتشار الأمية.
- * وجود أعداد كبيرة من القوى العاملة غير المدربة.
- * تزايد احتياجات التدريب المستمر للقوى العاملة.
- * تزايد الأخذ بالاعتبارات الديمقراطية في التعليم.

ما هي الصفات التي يجب أن تتوفر في معلم الكبار؟

في دراسة قام بها Witty 1948 في الولايات المتحدة والتي بنيت على أساس الإجابة عن موضوع «المدرس الذي ساعدني كثيراً» تلقى الباحث ١٢٠٠ رسالة كتبها طلاب في مستوى المرحلة الثانوية وحتى مستوى طلبة الكليات، وقد حلت النتائج وخرجت بـ ١٢ صفة للمعلم الجيد وهي^٢:

١. التعاون بمنطلق ديمقراطي.
٢. العطف ومراعاة مشاعر الآخرين.
٣. الصبر.
٤. الاهتمامات الواسعة.
٥. السلوك الجيد والمظهر الحسن.
٦. العدل والنزاهة وعدم التحيز.
٧. المرح (ملكة الدعاية).
٨. الحزم مع اللين.
٩. الاهتمام بمشاكل المتعلمين.
١٠. المرونة.

١ مرسى، محمد منير، تعليم الكبار .. أهميته ودوره في التنمية ص ٢٨
٢ - الشرقاوي، مصطفى . سيكولوجية معلم الكبار (التعليم النوعي المساعد). ص ٢

١١. الرغبة في التشجيع والإطراء.

١٢. البراعة في تدريس المادة.

خصائص أخرى لمعلم الكبار:

- اتجاهات سليمة نحو:
 ١. مشاعر المتعلمين وطموحاتهم.
 ٢. إمكانياتهم واستعداداتهم.
 ٣. تقبل أخطائهم.
 ٤. تقبل خبرة الأيام لديهم.
 ٥. القيمة النفعية للتعلم.
- القدرة على استخدام الطرق التطبيقية في التعلم عن طريق خلق وحل مشكلات تمس مباشرة اهتمامات المتعلمين وحاجاتهم وإدماجهم فيها حتى يسهموا بأقصى جهد في التعلم.
- التمتع بالسرعة والدقة والكفاءة في الأداء للحصول على هدف التعليم في أقل وقت ممكن.
- التعرف الواعي ذو الطابع الإرشادي بما يؤكد لدى المتعلمين:
 ١. تنمية ذواتهم.
 ٢. تأكيد ذواتهم.
 ٣. تحقيق التفاعل الاجتماعي السوي. وذلك بالابتعاد عن كل ما يهدد المتعلمين بفقد مكانه الاجتماعي والعمل على توفير جو الثقة والأمان داخل الجماعة، وهي جميعاً أمور تستدعي أن يكون المعلم على قدر عال من الإدراك لدوافعه الخاصة والثبات الإنفعالي والاتزان الإنفعالي والتحلي بسمة العطاء والتعاون.
- الإحساس الذاتي بالرغبة في التعلم والتنمية وإدراك قيمة التعلم المستمر كدافع حضاري، مما يضيف على أدائه خاصية الإيمان بأهداف هذا النوع من التعليم.

- التفاعل الواعي مع حساسية المتعلمين للقرارات التي يتخذها بشأن طريقة التدريس أو التقييم ، وأشياء أخرى، دون استخدام سلطانه كمدرس تقليدي.
- الحس الاجتماعي العالي وحسن التصرف فيما يتعلق بأساليب التفاعل بين المتعلمين، حتى يوجه الجماعة إلى الطريق الصحيح لحل المشكلات، وذلك بتحقيق التوازن بين أنماط هذه التفاعلات وكذلك القدرة على إدراك هذه الأنماط داخل الجماعة واستغلالها في صالح نجاح العملية التعليمية.
- إدراك حقيقة أن سلوك المتعلمين الذي يعرقل المواقف التعليمية هو ناشئ عن قصد في المواقف وليس على انحراف المتعلمين - ما لم يكن لديه دليل آخر.
- المهارة في توجيه القدرات المتباينة للأعمال المناسبة في الموقف التعليمي، ودون تحقير للأشخاص المتخلفين، وهي أمور تتطلب إدراكاً معمقاً لذاته هو كمعلم، وتقبله لقدراته وخلوه من عوامل الشعور بالنقص وابتعاده عن استخدام الأساليب الدفاعية اللاشعورية، وتقبله لذوات الآخرين وإمكانياتهم.



تعليم الكبار عند باولو فريري^١

ولد باولو فريري Paulo Freire في ١٩ أيلول/سبتمبر ١٩٢١ في مدينة ريسيف البرازيلية.

كان والداه من الطبقة المتوسطة لكن الأسرة عانت الفقر بسبب مشاكل مالية ضخمة مرت بها البلاد خلال فترة الركود الاقتصادي العالمي، لذا فقد عانى باولو فرايري الفقر والعوز في صغره.

درس في الجامعة إلى جانب الحقوق الفلسفة وعلم نفس اللغة. يعتقد أن أسرته الصغيرة عمقت اهتمامه بنظريات التعليم والفلسفة. وفي الفترة من ١٩٤٨ وحتى ١٩٦٠ عمل في تعليم الكبار وتدريب العمال، وهو المجال الذي كرس له بقية حياته.

حققت برامجه نجاحاً مذهلاً وشهرة كبيرة إذ كان ينجح في تعليم الفلاحين والعمال القراءة والكتابة في ٣٠ ساعة.

حصل عام ١٩٥٩ على درجة الدكتوراة في تعليم الكبار. وضع كتاب تعليم المقهورين والذي يعد أشهر كتبه أثناء وجوده في أميركا التي كانت تمر

١ المصدر : <http://www.zuhlool.org>

بحركة الأقليات المطالبة بحرياتها المدنية. ومن خلال منصبه ذاك جاب العالم معلما ومرشدا للعاملين في محو الأمية وتعليم الكبار وبخاصة في آسيا وأفريقيا.

توفي جراء إصابته بأزمة قلبية في الثاني من أيار/مايو عام ١٩٩٧ في مدينة ريو دي جانيرو.

اعتبر باولو فريري التعلم وسيلة للتحرر وليس للاستعباد ، وانتقد التعليم الذي يقوم على تخزين المعلومات في عقول البشر ، وحث على التعلم والتفكير.

اطار (٨)

«إن الطفل يرى نفسه شخصية تعتمد على الغير كلياً، فهو يرى نفسه في مشاعره الأولى معتمداً اعتماداً كلياً على عالم الكبار: إنهم هم الذين يصنعون القرارات من أجله، وهم الذين يغذونه، ويبدلون له ثيابه إذا ابتلت ويعرفون كيف يشبكون في ثيابه الدبابيس بحيث يتجنبون وخز جسمه. وفي مرحلة الطفولة والشباب، يقوى ذلك الاعتماد على الغير: فإن القرارات الخاصة به تصنع في البيت والمدرسة ودار العبادة، أو في ميدان اللعب، وبالجملة في كل وجه من الوجوه التي يتجه إليها. ولكن تأتي ساعة سيتمتع فيها بالاعتماد على نفسه، فيسير في تجربة يعتز بها حين يصنع قراراته لنفسه وبنفسه. لأن يكون الإنسان كبيراً معناه أن يوجه نفسه بنفسه.

وعند النقطة التي يحدث فيها هذا التغير ينمو في نفس الإنسان شعور عميق بأنه ينبغي أن ينظر إلى نفسه - وينظر إليه الآخرون - على أنه شخص يوجه نفسه بنفسه. وهذا هو المفهوم الذي يكمن في علم الاندروجوجيا. فهو علم مؤسس على الرؤية الثاقبة بأن الكبير يشعر بأن أعمق أعماق حاجاته النفسية هي أن يعامل معاملة الكبار: أن يعامل معاملة الشخص الذي يوجه نفسه بنفسه، أن يعامل بالاحترام. إن الاندروجوجيا تقوم على مركزية ذات الدارس ومركزية المشكلات»^١.

١ - ح. د. كيد، ص ٦٠



تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثاني
التعلم مدى الحياة
وخصائص الكبار الجسدية والنفسية





التطبيقات العملية تسمح باشارك جميع حواس المشاركين ، وهذا يضمن تعلم فعال. كما أن تدريب المشاركين في نفس مناطق عملهم يساعد على سرعة تبنيهم للإبتكارات الجديدة.



التعلم مدى الحياة

وخصائص الكبار الجسدية والنفسية

مدخل القسم:

يعتقد البعض أن انهائه للتعلم النظامي سواءً الثانوية أو الجامعية هو نهاية رحلة التعلم ، وأنه بعدها لن يعود بحاجة لحضور الدروس وتحصيل العلوم، فهو بطبيعة الحال أصبح رب أسرة ولم يعد بوسعه إلا العمل لسد احتياجات أسرته.

إن الاعتقاد السابق غير منطقي بتاتا ، فالحياة هي عملية تعلم ، ويجب أن تكون كذلك إذا أردنا أن نعزز من قدرات انفسنا لمواجهة تحدياتها. فالفلاح بحاجة لأن يتعلم مما سبقوه مواسم الزراعة ومواعيد البذر والحصاد، كما أنه بحاجة لأن يتعلم التقنيات الحديثة التي تساعد على الاستفادة القصوى من موارده المحلية. كما أن الموظف بحاجة لأن يتعلم كل جديد له علاقة بعمله ، حتى يظل فعالاً في وظيفته ، وفي أسوأ الأحوال حتى لا يفقدها. ونتيجة للتغير السريع في حياتها ، والتقنيات المتتابعة فنحن بحاجة لأسلوب جديد من التعلم ، إننا بحاجة للتعلم الذاتي ، أي التعلم بدون معلم. فاقوى الدول لا تستطيع أن تدرب شعبها باستمرار على كل جديد من خلال الدورات التدريبية. لذلك نحن بحاجة لأن نقوى روح التعلم الذاتي لدى من ندرّبهم حتى يستطيعون أن يعلموا أنفسهم لاحقاً من خلال مصادر المعرفة المتنوعة كالكتاب والإنترنت والحقائب التدريبية وزيارات تبادل الخبرات وغيرها.

هناك تحديات عديدة تواجه المدرب العامل مع كبار السن ، فبطبيعة الحال نلاحظ ضعف بعض الحواس بالتقدم في السن مثل حاسة السمع والبصر ، وهي حاستان مهمتان للتعلم. كما أن الدوافع والإتجاهات لها تأثير كبير على تعلم الكبير ، لذلك فموقع كل مشارك داخل قاعة التدريب يجب أن يبني على مستوى الحواس لديه ، فضعاف السمع والبصر يجب أن يكونوا قريبين من المدرب وشاشات العرض، وإلا فإنهم سيملون من الجلوس سريعاً ، وقد يكونوا أول المتسربين من الدورة التدريبية.

سنتطرق في هذا القسم للمفاهيم السابقة بشيء من التفصيل حتى يتمكن المدرب من الإلمام الكامل بخصائص الكبار النفسية والجسدية مما يزيد من كفاءة العملية التدريبية.



يذهب أكثر الناس إلى أن بين الرجال والنساء أفراد قلائل ذوي مواهب خارقة يظنون متابعين أعمالهم الفكرية حتى يشرفوا على نهاية آجالهم: ومن هؤلاء جوته، وروبرت برينجز الذي انتهى من تأليف أعظم قصائده وهو في سن الخامسة والثمانين. ونشر تينسون آخر ديوان لشعره وهو في الثمانين. وألف فردي موسيقاه المقدسة وهو في الخامسة والثمانين، وكتب وندت مذكراته ونشرها وهو في السادسة والثمانين. أما ما أده أمثال تشرشل واديناور من أخذهم بزمام أعظم المشكلات السياسية والدولية المعاصرة وهم في أخريات حياتهم فانه أمر يذكره لهم التاريخ.

ج. ر. كيد ، ص ١١٩

لماذا التعلم مدى الحياة؟

من المتفق عليه أن التعلم داخل جدران المدرسة غير كافي لمواجهة التحديات المتجددة والعديدة التي يواجهها الفرد في حياته بعد أن يصبح كبيراً ومسؤولاً عن أسرته ومجتمعه. لذلك فهو بحاجة لطريقة أخرى غير المدرسة للحصول على المعارف والمهارات اللازمة لمواجهة المواقف الجديدة. ومن هنا تأتي أهمية الأدوار التي يقدمها التعليم الجامعي والعالي والدورات التدريبية في تزويد المتعلم إلى ما يحتاجه من خبرات لمواجهة المواقف الجديدة التي يتعرض لها. وبدون شك فإن هذا النوع من التعلم لا يعتبر الوحيد، بل أن التعلم الذاتي هو وسيلة هامة لتطوير مهارات الفرد المتعلم أيضاً.



أشكال التعلم مدى الحياة^١:

١. التعلم عن بعد
٢. التعلم الإلكتروني
٣. التعلم المستمر
٤. التعلم المنزلي
٥. التعلم بالمراسلة
٦. برامج الدراسات العليا
٧. أنشطة الترفيه والإستجمام للمتقاعدين.

التعلم الذاتي:

«هو تعلم يستخدم فيه الفرد ويستغل قدراته الذاتية في اكتساب المعرفة واكتشافها، ويتقدم فيه حسب إمكاناته وقدراته، ويوظف ميوله واتجاهاته لتعلم ما يرغبه ويحتاج إليه»^٢.

مثل الإطلاع على الإنترنت وقراءة الكتب ومشاهدة البرامج وغيرها. التعلم الذاتي هو التعلم بدون معلم.

• تأتي أهمية التعلم الذاتي للسببين التاليين:

- ١- نتيجة لما طرأ على العالم من تغيرات سريعة كنتيجة حتمية للإنفجار المعرفي والثورة التكنولوجية والتقدم الصناعي وما

أشار جاردنر ميرفي إلى
مشاعر الكبار فقال:

« إن لدى كبير السن من الارتباطات الانفعالية أكثر مما لدى الطفل لا أقل منه. ثم إن انفعالاته ترتبط بالواقع المحسوس أكثر مما ترتبط انفعالات الطفل، فليس من الصحيح أن نظن أن الكبير أقل انفعالاً بل هو شديد الإنفعال، لكن في مكانه التحكم في مظاهر الانفعال. ويلجأ في ذلك إلى حيل يستطيع أن يكتم بها ما في نفسه»

ج. ر. كيد ، ص ١٦٥

١ - الجيار ، سهير علي ، صفحة ٣٢٢
٢ - السعادات، خليل بن إبراهيم، ص ١٠٢

ترتب عليه من تغير في هياكل العمالة وتزايد الطلب على التخصص الدقيق والتقييم المستمر لما حصل عليه الفرد من شهادات خاصة في بعض المجالات مثل الطب والصيدلة.

٢- من جانب آخر لا يمكن للإنسان أن يذهب إلى المؤسسات التعليمية طول حياته والا شعر بالعجز. إذا يجب تشجيع التعلم الذاتي وأيجاد الوسائل الفعالة لمساعدة المتعلمين للقيام بهذا النوع من التعلم.^١

بكلمات أخرى، إن التغير السريع في هذا العالم يتبعه طلب متسارع على معارف وخبرات جديدة، فإذا أراد الفرد مواكبتها فإن ذلك يعني ان يظل معظم وقته في قاعات التدريب، وهذا صعب بطبيعة الحال، لذلك فإن التعلم الذاتي هو الحل في هذه الحالة. كما أن هذا النوع من التعلم يتوافق مع الفروق الفردية بين المتعلمين، والتي عرفناها من نظريات التعلم السابقة الذكر.

جدول (١٦) مزايا التعلم الذاتي

المعلم	المتعلم
يحرر المعلم من تدريس العديد من المهارات الروتينية الأساسية للمادة الدراسية.	تمكن المتعلم أن يتقدم معتمداً على نفسه في دراسته لكل موضوع
يمكن المتعلم من مواجهة أكثر دقة للحاجات التعليمية لكل متعلم.	توجد علاقة وثيقة بين المتعلم والموضوع الذي يقوم بدراسته.
يزود المعلم بأدوات تشخيصية.	يسمح للمتعلم بالاستجابة القوية لإجاباته ويحصل على الرضا الفوري
يسمح للمعلم بقضاء وقت أطول مع المتعلمين الأكثر حاجة من غيرهم.	الفهم الأفضل لموضوع الدراسة
يمكن المعلم من إيجاد منهج أكثر دقة وأكثر قدرة على التعلم من قبل المتعلمين.	الدراسة بعمق أكثر للموضوعات التي يحتاج إليها.
يوفر درجة أعلى من الرضا الوظيفي.	التقدم في الموضوعات على النحو الذي تسمح به قدراته.
يساعد المعلم على العمل ليس محاضراً فقط ولكن موجهاً	

المصدر: نشواه، ١٩٩٣، ص ١٢١-١٢٥



يقول و. ر. ميلز

« ليس للتقدم في السن قوة الفيتو على التعلم، في أي فترة من فترات الحياة»

ج. ر. كيد ، ص ١٣٥

ومن أساليب التعلم الذاتي ما يلي^١:

- * التعلم المبرمج.
- * التعلم بالبرزم التعليمية.
- * التعلم بالانتساب.
- * التعلم بالمراسلة.
- * التعلم عن بعد.
- * التعلم بطريقة المشروع.
- * التعلم بالتعاقد.
- * التعلم عن طريق الحاسب الآلي والإنترنت.



مواصفات المنهج
الملائم لنمو الدماغ:

١- منهج مفاهيم
وعلاقات لا منهج حقائق.

٢- منهج مرتبط بالحياة
الحقيقية ومشكلاتها، لا
بالكتب وأوراق العمل.

٣- منهج يشجع
الممارسة والتطبيقات
الحقيقية.

عبيدات، ذوقان و
سهيلة أبو السميد، ص ١٤

شروط التعلم الذاتي:

للتعلم الذاتي عدة شروط يجب أن تتوفر في المادة وفي البيئة المحيطة بالمتعلم. ويمكن عكس شروط التعلم الذاتي في قائمة الضبط التالية^٢:

١. هل تتوفر الحوافز والاهتمام لدى المتعلم قبل التعلم وفي أثناء التعلم؟
٢. هل نظمت الشروط بحيث يعمل المتعلم في أثناء التعلم بسرعه ذاتية وبامكاناته المستقلة؟
٣. هل يزود المتعلم بالتغذية الراجعة والتعزيز الذي يقوّم التعلم ويدفع إلى الاستزادة منه؟
٤. هل نظم برنامج التعلم في سلسلة متتابعة، تقوي كل حلقة ما سبقها من حلقات؟
٥. هل تُحقق الأهداف بفاعلية عالية؟
٦. ما هي الإجراءات اللازمة لجعل المهارات أكثر اتقاناً؟

١ - السعادات، خليل بن إبراهيم، ص ٩٩
٢ - القلا، فخر الدين، طرق تدريس الكبار والتعلم الذاتي، ص ٣٢

مهارات التعلم الذاتي:

المهارات التي يجب أن تتوفر في المتعلم:

- * مهارة المشاركة بالرأي.
- * مهارة التقويم الذاتي.
- * التقدير للتعاون.
- * الاستفادة من التسهيلات المتوفرة في البيئة المحلية.
- * الاستعداد للتعلم.

يعرف الشاب القواعد،
أما العجوز فيعرف
الاستثناءات..



أوليفر وندل هولمز

طبيب وكاتب وشاعر أمريكي

<http://www.eqtibas.com/authors>

المهارات الواجب توفرها في المعلم:

- * تشجيع المتعلمين على إثارة الأسئلة المفتوحة.
- * تنمية مهارات القراءة والتدريب على التفكير فيما يقرأ واستخلاص المعاني ثم تنظيمها وترجمتها إلى مادة مكتوبة.
- * ربط التعلم بالحياة وجعل المواقف الحياتية هي السياق الذي يتم فيه التعلم.
- * إيجاد الجو المشجع على التوجيه الذاتي والاستقصاء، وتوفير المصادر والفرص لممارسة الاستقصاء الذاتي.
- * تشجيع المتعلم على كسب الثقة بالذات وبالقدرات على التعلم.
- * طرح مشكلات حياتية واقعية للنقاش.

أنظمة التعلم الذاتي للكبار:

١. التعلم الذاتي المبرمج. باستخدام برامج الكمبيوتر التي ينتقل فيها المتعلم من مستوى إلى مستوى ، بشرط اجابته الصحيحة على المستوى الأول.
٢. التعلم الذاتي بالراديو والتلفزيون.
٣. التعلم الذاتي بالحقائب التدريبية. والتي تسمى أيضاً الحقيبة التعليمية أو الصرة أو الطقم أ المجمع أو الملف أو الحزمة. والحقائب التدريبية عبارة عن «نظام تعليمي يشمل المكونات المتكاملة في مجموعة من المواد التعليمية المترابطة، مصورة أو مطبوعة أو كليهما معا، محددة الأهداف تركز على موضوع واحد، ومبنية على أساس يمكن الفرد أو المجموعة الصغيرة من التفاعل مع المادة العلمية بصورة مستقلة معتمدا على نفسه ويتبع مساراً معيناً»

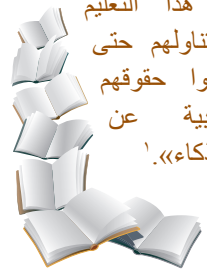


يقول لفنجستون في التعلم كضرورة من ضرورات الحالية:

«نحن البريطانيون كم نعشق المتناقضات!

فالشباب يدرسون لكنهم غير قادرين على العمل، والكبار عليهم أن يعملوا لكنهم لا يجدون فرصة للدراسة. ونحن ننظر إلى هذه القطيعة البائنة بين الجانبين بلا مبالاة.

لكن العمل والفكر والحياة والتعلم ينتمي بالطبع كل منهما إلى الآخر، فيجب أن نمضي جميعاً جنباً إلى جنب. لك أن تدرس منهج التربية الوطنية في المدرسة إذا أردت، ولكن حين يبلغ هؤلاء الأطفال رشدهم ويكون لهم حق التصويت في الانتخابات، يجب أن يكون هذا التعليم في متناولهم حتى يستعملوا حقوقهم الانتخابية عن فكر وذكاء»!



١ - ج. ر. كيد ، ص ٢٧٣

الخصائص الجسدية والنفسية وتأثيرها على التعلم؟

أولاً الخصائص الجسدية:

يقول الله سبحانه وتعالى « وَمَنْ نُعَمِّرْهُ نُنَكِّسْهُ فِي الْخَلْقِ أَفَلَا يَعْلَمُونَ » (يس:٦٨). صدق الله العظيم.

يمر الإنسان بعدة مراحل تبدأ بالطفولة مروراً بمرحلة المراهقة ثم الشباب (وسط العمر) ثم تأتي مرحلة الكهولة. وكوننا سنركز في تدريبنا ميديناً على الفئات الكبيرة من المجتمع (الشباب وكبار السن) فمن الأفضل أن نتعرف على خصائصهم الجسدية والنفسية حتى نستطيع التعامل معهم حسب إمكاناتهم.

من أهم الحواس الجسدية التي تتأثر بالكبر هي سرعة ردة الفعل و السمع والبصر، وهي بطبيعة الحال تتأثر بمرور الزمن.

سرعة ردة الفعل (الاستجابة):

تتأثر سرعة الاستجابة للمؤثرات الخارجية بزيادة العمر، ويمكن ملاحظة ذلك من الجدول التالي

جدول (١٧) يوضح نسبة الاستجابة بتقدم العمر ، اعتبر الباحث أن اكبر درجة استجابة عند عمر ٢٥.

العمر سنة	نسبة الاستجابة %
١٥	٨٤
٢٠	٩٠
٢٥	١٠٠
٣٠	١٠٠
٣٥	٩٩
٤٠	٩٨
٤٥	٩٦

المصدر : ج. ز. كيد ، ص ١٠٥

ولكن يجب أن نعرف أن التأخر في الاستجابة لا يكون دائماً بسبب بطء في ردة فعل الجسم فقط ، ولكنه احياناً يكون نتيجة لعملية الاستبصار والامعان في التفكير التي يمتاز بها الكبار مقارنة بالصغار ، وكذلك بسبب الحذر الذي يبديه الكبار عند اتخاذ القرارات ، وذلك لخوفهم من الفضل



إن عملية التفكير نفسها هي التي تنمي الدماغ. وليس مجرد الحصول على المعلومات والحقائق أو التوصل إلى الإجابات الصحيحة. فسواء حصل المتعلم على الإجابة أم لا ، فإن دماغه ينمو لمجرد التفكير.

عبيدات ، ذوقان و سهيلة أبو السميد ، ص ١٨

حاسة الإبصار:

تتأثر حاسة البصر بالتقدم في العمر، وبذلك لا تتوقع في قاعات التدريب أن يراكم كل المشاركون بنفس القدرة، وهذا يحتم عليكم أن تتخذ إجراءات مناسبة تتغلب فيها على نقطة الضعف هذه. (سنتطرق إليها لاحقاً).

جدول (١٨) حالة حاسة البصر بمرور الزمن.

النسبة المئوية للإبصار العادي	مجموعة العمر سنة
٧٧	قبل سن العشرين
٦٨	٢٠-٢٤
٦١	٢٥-٢٩
٦٠	٣٠-٣٤
٥٥	٣٥-٣٩
٥٠	٤٠-٤٤
٣٥	٤٥-٤٩
٢٥	٥٠-٥٤
١٨	٥٥-٥٩
٦	٦٠ وأكبر

المصدر: ج. ز. كيد ، ص ١٠٧

يتضح من الجدول أعلاه أن حاسة البصر تتدهور بشكل ملحوظ بعد سن ٤٤ ويزداد التدهور بعد سن الستين.

حاسة السمع:

يشير كيد (١٩٧٣) إلى أن ذروة السمع تكون في ذروتها عند أغلب الناس قبل عيد ميلادهم الخامس عشر، ويبدأ بعد ذلك الانحطاط في قوى السمع حتى الخامسة والستين، حيث يضعف السمع عند هذا المستوى ليبلغ مقدار الضعف ٦٥٪، وبذلك يكون الناس عند هذا العمر بطيء في ترجمة ما يسمعون من أصوات وبطء في الاستجابة لها.

كما إن لضعف السمع آثار أخرى كما أشار كيد ، فإن الشخص ناقص السمع يشعر بأنه مهجور، منعزل ، بينه وبين أترابه قطيعة تؤدي إلى أن يعتقد أن الناس من حوله يتهمسون في شؤونه الخاصة، وبعض أولئك الذين يعانون من فقدان السمع تظهر عليهم علامات الإكتئاب ومرض الشعور بالإضطهاد.

«لقد نشأت المدارس والكلبات على أساس تقليدي مخطط ليفي بحاجات الأطفال والشباب. وطبقاً لذلك نجد أن ما كانت تقدمه هو ما كنا نظن أنه التربية والتعليم، وكان على كبار السن أن يفيدوا مما تعرضه المدارس إذا هم وجدوا أنفسهم في حاجة إلى مزيد من التعلم.

وبالفعل مرت سنوات كان الكبار فيها يدرسون برامج وضعت في الأصل لتعليم الأطفال، وكان يقوم بتعليمهم معلمون لا تعدو خبراتهم محيط الأطفال، وكان عليهم أن يجلسوا في مقاعد وأدراج أعدت أصلاً للأطفال.

أما اليوم فإن أغلب المربين على اتفاق بأن محتويات البرامج وطرق التدريس ينبغي أن تتصل اتصالاً وثيقاً بأهداف التربية من ناحية، وبحاجات المتعلم من الناحية الأخرى.

فهل يختلف الكبار فقط في أن أجسامهم لا يمكن أن تحشر في أدراج الأطفال؟ أم أن حاجاتهم وخبراتهم متباينة تبايناً يتطلب أن يكون لهم تجهيزات خاصة؟ فيكون لهم مناهجهم، وأساليبهم التدريسية الخاصة بهم، وكتبهم، ومواد دراستهم، وطرق تعليمهم؟^١



ومع كل ما ذكر سابقاً عن حدوث ضعف في استجابة وبصر وسمع الكبار، فإن ذلك لا يعني عدم مقدرتهم على التعلم، لأن الضعف في تلك الأجهزة الجسدية لا يعني بالضرورة ضعف في إدراك ودافعية ورغبة وبصيرة الكبار، بل نتوقع من الكبار تقدم أكبر عند تعلمهم نتيجة لما يحملونه من خبرات سابقة. بكلمات أخرى، إن الكبار يستطيعون أن يتعلموا، ولكن بسرعة أقل.

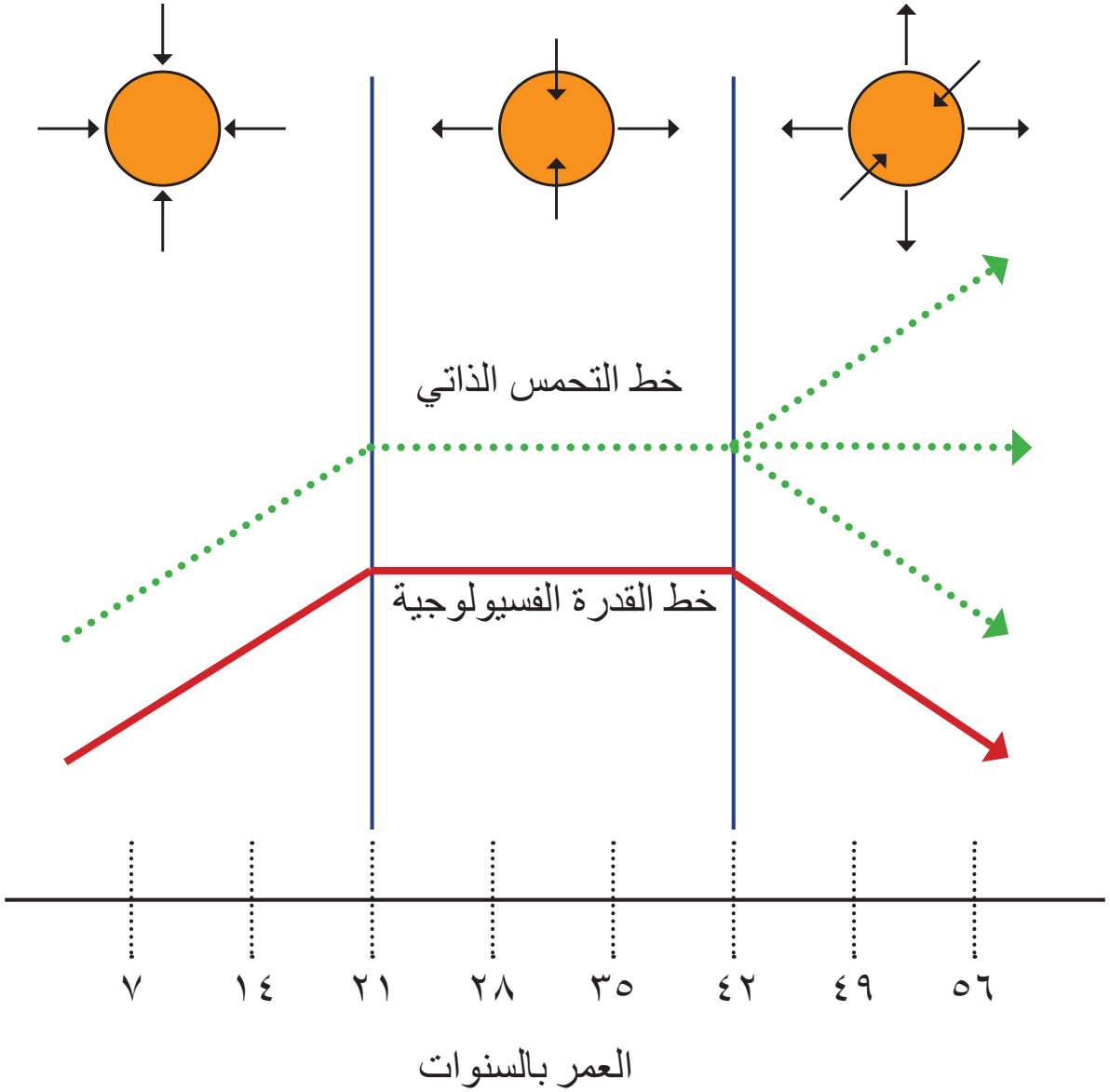
الخصائص الفسيولوجية للكبار وعلاقتها بالتعلم:

ومن المبادئ والأسس الخاصة بتعليم الكبار والمكتشفة حديثاً (DSE_ZEL, InWent 2002) هي أن القدرات الفسيولوجية، والتحمس الذاتي والقدرة على تقبل وإعطاء المعلومات لدى المشاركين تختلف بناء على أعمارهم.

فعلى سبيل المثال نجد أن القدرات الفسيولوجية والتحمس الذاتي للتعلم تكون مرتفعة وبشكل تصاعدي في الفئة العمرية من ٧-٢١ سنة، ثم يحدث من الاستقرار في هذه القدرات لدى المشاركين في الفئة العمرية من ٢١-٤٢ سنة. المشاركين في الفئة العمرية من ٤٢-٥٦ سنة تبدأ القدرات الفسيولوجية للمشاركة الفعالة في الفعاليات التدريبية تنخفض وبشكل تنازلي.

بالمقابل نجد أن التغيرات في التحمس الذاتي لدى المشاركين في نفس الفئة العمرية تختلف من مشارك إلى مشارك آخر، حيث نجد أن بعض المشاركين يستمر الارتفاع في التحمس الذاتي لديهم، قسم آخر من المشاركين في هذه الفئة العمرية يظل التحمس الذاتي لديهم بدون تغيير أي يستمر الاستقرار، القسم الأخير يعانون من الانخفاض في التحمس الذاتي للمشاركة الفعالة في التدريب.

من جهة أخرى نجد أن القدرة على تقبل وتبادل المعارف تتغير مع التقدم في السن. المشاركين في الفئة العمرية من ٧-٢١ سنة يكونون أكثر استعداداً لتقبل هذه المعارف (١٠٠٪)، بينما تكون قابليتهم لتبادل وإعطاء هذه المعارف منعدمة، ومع تقدمهم في السن (٢١-٤٢ سنة) تبدأ القابلية بتبادل وإعطاء المعارف بالنمو بحيث تصبح بحدود ٥٠٪، بالمقابل تنخفض القابلية لتقبل المعارف لتصبح بحدود ٥٠٪، يستمر الانخفاض في القابلية بأخذ أو تقبل المعلومات لتصبح بحدود ٢٥٪ في الفئة العمرية (٤٢-٥٦ سنة) بالمقابل تستمر القابلية في تبادل وإعطاء المعلومات والمعارف بالنمو والارتفاع لتصبح ٧٥٪ لنفس الفئة العمرية. المخطط التالي يوضح هذه التغيرات مع التقدم في العمر.



شكل (١١) يوضح تأثير القدرات الفسيولوجية والتحمس الذاتي بمرور الزمن، وفي الأعلى توضح الدوائر مستوى المشاركة الذي يميل إليه الشخص بمرور الزمن. (المصدر DSE-ZEL (InWent) Regional Training Course . صفحة ١٠٩)

نصائح لمساعدة المتعلمين من ضعاف البصر والسمع:

بالنسبة لضعاف البصر يمكن مساعدتهم من خلال تقريبهم في الصفوف الأمامية حتى يتمكنوا من رؤية المدرب والمعينات البصرية، كما يمكن توفير إضاءة مناسبة تتناسب مع درجة ضعف البصر لديهم. بالنسبة للمعينات البصرية يجب أن تصمم بحيث تتناسب مع ضعاف البصر، وذلك مثل استخدام بنط كبير في الخط وسبورات جيدة توضح الخطوط، وشرائح عرض تحتوي على ألوان مناسبة تساعد على الرؤية الواضحة والمريحة.

بالنسبة لضعاف السمع يمكن سرد النقاط التالية التي تساعد المدرب على إيصال المعلومات لهم بشكل سليم:^١

١. يفضل ضعاف السمع أن يكونوا في مجموعات صغيرة مقارنة بالمجموعات الكبيرة.
٢. ينبغي على المدرب أن يقف ثابتاً في مكان لا يغادره بحيث يمكن للجميع ملاحظته منه، حتى يستطيع المتعلم أن يعدل من نفسه فيوجه انتباهه إلى مصدر الصوت، وكذلك يستطيع منه أن يرقب وجه المدرس وحركاته، فقد تؤدي هذه إلى كثير من إيضاح المعنى.
٣. ينبغي على المدرب أن يتكلم ببطء ووضوح وبصوت عال يميز به كل كلمة من كلماته.
٤. ينبغي عليه أن يتحدث إلى المجموعة مباشرة، مستخدماً في كلامه أساليب الحديث المعتادة، وأن يتجنب النمطية في الكلام مما قد يؤدي إلى الملل.
٥. ينبغي أن يستخدم في أحاديثه كلمات وجملًا بسيطة واضحة مليئة بالمعاني.
٦. ينبغي أن يستخدم السبورة، وورق الحائط، واللوحات الوبرية وغيرها من الوسائل، ليوفر للمتعلمين وسائل بصرية كلما جد في الدراسة جديد، أو كلما حاول أن يدخل على دراسته مادة غير عادية، أو كلمات أو أرقاماً غير مألوقة، أو عناوين أو أفكار ليس لهم بها عهد.
٧. مراقبة وجوه الدارسين حتى يعرف إذا كانوا يسمعون ما يتم القائه عليهم.
٨. توجيه أسئلة للمتعلمين الجالسين في الخلف حتى يتم اختبار مدى سماعهم في الصفوف الخلفية، والطلب منهم اشعار المدرب إذا شعروا بأنهم لا يسمعون صوته.

التعلم عملية تشتمل جميع التغيرات الثابتة نسبياً بفعل عوامل الخبرة والممارسة والتدريب فقط، وتحديداً فهي تتضمن التغيرات التي تظهر بصفة شبه دائمة في السلوك. فالتغيرات السلوكية المؤقتة الناتجة بفعل عوامل التعب والمرض والنوم والنضج، أو تلك الناتجة بفعل العوامل الفسيولوجية؛ أو الناتجة من تعاطي مسكر أو مخدر لا تندرج تحت إطار التعلم، لأن مثل هذه التغيرات مؤقتة سرعان ما تزول بزوال المسبب. فالخبرة تشير إلى مجموعة الأحداث التي تحدث في بيئة الكائن الحي وتؤدي به إلى القيام بإجراء سلوكي معين.

الزغلول ، عماد عبدالرحيم ، ص ٣٩

ثانياً : الخصائص النفسية للكبار

فيما يلي طرق توظيف ما كشفت عنه الأدبيات عن الخصائص النفسية للكبار في إعداد برامج تعليمهم^١

١. يجب وضع برامج تعليم الكبار في ضوء قيم واهتمامات الدارسين، وتوقعاته.
٢. تخطيط وتنفيذ البرامج التعليمية للكبار في ضوء حاجاتهم النفسية، التي قد تشمل حاجات معرفية (المقامرة الفكرية ، وتكوين المعنى وتحقيق الفهم وحل الصراعات والتناقضات وفهم الذات)، وحاجات وجدانية (كالإنجاز ، والكفاءة ، والتقبل ، والمسئولية الشخصية) وحاجات جمالية(كالتذوق والإبداع) وحاجات اجتماعية (كالإنتماء إلى الجماعة وتقدير الآخرين ، وإحراز التقدم المهني ، والمسئولية الاجتماعية) وحاجات قيمية (كالجاجة إلى نسق قيمي متكامل).
٣. الاستجابة في البرامج التعليمية للكبار للتنوع في خصائص الدارسين بما في ذلك معارفهم الراهنة ومهاراتهم واتجاهاتهم.
٤. الإتفاق على أهداف واضحة ومهمة في التخطيط لبرامج تعليم الكبار.
٥. تقديم تغذية مرتدة تقويمية لتوجيه التعلم وتوضيح التقدم.
٦. تدعيم الإلتزام بالتعلم وتطبيق ما يتم تعلمه.
٧. محاولة التغلب - إلى حد ما - على انخفاض أداء الذاكرة المحتمل خلال توظيف خبرات حسية متعددة، مما ينشط التعلم من خلال البصر والسمع والراسحة والحركة.
٨. تقديم المادة المتعلمة بحيث تكون ذات صلة بالحياة الثقافية والاجتماعية للدارسين لأن المخ ليس ماهراً في تعلم مقادير من المعلومات منعزلة ومتسلسلة، بل يكون سريعاً في التعلم من خلال المعلومات المضمورة سياقياً في مواقف حياتية واقعية.

هل يختلف الرجال عن النساء في عملية التعلم؟

في الدورات التي يتواجد فيها رجال ونساء؛ يجب على المدرب أن يعرف أن عليه أن يقدم تدريبيه بأساليب تتناسب مع الرجال ومع النساء. ويمكن الاستناد إلى ما ذكره إبراهيم، إبراهيم محمد (٢٠٠٩ ص ١٣٤) عند تصميم الدورات التدريبية، وهو كما يلي:

١ إبراهيم ، إبراهيم محمد ، ص ١٥٤

١. طرق اكتساب المعرفة تختلف بين الرجال والنساء ، فهي في النساء تعاونية مشتركة وتعاطفية ، وهي الطريقة الأكثر فعالية وملاءمة للتعلم في حيز العمل وفي التعليم الرسمي. بينما وصفت طرق المعرفة لدى الذكور بأنها فردية وتنافسية وأقل كفاءة من طرق الإناث.
 ٢. يتميز الذكور بالاستقلالية الذاتية والتوجه الذاتي، بينما تتميز الإناث بتوجههن نحو العلاقات الإنسانية، التي تميز هويتهم ونظرتهم للعالم ونموهن النفسي، وتلقي هذه الخصائص على البرامج التعليمية عبء التأكيد على التعاون والتدعيم والإنتساب بالنسبة للإناث.
 ٣. تعتمد الإناث على طرق التعلم الذاتية والحدسية والإنفعالية، متأثرات في ذلك بتوجهاتهن نحو العلاقات الإنسانية مع الآخرين والإستجابة لحاجاتهن وتقدير ما هو ذاتي والحساسية للوجدان والفهم المتجاوز للعقلانية الخالصة.
- ترتبط هذه الأفكار بما كشفت عنه بعض الدراسات الحديثة لوظائف المخ، التي جددت الإهتمام بالتفسيرات البيولوجية في عمليات التعلم لدى الإناث والذكور، حيث ابرز بعض الباحثين ما أطلقوا عليه المخ الإنثوي. أي أن أجزاء كثيرة من مخ الإناث تكون نشطة في مهام معرفية معينة مما يدعم فكرة الترابطية، وذلك مقارنة بخت الذكور.

اطار (٩)

«يلخص ولفورد نتائج استقها من عدد كبير من الدراسات عن الأداء الحرفي في انجلترا فيقول:

يبدو أن أداء الأشخاص المسنين يميل إلى أن يكون أبطأ من أداء الصغار، ولكنه أكثر منه تدبراً، وبالتالي فهو أكثر منه دقة وإتقاناً.

فلو أننا نهتم بكمية الإنجاز التي ينتهي إليها مجموعة الإختبارات ضاربين صفحاً عن أي اعتبار آخر، فإننا نجد أن الصغار في هذا أفضل من الكبار قليلاً، ولكننا نجد أن الكبار - مع ذلك - قد وصلوا إلى نتائجهم بجهود أقل، إذ أنهم وفروا على أنفسهم الضياع الذي يحدث عند ارتكاب أخطاء صغيرة منشأها عدم الدقة، وعلى ذلك فإن انجازهم يمكن أن يوصف على الأقل بأنه أكثر دقة وإتقاناً. وأخيراً فإذا كان اهتمامنا بالدقة في المحل الأول - وذلك يجب أن يكون - وإذا كان من أغراضنا أن نوفر كثيراً من المواد عند تصنيعها - وهي مواد قد تكون ذات قيمة يضيع منها جزء عند ارتكاب الخطأ: نقول إذا أخذنا في الإعتبار هذا السبب أو ذلك، فإن الكبار في المتوسط هم الأفضل.

وعلى الرغم من أن الكبار قد تعوزهم السرعة، فإن هذا النقص قد يعوضه ما يمتاز به عملهم من الدقة والإتقان . على أنه قد تلقى أفراد من الكبار ممن يستطيعون أن ينجزوا أعمالاً تقارن بأعمال قوم بين العشرين والثلاثين من أعمارهم»^١.

مادة إضافية للقراءة

أولاً : مبادئ وأساسيات التعلم لدى الكبار:

- * الثقة بالذات: الكبار يأتون للتدريب ولديهم الثقة بقدراتهم وإمكاناتهم للمساهمة في تحمل بعض من مسئوليات تنفيذ بعض الأنشطة التدريبية. تجاهل هذه المشاعر تولد نوع من التحدي لديهم ينعكس بإبداء الامتعاض والتملل من المواضيع والقضايا التي يتم طرحها.
- * الخبرات الحياتية المكتسبة: الكبار يأتون للتدريب ولديهم بعض الخبرات والمعارف التي تم اكتسابها من خلال كونهم أرباب أسر، موظفين يساهموا في حل المشاكل الحياتية التي تواجههم وبشكل يومي. هنا يفضل ربط مواضيع وأنشطة التدريب بهذه الخبرات.
- * التعامل مع التوقعات: الكبار يأتون للتدريب ولديهم توقعات وآمال متفاوتة، وهم متلهفين لمعرفة مدى تحقق هذه التوقعات والآمال. هنا يجب معرفة هذه التوقعات والآمال ولكل مشارك ومن ثم استعراض الأهداف التدريبية والتعليق على مدى التوافق أو التعارض مع ما يطمح إليه البرنامج التدريبي وبين هذه التوقعات.
- * القابلية للتطبيق: الكبار يتفاعلوا مع البرامج التدريبية التي تعالج فجوات يعانون منها في أعمالهم وأنشطتهم اليومية. هنا يجب أن يتم تصميم البرنامج التدريبي بناءً على فجوات واحتياجات تدريبية حقيقية مرتبطة بانجاز المهام والأعمال.
- * التنافس والحساسيات: الكبار يأتون للتدريب ولديهم مستويات مختلفة من القدرات الخاصة بعكس الذات، المشاركة الفعالة في المناقشات، الطرح والإقناع. غالباً ينشأ تنافس شديد فيما بينهم للبروز والسيطرة. لذلك يجب الوقوف على مسافة متساوية من جميع المشاركين وإدارة عملية التدريب بشكل مهني، حيادي وجاد.

ثانياً : عوامل إثارة الحماس لدى الكبار::

هناك خمسة عوامل تعتبر مصادر لرفع الحماس للتعلم لدى الكبار، هذه العوامل ما يلي:

- ↔ العلاقات الاجتماعية: الكبار يتحمسوا ويتفاعلوا إيجاباً مع التدريب إذا ساد الشعور بوجود علاقة حميمة بينهم وبين الميسر/المدرّب من جهة وبين بعضهم البعض من جهة أخرى.
- ↔ توقعات المشاركين: معرفة هذه التوقعات ومحاولة إشباعها يعمل على إثارة التفاعل والحماس لدى المشاركين.
- ↔ الفوائد المهنية وتحسين فرص الترقّي: الكبار يتحمسوا للتدريب في حالة شعورهم أن البرنامج التدريبي قابل للتطبيق في الحياة العملية وسيضيف فوائد إضافية في مجال انجاز المهام بكفاءة عالية وبالتالي زيادة فرص الترقّي أو الحصول على وظائف جيدة.
- ↔ كسر التراتبية والملل: الكبار يفضلوا الجو التدريبي المفعم بالتمارين التطبيقية وبنفس الوقت المفعم بالمرح والترفيه. الكثير من البرامج التدريبية تفشل في الحصول على تفاعل وانسجام المشاركين نتيجة لإتباع أسلوب التلقين وضغط الوقت المخصص للاستراحات والألعاب الترفيحية.
- ↔ تضمين جميع الحواس في التعلم: يختلف البشر فيما بينهم فيما يتعلق بتوظيف مختلف الحواس للتعلم. بعض الأشخاص يستطيع توظيف حاسة البصر أكثر من بقية الحواس إما للتعلم أو لاستدعاء بعض المعارف المكتسبة سابقاً، بينما نجد أشخاص آخرين يستطيعون توظيف حاسة السمع أكثر من بقية الحواس. لذلك يجب التنوع في توظيف الأساليب والمعينات (وسائل الإيضاح)، بحيث يتم استخدام أكثر من أسلوب ووسيلة إيضاحية بنفس الوقت.

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)



الجزء الثالث
الإتصال التدريبي





المشاركون يقومون بتنفيذ احد التمارين التدريبية اليدوية والتي تساعد
المدرّب على اىصال بعض المفاهيم الخاصة بعملية الإتصال.



الإتصال التدريبي

مدخل الجزء :

في الحقيقة التدريب هو عملية إتصال ، ولا يمكننا فصل التدريب عن الإتصال أو الإتصال عن التدريب . وكل ما يقال عن الإتصال هو اساساً جوهر التدريب. بكلمات أخرى فإن هذا الدليل بكامله يتحدث عن الإتصال ولكن فيما يتعلق بالعمليات التدريبية سواءً في قاعة التدريب في الأماكن الحضرية أو تحت احدى الأشجار في المناطق الريفية.

لقد افردنا هذا الجزء من هذا الدليل لموضوع الإتصال ليس بغرض فصله عن باقي الدليل ولكن لنضع في هذا الجزء الأسس الرئيسية للعملية الإتصالية وبالذات فيما يتعلق بالإتصال التدريبي ، تاركين لباقي الدليل أن يتحدث عن باقي عمليات الإتصال التي تندرج تحت الأسس المذكورة في هذا الجزء.

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

١. يفهموا تعريف الإتصاف .
٢. يشرحوا مكونات دائرة الإتصال.
٣. يعبروا عن أهمية عملية الإدراك وخصائصه.
٤. يقارونوا بين لغة الإتصال اللفظية والجسدية.
٥. يحللوا العلاقة بين مفهوم الإتصال والتدريب.
٦. يعرفوا قواعد التواصل الفعال.

مكونات الجزء :

١. عملية الإتصال ومفهوم التدريب.
٢. أنواع الإتصال (اللفظية وغير اللفظية- لغة الجسد).
٣. العلاقة بين مفهوم الإتصال والتدريب.
٤. أسس وقواعد التواصل الفعال بين المدرب والمتدربين.



عملية الاتصال ومفهوم التدريب :

تعريف الاتصال :

هي العمليات التي من خلالها يتم تبادل المعلومات والخبرات والمشاعر بين مرسل أو مرسلين ومستقبل أو مستقبلين من خلال قناة اتصالية محددة بهدف تبني سلوك محدد معتمداً على اهتمامات القائمين على العملية الاتصالية واحتياجاتهم. والاتصال عملية ذات اتجاهين لا تتوقف عند زيادة معرفة المستقبل بمحتوى العملية الاتصالية فقط، بل تقوم أيضاً على الحوار وتبادل الأفكار بين المرسل والمستقبل.

مكونات دائرة الاتصال:

١. الهدف: المقصود به الغرض من الاتصال أو الغرض من نقل الرسالة للمستقبل، يجب أن يكون الهدف واضحاً ومصاغاً بأسلوب يجعل المرسل يوفر كافة الوسائل لتحقيقه.
٢. المرسل: هو الشخص الذي يحدد الهدف من الاتصال وله حاجة للاتصال من أجل التأثير على الآخرين. وهناك مهارات يجب أن يتصف بها المرسل وهي:
 - ← بساطة ووضوح اللغة.
 - ← التعبير عن الأهداف بدقة.
 - ← اختيار أسلوب العرض المناسب.
 - ← التحضير الجيد والإلمام بالموضوع.
 - ← الإنتباه إلى ردود الأفعال وملاحظة ما يطرأ على المستقبل من تغيرات.
 - ← إظهار الاهتمام بالمستقبل وتشجيعه وخلق الثقة بالنفس.
٣. المستقبل: هو الشخص الذي يستقبل الرسالة .
٤. الرسالة : هي الناتج المادي والفعلي للمرسل، ولضمان وصول الرسالة بشكل جيد إلى المستقبل يفضل أن تتصف الرسالة بالتالي :
 - ← أن تكون الرسالة بسيطة وواضحة ومختصرة.
 - ← لا تحمل أكثر من معنى.

يقول د.توفيق الراعي

«لا يثير الحماس في قلوب السامعين إلا من كان ممثلاً حماساً واقتناعاً بما يقول».

السويدان، طارق،
ص ٢٤٩



← مرتبة ترتيباً منطقياً.

٥. قناة الاتصال : هي حلقة الوصل بين المرسل والمستقبل والتي ترسل عبرها الرسالة، لذا يجب أن تكون قناة الاتصال خالية من التشويش ومناسبة لطرفي الاتصال.
٦. التغذية الراجعة : هي المعلومات الراجعة من المستقبل والتي تسمح للمرسل بتكوين حكم نوعي حول فاعلية الاتصال.
٧. الاستجابة : هو ما يقرر أن يفعله المستقبل تجاه الرسالة إما سلباً أو إيجابياً.
٨. بيئة الاتصال : هي الوسط الذي يتم فيه حدوث الاتصال بكل عناصره المختلفة.

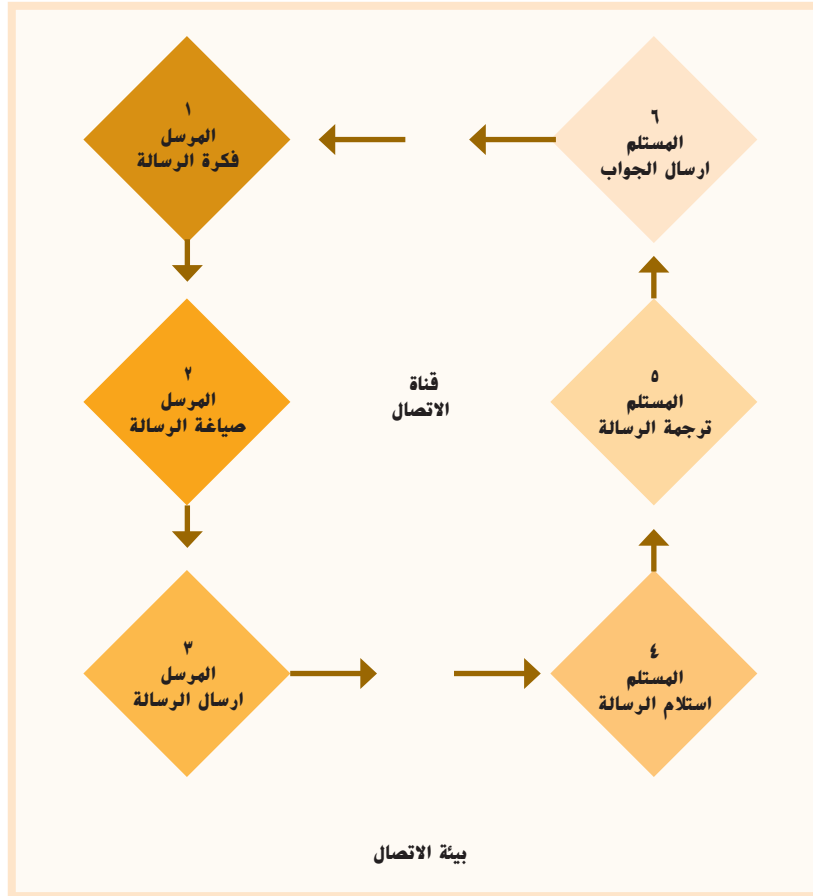
أجمل كلمات في العالم لا تعدو كونها أصوات لا طائل منها إذا لم تكن تفهم معناها.



أناتول فرانس

روائي وناقد فرنسي

<http://www.eqtibas.com/authors>



من الانتقادات التي وجهت لهذه الآلية (Van Den Pan 1996) أن العملية الاتصالية في الواقع لا تحدث بهذه الميكانيكية البحتة. حيث يشكل كلا المرسل والمستقبل أهم أركان العملية الاتصالية (باعتبارهم بشراً قبل كل شيء). لذلك هناك بعض العوامل التي تم إغفالها من قبل هذه الآلية والمرتبطة بالمرسل والمستقبل، والتي تلعب دوراً هاماً في نجاح أو فشل العملية الاتصالية، من ضمن هذه العوامل:

* الخبرات السابقة،

* القيم والاعتقادات

* وكذلك شكل العلاقات التي تربطهم مع بعض،

* وأخيراً هموم واحتياجات وتوقعات المستقبل والتي تلعب دور في تحديد كيفية تفسيره وإدراكه لما تتضمنه وتهدف إليه الرسالة الاتصالية.

لمزيد من الإيضاح يمكن أن نستخدم المثال التوضيحي التالي:

الحالة الأولى :

لدي قطعة نقود معدنية فئة ٢٠ ريال في يدي وأريد إعطائها لشخص آخر بوضعها في يده. لاحظ ما يلي:

* قطعة النقود لم تتغير.

* يد الشخص الآخر كانت فارغة قبل أن أعطيه قطعة النقود.

* يدي الآن أصبحت فارغة بعد أن أعطيته قطعة النقود.

الحالة الثانية:

لدي فكرة أو أفكار جديدة وأريد أن أعطيها أو أنقلها لشخص أو أشخاص آخرين. هل يوجد فرق بين عملية النقل هذه وبين عملية إعطاء قطعة النقود لشخص آخر؟. الفقرات التالية ستوضح هذه الفروقات كما يلي:

* المرسل الذي يقوم بنقل وتبادل الأفكار والمعلومات لا يتعرض لحدوث نقص في هذه الأفكار والمعلومات التي لديه نتيجة لنقلها أو تبادلها

التواصل ببساطة هو نقل المعنى. إن معنى تواصلك هو الاستجابة التي تحصل عليها.

جينسن، إيريك ص ١٣١



مع شخص آخر.

- * رأس المستقبل لهذه الأفكار لم تكن فارغة قبل استقبالها، بل أن الأفكار والمعلومات التي كانت لديه ساعدته في دمجها مع الأفكار والمعلومات الجديدة والخلوص إلى مفهوم عام من وجهة نظره.
- * وبالتالي فإن المعلومات والأفكار الجديدة قد تغيرت ولم تظل كما كانت عليه حين تم استقبالها على عكس قطعة النقود التي ظلت بدون تغيير.

من خلال هذه المقارنة يمكن أن نستنتج ما يلي:

- ⇐ البشر يختلفوا فيما بينهم في قضية التفسير لما تعنيه الكلمات والتوضيحات المرفقة. فعلى سبيل المثال قد يستخدم شخصان نفس الكلمة ولكنهم يختلفوا في عملية تفسير ما تعنيه هذه الكلمة.
- ⇐ عملية التطابق بين المرسل والمستقبل في الوصول إلى فهم واستيعاب مشترك وبشكل كامل لمضمون الرسالة الاتصالية لا تحدث بشكل كامل. بل تظل هناك مساحة للإختلاف في وجهات النظر وهذا شيء طبيعي في البشر.

إن الفئرتين السابقتين تشيران بوضوح لمفهوم الإدراك (تم التطرق إليه في الجزء الأول) ، فنحن نستقبل المعلومات بنفس الحواس ولكننا نختلف في طريقة تفسيرنا لها ، وهذا ما يسمى بالإدراك المختلف والناج من الخلفيات المعرفية المختلفة للأفراد نتيجة لإختلاف خبراتهم.



يقول د.توفيق الواعي

«الأمر هو كيف بدوت
عندما كنت تتحدث عن
الأمر وليس ما قلته فعلا».

قنبر ، مها فخري، ص
١٦



عملية الإدراك في الإتصال:

كما اوضحنا سابقاً بأن الإدراك هو تفسيرنا لما ندركه من محسوسات، ونحن لا نفسر الرسائل الإتصالية بنفس المستوى ، بل نختلف عن بعضنا نتيجة لإختلاف ادراكنا لتلك الرسالة والنتائج عن اختلاف توقعاتنا ومواقفنا. لذلك يجب على المرسل أن يعرف توقعات واتجاهات المستقبلين حتى يتمكن من صياغة الرسالة بالطريقة التي تتناسب مع تلك الإتجاهات والتوقعات ، وذلك إذا أراد ان تكون رسالته واضحة ولها القدرة على احداث الاستجابة المطلوبة من قبل المستقبلين. ولتوضيح كيف ينشأ الإختلاف في الإدراك من قبل المستقبلين للرسائل الإتصالية سننظر بأمثلة التالي:

حدود لغتي تعني حدود عالمي.



لودفيغ فيتغنشتاين

فيلسوف نمساوي

<http://www.eqtibas.com/authors>



شكل (١٢) الاختلاف في الإدراك بين الاشخاص بسبب اختلاف خبراتهم.

حجم التداخل ما بين المعنى الذي يحمله الشخص أ والمعنى الذي يحمله الشخص ب يحدد مدى تطابق في الفهم والإدراك المشترك بين المرسل والمستقبل وبالتالي مدى نجاح وفاعلية العملية الاتصالية.

إن مواقف وتوقعات المستقبل تؤثر في كيفية فك رموز الرسالة وفي كيفية استيعابها. فعلى سبيل المثال إذا كان يحمل مواقف سلبية عن المرسل كعدم الثقة بهذا المرسل، فهنا من المؤكد أن يتم تفسير وإدراك الرسالة بما يعزز الشعور بعدم الثقة هذه. من جهة أخرى، إذا كان لدى المستقبل توقعات وأمال معينة من هذه الرسالة سيقوم بتفسير وإدراك محتوى الرسالة الاتصالية بما

يعزز هذه التوقعات والأمال بغض النظر عما ترمي إليه هذه الرسالة الاتصالية. من هنا تنبع أهمية قيام المرسل كمصدر للمعلومات والأفكار الجديدة بالأخذ بعين الاعتبار بعض الأمور قبل وخلال وبعد تقديمه للرسالة الاتصالية والتي من أهمها ما يلي:

١. إيجاد جو من الألفة والثقة المتبادلة والفهم المشترك بينه وبين مستهدفه قبل القيام بنقل الرسائل الاتصالية.

٢. القيام باستخدام تقنية الملاحظة وقراءة لغة الجسد لمستهدفة أثناء توصيل الرسالة الاتصالية كتغذية راجعة لتقييم مدى تقبل هذه الرسائل من قبل المستهدفين وبالشكل الذي تم التخطيط له

نقل وتفسير وإدراك محتوى الرسائل الاتصالية ترتبط بعدة عوامل منها ما هو متعلق بالمرسل، ومنها ما هو متعلق بمحتوى الرسالة الاتصالية، ومنها ما هو متعلق بالقناة أو الوسيلة المستخدمة لنقل وتبادل هذه الرسائل، وأخيراً عوامل متعلقة بالبيئة أو المكان الذي تجري فيه العملية الاتصالية. وكون التدريب ما هو إلا عملية إتصال فإنك ستجد في هذا الدليل ما يوضح كل جزئية من جزئيات مكونات الإتصال السابقة الذكر.

أهمية عملية الإدراك في الإتصال:

لقد عرفنا أن عملية الإدراك هي العملية التي بواسطتها نقوم باستقبال وتفسير المعلومات والمؤثرات من البيئة المحيطة وتخزينها في عقلنا الواعي.

لذلك فإن فهم عملية الإدراك تحتاج منا إلى الإلمام بجوانب علم النفس الإدراكي وما تتضمنه من تعقيدات بيولوجية والتي تشكل عائقاً للمدربين للألمام بجميع هذه التعقيدات. ما يجب على المدربين وميسري ورش العمل الألمان به هو لماذا يتم استقبال المعلومات والمؤثرات من المحيط الخارجي بشكل متساوي بين الناس، ولكن عملية الإدراك والتفسير لها تختلف باختلاف الأشخاص؟ وكيف تؤثر هذه الاختلافات في الإدراك على عملية التغيير في السلوك المنشود كهدف أساسي من أهداف العملية التدريبية.

عمليات الفهم والاستيعاب لهذه الاختلافات في الإدراك والنتائج المترتبة تتمكن المدربين من تصميم وتقديم محتوى تدريبي مناسب وواضح ومدعوم بالإيضاحات حتى يتم تقليص احتمالية بروز معاني متضاربة ومختلفة لهذا لمحتوى بين أوساط المشاركين.

يقول فيفيان بوكان

«أحياناً يفشل التواصل مع الجمهور بسبب سوء فهم التعبيرات أو الإرشادات. استخدم دائماً مصطلحات وتعبيرات شائعة».

السويدان، طارق،
ص ٢٣١



خصائص عملية الإدراك:

١- الإدراك لدينا كبشر عملية نسبية وليست مطلقة:

وهذا يعني أن إدراك الناس للأشياء والمؤثرات من حولهم تعتمد على ما سيتم استقباله وتفسيره من الأشياء أو أجزاء منها منذ اللحظة الأولى وكذلك على ما يحيط بها من مؤثرات. هذا التفسير يتغير مع مرور الوقت و بروز متغيرات على المؤثرات المحيطة.

مثال على ذلك لو دخل شخص ما قادماً من الخارج وفي وسط النهار إلى داخل غرفة لها نوافذ صغيرة فإن الانطباع الذي سيتولد لديه أن هذه الغرفة مظلمة جداً. هذا الانطباع المتولد لدى هذا الشخص هو نسبي نسبياً لكمية الضوء في الخارج. بعد فترة قصيرة سيبدأ بمشاهدة الأشياء والأثاث داخل الغرفة وبالتالي فإن الانطباع المتولد سابقاً سيتغير.

لو قمنا بعمل دائرة صغيرة وأحطانها بدائرة كبيرة وعملنا دائرة صغيرة بنفس حجم الدائرة الصغيرة الأولى ولكن أحطانها بدائرة أصغر من الدائرة الكبيرة السابقة سيتم إدراك الدائرة الصغيرة المحاطة بدائرة كبيرة أنها أكبر من الدائرة الصغيرة المحاطة بدائرة أصغر من الدائرة الكبيرة الأولى، على الرغم من أن الدائرتين الصغيرتين بنفس الحجم.

ماذا يعني ذلك للمدرب فيما يتعلق بما يحيط بالمعينة أو وسيلة الإيضاح التدريبية عند إعدادها؟ ما يحيط بالمعينة التدريبية من عوامل تشويش أو عوامل إضافية للإيضاح سيؤثر على كيفية إدراكها.

٢- الإدراك لدينا اختياري. اختياري في التركيز والاهتمام، اختياري في تقبل ما نسمعه ونراه، اختياري في تذكره.

وهذا يعني أننا كبشر وبشكل يومي نستقبل سيل من المعلومات والمؤثرات الأخرى من البيئة المحيطة تفوق قدرة جهازنا العصبي على التفاعل معها وإدراكها. وبالتالي يقوم جهازنا العصبي بعملية فلترة لهذه المعلومات والمؤثرات بحيث نبدأ بالتركيز والانتباه وتقبل وتذكر البعض منها وإهمال البقية.

عملية الفلترة هذه نسبية وتختلف من شخص لأخر بناءً على العوامل التالية:

- الخبرة السابقة
- التخصص
- المستوى المعرفي.

٣- الإدراك لدينا كبشر يتأثر بما نتوقع أو نرغب بسماعه أو مشاهدته.

الإنسان الذكي يعرف أن يتحدث والحكيم يعرف أن يصمت.



علي عزت بيغوفيتش

أول رئيس لجمهورية البوسنة والهرسك

<http://www.eqtibas.com/authors>

أنواع الاتصال :

الاتصال اللفظي :

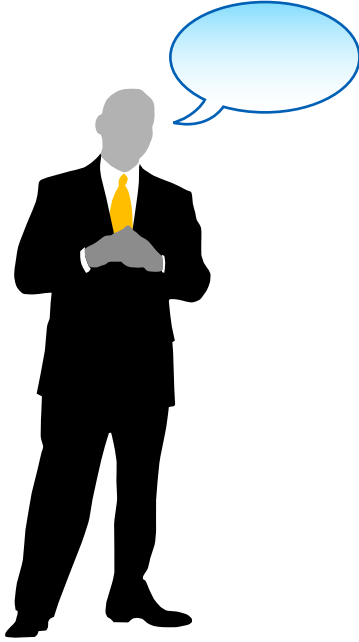
هو الاتصال الذي يتم عبر الكلمات والألفاظ ، بحيث يتم نقل الرسالة الصوتية من فم المرسل إلى أذن المستقبل. وللاتصال اللفظي مقومات أساسية هي:

- * وضوح الصوت.
- * التكرار.
- * المجاملة والتشجيع والتجاوب.
- * التغذية الراجعة.

الاتصال غير اللفظي :

هو الاتصال الذي لا تستخدم فيه الألفاظ أو الكلمات، ويتم نقل الرسالة غير اللفظية عبر نوعين من الاتصال هما :

- ⇐ لغة الجسد : مثل تعبيرات الوجه، حركة العينين والحاجبين ، تجاه وطريقة النظر، حركة ووضع اليدين والكفين، حركة ووضع الرأس، حركة ووضع الأرجل، حركة ووضع الشفاه والفم واللسان.
- ⇐ الاتصال الرمزي : مثل الشعر : اللحية ، الشارب، الحلاقة ، التسريحة ، الجواهر والحلي، نوع ولون الملابس ، نوع وموديل السيارة ، نوع المنزل وموقعه ، المقتنيات، مكان الجلوس ، المسافة بينك وبين الآخرين.



أشارت بعض الدراسات بأن العقل الإنساني باستطاعته التفكير في ٦٠٠ كلمة في الدقيقة، وأن يستمع إلى ٣٠٠ كلمة في الدقيقة، وينطق ١٢٥ كلمة في الدقيقة الواحدة، وهذا يشير بدلالة واضحة إلى مدى تفوق قدرات السمع على باقي الوسائل الاتصالية الأخرى التي يمارسها الفرد كالكتابة والقراءة والتحدث.

حمود، خضير كاظم، ص ١١٢

لغة العيون (استخدام حركة العين للتفكير والتعلم):

إن وضع العين يسمح للعقل بالتواصل مع حواس معينة. هناك سعة أنماط أساسية لحركة العين ترتبط بعملية التفكير (الجدول الأسفل). تصح هذه الأنماط بنسبة ٩٠٪ على المتعلم الذي يستخدم يده اليمنى وتكون معكوسة بالنسبة للطلاب الذي يستخدم يده اليسرى (ولكن ليس دائماً).

الجدول (١٩) يوضح حركة العين المرتبطة بطريقة تفكير الأفراد ،

<p>٢- النظر إلى أعلى جهة اليمين هي الجهة التي تنظر فيها العين عادة لابتكار صور جديدة. هناك أسئلة يمكن أن تطرحها لكي تتأكد من صدق ذلك مثل: «ما الذي يمكن أن تغيره لكي تعيد تنظيم غرفة المعيشة في بيتك؟»</p>	 <p>التفكير البصري (ابتكار صور)</p>	<p>١- النظر إلى الأعلى أو إلى الجانب الأيسر يسمح لك بأن تصل إلى الصور المخزنة (الاسترجاع أو التذكر البصري). هناك أسئلة يمكنك استخدامها لكي تتحقق من صدق ذلك وهي: «ما السيارة التي كانت تقف بجوار سيارتك في موقف السيارات؟»</p>	 <p>التفكير البصري (تذكر صور)</p>
<p>٤- تتجه العين إلى اليمين عند ابتكار أصوات جديدة. هناك بعض الأسئلة التي يمكنك استخدامها للتحقق من صدق ذلك مثل: «ما الصوت الذي ستسمعه إن وصلك صوت صفارة إنذار وصوت ديك في آن واحد؟»</p>	 <p>التفكير السهمي (ابتكار الكلمات)</p>	<p>٣- تتجه العين إلى الجانب الأيسر؛ هذه هي الطريقة المعتادة للوصول إلى الأصوات المخزنة (ما قيل أو سمع). هناك أسئلة يمكنك أن تستخدمها لكي تتحقق من صدق ذلك: «ما الذي قاله الشخص الآخر في نهاية المحادثة الهتفية؟»</p>	 <p>التفكير السهمي (تذكر الكلمات)</p>
<p>٦- في هذه الحالة تنظر العين إلى أسفل جهة اليمين. إن كنت تعرف ان هناك شخصاً قد فشل في استكمال مهمة معينة، يمكنك أن تسأله: «هل أكملت مهمتك؟» في معظم الأحوال سوف تجده قبل أن يجيبك ينظر إلى أسفل (بمعنى أنه يشعر بالاستياء من ذلك) ثم يعود إلى الأعلى ثانية لكي يستكمل حديثه.</p>	 <p>التفكير الحركي (استشعار مشاعر)</p>	<p>٥- تنظر العين إلى أسفل جهة اليسار. عندما تشاهد شخصاً يسير في الشارع يتحدث مع نفسه لاحظ الاتجاه الذي ينظر فيه.</p>	 <p>الحوار الداخلي (التحدث مع النفس)</p>
<p>٧- العين الرقمية لاستحضار المعلومة الفورية. سوف تنظر العين إلى الأمام في ظل هذا التفاعل. إن سئلت: «كيف حالك؟» فسوف تكون إجابتك المهذبة هي: «على ما يرام؛ أشكرك». سوف تبقى عينك مصوبة نحو الأمام على الأرجح طوال الوقت لأنك لم تكن بحاجة للبحث عن إجابة.</p> <p>المصدر: جنسن، إيريك، التدريس الفعال ص ٢٩٢.</p>			

قراءة الرسائل غير اللفظية:

انتبه إلى لغة الجسد وتفحصها! إن التعميمات الكبيرة تكون شائعة فيما يخص لغة الجسد. ليس لأن هناك شخصاً -على سبيل المثال- قد وضع ساقاً فوق الأخرى فهذا يعني أنه منغلق أو متحفظ، وإنما قد يعني ببساطة أنه يريح ساقاً بوضعها على الساق الأخرى. لذا احتسب من التعميم على هذا النحو. بدلاً من ذلك انظر إلى المعلومة التي تستخلصها من لغة الجسد على أنها جزء من المعادلة. إليك فيما يلي بعض التفسيرات الشائعة لحركة الجسم. سوف تلاحظ أن هناك بعض التفسيرات المتناقضة:

جدول (٢٠) التفسيرات الشائعة لحركات الجسم

المعنى	حركة الجسم
الانفتاح ، والاتسقبال ، والتوافق ، والمرح .	الساق غير الموضوعة فوق الأخرى
الاستغراب، والعصبية، و نفاذ الصبر .	خدش الرأس
الاستعداد للمقاطعة ، أو الإصغاء الجيد.	شد الأذن بعنف
الشك ، والتأمل.	ملامسة الأنف أو عظمة الفك
الكرم ، والانفتاح ، وعدم التصديق.	راحة اليد المفتوحة
نفاذ الصبر ، والصمت ، والتفكير العميق.	وضع اليدين على الشفاه
الاستعداد ، والاستطالة ، والإنتباه.	وضع اليدين على الركبة والانحناء إلى الأمام
القوة ، والغضب ، والسيطرة.	القبض على المعصم
إخفاء المعنى ، والاسترخاء، والمناخ البارد.	وضع اليدين في الجيب
التشكك، والسلبية ، وخشونة العنق.	هز الكتفين
التسلط ، والتواضع ، والخدمة.	عقص اليدين خلف الظهر
التفكير العميق ، أو السأم ، أو اعتراء بعض المشاعر .	النظر إلى أسفل
الثقة ، أو السأم ، أو التنقيب، أو وجد عاجز.	تمديد الأصابع
الحزن ، أو الترقب ، أو الثقة.	تشبيك اليدين
الاهتمام ، أو الغضب، أو السأم ، أو انعدام الثقة.	التواصل البصري

ما أضمر أحد شيئاً
إلا ظهر في فلتات لسانه
وصفحات وجهه.



علي ابن أبي طالب

خليفة وفيلسوف وصحابي عربي

<http://www.eqtibas.com/authors>



قال الشاعر:

جوابنا تقضي الحوائج بيننا

فنحن سكوت والهوى يتكلم

نقلاً عن حمود، خضير كاظم،

ص ١١٢

العلاقة بين مفهوم الاتصال والتدريب :

بالرجوع إلى مكونات دائرة الاتصال وربطها بالتدريب يمكن الوصول إلى ما يلي :

- * الهدف : من الضروري أن يكون الهدف من الاتصال في التدريب معروفاً قبل البدء فيه وبشكل عام فإن هدف التدريب يجب أن يكون :
 ١. محددًا.
 ٢. مصاغاً بأسلوب واضح.
 ٣. يتناسب مع قدرات المدرب.
 ٤. يتناسب مع احتياجات المتدربين.
 ٥. يمكن تحقيقه في الإطار العام للتدريب.
- * المرسل (المدرب) : هو الذي يقوم بنقل الرسالة (المحتوى التدريبي) من خلال قناة اتصال (أساليب التدريب) إلى المتلقين (المتدربين). ويعتبر المدرب محور عملية الاتصال التدريبي.
- * الرسالة (المحتوى التدريبي) : يجب أن يتم إعدادها ومراجعتها مسبقاً قبل عرضها على المتدربين، ويجب أن تكون واضحة ومحددة وقابلة للتطبيق بواسطة المدرب، ولذلك يجب مراعاة اختيار المعينات التدريبية وأساليب التدريب المناسبة لتوصيل المحتوى أو المهارة للمتدربين بصورة بسيطة وسهلة.
- * قناة الاتصال (أسلوب التدريب) : وهي عبارة عن أساليب (طرق) ومعينات التدريب التي يتم استخدامها من قبل المدرب في توصيل المحتوى التدريبي أو المهارة للمتدربين.
- * المتلقين (المتدربين) : هم الأفراد الذين يتلقون المحتوى التدريبي أو المهارة أو الإتجاه المحدد والذين يتوقع منهم استيعاب ذلك وإظهار ما يدل على الفهم (التغذية الراجعة) ثم تطبيق ما تم التدريب عليه.
- * التغذية الراجعة : هي ما يصدر عن المتلقي (المتدرب) والذي يفيد بأنه تلقى المحتوى التدريبي واستوعبه تماماً.
- * الاستجابة : هي ما سيقوم المتدرب بأدائه من مهام ومهارات ، أعمال ، اتجاهات نتيجة لما أكتسبه من خلال التدريب.

لم يتم أبدا تحقيق شيء
عظيم في هذا العالم دون
عاطفة.



جورج فيلهلم فريدريش هيغل

فيلسوف ألماني

<http://www.eqtibas.com/authors>

* بيئة الاتصال (بيئة التدريب) : وهي كل المؤثرات المحيطة بمكان التدريب (الأفراد، التجهيزات القاعة، الأجهزة والمعدات، الخدمات والتسهيلات المتوفرة).

أسس وقواعد التواصل الفعال بين المدرب والمتدربين :

- ← ما نسمعه ننساه.
 - ← ما نراه نتذكره.
 - ← ما نجربه لا ننساه.
 - ← نحن نرى ما نحب أن نراه.
 - ← نحن نسمع ما نريد أن نسمعه.
 - ← الاتصال من جانب واحد يضمن إرسال الفكرة من المرسل إلى المستقبل ولكن لا يضمن فهم المستقبل لها.
 - ← الاتصال الفعال يعني إرسال الفكرة من المرسل إلى المستقبل والتأكد من فهم المستقبل لها (الاتصال من جانبيين) أو ما يسمى (بالتواصل).
- توقف درجة تأثير الرسالة على المستقبل على :
- ← لغة الجسم وتغييرات الوجه بنسبة ٥٥ %.
 - ← نبرات الصوت بنسبة ٣٥ %.
 - ← اختيار الكلمات والمعاني بنسبة ١٠ %.

بعض معوقات الاتصال التدريبي :

- ← الاضطراب والسرعة في العرض.
- ← عدم الاهتمام بردود فعل الآخرين.
- ← التعالي والفوقية.
- ← التناقض بين الاتصاليين اللفظي وغير اللفظي.
- ← التقديم الخاطئ.
- ← الشرود وعدم الانتباه.

يقول فيفيان بوكان

«إن فقدان التواصل بالعين مع المستمع هو أول خطوة تجاه فقدان اهتمامه ومتابعته».

السويدان، طارق،
ص ١٩٩





المدرّب يتدخّل مع مجموعات العمل عند الضرورة ، حتّى يضمن تحقيق المجموعات لأهدافها التعليمية.



تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)



الجزء الرابع
تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية

٤

يحاول المدرب من خلال اللقاء الجماعي بالمستفيدين أن يتعرف على خبراتهم السابقة حول البرنامج التدريبي المراد تنفيذه ، وبذلك يستطيع تحديد الخبرات الجديدة التي يحتاجونها. كما أنه يعرض عليهم بعض التفنيات التي ستقدم في التدريب والمفيدة لهم ، وذلك بهدف تشويقهم لحضور التدريب.



تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية

مدخل الجزء:

غالباً بعد تخرجنا من الجامعة نعتقد أننا قد ملكنا زمام المعرفة في مجال تخصصنا، ولكننا عندما نباشر أعمالنا نفاجأ بأن هناك أشياء كثيرة لم نتطرق إليها في دراستنا الأكاديمية بينما نحن بحاجة إليها في تنفيذ أعمالنا. هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى فإننا بمرور الزمن يزداد نسياننا لما تعلمناه ، كما أن التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع يجعلنا نحس أننا نتقادم بمرور الزمن.. إذا فما هو الحل.

إن التدريب المستمر هو الحل للمشاكل التي ذكرناها سابقاً ، ولكي يكون التدريب فعالاً يجب أن يهدف إلى معالجة نقاط الضعف الموجودة فينا (الفتحة التدريبية) ، ولكي نتعرف إلى نقاط ضعفنا يجب أن نحدد احتياجاتنا التدريبية بشكل سليم. بكلمات أخرى ، إن التحديد السليم للإحتياجات التدريبية هو أساس العملية التدريبية ، إذ من هذه الخطوة نستطيع أن نبني أهداف التدريب ثم تصميم التدريب ومن ثم تنفيذه.

للأسف ، وبسبب تسرع بعض الجهات التنموية في تنفيذ مشاريعها التدريبية ، أو بسبب عدم احساس المدرب بأهمية هذه العملية ؛ يلاحظ أن هناك عدد من الدورات التدريبية تقام بدون معرفة دقيقة لإحتياجات المتدربين التدريبية، ونجد المتدربون في آخر يوم من الدورة التدريبية يقولون ... لماذا جئنا إلى هنا؟ .. لقد علمون أشياء نحن نعرفها .. ولم يعلمونا ما كنا بحاجة إليه! ...

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

١. يفرقوا بين المفاهيم الأساسية للتدريب والتعليم والتعلم.
٢. يشرحوا المكونات الأساسية للبرنامج التدريبي.
٣. يعرفوا دورة حياة التدريب .
٤. يحددوا ويحللوا الاحتياجات التدريبية باستخدام المدخل المتكامل.
٥. يعرفوا أهمية منهجية البحث السريع بالمشاركة PRA في تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية.

مكونات الجزء :

١. التدريب ، المفاهيم ودورة الحياة .
٢. تحديد وتحليل الأحتياجات التدريبية باستخدام المدخل المتكامل ومنهجية PRA. مع دراسات حالة لتحديد الاحتياجات التدريبية.

اطار (١٠)

البعض يفكر بطريقة مغلوبة ويرى أن البعض فقط هو الذي يستحق الاهتمام بينما الباقي هو عدد زائد لا قيمة له على مسرح الحياة. ولكن مع تدقيق النظر إلى الصورة والإقتراب منها سوف تجد شخصاً يطلق عليه «عظيم» يكون محاطاً ومدعماً من قبل الناس والأشخاص الذين يدفعونه ويساعدونه في الإنجاز.

إن كل شخص منا يملك أهمية ولهذا فإن كل ما نقوم به سواء كان كبيراً أم صغيراً سوف يضيف إلى إجمالي الإسهام، نحن هذا الحصى الصغير الذي يغير مجرى الماء ، الذي يغير فيما بعد اتجاه المجرى بأسره؛ والذي يغير فيما بعد ضفة النهر؛ والذي يغير فيما بعد شكل الأرض ، ويملاً البحيرات ، ويمنح الماء للآلاف ، والذي يتبخر بعدها ليصير سحاباً ثم يغير المناخ ثم يؤثر على مصير البشرية^١.

١ - جنسن ، إيريك ، ص ٧٤

القسم الأول التدريب ، المفاهيم ودورة الحياة



اسلوب العصف الذهني من أهم الأساليب التي تسمح للمشاركين بجلب خبراتهم السابقة لقاعة التدريب ، كما أن اسلوب المناقشة يساعدهم على تغيير أو تعديل أو الحصول على خبرات جديدة. كما يظهر خلف المشاركين لوحات خاصة بأحد اساليب التقييم اليومية (مؤشر الانطباع اليومي) ، كما تظهر لجان تسيير الدورة والتي تشارك المدرب في إدارة التدريب.



تدخلات التسيير
 ١- دعم اللجان وبنية التدريب.
 ٢- التعليم غير الرسمي (تعليم الكبار ومحو الأمية).
 ٣- بناء الأنظمة الخدمية وإيصال الخدمات.
 ٤- توفير وسائل الأمان.

لجان تسيير الدورة

الاسم	الرقم	الوظيفة	التاريخ
عبد القادر	١	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٢	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٣	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٤	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٥	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٦	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٧	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٨	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	٩	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠
عبد القادر	١٠	تسجيل	٢٠١٧/١٠/١٠

تدخلات اللجان المتابعة
 ١- بناء الفرق المتعددة
 ٢- بناء فرق التقييم المتعددة
 ٣- تدريب الكوادر في مختلف التخصصات
 ٤- تجهيز وأثاث الميدان والأكواد
 ٥- تجهيز وأثاث الميدان والأكواد
 ٦- توفير الأمان

بجانب محمد بن عبد الرحمن

محمد بن عبد الرحمن

المفاهيم الأساسية :

تعريفات عامة للتدريب :

التعريف الأول:

هو عملية ديناميكية تهدف إلى إحداث «تعديل سلوكي جوهري» وذلك عن طريق التدخل المقصود والمخطط في سلوكيات المشاركين لإكسابهم المعلومات والمهارات والاتجاهات المطلوبة.

تعريف آخر :

«هو عملية مشاركة يتم فيها تعلم مهارات ومعارف ومواقف جديدة، وتنشيط مهارات ومعارف سبق تعلمها، بما يساعد العاملين على أداء عملهم بشكل أفضل».

تعريف آخر :

«هو عملية إنشاء علاقة حميمة بين المشاركين والمدرب مما يسهل إحداث تعديل سلوكي جوهري في سلوكيات المشاركين في تأدية الأعمال والمهام بشكل أفضل».

التعريف الفني للتدريب

عرفت منظمة (DSE-ZEL (InWent التدريب كالتالي:

التدريب هو العملية التي يتم تصميمها بهدف زيادة التعلم لدى مجموعات مستهدفة حتى تستطيع تغيير أدائها في انجاز العمل نحو الأفضل .

هذا التعريف يظم اربعة أبعاد، وهي تشكل في مجموعها أعمدة العملية التدريبية. وهي الأعمال/الوظائف ، الأداء ، المجموعات المستهدفة ، التعلم.

فيما يتعلق بالأعمال/الوظائف :

← تنبع الحاجة للتدريب بشكل أساسي عندما يمنح شخص أعمال أو وظائف جديد.

← نشوء احتياجات جديدة لدى جهات معينة لتطوير الأعمال أو الوظائف الحالية (وذلك عند دخول مجالات جديدة).

فيما يتعلق بالأداء :

- ← كيف تقوم المجموعات بانجاز المهام من حيث الجودة .
- ← يتم الحكم على الأداء من خلال معايير محددة .
- ← الفجوة في أداء المهام هي الفرق بين ما يقوم به الموظف حالياً في أنجاز المهام الموكلة إليه وبين ما تطلبه المؤسسة. وبالتالي فإن التدريب يكون ا لحل لتطوير أداء الموظفين في إنجاز عملهم .

فيما يتعلق بالمجموعات المستهدفة :

- ← كبار يقومون بأداء أعمالهم .
- ← كبار لديهم معارفهم ومواقفهم ومهاراتهم الحالية .
- ← الكبار يهتموا بالأهداف والمهارات الحالية .

فيما يتعلق بالتعلم :

- ← يتعلق بالتغيير في بعض جوانب المواقف والمعارف والسلوكيات
- ← عامل مهم في تحقيق التحسن في الأداء
- ← يجسد التعلم في أهداف والذي يتضمن التحسن والتطوير في أداء العاملين لإنجاز مهامهم الوظيفية بشكل واضح .

تعريف التعليم:

التعلم : هو عملية تنمية معرفية للفرد لا تحتاج إلى هدف وظيفي محدد ومن خلالها يتم تنمية القدرات الفكرية والتطبيقية بشكل عام.

تعريف التعلم :

تهدف عملية التدريب إلى إحداث تغيير دائم في سلوك المشارك بإكسابه مهارات ومعارف واتجاهات شخصية جديدة. هذا التغيير الدائم في السلوك هو ما يسمى بالتعلم ، وبالتالي يمكن تعريف التعلم بأنه الحالة الثابتة من المعارف والمهارات والاتجاهات التي يصل اليها الشخص نتيجة للتدريب.

الفرق بين التدريب والتعليم:

جدول (٢١) يوضح الفوارق بين التدريب والتعليم

وجه المقارنة	التعليم	التدريب
الأهداف	تتلاءم الأهداف مع حاجة الفرد والمجتمع بصفة عامة.	أهداف سلوكية محددة لتجعل العاملين أكثر كفاءة وفاعلية في وظائفهم.
المحتوى	محتوى عام.	محتوى البرنامج التدريبي محدد تبعاً لحاجة العمل الفعلية.
المدة	طويلة.	قصيرة.
الأسلوب	أسلوب التلقي للمعارف الجديدة.	أسلوب الأداء والمشاركة.



مكونات البرنامج التدريبي:

البرامج التدريبية بشكل عام تتكون من خمسة مكونات أساسية تؤدي إلى حدوث مخرجات ، هذين المخرجين يعتبران أساس العملية التدريبية .

المكونات الخمسة هي:

١. عوامل ما قبل التدريب
٢. مدخلات / محتوى التدريب
٣. عملية التدريب
٤. إدارة التدريب
٥. عوامل ما بعد التدريب

مخرجات برنامج التدريب هي :

١. تأثيرات التدريب والتي ستقود إلى الأثر،
٢. الأثر ، سوف يترجم من خلال التحسن في القدرات المهنية للمشاركين ولاتي ستؤدي إلى التطوير في الجوانب المؤسسية للجهة/ المؤسسة

هذه المكونات والمخرجات سيتم التطرق إليها بمزيد من التفصيل في الفقرات التالية :

أولاً: المكونات الأساسية للبرنامج التدريبي :

١- عوامل ما قبل التدريب:

وتتألف من

١. تحليل الاحتياجات التدريبية ،
٢. تصميم البرنامج التدريبي،
٣. اختيار المشاركين،
٤. توفير الموازنات والتجهيزات .



تذكر دائماً القواعد
العامة التالية :
البساطة
الوضوح
الواقعية
سهولة التطبيق
هي مفاتيح النجاح في
تحقيق الفهم.

٢- مدخلات/محتوى التدريب:

يتألف من

١. تصميم الأهداف التدريبية ،
٢. اعداد المحتوى التدريبي :
٣. إعداد خطط الجلسات ،
٤. تسلسل المحتوى والجلسات التدريبية .

٣- إدارة التدريب :

التنسيق لتوفير أماكن التدريب (الإقامة ، الغذاء ، المواصلات ، المرافق الضرورية) ،

٤- عملية ومراحل التدريب :

تتألف من

١. الأنشطة الخاصة بالبدء وإيجاد جو من الاستقرار والتفاعل ،
٢. استخدام الأساليب التدريبية المناسبة ،
٣. بناء الفريق ،
٤. معلومات متوافقة وغير متضاربة ،
٥. بناء جو من الثقة والعلاقات الجيدة بين المشاركين ، وبين المشاركين والمدربين والمنسقين ،

٥- عوامل ما بعد التدريب:

تتألف من

- ⇐ التقييم للتدريب عند انتهاء الدورة ،
- ⇐ تقديم الدعم (جسر انتقالي) ينقل المشاركين من جو التدريب والأنشطة التدريبية في صالة التدريب إلى الواقع في موقع الأعمال ،
- ⇐ مساعدة المشاركين لتطوير خطط عمل تعكس ما تعلموه في التطبيق

- على الواقع عند عودتهم لمواقع عملهم.
- ← المتابعة وتقديم الدعم من قبل الجهة .
- ← تحديد احتياجات تدريبية جديدة،
- ← تقديم دعم فني وتقني للمشاركين خصوصا عند مواجهتهم لبعض الشكوك والمعوقات لتطبيق المعارف والمهارات الجديدة .

ثانياً مخرجات برنامج التدريب:

١- تأثيرات التدريب:

هي نتائج يمكن مشاهدتها في نهاية الدورة التدريبية ، مثل تحمس المشاركين لتطبيق ما تعلموه من خلال قيامهم بشرح الأفكار والمعارف الجديدة ، متحمسين لإنشاء علاقات ايجابية مع زملائهم من المشاركين ،

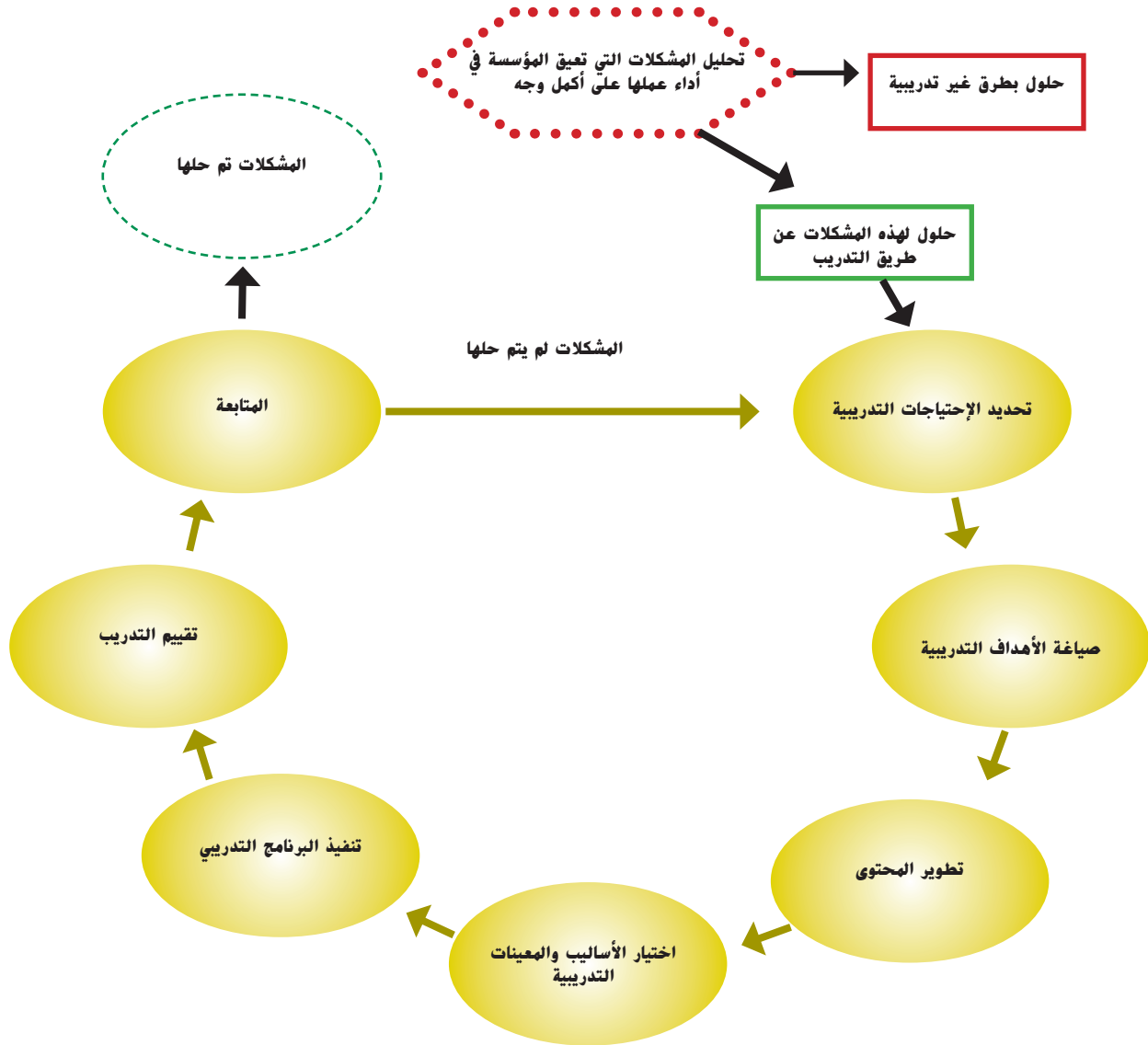
٢- أثر التدريب :

هو الوضع الايجابي الذي يحدث بعد عودة المشاركين إلى مواقع عملهم ، ولا يمكن حدوثه إلا في حالة حدوث تأثيرات التدريب ، وكذلك تقديم الدعم الفني والإداري للمشاركين عند عودتهم بعد التدريب من قبل المؤسسة الفنية . وهذا الأثر يمكن تقسيمه إلى جزأين :

- ← أثر مهني (تطوير معارف ومهارات المشاركين) ، وهذه يمكن ملاحظتها من حيث سلوكيات وتطبيق المفاهيم والمهارات الجديدة .
- ← اثر مؤسسي ، (التطوير المؤسسي للجنة) ، وهذا يمكن تلمسه من خلال الزيادة في الفاعلية فيما يتعلق بانجاز المهام من قبل المشاركين وبالتالي زيادة كفاءة وفاعلية الجهة.

كما أن هناك تقسيم آخر لدورة حياة التدريب ، وهو التقسيم الذي سنبني عليه مكونات هذا الدليل المتعلقة بدورة الحياة

دورة حياة التدريب:



شكل (١٣) دورة حياة التدريب - Ment,2002

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثاني
تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية





المدرّب يحاول أن يحدّد الفجوة التدريبيّة من خلال لقاء جماعي مع
المستفيدين من التدريب في إحدى المؤسسات التدريبيّة.



معلومات داعمة :

قبل كل شيء يجب تحليل المشاكل والمعوقات التي تعيق الأفراد عن تأدية مهامهم بكفاءة عالية، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هناك مشاكل كثيرة تعيق الأداء الجيد، وبخاصة المشاكل التي تتعلق بنقص المعارف والمهارات والاتجاهات والسلوكيات الإيجابية والتي يمكن حلها عن طريق التدريب إلى حد ما. فإذا كان الأشخاص لا يؤدون مهامهم بشكل جيد - بسبب عدم وجود نظام للحوافز، أو أن رواتبهم متدنية، أو بسبب عدم توافر الإمكانيات - فإن التدريب يكون عاجزاً عن حل هذه الضجوات في الأداء.

الاحتياجات التدريبية :

هي مجموعة التغيرات الواجب إحداثها في الفرد فيما يتعلق بمعارفه، مهاراته ، وأدائه وسلوكه، لكي يتمكن من أداء مهام وظيفته الحالية بكفاءة أكبر.

تحديد الاحتياجات التدريبية :

عبارة عن الخطوات المنظمة التي يتبعها المسؤولون عن تنمية الموارد البشرية للكشف عن النقص أو الفجوة بين الوضع المرغوب فيه حالياً ومستقبلاً والوضع القائم فعلياً.

تحليل الاحتياجات التدريبية :

دراسة مستفيضة للاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها من أجل تخطيط التدريب المناسب الذي يلبي هذه الاحتياجات.

طرق تحديد الاحتياجات التدريبية :

هناك العديد من الطرق المستخدمة لتحديد الفجوات أو الاحتياجات التدريبية منها على سبيل المثال: الملاحظات ، المقابلات، تحليل المهام وتقارير التقييم الدورية للعاملين.

ولكي يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل منهجي ومنظم ومتسلسل، يتم اتباع المدخل المتكامل لتحديد الاحتياجات التدريبية .

المدخل المتكامل لتحديد الاحتياجات التدريبية :

١- على مستوى المنظمة:

هنا يحتاج المدربون أن يعرفوا رؤية ورسالة المنظمة أو المؤسسة فيما يتعلق

للحكم على شيء خاص لا بد أن يكون الإنسان على علم خاص بذلك الشيء.



أرسطو

فيلسوف يوناني

<http://www.eqtibas.com/authors>

بالاتجاهات والأفاق الجديدة التي تود المؤسسة الدخول فيها، كذلك يفترض معرفة البناء المؤسسي وثقافة المؤسسة أو المنظمة.

٢- مستوى المجموعات الوظيفية :

وهنا يفترض معرفة متطلبات إنجاز كل مهام وظيفية معينة من المهارات والمعارف والمواقف والسلوكيات (معايير الأداء الجيد)، ويقصد بالمجموعة الوظيفية تلك الوظائف المتشابهة في طبيعة عملها (مثل مجموعة الوظائف المالية، مجموعة الوظائف الفنية...).

٣- مستوى الفرد :

هذا المستوى يعتبر المحور الأساسي للتدريب.

⇐ الكشف عن حاجة الفرد نفسه للتدريب، أي أوجه القصور في المعارف، المهارات ، والاتجاهات الخاصة بالفرد ، وهنا يتم توجيه أولويات البرنامج التدريبي المقترح إلى إحداث تغيير في إتجاهات الأفراد لترسيخ القيم الصحيحة أولاً، ثم تنمية المهارات ثانياً، وأخيراً زيادة المعارف.

⇐ المعوقات التي تعترض قيام الفرد بتأدية مهامه كلياً أو جزئياً.

⇐ الوظيفة التي يشغلها حالياً والمرشح لشغلها لاحقاً.

⇐ تغيير أساليب أداء المهام أو ظروف أدائها.

⇐ القصور في الانتماء أو الولاء للمنظمة / المؤسسة.

⇐ ضغوط العمل وصراعاته.

ليس أسوأ من معلم لا
يَعْرِفُ سوى ما يجب أن
يعرفه تلاميذه.



يوهان فولفغانغ فون غوته

<http://www.eqtibas.com/authors>

وتحدد عملية تقدير الاحتياجات التدريبية في الخطوات التالية :

- * تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب.
- * تحديد وتعريف الاحتياجات.
- * قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء.
- * ترتيب الاحتياجات حسب الأولوية.
- * تحديد أهداف التدريب بناءً على تقدير الاحتياجات.

الواضع المأمول بعد
التدريب

الفجوة

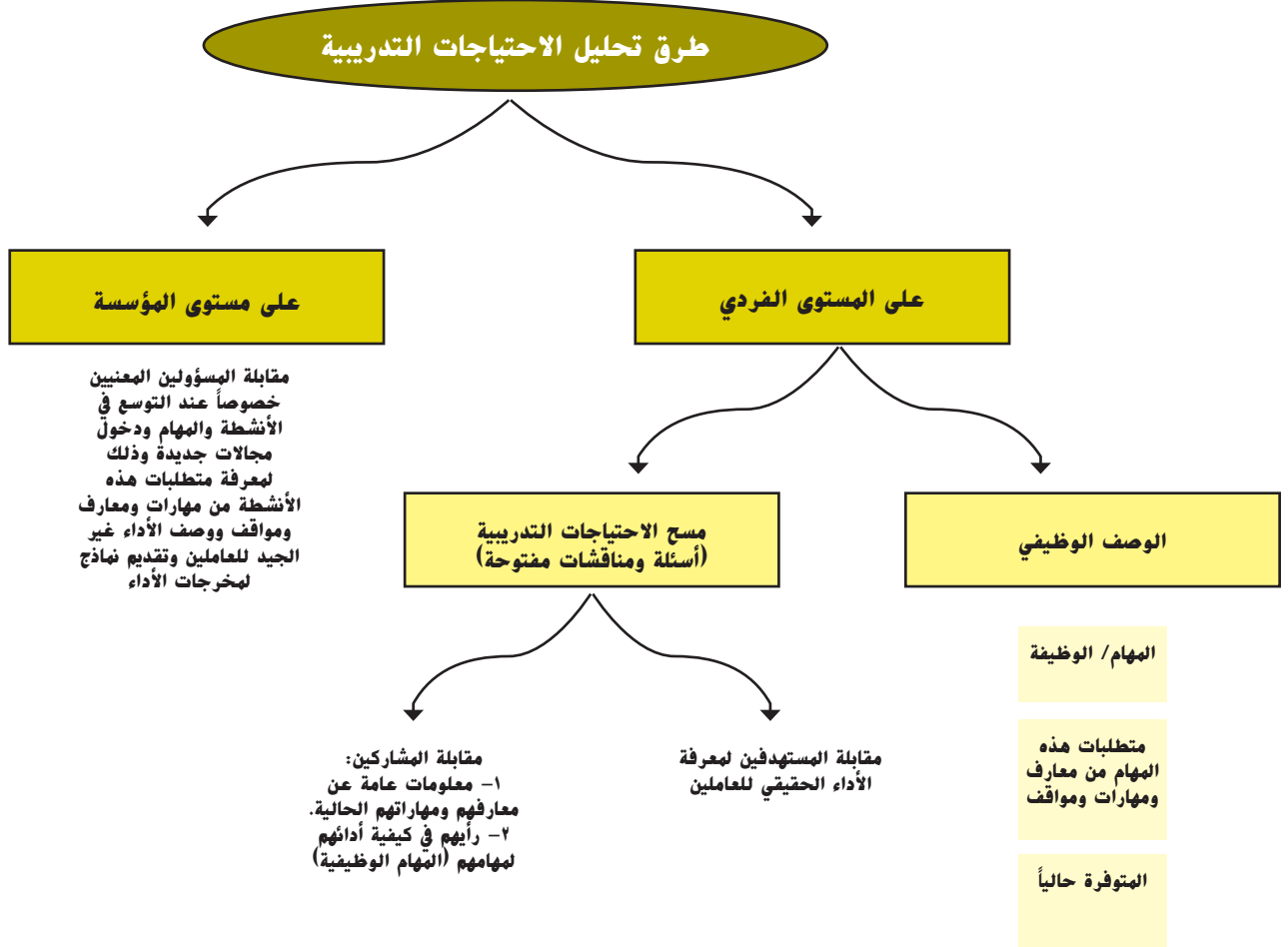
الواضع الراهن

وسائل جمع المعلومات حول الاحتياجات التدريبية :

- ← تحليل السجلات الخاصة بالمؤسسة : إحصائيات العاملين، تقارير التدريب، تقارير الأداء للأفراد.
 - ← المقابلات الرسمية وغير الرسمية مع الأفراد والمسؤولين.
 - ← الملاحظات المباشرة و الاستبيانات.
- جدول (٢٢) يوضح تنوع التدريب وفقاً للعلاقة بين مستوى العمالة والهدف من التدريب

نوع التدريب وفقاً للعلاقة بين مستوى العمالة والهدف من التدريب	مستوى العمالة
تنمية إدارية للإعداد أو لرفع المستوى	الإدارة العليا
تدريب إداري للإعداد ، وتنمية إدارية لرفع المستوى	الإدارة الوسطى
تدريب أساسي للإعداد ، وتدريب تخصصي لرفع المستوى	الأخصائيون
تدريب إشرافي للإعداد ، و لرفع المستوى	المشرفون
تدريب فني للإعداد ، و رفع مستوى الترقى	الفنيونذ
تلمذة صناعية للإعداد وتدريب فني لرفع المستوى	العمالة المهرة
تدريب سريع للإعداد ، وتدريب مهني لرفع المستوى	العمال نصف المهرة

المصدر : السيد ، رضا ، الاحتياجات التدريبية بين النظرية والتطبيق وأساليب إعداد الخطة التدريبية ، ص ٢٣.



شكل (١٤) يوضح المدخل المتكامل لتحديد الاحتياجات التدريبية والذي يهتم بالمستويات الثلاثة المتمثلة في المنظمة والمجموعة الوظيفية والفردي.

استمارة تحليل الفجوة التدريبية

الوظيفة :

الفجوات التدريبية	الفجوات	المستوى الحالي	المستوى المطلوب	تحديد المعام بالتفصيل

معرفة مستوى الاحتياج :

هناك مشكلة حقيقية تظهر عند قياس فجوة القدرات وذلك بسبب صعوبة تحديد المستوى الحالي للمعارف والمهارات والاتجاهات لشخص ما كلياً أو جزئياً. لتسهيل هذا الأمر فإن هناك (٥) مستويات يمكن استخدامها لوصف مستوى شخص ما.

جدول (٢٣) مستويات التدريب وما يحتاجه كل مستوى.

نوع التدريب المقترح	ما هو متوفر من معارف ، مهارات ، مواقف	المستوى
تدريب تنويري.	معرفة الشخص بالموضوع معدومة تماماً.	الانعدام
تدريب تنويري + جزء بسيط من التدريب العملي	قدر غير كاف من المعارف والمهارات والاتجاهات عن الموضوع	النقص
تدريب تطبيقي وجزء بسيط من التدريب التنويري	قدر مناسب من المعارف والمهارات والاتجاهات للقيام بمهام وظيفة محددة	الكفاية
تدريب تطبيقي وتمارين عملية.	معارف مهارات واتجاهات للأداء الدقيق (المستوى المطلوب لتحقيق الدقة في الأداء).	الدقة
تطبيق عملي في الميدان	الجمع بين الدقة والسرعة في الأداء	الاتقان

المصدر : برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (برنامج تنمية المجتمعات المحلية ٢٠٠٣) «دليل المدرب في تدريب المدربين» صنعاء.

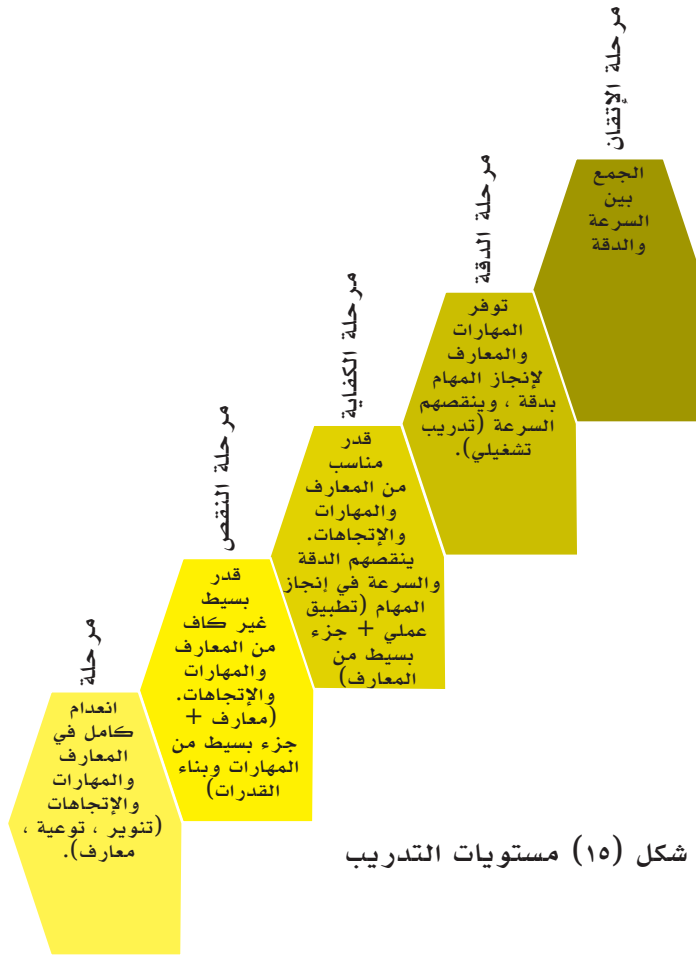
يجب على الإنسان أن
يعرف كل شيء عن شيء
ما، ويعرف بعض الشيء
عن كل شيء.



توفيق الحكيم

روائي ومسرحي مصري

<http://www.eqtibas.com/authors>



شكل (١٥) مستويات التدريب

جدول (٢٤) العلاقة بين جوانب القصور والاحتياجات التدريبية

الجوانب القصور	الاحتياج التدريبي
عدم الالمام بدقائق العمل ومعرفة قواعد الانجاز	تنمية المعارف والمعلومات
عدم القدرة على اتباع طرق الأداء الصحيحة	اكتساب مهارات
مشاكل يومية أثناء العمل مع الزملاء	تدريب على العلاقات الإنسانية
كثرة الشكاوى والغياب وانخفاض المعنويات	تنمية الاتجاهات الايجابية
قصور في مستويات التعليم	تنمية المعارف النظرية
نزوح الخبرة	تدريب كوادر جديدة تدريباً شاملاً
تصاعد الخبرة في السلم الوظيفي	تدريب وظيفي للكوادر الجديدة
استراتيجية نمووية	تنمية إدارية
استخدام معدات أو تسهيلات تكنولوجية حديثة	اكتساب مهارات وطرق اداء جديدة

تحليل الإحتياجات التدريبية:

في مرحلة تحديد الإحتياجات التدريبية نكون قد حصلنا على المشاكل التي تواجه المستفيدين من التدريب ، والتي نتجت من الفارق بين الوضع الراهن والوضع المأمول ، وهي ما نسميها بالفجوة التدريبية.

بعد حصولنا على المشاكل نقوم بإجراء عملية تحليل لتلك المشاكل بغرض تحديد أسبابها والحلول المقترحة لها ، كما أننا نقوم بتحليل اعمق لها من لتحديد الحلول التدريبية والحلول غير التدريبية ، ومن ثم نقوم بتحديد المتطلبات المعرفية والمهارية والموقفية اللازمة لرفع أداء العاملين. يتبع ذلك صياغة الأهداف التدريبية ومن ثم تحديد المواضيع التدريبية ثم جمعها في برنامج تدريبي يحتوي على الأساليب التدريبية والمعينات المساعدة في تنفيذ التدريب. وفي الفقرات التالية سنوضح ما تم ذكره سابقاً فيما يتعلق بتحليل الإحتياجات التدريبية ، اما موضوع صياغة الأهداف التدريبية وتطوير البرنامج التدريبي فسيتم التوسع فيها في الأجزاء التالية.

سنوضح عملية تحليل الإحتياجات التدريبية من خلال دراسات الحالة التالية:

دراسة حالة (١) منطقة الحسينية

منطقة الحسينية تقع في الجزء الجنوبي لسهل تهامة ، يسكنها حوالي ٢٠٠ الف نسمة ٨٨٪ منهم يعملون في الزراعة وتربية الحيوانات .

يقوم المزارعون بزراعة الحضار والفاكهة وكذلك محصولي القطن والسمسم بهدف البيع وتأمين دخل نقدي .

في الآونة الاخيرة بدأت انتاجية هذه المحاصيل بالتدني . حيث وجد أن زراعة هذه المحاصيل بشكل مستمر وفي نفس قطعة الأرض دون استخدام دورات زراعية مناسبة (زراعة محصول مخصب بعد زراعة محصول مجهد للتربة في نفس قطعة الأرض أو تركها تترتاح لموسم كامل) يؤدي الى تدهور خصوبة التربة .

ونتيجة لغلاء أسعار الأسمدة والمخصبات الكيماوية فان المزارعين يحجمون عن استخدامها في اراضيهم الزراعية مما يساهم في زيادة تناقص خصوبتها سنوياً . ولذلك يلجأ المزارعون الى استخدام الأسمدة البلدية والعضوية ولكن وبسبب عدم معرفتهم بأساليب اعداد وتخمير هذه المخصبات البلدية يتم اضافتها للتربة بشكل غير صحيح مما يؤدي الى الاضرار بها .

ومما يفاقم هذه المشكلة أن أجهزة الارشاد الزراعي غير مفعلة بسبب عدم توفر الامكانيات والمواصلات لقيام كوادر الارشاد الزراعي بزيارة المزارعين وتوعيتهم وتدريبهم بشكل عام .
وعلى الرغم من ذلك فإن بعض كوادر الارشاد الزراعي يقومون بتنفيذ بعض الزيارات والقيام بتوعية وتدريب المزارعين ، الا أن هذه الأنشطة تتم بشكل غير فعال بسبب افتقار أخصائي الارشاد لمهارات الاتصال والاقناع واستخدام طرق التوعية والتدريب بالمشاركة .

دراسة حالة (٢) جمعية الجول النسوية الخيرية

خلفية عن الجمعية:

تأسست الجمعية عام ١٩٩٩م بمديرية خنفر بمحافظة أبين بهدف مساعدة النساء في قرية الجول والقرى المجاورة بتدريبهن على نشاطات مختلفة مثل : حياكة المعاوز، التطريز والخياطة.

يبلغ عدد عضوات الجمعية ٩٠ عضوة، وعدد عضوات الهيئة الإدارية ١١ امرأة، و٣ عضوات لجنة رقابة

التوجهات المستقبلية للجمعية :

تدريب النساء في مجال خياطة وتطريز فساتين الزفاف.

إدخال النقشات الحضرية في حياكة المعاوز.

المشاكل التي تعاني منها الجمعية حالياً :

١. شحة موارد الجمعية بسبب عدم بيع المشغولات لوجود عيوب فيها.

٢. عدم وجود آلات حياكة ومكائن تطريز حديثة.

٣. تفتقر الجمعية إلى وجود نظام محاسبي، وكذلك تفتقر إلى وجود نظام أرشفة وتوثيق.

٤. التسرب الدائم للعاملات (الخياطات) اللاتي تم تدريبهن في الجمعية ، حيث يتحولن إلى خياطات في بيوتهن.

تقوم الجمعية حالياً باستئجار بعض الدلالات لبيع بعض المعاوز والفساتين في المنازل، إلا أن الكمية المباعة ضئيلة جداً ، بسبب نقص في المهارات التسويقية لدى الدلالات، وكذلك بسبب تدني جودة الخامات ووجود عيوب في المنتجات .

طلب منك القيام بتحديد احتياجات الجمعية من التدريب والدعم المؤسسي. ما الإجراءات التي ستقوم بإتباعها لتحديد هذه الاحتياجات ؟

اختيار برنامج أو مجال تدريبي معين لكل دراسة حالة، وقم بتطوير مشروع تدريبي حسب الخطوات والنماذج التالية:

١. وصف وتحليل المشكلة (الوضع) الذي يستدعي عملية التدريب. يمكن استخدام نموذج تحليل المشكلة المرفق.
٢. حدد من هي المجموعة المستهدفة من التدريب، على من سيركز البرنامج التدريبي؟
٣. حدد الفجوة في الأداء الحالي (المهام/ الوظائف) للمجموعة المستهدفة، والتي تحتاج للتدريب لمعالجتها. يمكن استخدام نموذج تحليل المهام المرفق.
٤. حدد ما هو المستوى المطلوب (الكفاءة المطلوبة من حيث المعارف، المهارات، المواقف) لانجاز هذه المهام/الوظائف بكفاءة عالية.
٥. حدد الأهداف التدريبية (سيتم توضيحها في الجزء التالي)
٦. حدد المحتوى والمواضيع التدريبية.
٧. حدد الأساليب والمعينات التدريبية لتقديم كل موضوع وكذلك الوقت اللازم لذلك (سيتم توضيحها في الجزء التالي)

الخطوة الأولى: تحليل المشكلة (الوضع):

في هذه الخطوة يتم التحديد الدقيق للمشكلة (الوضع) وتحليلها استناداً للأسباب واقتراح الحلول المناسبة وباستخدام نموذج التحليل التالي:

المشكلة	الأسباب	الحلول المقترحة

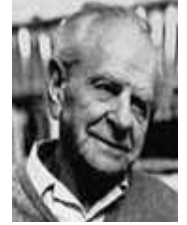
الخطوة الثانية: تحديد المجموعة المستهدفة والفجوة في الأداء لكل مجموعة.

في هذه الخطوة يتم تحديد من هي المجموعة المستهدفة، ما هي المهام/ الوظائف التي تنجزها، مستوى الأداء (الفجوة في الأداء)، أسباب التدني في الأداء، وأي من هذه الفجوات سيتم حلها عن طريق التدريب. يمكن استخدام نموذج تحليل المهام التالي:

المجموعة المستهدفة :

الحل		أسباب الأداء غير الجيد	كيف يتم الإنجاز	ما هي المهام المطلوبة إنجازها
طول غير تدريبية	عن طريق التدريب			

يمكن وصف العلم بأنه فن التبسيط المتناهي المنظم.



كارل بوبر

فيلسوف إنجليزي نمساوي

<http://www.eqtibas.com/authors>

الخطوة الثالثة: تحديد ما هو المستوى المطلوب

تحديد الكفاءة المطلوبة من حيث المعارف، المهارات، المواقف لانجاز هذه المهام/الوظائف بكفاءة عالية

المعارف	المهارات	المواقف/الاتجاهات

الخطوة الرابعة: صياغة الأهداف التدريبية:

-
-
-

الخطوة الخامسة : تحديد المواضيع التدريبية:

-
-
-

الخطوة السادسة : صياغة البرنامج التدريبي

المواضيع الرئيسية	المواضيع الفرعية	الطرق التدريبية	المعينات	الوقت المطلوب

اطار (١١)

مفاهيم الإدراك للاحتياجات التدريبية:

هناك نوعان من مفاهيم الإدراك للاحتياجات التدريبية وهما:

١- الاحتياجات غير المدركة.

أ- مشكلة أداء غير مُدركة (الشخص يفتقر إلى كل المعارف الخاصة بفضوة الأداء).

ب- مشكلة أداء مُدركة ولكن ليس هناك وعي بأن هذه المشكلة حدثت بسبب نقص التدريب (الشخص بحاجة إلى توعيته بدور التدريب في معالجة مشكلات الأداء).

٢- الاحتياجات المدركة:

أ- مشكلة أداء مُدركة حيث أن هناك وعياً بنوع التدريب المطلوب لكن ليست هناك قدرة على تحديد كمية التدريب المطلوبة (الشخص يعي المجال الذي يحتاج فيه إلى تدريب لكن لا يمكن الاعتماد عليه في تحديد كمية ومستوى التدريب المطلوب).

ب- مشكلة أداء مُدركة مع امتلاك القدرة على تحديد نوع وكمية التدريب المطلوب (الشخص الذي يعي تماماً احتياجاته التدريبية) وهي الأندر في كل الأحوال^١.

١ - السكارنة ، بلال خلف ، ص ٩٠

تحديد الاحتياج باستخدام منهجية PRA

منهجية البحث السريع بالمشاركة (PRA) هي منهجية بحثية نوعية، أي أنها لا تعتمد على الاستبيانات الكمية وما ينتج عنها من أرقام ، ولكنها تعتمد على معرفة ما هو خلف الأرقام ، والأسباب التي أدت إلى ظهور تلك البيانات. فمثلاً لو عرفنا من البيانات الكمية أن نسبة تسرب الفتيات عالية في المدارس فإن منهجية البحث السريع بالمشاركة تفسر لنا أسباب ذلك التسرب ، فقد يكون التسرب نتيجة لإنشغالهن بجلب الماء أو بسبب ثقافة سائدة في المنطقة تمنعهن من مواصلة التعلم بعد سن معينة.



من أبرز الأساليب التي توظف للوقوف على احتياجات الدارسين التعليمية أسلوب «البحث السريع بالمشاركة» ، وهو أسلوب يقوم على إشراك الناس/ الدارسين في الاختيار وترتيب الاحتياجات وتفضيل الخيارات المعروضة.

وهو أسلوب لتمكين الدارسين وتفعيل مشاركتهم الإيجابية.

السمالوطي ، أقبال وآخرون ، دليل ميسري تعلم الكبار والتعلم غير النظامي ، ص ٧٦

تعتمد هذه المنهجية على المقابلات شبه الرسمية ، أي المقابلات الحرة غير المقيدة بأسئلة محددة ، ولكنها طبعاً تعتمد على قوائم تحقق تحتوي على عناوين لمواضيع سيتم مناقشتها خلال تلك المقابلة. كما أن هذه المنهجية تعتمد أيضاً على المشاهدة الفعالة وليس المشاهدة العرضية ، أي ان المشاهد (الباحث) يكون متحسناً لكل ما يتم مشاهدته ويقوم بربطه بالقضايا المنتشرة في منطقة البحث، بكلمات أخرى يجب على الباحث أن لا يزور المنطقة كسائح بل كباحث.

هناك أدوات مساعدة في هذه المنهجية تقوي من أداتي المقابلة والمشاهدة الرئيسيتين ، هذه الأدوات عبارة عن رسومات وجداول تساعد على تحليل وتفسير احداث المقابلة أو المشاهدة ، تسمى هذه الأدوات بالأدوات المنظورة. تأتي فلسفة هذه الأدوات المنظورة من منطلق أن المجتمعات الريفية تفضل اشراكها في رسم وتحليل اوضاعها، أي اشراكها في العملية البحثية، ومثل هذه الأدوات تقوي من عملية التواصل بين الباحث والمجتمع المدروس وكذلك بين افراد المجتمع أنفسهم المشاركون في العملية البحثية. هذه المنهجية تتصف بسرعة عملية البحث التي يتم انجازها في اقل من اسبوع وبفريق متعدد التخصصات العلمية وباشراك المجتمع ، لذلك سميت منهجية البحث السريع بالمشاركة.

تستفيد المؤسسات التنموية من نتائج دراسات هذه المنهجية في تحديد اوضاع المجتمعات ومشاكلهم وأولويات احتياجاتهم .. وكل ذلك طبعاً بمشاركة المجتمعات المدروسة. وهذا ما يعطي نتائج الدراسات واقعيته وقوتها. وبعد تحديد اولويات المجتمعات تقوم المؤسسات التنموية بتنفيذ تدخلاتها لاحقاً. (لمزيد من المعرفة عن هذه النهجية يمكنك الاطلاع على «دليل مع الناس»^١ وهو دليل مرجعي في منهجية البحث السريع بالمشاركة من اصدارات الصندوق الاجتماعي للتنمية.

لقد مارس الصندوق الاجتماعي للتنمية هذه المنهجية في تحديد الاحتياجات

١ - المداني ، محمد حسن ، دليل مع الناس، ٢٠١١ ، الصندوق الاجتماعي للتنمية.

التدريبية لبرنامج تدريب النحالين^١ بداية من العام ٢٠٠٦ ، وقد كانت هذه المنهجية فعالة . اذ من الصعب استخدام الاستبيانات (كوسيلة لتحديد الاحتياجات التدريبية) مع افراد المجتمعات الريفية والذين يغلب عليهم الأمية ، إضافة إلى التخوف من كل شخص يأتي من خارج المنطقة ، اضافة إلى ذلك المبالغت في الأرقام التي يضعها أبناء المناطق الريفية خوفاً أو طمعاً في شيء ما . لذلك فنتائج الاستبيانات لا تكون دقيقة في مثل هذه المجتمعات ، ويفضل بدلاً عنها استخدام المقابلات غير الرسمية والمشاهدات الفعالة.

لو افترضنا أن مجتمعات النحالين في منطقة ما بحاجة لتدريب، فيمكنك تحديد احتياجاتهم التدريبية من خلال اجراء مقابلات مع مجاميع النحالين/ النحالات ومناقشتهم عن مشاكلهم واشراكهم في تحليلها من خلال استخدام الادوات المنظورة التي اشرنا إليها سابقاً. كما يمكن اجراء مقابلات فردية وزيارات لمناحل تلك المجاميع لمشاهدة تلك الإشكاليات وملاحظة الممارسات الخاطئة التي تحتاج إلى تعديل من خلال التدريب. وبالطبع فانك ستدون كل المشاكل التي استخلصتها انت والمشاركين من خلال المقابلات والمشهدات ، وهي تمثل الاحتياجات التدريبية والتي ستستند عليها لتطوير برنامجك التدريبي^٢.

إن هذه الاساليب يمكن استخدامها في تحديد الاحتياجات التدريبية سواء في مجال الثروة الحيوانية او الزراعة او غيرها من المجالات التدريبية المتعلقة بسكان الريف.

مثل هذا النوع من المنهجيات البحثية يمكن استخدامها بشكل واسع مع كبار السن وبالذات في المناطق التي تنتشر فيها الأمية. لذلك استخدمته منظمة اليونيسكو في دليلها الخاص بتعليم الكبار بغرض تحديد الاحتياجات التدريبية مع هذه الفئات^٣.

١ - المداني ، محمد حسن (٢٠٠٩) تقرير تدريب باحثين على استخدام منهجية البحث السريع بالمشاركة (الموجه) في مسوحات تدريب النحالين والنحالات . وحدة التدريب والدعم المؤسسي ، الصندوق الاجتماعي للتنمية ، صنعاء ، اليمن.

٢ - الشرقي ، أمة الولي وسعاد رمضان ومحمد المداني (٢٠٠٩) تجربة تدريب نحالين يمنيين ميدانياً مبنية على منهجية التعلم والعمل بالمشاركة . المؤتمر الدولي السادس لإتحاد النحالين العرب ، عسير ١٧-١٩ مارس ٢٠٠٩ م . المملكة العربية السعودية.

٣ السمالوطي ، اقبال وآخرون (٢٠١١)، دليل ميسري تعلم الكبار والتعلم غير النظامي ، ص ٧٦

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)



الجزء الخامس

تصميم وتطوير المحتوى التدريبي





المجسمات تعتبر من أهم الوسائل التدريبية التي تساعد على سرعة التعلم. والسبب يعود لكونها تنقل الواقع إلى قاعة التدريب ، كما انها تسمح بأشراك الحواس البصرية واللمس في التعلم ، مما يعطي هذه الطريقة قوتها وسرعة فهم المشاركين لمواضيعها.

تصميم وتطوير المحتوى التدريبي

مدخل الجزء:

نصيحة الحسن والحسين

«رأى الحسن والحسين رضي الله عنهما ابنا علي بن أبي طالب، كرم الله وجهه، رجلاً كبيراً في السن يتوضأ، وكان لا يحسن الوضوء، فأرادا تعليمه، فذهبا إليه، فادعيا أنهما قد اختلفا أيهما حسن الوضوء، أكثر من أخيه؟ وأرادا منه أن يحكم بينهما، فأمر أحدهما بالوضوء، ثم أمر الآخر بالوضوء، ثم قال لهما: أنا الذي لا أعرف الوضوء، فعلماني إياه»^١

نلاحظ من القصة السابقة كيف أن الحسن والحسين رضي الله عنهما استخدمتا ما يسمى بأسلوب لعب الأدوار، حيث لعبا دور شخصين لا يتقنان الوضوء، وذلك بغرض شرح طريقة الوضوء للرجل كبير السن، في نفس الوقت الذي لم يشعرانه بأنه لا يحسن الوضوء وأنهما بصدد تعليمه. نلاحظ بجانب استخدامهما للعب الأدوار أنهما قد وضحا له طريقة الوضوء بصورة مرئية تجريبية وذلك باستخدام العرض الايضاحي الذي استخدم فيه إحدى المعينات التدريبية وهي ماء الوضوء، واستطاعا إن يشدا انتباهه كمقيم ومراقب لهما؛ بينما هو في نفس الوقت كان يتعلم بشكل غير مباشر منهما. ونلاحظ من القصة أيضاً أنهما راعيا مشاعر الكبير والذي عادة لا يحب أن يكون في وضع المتلقي أو في وضع تهديد، بل في وضع المقدم لخبراته.

نلاحظ مما سبق أن الحسن والحسين رضي الله عنهما حددا الإحتياج التدريبي للرجل، ووضعوا لهما هدفاً مشتركاً وهو تعليمه طريقة الوضوء، ومن ثم استخدمتا أساليب ومعينات تدريبية مناسبة للمتلقي وللهدف من التدريب.

إننا دائماً بعد مرحلة تحديد الإحتياجات التدريبية ومعرفة مكن الخلل لدى من سيحضرون التدريب، فإننا بعد ذلك نضع أهدافاً تدريبية تسد ذلك الخلل.

إننا نتوقع أن نحدث تغييراً لدى المتدربين، وهذا التغيير إما أن يكون في معارفهم أو مهاراتهم أو في إتجاهاتهم نحو مواضيع معينة، وهذا ما يجعلنا نصنف الأهداف

١ - أبو صعيليك، محمد . فقه النصيحة : مجلة الحكمة عدد(١٠). ص ٢٤

التدريبية إلى ثلاثة أنواع ، أهداف معرفية وأهداف مهارية وأهداف وجدانية.

بعد تحديدنا للأنواع الثلاثة من الأهداف فإننا نقوم بإختيار المواضيع التدريبية المناسبة لتحقيق تلك الأهداف ، ومن ثم نقوم بكتابة المحتوى التدريبي لكل موضوع، كما أننا نحدد الطريقة أو الأسلوب الذي سنقدم به تلك المواضيع ، إما كمحاضرة أو كمنقاش أو عمل مجموعات أو لعب أدوار - وغيرها من الأساليب- وفي نفس الوقت نقوم بتحديد المعينات التدريبية التي ستساعدنا على تقديم التدريب بشكل يلفت انتباه المتدربين ، مثل استخدام أجهزة العرض أو الكتابة على السبورات أو الأوراق الكبيرة وغيرها من المعينات التدريبية.

عندما نكون قد انتهينا من كتابة المحتوى التدريبي لكل موضوع فإننا نقدم الموضوع التدريبي إلى المشاركين من خلال جلسة تدريبية محددة بزمان معين ، او من خلال أكثر من جلسة. إن مجموع تلك الجلسات التدريبية وما يتعلق بها من أساليب ومعينات ومطبوعات تسمى في مجملها بالحقيبة التدريبية.

في هذا الجزء سوف نتطرق بمزيد من التفصيل لكل المفاهيم السابقة الذكر.

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

١. يقارونوا بين الأهداف التدريبية (المعرفية والمهارية والوجدانية).
٢. يصيغوا الأهداف التدريبية بأنواعها الثلاثة بحسب الاحتياج التدريبي.
٣. يعرفوا أساليب التدريب التشاركية.
٤. يعرفوا معينات التدريب.
٥. يطبقوا الأساليب والمعينات التدريبية المناسبة لكل هدف تدريبي.
٦. يعدوا خطط الجلسات التدريبية.
٧. يعرفوا أهمية ومكونات الحقائق التدريبية.

مكونات الجزء :

١. صياغة الأهداف التدريبية وبناء برنامج تنفيذ الدورة .
٢. أساليب التدريب التشاركية.
٣. المعينات التدريبية.
٤. إعداد خطط الجلسات التدريبية وإنتاج الحقائق التدريبية.

القسم الأول
صياغة الأهداف التدريبيّة
وبناء برنامج تنفيذ الدورة





مجموعة عمل صغيرة تقوم بتحليل مكونات احدى التقارير البحثية واستخراج نقاط الضعف والقوة فيه ، بغرض عرضها لاحقاً على بقية المجموعات من خلال جلسة عامة يستخدم فيها لاحقاً أسلوب النقاش الجماعي بشكله الأكبر.

صياغة الأهداف التدريبية:

الأهداف التدريبية يتم صياغتها عند ما تتضح الصورة بأن التدني في أداء المهام بكفاءة عالية من قبل المجموعة المستهدفة تكون بسبب نقص في المعارف، والافتقار إلى المهارات والمواقف الايجابية. هذه الأهداف يجب أن تحدد وبشكل محدد ودقيق ماذا سيقوم المشاركون بتنفيذه بعد الانتهاء من الدورة التدريبية، وكذلك ما هو المستوى المطلوب من الجودة في هذا الأداء.

فوائد تحديد وصياغة الأهداف التدريبية:

- * الأهداف التدريبية تساعد المدربين في تطوير وتنفيذ البرامج التدريبية تلك التي تقابل احتياجات المشاركين فيما يتعلق بالمعارف، المهارات والمواقف.
 - * الأهداف التدريبية تعطي المتدربين فكرة واضحة حول توقعاتهم في الكيفية التي ستكون عليها قدراتهم بعد التدريب.
 - * الأهداف التدريبية تساعد المدربين والمتدربين في تقييم مراحل ونتائج التدريب.
- الأهداف التدريبية يجب أن تكون واقعية وقابلة للتطبيق بحيث يتمكن المشاركون من تلمس وقياس التغييرات في المعارف والمهارات والسلوكيات لديهم والتي حدتها هذه الأهداف.

مكونات الأهداف التدريبية المتعلقة بالأداء:

الأهداف التدريبية المتعلقة بالأداء تتكون من ٣ أجزاء:

- ⇐ الأوضاع: وهنا تقوم الأهداف بوصف الوضع المرغوب القيام به من قبل المشاركين.
- ⇐ السلوكيات: تصف السلوكيات المرغوبة لدى المشاركين والضرورية لتنفيذ هذا الوضع.
- ⇐ المعايير: والتي تحدد مستوى الجودة للنشاط المراد تنفيذه.

من لا يعرف الهدف لن
يجد الطريق.



فيلسوف صيني

<http://www.eqtibas.com/authors>

مجالات الأهداف التدريبية:

- ↔ أهداف معرفية: وتعلق بنوع وكمية المعارف التي يجب نقلها للمتدربين.
- ↔ أهداف مهارات وخبرات: وتعلق بالأفعال التي يجب أدائها والمهارات والخبرات المطلوبة لعمل ذلك.
- ↔ أهداف وجدانية (مواقف/اتجاهات): وتعلق بالمشاعر والمواقف التي تدفع بالمشاركين للقيام باستغلال المهارات والخبرات المكتسبة في تنفيذ الأعمال وبالجودة المطلوبة.

كيفية صياغة الأهداف التدريبية لغويًا:

يتم صياغة الأهداف التدريبية بالشكل الذي يوضح وبشكل محدد ماذا يتوقع من المشاركين القيام به بعد الانتهاء من الدورة التدريبية هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تساعد المُقيم في تتبع وتقييم مدى تحقق هذه الأهداف عن طريق إما مقابلة المشاركين شفويًا أو الطلب منهم تعبئة نماذج تقييم محددة.

الصياغة اللغوية للأهداف التدريبية وفي المجالات الثلاثة (المعارف، المهارات والمواقف) يمكن توضيحها كما يلي:

أفعال الأهداف المتعلقة بالمعارف:

يحلل، يصنف، يوضح، يقارن، يحدد، يصف، يفرق، يميز، يشرح، يعبر، يسمي، يسجل، يكتب، يعرف.

أفعال الأهداف المتعلقة بالمهارات:

يوصل، يبني، يتحكم، يصمم، يناقش، يرسم، ينفذ، يصلح، يركب، يصيغ، يقيس، يعالج (بيانات)، يطبق.

أفعال الأهداف المتعلقة بالاتجاهات:

يوافق، يسمح ، يختار، يتعاون، ينتقد ، يدافع ، يشجع ، يساعد، يوصي، يشارك، ينصح.



يطلق العلماء على سر تذكر اللحظة الأولى واللحظة الأخيرة من التجربة التعليمية أكثر من وسط التجربة بإسم مبدأ BEM أي المقدمة والنهاية والوسط Beginning, End and Middle إنه الترتيب الذي سوف تميل إلى استخدامه على الأرجح لتذكر الأشياء. هناك فرق أساسي بين حالتك الذهنية في بداية التجربة (الترقب والتشويق، والتجديد، والتحدي .. الخ) ومنتصف أو وسط التجربة (الاستمرارية وتكرار نفس الشيء والملل والاستقرار) ونهاية التجربة التي تكون مختلفة تماماً (ترقيات جديدة، ومشاعر ... الخ).

جينسن، إيريك ص
٣٠٩

اختيار المواضيع وكتابة المحتوى التدريبي.

تعتمد على مرحلة تحديد الأهداف التدريبية والتي اعتمدت اساساً على مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية. وتمر مرحلة اختيار المواضيع وكتابة المحتوى التدريبي بما يلي:

- ١- يتم إتباع الغرلة عند اختيار المواضيع وكتابة المحتوى على الشكل التالي:
 - * مواضيع هامة وذات علاقة وثيقة بالفجوة في الأداء والأهداف التدريبية يجب تضمينها في المحتوى التدريبي.
 - * مواضيع أقل أهمية ولكن يستحسن تضمينها في المحتوى التدريبي
 - * مواضيع غير هامة يجب عدم تضمينها في المحتوى التدريبي.
- ٢- يجب التوازن ما بين المواضيع ذات الصلة بالمعارف، المهارات والمواقف وبناءً على مخرجات تحليل الأداء والأهداف التدريبية.
- ٣- تحري الدقة في اختيار المصادر الموثوق بها والعلمية عند اقتباس بعض القضايا المتعلقة بالمعارف والدروس والتجارب الناجحة والواقعية عند تطوير المواضيع المتعلقة بالمهارات والمواقف.
- ٤- إتباع ترتيب وسياق معين يخدم مخرجات تحليل الأداء ومعالجة الفجوة وكذلك الأهداف التدريبية.

اختيار الأساليب والمعينات التدريبية.

اختيار الأساليب والمعينات التدريبية سيتم التطرق لهما وبالتفصيل خلال الأقسام التالية.

تصميم البرنامج التدريبي.

تصميم البرنامج التدريبي هو عملية تجميعية لجميع مخرجات الخطوات السابقة وكما هو موضح في المصفوفة التالية:

نموذج في تصميم برنامج تدريبي في تدريب المدربين)

المسئول	الوقت	المعينات	الأساليب التدريبية	المواضيع الفرعية	المواضيع الرئيسية

اطار (١٢)

توضيح وجهة نظرك:

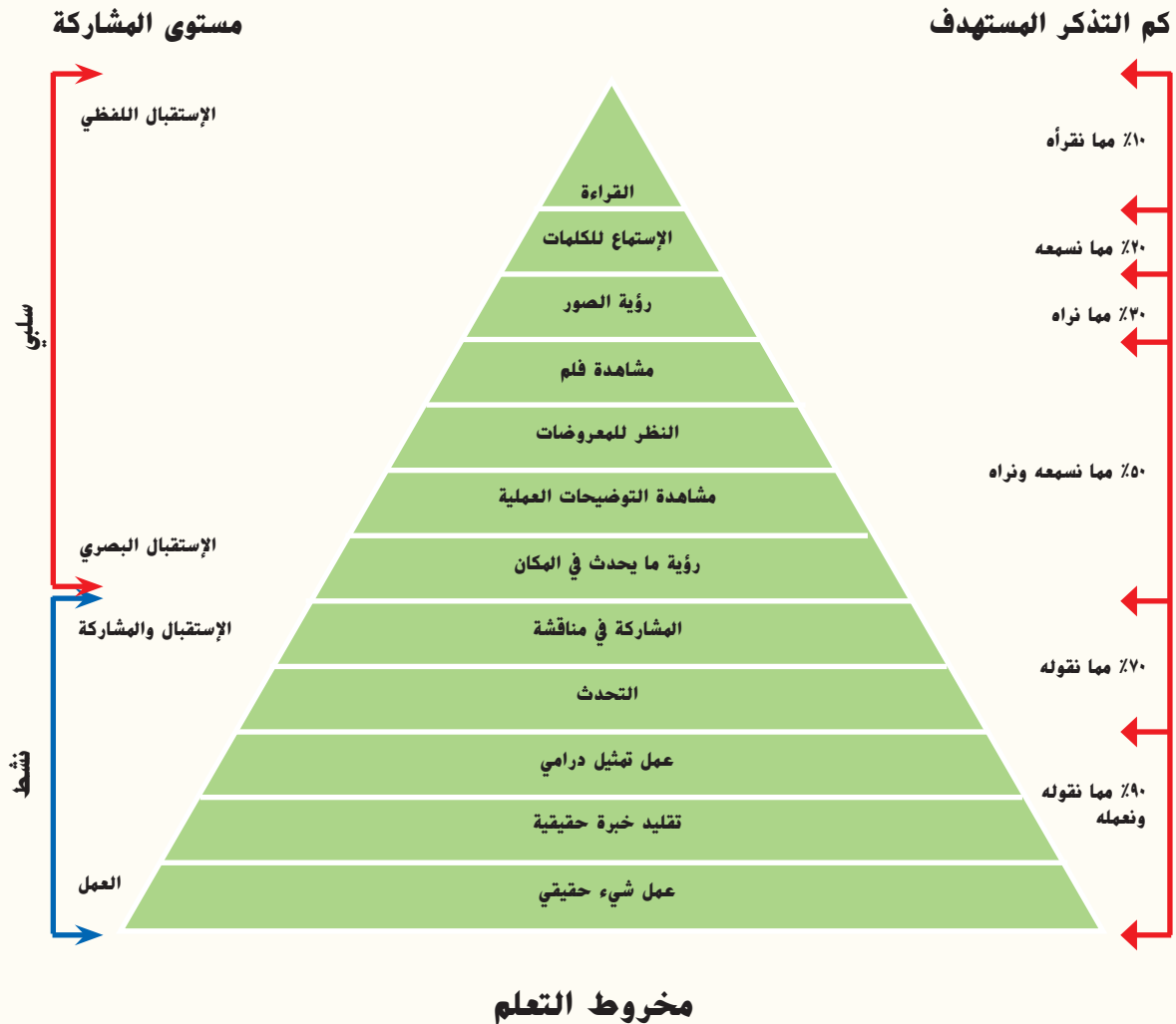
هل لاحظت تلك العناوين البراقة للإعلانات، مثل : القضية القومية؟ « خمس طرق لتحسين زواجك» أو «ما سر شعور الأعزب بأنه أقل وحدة؟» أو «حمية جديدة تدهش العلماء!» «كلما تعرض العقار للنقد : زادت نسبة شراءه» ! لم لا تجتذب انتباه طلابك باتباع نفس التقنية المجربة؟ إليك بعض أمثلة من تلك العناوين البراقة:

- الأحياء: « اليوم سوف ندرس الحامض النووي الوراثي DNA. سوف تكتشف كيف وُضع كم هائل من المعلومات الخاصة بك في الجينات تكفي لملء عشرة آلاف مجلد من المجلدات ذات الحجم الكبير».
- التاريخ القديم: « هل تحب أن يعمل لديك ٢٠ من العبيد ؛ على مدى ٢٠عاما ؟ ما الذي ستطلب منهم عمله؟ اليوم سوف نتحدث عن حضارة كان لكل موطن فيها ٢٠ من العبيد».
- الأدب : « من بين الأشياء التي سوف نتعرف عليها اليوم الكاتب الذي نظم قصيدة من ست آلاف كلمة وهو مازال في الثانية عشر من عمره»^١.

١ - جنسن ، إيريك ، ص ١٤٠

إطار (١٣)

في بيئة الفصول الدراسية النموذجية، غالباً ما يكون الطلاب سلبيين في التعلم ، بمعنى ، الاستماع إلى المعلم ، والنظر العرضي إلى ما يعرض على عارض البيانات أو الشرائح والقراءة (عند الاقتضاء) من الكتب المدرسية. وتبين البحوث أن المشاركة السلبية تؤدي عموماً إلى احتفاظ محدود للمعرفة من قبل الطلاب، كما هو مبين في «مخروط التعلم» الذي وضعه «إدجار دايل» والمبين أدناه (Mckeachie , WJ, 1998).



تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثاني
أساليب التدريب التشاركية





المدرّب يقوم باستخدام أسلوب «لعاب الأدوار» حيث يقوم بتمثيل دور الباحث المجتمعي في الميدان ، بينما يقوم المشاركون بتمثيل دور المجتمع.

أساليب التدريب

يقصد بأساليب التدريب هي الطريقة (الكيفية) التي يتم من خلالها عرض المادة التدريبية وتنقسم أساليب التدريب إلى ثلاثة أنواع:

⇐ أساليب العرض : المحاضرة ، العرض الإيضاحي.

⇐ أساليب المشاركة : المناقشات ، دراسة الحالة، لعب الأدوار، العصف الذهني ، مجموعات المناقشة، الدراما الاجتماعية.

⇐ الأنشطة خارج قاعة التدريب : التكليفات، المشروعات، الزيارات الميدانية.

أولاً: أساليب العرض :

١- المحاضرة :

يقوم المحاضر شفويًا بعرض معلومات جديدة على المتدربين وقد يكون استعراض المحاضر طويلاً أو قصيراً.

المميزات	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> - مناسبة للأعداد الكبيرة - اقتصادية في الوقت والمصادر. - مناسبة لتقديم معارف. - مناسبة لمشاركين قليلي الخبرة. 	<ul style="list-style-type: none"> - مملة - استيعاب منخفض - غير مناسبة لتعليم مهارة. - صعوبة الحصول على تغذية مرتجعة (اتصال أحادي الاتجاه).

٢- العرض الإيضاحي:

وفيه يشاهد المتدربون الخطوات الصحيحة لاستكمال عمل معين، أو مثال للإنجاز الصحيح له.

المميزات	العيوب
<ul style="list-style-type: none"> - يساعد على الفهم والاستيعاب. - يقدم نموذج للمشاركين. - مناسب لنقل المهارات. - يثير الاهتمام. - دعم عملي تطبيقي للمحاضرات. 	<ul style="list-style-type: none"> - يتطلب مواد خاصة. - يتطلب تجهيزات. - يتطلب أن يكون بمقدار جميع المشاركين المشاهدة والاستماع. - مناسب فقط للمجموعات الصغيرة.



لقد وجد الباحثون أن المتعلم يحقق أفضل النتائج في الاختبارات عندما يتلقى العلم من خلال النمط التعليمي الذي يفضله. وقد ذكر تقرير لهيئة مجلس جامعة ولاية نيويورك؛ أعد بشأن الأنماط التعليمية ، أن الأساس هو تعديل الاستراتيجيات التعليمية لمقابلة احتياجات المجتمع القائم على التعددية الثقافية، فأنت كمدرّب ؛ ربما تعلمت أن تقدم المعلومة وفق ترتيب متسلسل. ولكنه قد وجد مع ذلك أن هذا «المنطق» قد يكون بمثابة «قبلة الموت» بالنسبة للعديد من طالبي العلم.

جنسن، إيريك ص ٣٧

ثانياً: أساليب التدريب بالمشاركة :

تعريف :

التدريب التشاركي هو أسلوب تدريبي يجعل التدريب أكثر فعالية وأكثر استجابة لحاجات العصر من خلال توسيع فرص مشاركة المتدربين في كافة أوجه العملية التدريبية .

وتؤمن أساليب التدريب بالمشاركة قدراً كبيراً من مساهمة المتدربين في عملية التعلم وتمكنهم من التعبير عن وجهات نظرهم وتشجعهم على الاستفادة من خبراتهم واستخدامها في فعاليات التدريب. وبعكس أساليب العرض -والتي تقتصر مشاركة المتدرب فيها على استخدام حاسة السمع كما هو في المحاضرة أو بالرؤية كما هو في العرض الإيضاحي- فإن أساليب المشاركة تؤدي إلى اشتراك المتدربين بكامل حواسهم وبشكل نشط في عملية التعلم.

ومن أمثلة اساليب التدريب بالمشاركة :المناقشة ، دراسة الحالة، لعب الأدوار ، العصف الذهني وغيرها.

١- المناقشات :

هي أسلوب تدريبي يتم فيه طرح موضوع ما من قبل المدرب، وتتم مناقشته بشكل تشاركي مع المشاركين والوصول إلى استنتاجات ومقترحات تغني هذا الموضوع ، مثل مناقشة التوقعات الخاصة بالمتدربين والاتفاق على الأهداف التدريبية .

عيوب المناقشات	مميزات المناقشات
- قد تؤدي إلى خلط أوضاع النقاط الرئيسية	- تشجع التفاعل
- المشاركة تقتصر على من يحبون الكلام	- مشوقة
دون الصامتين	-تعاون المجموعة
- صعوبة السيطرة على الوقت	-تبادل الأفكار والخبرات
- صعوبة في حالة المجموعة الكبيرة	-توفر تغذية راجعة فورية

عند إجراء المناقشات يتم استخدام نوعين من الأسئلة :

١- الأسئلة المفتوحة :

وهي الأسئلة التي يمكن استخدامها في تشجيع العضوية والتلقائية وهي تسمح

إن كل من يرغب في تعليمنا الحقيقة لا يجب أن يخبرنا بها وإنما يقترحها فقط من خلال حركة مقتضية؛ حركة تشيع في الهواء وتحط مسارها المثالي الذي سوف يقودنا إلى أعتاب الحقيقة الجديدة.

جينسن، إيريك ص ٣٤٤



للمتدربين باستخدام لغتهم وتعبيراتهم الخاصة عند الاستجابة للأسئلة مما يضيف نوع من التشويق واستمرار المناقشات وتشجيع المشاركة.

٢- الأسئلة المغلقة:

وهي الأكثر جدوى في قيادة النقاش وتركيزه في نقاط محددة، حيث أنها تتطلب إجابات محددة لأسئلة محددة وهي بالتالي تذكر المتدربين بالنقاط الرئيسية في المناقشة.

بعض الأمور التي يجب مراعاتها عند استخدام المناقشات:

- ⇐ المناقشات مفيدة في المجموعات الصغيرة، ولذلك عند زيادة العدد عن ٢٥ شخص يفضل تقسيم المتدربين إلى مجموعات صغيرة .
- ⇐ لا بد من إعطاء توجيهات واضحة للمجموعات المشاركة في النقاش تحدد المهمة المطلوب القيام بها من قبلهم.
- ⇐ عندما تبدأ المجموعة في النقاش يجب على المدرب متابعة الموقف للتأكد من وضوح الرؤية لدى المتدربين حول المهمة الموكلة لهم.
- ⇐ بعد عرض ومناقشة نتائج المجموعات يجب أن يقوم المدرب بتعزيز عملية التعلم باستعراض وتلخيص النتائج وإعطاء ملاحظات نهائية.

٢- التمارين:

وفيها يشارك المتدربون في تمرين معين يساعدهم على ممارسة المهارات الجديدة.

بعض الأمور الواجب مراعاتها أثناء تقديم التمارين:

- ⇐ إلقاء التعليمات وقراءتها على المشاركين كاملة (مكونات التمرين، طبيعة فقراته، الوقت المتاح، طريقة الأداء، ماذا سيحدث بعد الانتهاء من التمرين).
- ⇐ وزع مادة التمرين على المشاركين أو أطلب منهم الرجوع إليها في الأوراق التدريبية إذا كان قد تم توزيعها عليهم سابقاً.
- ⇐ التأكيد من أن كل مشارك قد فهم التعليمات.

← لاحظ المشاركين أثناء العمل وكن قريباً منهم.

← علق على الأداء مؤكداً ما هو صحيح وصحح ما تجده خلاف ذلك.

عيوب التمارين	مميزات التمارين
<ul style="list-style-type: none"> - تحتاج لوقت في الإعداد. - لا يتم دائماً تلقيها على نحو إيجابي. - يمكن أن تكون مستهلكة للوقت. - تسبب تشويش لبعض المتدربين. - تتطلب تعليمات واضحة. 	<ul style="list-style-type: none"> - اشتراك نشط. - تساعد على الاستيعاب. - تستثير التفكير حول التطبيقات. - تعد حسب احتياج الجمهور - تدعم بناء الفريق.

٣ - دراسة الحالة :

دراسة الحالة تتضمن اختباراً تفصيلياً لوضع محدد، قد يكون حقيقياً أو افتراضياً. المهم في دراسة الحالة أن يتم اختيار الوضع بعناية ليرتبط بشكل مباشر مع الموضوع الذي يتم مناقشته. يستفاد من دراسة الحالة في جلب الحماس والمحافظة على اليقظة والانتباه بالإضافة إلى أنها تعمل على مساعدة المشاركين على تغيير مواقفهم واتجاهاتهم في الاتجاه الإيجابي وأيضاً تنمية المهارات في الموضوع/ المواضيع التي يود المدرب إيصاله إليهم.

ومن خلال إدخال الواقعية إلى صالة التدريب فإن دراسة الحالة تعمل على دعم المعلومات التي تعرض على المشاركين من خلال أساليب تدريبية أخرى كالمحاضرة مثلاً.

خطوات عمل دراسة حالة :

← عند مصادفة حالة معينة أو مشكلة محددة في الميدان أو عند مشاهدتك أشياء أو سماعك بقصة حول موضوع معين مباشرة سجل هذه الحالات أو المشاكل أو القصص خصوصاً الأفكار والاستدلالات التي تعنيها.

← قم بتطوير هذه الأفكار إلى قصة مع إضافة بعض المشوقات الدرامية إليها.

← تخيل نفسك في صالة التدريب، ثم حاول أن تدعم وجهة نظرك بالقصة التي قمت بتطويرها.

عيوب دراسة الحالة	مميزات دراسة الحالة
<ul style="list-style-type: none"> - قد تستهلك الكثير من الوقت. - يتطلب إعدادها مهارات خاصة خصوصاً القدرة على التخيل، والمهارة في طريقة عرضها. - قد تفهم بشكل خاطئ. 	<ul style="list-style-type: none"> - تساعد في تغير المواقف والسلوكيات. - تضي لمسة من الواقعية على المناقشات النظرية - تمكن من التفاعل والتعلم الجماعي



٤ - لعب الأدوار :

لعب الأدوار هو أسلوب تدريبي يقوم المتدربون فيه بأداء وضع افتراضي أو حقيقي أمام الحضور. يتم إعطاء المتدربين الخلفية الضرورية وبعض الأفكار حول كيفية تنظيم أدوارهم ولكن ليس هناك حواراً أو نصاً محدداً بل يتم توليد ذلك أثناء لعب الأدوار وبناءً على الأفكار التي يدور التمرين حولها.

يمكن استخدام لعب الأدوار في :

- ← تغيير وتطوير الاتجاهات.
- ← تطوير مهارات التفاوض.
- ← استكشاف الخلل في العلاقات الاجتماعية وتوزيع الأدوار (النوع الاجتماعي).
- ← تعزيز التعلم من خلال العمل وارتكاب الأخطاء.

خطوات عملية لعب الأدوار :

- * تحديد المشكلة وتهيئة الوضع.
- * تحديد الأدوار التي يتم القيام بها.
- * تحديد مواصفات وطبيعة كل دور.
- * إعطاء خلفية للمشاركين حول الموضوع.
- * أداء المشهد.
- * المناقشة والتحليل.

قد يكون المشاركون قادرين على تذكر قدر أكبر كثيراً مما حدث إن منحهم قدراً أعلى من التجديد (اطلب منهم أن يفعلوا الجزء الأكبر من ذلك) وقدراً أكبر من البدايات والنهايات (مع تحجيم الوسط). قدم وحدات صغيرة بدلاً من الطويلة. قسم المحاضرات الطويلة إلى عدة محاضرات قصيرة. أطلب من طلابك إعداد مقدمات مثيرة للموضوعات الجديدة .

جينسن، إيريك ص
٣٠٩



استراتيجيات لدعم الذاكرة والتذكر:

- أشرك عواطفهم بشكل كبير في التعليم من خلال إعمال المتدرب في نشاط مكثف.

- كرر التعليم خلال ١٠ دقائق و ٤٨ ساعة و ٧ أيام.

- انح الطلبة تذكر مادة للتعلم (عمل فني أو ما شابه) وشجعهم على إعداد مثل هذه الأشياء بأنفسهم.

- طبق التعليم من خلال مسرحية أو لعب الأدوار أو أي لعبة مرحلة.

- ضع التعليم في سياق أكبر من خلال الرحلات والقراءة والمناقشة وأفلام الفيديو.

- أضف المزيد من «ما الذي يعني في هذا الأمر؟» لكي تزيد من الحافز لدى الطلبة.

جينسن، إيريك ص ٣٠٩

مميزات لعب الأدوار	عيوب لعب الأدوار
-- تساعد على ملئ الفراغات في نظام التدريب التقليدي. - تزيد من علاقة التدريب بالأوضاع المحددة. - يبني التلقائية ومهارات حل المشكلات. - يشجع على المشاركة. - مفيد في التعامل مع الاتجاهات والسلوك. - بناء مهارات الاتصال الشخصي وبناء الثقة - التعلم من خلال العمل	- النجاح يعتمد على قدرات الأفراد وديناميكية المجموعة. - قد يحتاج للكثير من الموارد. - ليس كل المشاركين جادين في لعب الأدوار. - قد ينحرف المشاركون إلى اتجاهات أخرى بعيدة عن الهدف التدريبي. - غير مناسب للمجموعات الكبيرة. - قد يؤدي الأشخاص الحساسين.

٥- العصف الذهني :

هذا الأسلوب يستخدم بكثرة في توليد الأفكار والتشجيع على الابتكار حيث يتم تقديم موضوع أو مشكلة للمتدربين ويطلب منهم حلها أو إغنائها بمقترحاتهم. ويتم تشجيعهم على طرح أفكارهم بشكل فردي بكل حرية للوصول إلى أفكار أو حلول مناسبة.

المبادئ الأساسية للعصف الذهني :

⇐ تشجيع تقديم أفكار جديدة مهما كانت؛ حيث أن التقييم والحكم على الأفكار لا يتم إلا بعد الحصول على قدر جيد منها لذلك لا بد من التسجيل وقد تحتاج الى تصنيف هذه الأفكار إلى مجموعات كل مجموعة يحدد لها عنوانا مناسباً تمهيداً لمناقشتها فيما بعد أو خلال عملية التصنيف.

⇐ المبدأ الثاني: في عملية عصف الأفكار هو إبداء التقدير لجميع الأفكار دون تمييز وعند ورود فكرة غامضة يطلب من صاحبها التوضيح أو إعادة صياغتها.

⇐ المبدأ الثالث: هو ضرورة كتابة الأفكار مهما كانت طريقة الصياغة أو دقة التعبير والوضوح؛ حيث سيتم تعديلها لاحقاً من خلال النقاش.



استراتيجيات لدعم
الذاكرة والتذكر:

- إبدأ بشيء غريب ثم
مألوف ثم غير مألوف.

- أجر مناقشات جماعية
عن المادة المدروسة.

- اجعل التعليم مرتبطاً
بحياة المتدرب الشخصية.

- امنح المتدرب وقتاً
للتفكير الحر.

- ركز على التغذية
الجيدة؛ فقد ثبت من خلال
عدة دراسات أن اللستين
في دقيق القمح يساعد على
تحسين الذاكرة.

استخدم الملخصات
أو الخلاصة التي يقدمها
الزملاء لبعضهم البعض.

جينسن، إيريك ص
٣١٠

عيوب عصف الأفكار	مميزات عصف الأفكار
<ul style="list-style-type: none"> - يناسب المجموعات متوسطة الحجم. - يتطلب مهارات عالية في التيسير من قبل المدرب - النجاح يعتمد على فاعلية المجموعة 	<ul style="list-style-type: none"> - مستوى عالي من المشاركة. - جو ابتكاري. - تعاوني .

٦- مجموعة المناقشة : (مجموعات العمل المصغرة)

هذا الأسلوب تم تحويله من أسلوب العصف الذهني وهو يهدف إلى توليد نقاشات تقود إلى أفكار جديدة وحلول على أساس نقاشات جماعية في مجموعات صغيرة (٥-٦ أشخاص) في إطار زمني محدد. ومن العادة أن تقوم المجموعة باختيار شخص منها ليقوم بعرض نتائج عملها على الآخرين. المهم في مجموعات المناقشة أن يقوم المدرب وبعد عملية تقسيم المشاركين إلى مجموعات بالتوضيح بالمهام الموكلة لكل مجموعة ، طريقة العمل والزمن (قد يتم توزيع مطبوعات لكل مجموعة). بالإضافة إلى ضرورة التجول بين المجموعات للحد من تأثير المسيطرين وتشجيع الصامتين على المشاركة.

عيوب مجموعة المناقشة	مميزات مجموعة المناقشة
<ul style="list-style-type: none"> - مناسبة فقط للمجموعات الصغيرة. - أحياناً يسيطر بعض الأفراد على المناقشات. 	<ul style="list-style-type: none"> - مستوى عالي من المشاركة. - نقاش مركز على الأهداف والأفكار. - إبتكاري. - حرية للأفراد للمناقشة في مجموعات صغيرة دون مواجهة كل المشاركين.

٧- الدراما الاجتماعية :

الدراما الاجتماعية هي أحد الأساليب ذات الأهمية الكبيرة في مجال الاتجاهات والسلوك، الا أن هذا الأسلوب يحتاج إلى الكثير من العمل والإعداد المسبق، ولاستخدام هذا الأسلوب يتطلب الأمر القيام بما يلي:

← تحديد الهدف.

← إعداد النص المناسب لتحقيق الهدف والذي يتلاءم مع المستهدفين مع إضافة بعض اللمسات الفنية اللازمة.

- ← إجراء عروض تجريبية (بروفات) لإتقان الأداء والتأكد من وضوح الفكرة وملائمة المعالجة.
- ← توزيع قائمة ضبط للمشاهدة.
- ← المناقشة بعد نهاية العرض.

عيوب الدراما الاجتماعية	مميزات الدراما الاجتماعية
<ul style="list-style-type: none"> - تحتاج إلى إعداد جيد. - تتطلب مهارات في التمثيل. - قد يتم التعامل معها كنشاط ترفيهي أكثر منها نشاطاً تدريبياً. 	<ul style="list-style-type: none"> - عرض حي مباشر أمام المتدربين. - التشويق والإثارة. - يناسب كل الفئات.

٨- الألعاب:

الألعاب واحدة من الأساليب التي لا تحتاج للكثير من الموارد، إضافة إلى خلق أو إيجاد أفكار من خلال اللعبة. يتم استخدام هذه الطريقة عند ما يراد إيصال فكرة أو مفهوم جديد على المجتمع وبالتالي تغيير في المواقف بطريقة غير مباشرة وبأسلوب شيق لا يثير الحساسيات، مثل التقسيم في الأدوار والمسؤوليات على أساس النوع، القيود الاجتماعية التي تحد من قدرة النساء في المشاركة والاستفادة من المشاريع التنموية.

بعض العناصر التي يجب مراعاتها عند الإعداد وتقديم الألعاب:

- ← الاعتماد بقدر الإمكان على التجربة المباشرة.
- ← الإطلاع.
- ← التركيز على مواضيع حقيقية.
- ← الملاحظة أثناء التدريب.
- ← الزمن المطلوب.
- ← إعطاء قدر كاف من الوقت بعد اللعبة لمناقشة النتائج.

يصل التعليم إلى الحد الأقصى عند المناوبة بين فترات تركيز الانتباه والأنشطة الترويجية المختلفة. إن التركيز على التعليم بشكل متواصل هو أمر مثبط للعملية التعليمية لأن المخ يحتاج إلى فترات هدوء لكي يعالج المعلومات الجديدة التي حصل عليها.

جينسن، إيريك ص ٣٢



عيوب الألعاب	مميزات الألعاب
<ul style="list-style-type: none"> - تستهلك الكثير من الوقت وتطويرها قد يكون مكلفاً. - تحكم أقل من قبل المدرب على العملية. - عامل المنافسة قد يقلل من التركيز على الهدف التدريبي. - أحياناً يتم التعامل معها على أنها لعبة فقط. 	<ul style="list-style-type: none"> - اللعبة تساعد على خلق الواقعية والاهتمام من قبل المتدربين. - سهولة توصيل المفهوم أو المهارة من خلال اللعبة. - قوة الاسترجاع والتذكر. - أسلوب تدريبي ترفيهي غير ممل. - تصلح للتعامل مع الاتجاهات.

٩- العرض الإيضاحي التشاركي :

وفيه يشاهد المتدربون الخطوات الصحيحة لاستكمال عمل معين، أو مثال للإنجاز الصحيح له.

وحتى يكون أسلوب العرض الإيضاحي تشاركي ومناسب بشكل كبير لنقل المهارات يجب أن يتم تنفيذه عبر الخطوات الخمس التالية (Solter, C ١٩٩٧):

- * **توضيح الصورة الكاملة:** يقوم المدرب في البداية بإعطاء خلفية كاملة للمشاركين عن المهارة التي يحاول المدرب نقلها إليهم. هذه الخلفية تتضمن لماذا هذه المهارة مهمة؟ ومن يجب عليه استخدامها؟، وكيف يتم تنفيذها؟. يجب أن يتم التوضيح للمشاركين أن تنفيذ هذه المهارة يجب أن تتم عبر خطوات متسلسلة وكما سيتم توضيحها عملياً من قبل المدرب.
- * **الإيضاح من قبل المدرب:** يقوم المدرب بالإيضاح العملي أمام المشاركين مصحوباً بشرح تنفيذ كل خطوة شفهياً.
- * **التخاطب بين المدرب/المشارك:** يقوم المدرب باختيار أحد المشاركين ليقرأ عليه وبصوت مسموع خطوات التنفيذ بينما المدرب يعيد التنفيذ العملي أمام المشاركين مرة أخرى. بقية المشاركين يلاحظوا ويستمعوا بتركيز ويثيرون أسئلة توضيحية عند اللزوم.
- * **الإيضاح والشرح من قبل المشارك:** يقوم المدرب بتكليف نفس المشارك أو مشارك آخر بقراءة التعليمات والتنفيذ للمهارة خطوة خطوة. المدرب يقوم بملاحظة والاستماع لسير عملية التطبيق، والتدخل لعمل التصحيح أين ما تطلب ذلك. بقية المشاركين يلاحظوا ويستمعوا بتركيز ويثيرون أسئلة توضيحية عند اللزوم.

* **الإيضاح والشرح من قبل المشاركين:** خلال هذه الخطوة النهائية يتم تقسيم المشاركين إلى مجموعات من شخصين. يقوم أحد المشاركين في كل مجموعة بقراءة التعليمات والتطبيق العملي أمام المشارك الآخر الذي يقوم بدوره بالاستماع والملاحظة وإثارة أسئلة أين ومتى تطلب ذلك. بعد ذلك يتم تبادل الأدوار بحيث يقوم الشخص الذي كان مستمعاً بممارسة التطبيق العملي مع قراءة التعليمات أمام الشخص الذي قام بالتنفيذ سابقاً. تستمر عملية تبادل الأدوار حتى يشعر كلا الشخصين وفي كل مجموعة بالشعور بالثقة في قدرتهم على التنفيذ الصحيح للمهارة. وفي الأخير يقوم الشخصان وفي كل مجموعة وبعد شعورهم بالثقة بممارسة المهارة مع قراءة التعليمات أمام المدرب الذي سيقوم بمساعدتهم في التنفيذ الصحيح إذا تطلب ذلك.

١٠- القصة غير الكاملة :

يتم استخدام هذا الأسلوب التدريبي عندما يراد إكساب المشاركين مواقف وسلوكيات جديدة والإقلاع عن سلوكيات خاطئة مثل الاستخدام العشوائي للموارد الطبيعية، الإسراف في استخدام المياه، التعرض لمسببات نقل الأمراض والطفيليات. حيث يسمح للمشاركين باستعراض الممارسات الحالية ومساعدتهم على تخيل الوضع الذي ستؤول إليه الأمور نتيجة لهذه الممارسات عن طريق تحويل الأفكار إلى رسومات وملصقات معبرة.

تفيد هذه الطريقة في التدريب على التوعية البيئية والصحية لمشاريع حصاد المياه.

العيوب	المعيزات
- مكلفة من حيث الإعداد للصور والرسومات.	- تطوير القدرات التحليلية - أسلوب شيق. - الحصول على العديد من البدائل. - يمكن التغلب على الأمية إذا تم استهداف أعضاء المجتمع المحلي



إننا عندما نتتبع نظرتنا لأنفسنا وقدرتنا على التعلم نتدرب لدينا أنماط الفوت اليومي الذي ينقلنا من الطاقة المنخفضة إلى المرتفعة ومن حالة الاسترخاء إلى التوتر على مدى اليوم. ترى بعض الأبحاث أن هذه الأنماط تجعل الطالب قادراً على التركيز بشكل أفضل في وقت متأخر من النهار وبداية فترة المساء، بينما يكون التعليم أكثر صعوبة في منتصف اليوم إلى وقت متأخر من الظهر. هذا يساعد على تفسير سبب شعورنا بسلبية غير مبررة في أوقات معينة وإيجابية مرتفعة في أوقات أخرى.

جنس، إيريك ص ٣٣

ثالثاً: الأساليب خارج قاعة التدريب :

(التكاليفات ، المشروعات ، الزيارات الميدانية)

١- التكاليفات :

هي النموذج الأكثر شيوعاً من الأنشطة خارج قاعة التدريب وتستخدم التكاليفات لتحقيق التالي:

- * تعزيز التعلم الفردي.
- * إثراء وتمديد التعلم إلى خارج إطار قاعة التدريب.
- وقد تأخذ التكاليفات أيّاً من الأشكال التالية (الكتابة ، التمارين).

مميزات التكاليفات :

- * تحسين الأداء المهاري لدى المتدرب
- * تعزيز التعلم الفردي.
- * تتيح زمناً إضافياً للتدريب.
- * لا تتطلب الكثير من التحضير من قبل المدرب.

٢- المشروع :

يضم المشروع كل الفوائد الصغيرة التي تحققها التكاليفات وذلك بتوفير فرصة للمتدرب لبذل مجهود تدريبي بطول البرنامج التدريبي.

مميزات المشروعات :

- ⇐ التركيز على أداء العمل بواسطة المتدرب.
- ⇐ يطور إحساس المتدرب بالمسؤولية .
- ⇐ ينمي مهارات التخطيط والمبادرة.
- ⇐ الأفضل في احتواء عملية التعلم الذاتي.
- ⇐ يمكن أن ينتج عنه حالات دراسية ناجحة.

٣- الرحلات / الزيارات الميدانية :

الرحلات / الزيارات الميدانية تمكن المتدربين من رؤية أو تجربة بعض الأشياء التي تدربوا عليها في صالات التدريب.

لتحقيق الفاعلية والنجاح فإن الزيارات الميدانية التي ترغب في تضمينها في البرنامج التدريبي يجب أن يكون هدفها واضحاً ومحدداً وهذا يتطلب الآتي:

- ← توضيح الأهداف وإبلاغها للمشاركين بشكل مسبق.
- ← وضع خطة للزيارة بشكل فاعل.
- ← توفير قدر مناسب من الوقت للمناقشة والحوار أثناء وبعد الزيارة.

هناك نوعان من الزيارات الميدانية :

١- الجولات الاستطلاعية :

الغرض الأساسي منها إعطاء المتدربين الفرصة لمشاهدة الأشياء والأنشطة على الطبيعية وفي بيئتها الحقيقية، مثل مشاهدة المعرض وحضور اجتماعات موقعية.

٢- الزيارات الميدانية التطبيقية :

ويتم فيها تطبيق الأساليب والأنشطة ميدانياً وتحت إشراف المدرب، مثل تطبيق أساليب البحث بالمشاركة مع أعضاء وعضوات المجتمع.

وفي كلا النوعين من الزيارات الميدانية يتطلب الأمر إعداداً جيداً من حيث :

- * اختيار الموقع المناسب للزيارة .
- * توفير مواد تحتوي معلومات أولية عن الموقع المزمع زيارته.
- * -توفير مواد تحتوي توجيهات خاصة بالزيارة.
- * التجهيزات الإدارية اللازمة (مواصلات، مبيت ، قرطاسية ، تغذية).
- * مناقشة التفاصيل مع المتدربين قبل تنفيذ الزيارة.
- * أن يعقب الزيارة مباشرة مناقشة حول نتائجها.

خطوات الإعداد للزيارات الميدانية

قبل الزيارة الميدانية:

- * تحديد الأهداف ،
- * جمع المعلومات حول مكان الزيارة ، (خلفية تاريخية ، اجتماعية ، اقتصادية ، بيئية) ،
- * بناء على الأهداف يتم اختيار المكان المناسب وكذلك المستهدفين المناسبين ،
- * إعداد أسئلة ومناقشة المجموعات المستهدفة ،
- * التنسيق مع المنظمات والجهات والشخصيات التي سيتم مقابلتها والاجتماع معها ،
- * إعداد خطة النزول من حيث الوقت ، ماذا سيتم مشاهدتها ، وماذا سيتم مناقشته؟ ومتى سيتم مناقشة النتائج اليومية ؟ ،
- * إعداد الموازنات والجوانب اللوجستية ،
- * توفير وسائل المواصلات وتعيين مشرفين للفرق ،

خلال الزيارات الميدانية

أولاً : يتم تذكير أعضاء الفريق باستخدام (أعضاء - حواس)

١. العين للمشاهدة ،
٢. الأذن للاستماع ،
٣. الفم للتحدث وإثارة الأسئلة ،
٤. المخ للتكفير ،
٥. اليد للكتابة وأخذ الملاحظات ،

ثانياً : تقديم نفسك والفريق وأهداف الزيارة للأشخاص في المناطق المستهدفة.



الحد الأقصى للتعلم يحدث عندما يخرط الطالب في بيئة واقعية ثرية تثير لديه العديد من المنبهات الحسية. ولهذا السبب فإن أفضل فصل دراسي هو الفصل الخارجي؛ الذي يعقد من خلال الرحلات الميدانية والرحلات المدرسية والمناسبات الخاصة.

جنس، إيريك ص ٣١

بعد الزيارات الميدانية :

- * مناقشة المشاركين ماذا شاهدوه واكتسبوه ، الطلب منهم كتابة ذلك في تقرير،
- * مراجعة المعلومات ،
- * التلخيص ، ويجب أن يتطرق إلى ما يلي ، ماذا تم مشاهدته ؟ ، ماذا تم تعلمه ؟ ماذا سيتم تطبيقه؟
- * تقييم نتائج الزيارة بناءً على الأهداف .

اطار (١٤)

الصياغة الإيجابية :

من بين الأنماط الشائعة بين المدربين استخدام النفي، إنهم يقضون وقتاً أكثر في إخبار المتدربين بما لا يجب عليهم عمله بدلاً مما يجب عليهم عمله. إن المدرب الكفاء هو الذي يصيغ معظم ما يود قوله في شكل إيجابي. إن النفي لا يوجد إلا في حديثنا وليس له وجود في تجربتنا. فأنت إن قلت مثلاً : «لا تفعل هذا!» ، فهذا لن يعلم الشخص بما يجب عليه عمله، وإنما ما يجب عليه تجنبه فقط. ولذلك فإن النفي لا يخلق تصرفاً أو مشاركة أو دافعاً.

إن قال أحد الأشخاص مثلاً : «لا تفكر في اللون البنفسجي؛ فكر في لون آخر طالما ليس بنفسجياً. فسوف تجد نفسك تفكر في اللون البنفسجي لكي تدرك أن هذا هو اللون الذي لا يجب أن تفكر فيه! وهو ما ينطبق أيضاً عندما تقول للمتدربين: « لا تتأخروا عن الموعد المحدد» ؛ فسوف يجد المتدرب نفسه غارقاً في التفكير في التأخر لكي يفهم معنى العبارة. إذا أردت أن تذكر المتدرب بمعنى التأخر فيجب عليك تذكيره بأهمية الالتزام بالمواعيد. سوف يكون من الأكثر منطقية أن تقول له : «احرص على الالتزام بالموعد» . فقط صغ عبارتك ببساطه لكي سيتوعبها الطالب!

جدول (٢٥) ملخص للميزات، جوانب القصور، والاستخدامات لأهم الأساليب التدريبية

الأسلوب	المميزات	جوانب القصور	الاستخدامات [متى]
المحاضرات	سهولة التحضير مناسبة للعدد الكبير من المشاركين إمكانية التحكم في الوقت اقر كلفة	نسبة المشاركة متدنية لا تسمح بعملية التعلم الثنائي المشاركين متلقين سلبيين للمعلومات .	عندما يراد تعزيز الجوانب المعرفية عندما يتم تقديم حقائق ونظريات متسلسلة منطقياً .
مجموعات النقاش	تسمح بتبادل الأفكار والخبرات بين المشاركين وتشجع الحماس والتفاعل فيما بينهم .	مستهلكة للوقت أحياناً يتم السيطرة على النقاش من بعض المشاركين	عندما يراد مناقشة مشاكل ومواضيع بعمق أكبر . عندما يراد البحث واكتشاف حلول لهذه المشاكل من خبرات المشاركين انفسهم . عندما يراد تطوير خطط تنفيذية .
لعب الأدوار	تقدم فرصة جيدة للتعلم عن طريق الممارسة المشاركين يتعاملون مع الواقع وبالتالي تشكل فرصة لصقل القدرات الخاصة لحل المشاكل والتفاوض والإقناع .	إذا لم يتم إعدادها بشكل جيد تؤدي إلى هز ثقة المشاركين بعملية التعلم بدلاً من بنائها وتقويتها .	عندما يراد المرن على التفاوض وجه لوجه، وعندما يراد تطوير الفهم المشترك لوضع معين وبالتالي اقتراح حلول عملية .
التمارين	فعالة في تطوير المهارات تساعد في اكتشاف معارف ومهارات المشاركين الحالية .	تتطلب مهارات عالية في الإعداد من حيث تطابقها وواقعيتها مع المشكلة تحت النقاش .	عندما يراد قيام المشاركين بإتباع خطوات محددة لعكس معارفهم ومهاراتهم المكتسبة أثناء التدريب والسابقة ، وتوظيفها في مواقف مشابهة حالياً .
دراسة الحالة	فعالة في إكساب المشاركين قناعات حول تبني آليات ومنهجيات جديدة . تساعد في تطوير مهارات حل المشاكل . تساعد في دراسة خيارات لحلول واعدة للمشاكل .	تتطلب وقت وجهد كبيرين . قد لا يجد بعض المشاركين توافق بين هذه الحالات والواقع الذي يعيشونه .	عندما يراد نقل تجارب وقصص نجاح خاطئة تقود إلى واقع غير مرغوب . عندما يراد تطوير المهارات الخاصة لإيجاد الحلول وإيجاد القرارات واختيار أفضلها . عندما يراد تطوير مهارات حل المشاكل .
عصف الأفكار	تسمح بتوفر حرية كاملة لعكس وطرح الأفكار . تسمح في حث التفكير الإبتكاري والتجديدي .	تتطلب مهارات عالية في التيسير وتوثيق أهم النقاط .	عندما يراد استغلال مهارات المشاركين السابقة ودمجها في محتوى التدريب . الخروج بأفكار إبتكارية وتجديدية لحل المشاكل

جدول (٢٦) الأساليب التدريبية ومدى تحقق المشاركة في التدريب

م	الأساليب والطرق التدريبية	درجة المشاركة
١	المحاضرات	منخفض
٢	مجموعات النقاش	متوسط
٣	مجموعات الأزيز	متوسط
٤	عصف الأفكار	متوسط
٥	التمارين والألعاب	عالي
٦	لعاب الأدوار	عالي
٧	دراسة الحالات	عالي
٨	الدراسات الميدانية التطبيقية	عالي

يقول جون هيدر في كتابه

The Tao of Leadership

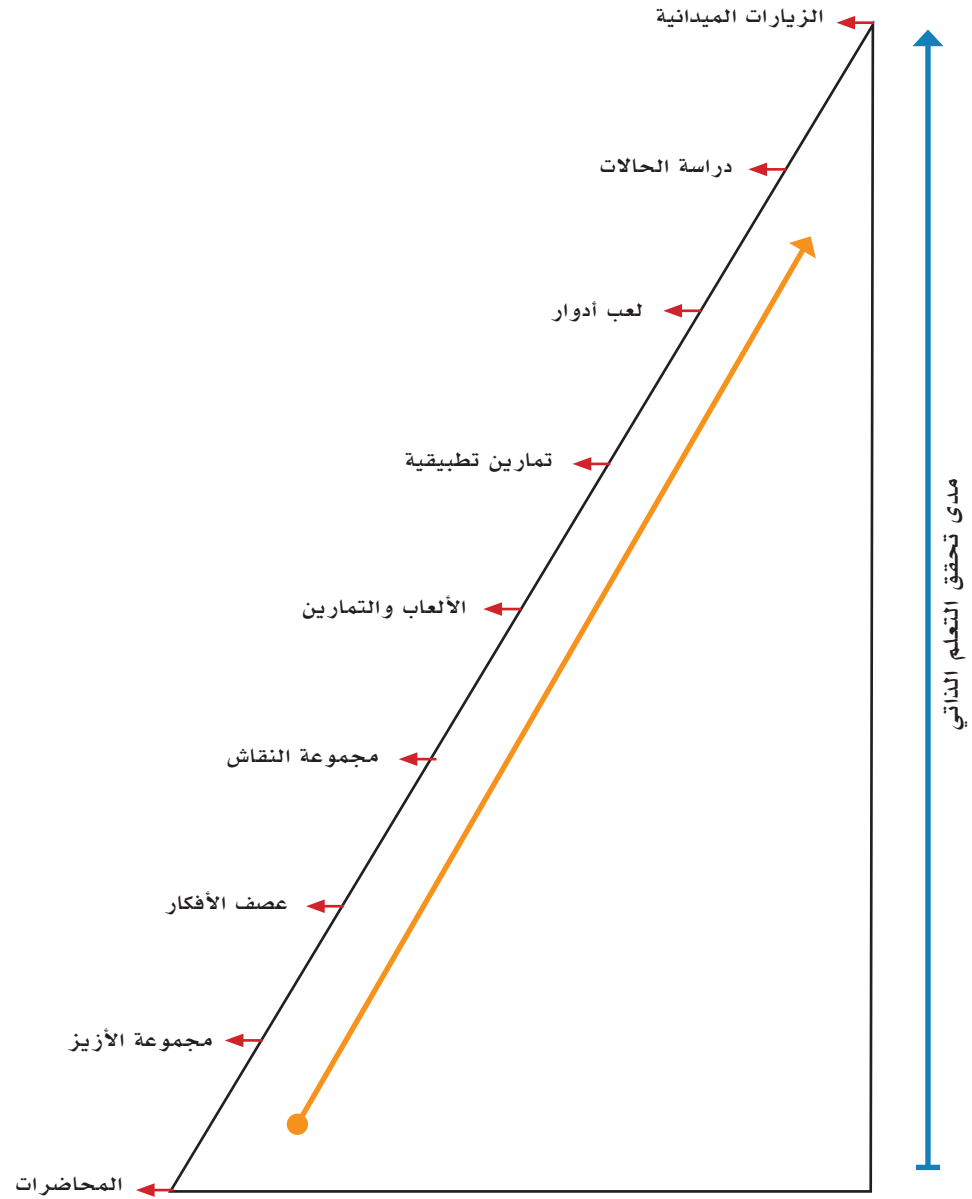
الانفتاح على الآخرين والانتباه والانتباه إليهم يعد أكثر فاعلية من إصدار الأحكام عليهم.

جينسن، إيريك ص ١٥٠



جدول (٢٧) الأساليب التدريبية وارتباطها بالأهداف التدريبية

م	الأساليب والطرق التدريبية	درجة المشاركة
١	المعرفية	محاضرات ومناقشات وسيمنارات
٢	المهارات	تمارين وتطبيقات عملية في صالة التدريب وزيارات ميدانية تطبيقية ولعب أدوار
٣	الوجدانية	دراسة حالات وتمثيلات درامية
٤	حل المشكلات	عصف أفكار ومجموعات عمل



شكل (١٦) الأساليب التدريبية ومدى مساهمتها في إحداث عملية التعلم الذاتي
DSE-ZEL (InWent)

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثالث المعينات التدريبيّة



المشاركون يقومون بتحليل وضع القرى الموجودة في المجسم ، وتم استخدام اسلوب مجموعات العمل ، بحيث يتناقش اعضاء كل مجموعة مع بعضهم البعض للوصول للتحليل السليم. اسلوب عمل المجموعات من أهم الأساليب التي تشجع المشاركين الخجولين على ابداء رأيهم.



المعينات التدريبية (وسائل وتقنيات الإيضاح المرئي)

مدخل القسم:

هي مجموعة من الوسائل والمعدات التي تستخدم لتسهيل عملية التدريب وذلك بتدعيم الكلمات المنطوقة بالنظر أو السمع ، وبالتالي تزيد القدرة على الاستيعاب والتذكر والاهتمام والمتعة والتنوع وتساعد على إظهار الأشياء كما تبدو في الواقع.

أهمية استخدام المعينات التدريبية:

تستخدم وسائل وتقنيات الإيضاح المرئي للأغراض التالية :

- ↔ دمج حاسني النظر أو / والسمع بالكلام المنطوق.
- ↔ تقريب الصورة للمشاركين وخاصة في الأشياء الغامضة.
- ↔ محاكاة الواقع.
- ↔ جذب انتباه المشاركين (تعظيم فترات الانتباه).
- ↔ رفع القدرة على التذكر والاستيعاب.
- ↔ إيصال الفكرة بسرعة (اختصار الوقت التدريبي).

أهمية المعينات التدريبية:

ولتوضيح أهمية المعينات التدريبية (وسائل الإيضاح) في التدريب أجريت بعض الدراسات على عينات عشوائية من المتدربين DSE-ZEL (InWent) (٢٠٠٢) والتي أشارت إلى النتائج التالية:

يقول كارين

«الأمور المشاهدة أعظم
من الأمور المسموعة».

السويدان، طارق، ص ٨٣



١- نحن نستقبل المعلومات والمؤثرات من البيئة المحيطة بواسطة حواسنا الخمس كما في الجدول التالي (٢٨)

م	الحاسة	النسبة	ماذا يعني ذلك؟	إذا ما يجب عمله؟
١	البصر	٨٣ %	أن حاسة النظر (العين) هي التي تستقبل الغالبية العظمى من المعلومات والأفكار من ما يحيط بنا من مؤثرات	جعل الأفكار والمعلومات مرئية باستخدام المعينات التدريبية المناسبة
٢	السمع	١١ %		
٣	الشم	٣ %		
٤	اللمس	٢ %		
٥	التذوق	١ %		

٢- قدرتنا على تذكر واستيعاب المعارف التي تلقاها من البيئة المحيطة تعتمد على الطريقة التي تم استخدامها لإيصال هذه المعارف، وهي موضحة في الجدول التالي (٢٩):

م	طرق حصولنا على المعارف الجديدة	القدرة على التذكر	
		بعد ٣ ساعات	بعد ٣ أيام
١	الشرح (كلام فقط)	٣٠ %	١٠ %
٢	العرض البصري فقط	٥٠ %	٢٠ %
٣	الشرح مع العرض البصري	٨٠ %	٤٠ %
٤	الممارسة والنظر	٩٥ %	٧٠ %

العوامل التي توضع في الاعتبار عند اختيار وسائل وتقنيات الإيضاح التدريبية :

- ← من هم المتدربون ؟ (العمر، المستوى التعليمي، الوظائف،) .
- ← مكان تنفيذ التدريب (مدى ملائمة المكان لاستخدام وسائل وتقنيات الإيضاح المرئي، خصوصاً مدى توفر الكهرباء). .
- ← المادة التدريبية المراد تقديمها (هل هناك حاجة لاستخدام المعينات؟). .
- ← مقدرة المدرب على استخدام الأجهزة والمعدات التدريبية. .
- ← توفر الإمكانيات لإعداد المعينات من عدمه. .
- ← الأسلوب التدريبي الذي سيستخدم. .
- ← التكلفة. .

أنواع وسائل وتقنيات الإيضاح التدريبية:

المعينات البصرية اللاضوئية وتشمل:

- ← السبورات الطباشيرية.
- ← السبورات البيضاء.
- ← السبورات القلابية.
- ← لوحات الفليبشارت (السبورة الورقية).
- ← السبورات الوبرية.
- ← اللوحات الفلينية، مع الأدوات الخاصة بها.
- ← الكروت التدريبية بأحجامها وأشكالها المختلفة (البطائق الملونة) .
- ← أقلام علامة (Marker). للكتابة على أوراق الفلب تشارت ذات الحبر الثابت.
- ← أقلام علامة للسبورات البيضاء ذات الحبر القابل للمحو (Board Marker).

المعينات البصرية الضوئية :

- ← جهاز عرض الشفافيات وملحقاتها.
- ← جهاز عرض الشرائح (سلايدات) وملاحقاته.
- ← جهاز عرض المواد المعتمدة.
- ← السبورة الالكترونية ، مع الأدوات الخاصة بها.

المعينات السمع بصرية :

- ← التلفزيون.
- ← الفيديو + الكاميرا الفيديو.
- ← البروجكتر الالكتروني Multimedia Projector.

يقول توني جيرى
«استعمل التمارين
والوسائل الإيضاحية لتؤكد
النقاط الهامة. الحديث وحده
سيجعل الناس ينامون».
السويدان، طارق، ص ٨٤



استعراض لأهم المعينات التدريبية :

١- جهاز عرض الشفافيات (Overhead Projectors)

يعتبر جهاز عرض الشفافيات من المعينات التدريبية البصرية الضوئية ، ويستخدم في عرض المواد التدريبية المكتوبة و/أو المرسومة على الشفافيات - سيتم استعراضها لاحقاً - ويتكون من مصباح يرسل الضوء عبر سطح زجاجي -توضع عليه الشفافية - الى عدسة ومنها الى المرآة والتي بدورها تعكس الضوء الى الحائط أو الى لوحة العرض بشكل مكبر ، ويمكن التحكم في حجم وجودة الصورة عن طريق مفاتيح التحكم . أما الشفافيات فهي شرائح بلاستيكية يقوم المدرب بإعدادها مسبقاً ويتطلب استخدامها توفر جهاز بروجكتر. وتظهر الصورة على شاشة أو حائط خالي.

يقول توني جيرري

«لكي تزيد نسبة الاحتفاظ بالمعلومات وتحافظ على انتباه الجمهور استعمل أكبر عدد من الوسائل الإيضاحية التي يسمح بها الوقت».

السويدان، طارق، ص ٨٦



وللشفافيات ميزات عديدة، ولها عيوبها أيضاً إذا لم يتم استخدامها بطريقة صحيحة.

العيوب	المميزات
<ul style="list-style-type: none"> • يمكن أن يكون الضوء والوهج المنبعث من الجهاز متعب للنظر إذا استخدم الجهاز لفترة طويلة • الشفافيات التي تحتوي على نص طويل تسبب إرباك للمشاهدين 	<ul style="list-style-type: none"> • تضيف لمسة حرفية • سهولة النقل • يمكن استخدامها مع جمهور كبير • مفيدة لتلخيص الموضوعات

تصنيف الشفافيات من حيث المحتوى:

١. شفافات تحتوي على نص. حيث تحتوي على تعريف، أو مقالة مختصرة أو عبارة مهمة تقتضي الضرورة مشاهدته ومناقشته من قبل جميع المشاركين. ويفضل كتابته داخل مستطيل.

٢. شفافات تحتوي على عناوين أو رؤوس أقلام: مثل عرض مكونات موضوع، أو مراحل أو خطوات عمل شئ معين عملية.

نصائح للإستخدام السليم للشفافات

إذا...	إذا...
<ul style="list-style-type: none"> • شغل الجهاز، ثم إعرض شفافة، ثم إطفئه إلا إذا كنت تعرض سلسلة من الشفافات في تتابع سريع. • لا تعرض الشفافة لوقت أطول من اللازم لإن الصورة تصبح متعبة للنظر. 	<ul style="list-style-type: none"> • كنت تستخدم أكثر من شفافة
<p>حاول أن تستخدم إحدى الطرق:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استخدم قلم رصاص للإشارة للمنطقة- ضع القلم الرصاص على البلاستيك حتى تكون الاشارة ثابتة. • إكشف عن المنطقة المعينة دون غيرها باستخدام ورقة تغطي بها المناطق التي لا ترغب في عرضها. 	<ul style="list-style-type: none"> • أردت للمجموعة أن تركز على منطقة معينة
<ul style="list-style-type: none"> • استخدم أقلام ذات حبر ثابت • غلف الشفافات في إطار بلاستيكي • ضع ورقة بيضاء بين كل شفافة وأخرى واحفظها بعيداً عن التراب 	<ul style="list-style-type: none"> • كنت تستخدم نفس الشفافات في جلسات متعاقبة
<p>استخدم أقلام ذات أحبار غير ثابتة - إغسلها ببعض الكحول أو قطعة قماش مبللة.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • أردت أن تستخدم البلاستيك مرة أخرى أو أن تغير المعلومات
<p>إكتب مذكرات بالحبر الأسود على إطار الشفافات</p>	<ul style="list-style-type: none"> • أردت أن تبدو أكثر حرفية أمام المجموعة

٢- جهاز العرض السينمائي Multimedia Projectors



يعتبر جهاز العرض السينمائي من معينات التدريب السمعية بصرية ويستطيع الجهاز عرض الوسائط المتعددة كما هي في الكمبيوتر وبنفس الألوان والحركات ، بالإضافة الى وجود خاصية التحكم في الصوت ، وخاصة في الأجهزة الحديثة ، كما يمكن استخدامه مباشرة مع كاميرا الفيديو .



٣- كاميرا الفيديو Video Digital Camera

تساعد كاميرات الفيديو في عملية التدريب بشكل كبير وذلك من خلال :

١. نقل وقائع التدريب كما هي ومن ثم توثيقها.
٢. استعراض الأفلام المصورة للمدربين الجيدين لمحاكاتها من قبل المتدربين .



٣. مراجعة الأعمال التدريبية للمتدربين (ارجاع الأثر) بحيث يتم استعراض الأعمال بعد تسجيلها أولاً بأول ليتعلم المتدربون من أخطائهم ويعززون ايجابياتهم. وتستخدم هذه العملية بالذات في دورات تدريب المدربين ، ذلك أن مهارات التدريب وأساليب ادارة الورش تحتاج الى مراجعة مستمرة ليس فقط من قبل المدرب وانما من قبل المتدرب نفسه بحيث يستطيع ملاحظة أخطاءه بنفسه.

٤. يمكن الاستفادة من الكاميرا أيضاً في التقاط مقاطع صور ثابتة في حالة الاحتياج.

تحتاج كاميرا الفيديو الى أجهزة مساندة لاستخدامها :

← جهاز فيديو + تلفزيون أو:

← جهاز عرض سينمائي Multimedia Projector

محاذير في استخدام كاميرا الفيديو :

- * الافراط في التصوير ولفت انتباه المتدربين قد يؤدي الى نتائج عكسية بحيث يتكلف المتدربون في تصرفاتهم ، أو يحدث ارباك للعملية التدريبية ، وبالتالي من شروط استخدامها : أن ينقل الواقع كما هو من غير تكلف.
- * تحتاج الى مهارة في التصوير .

يقول كارين

«إن المتحدثين الذين يستخدمون الوسائل البصرية المساعدة ينظر إليهم علي أنهم أفضل إعداداً واحترافاً وإقناعاً ومصداقية وإمتاعاً من غيرهم».

السويدان، طارق، ص ٨٧



٤- اللوحات الفلينية Pin board

تستخدم اللوحات الفلينية بأشكالها المتعددة كمعينات تدريبية هامة وتحتاج الى مهارة للتعامل معها واستخدامها بشكل مفيد ،

كما تحتاج الى عدة أدوات مساندة هي:

١. ورق حجم كبير ويستخدم لتغطية سطح اللوحة بحيث يتم الكتابة عليه أو الصاق الكروت أو الرسومات عليه ثم نقله من فوق اللوحة لغرض استخدامها مرات أخرى.

٢. كروت التدريب (سيتم الحديث عنها بالتفصيل لاحقاً).

٣. دبائيس التثبيت ، وتستخدم لتثبيت الورق والكروت على اللوحة.

٤. حامل الدبائيس.

٥. حامل الأقلام ، وهو عبارة عن كأس



يعلق على اللوحة لحمل الاقلام والصمغ الشمعي.



٦. ساعة المدرب ، وهي ساعة تعلق على اللوحة يستخدمها المدرب بشكل تلقائي بحيث لا يلفت النظر ويربك المتدربين بالنظر الى ساعة اليد.

٧. الصمغ الشمعي والبخاخ ، ويستخدمان لتثبيت الكروت على الورق .

أشكال اللوح الفلينية :

كما هو موضح في الصور المرفقة يوجد عدة أنواع من اللوحات الفلينية :

١. اللوحات الفلينية الثابتة ، وهي التي تعلق على الجدار ، وتستخدم بشكل محدود.

٢. اللوحة الفلينية القلابية ، وهي لوحة تثبت في القاعة ولها واجهتين يمكن قلبها واستخدام الوجهين كما يتم مع السبورة القلابية.

٣. اللوحة الفلينية القابلة للطي والنقل ، وهي التي تستخدم بشكل كبير ،ويمكن طيها وحملها في شنطة خاصة وبسهولة .

٤. لوحة فلينية قابلة للطي والنقل ومكونة من عدة قطع لغرض تركيبها وتشكيلها في حالة الاحتياج الى مساحات كبيرة (حائط واسع).



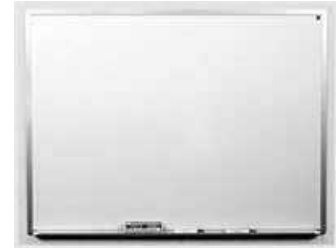
٥- السبورات البيضاء:

من المعينات الشائعة الاستخدام ، حيث أصبحت تستخدم في معظم قاعات التدريب والمراكز والمعاهد والمدارس كبديل صحي عن السبورات الطباشيرية والتي بدأ يتقلص استخدامها يوماً بعد يوم .

وتتميز هذه السبورات بأنها تستخدم لفترة طويلة حيث يمكن مسح ما يكتب عليها بسهولة وذلك في حالة استخدام الاقلام المخصصة لها ، كما أنها رخيصة الثمن مقارنة بالمعينات التدريبية الأخرى .

ويوجد عدة أنواع من السبورات البيضاء:

١. السبورات البيضاء الثابتة وغالباً ما تكون ذات وجه واحد وتثبت على الجدار.
٢. السبورات البيضاء القابلة : وغالباً ما تكون ذات وجهين ومحمولة على هيكل معدني ثابت أو متحرك ويوجد منها عدة موديلات حسب التصميم المطلوب وحسب الشركة المصنعة . كما هو موضح في الصور .



٦- السبورة الورقية القلابة Flip chart

هي عبارة عن حامل يعلق عليه مجموعة من الأوراق التي يتم الكتابة عليها بقلم ماركر (أقلام علامة) ويتم الكتابة قبل أو أثناء الجلسة التدريبية. ويجب التأكد من أن لوحاتك واضحة وجذابة من خلال:



- ↔ ارتفاع الحرف يتراوح بين ٢,٥ - ٥ سم.
- ↔ اترك ٥ سم بين كل سطر والذي يليه
- ↔ استخدم ثلثي اللوحة العلويين فقط
- ↔ استخدم أقل عدد ممكن من الكلمات
- ↔ حدد النقاط الهامة عن طريق

١. الأشكال

٢. اللون

٣. الصور

٤. الخطوط

↔ تأكد من إمكانية قراءة اللوحة من المواقع المختلفة داخل القاعة.
نصائح لاستخدام السبورة الورقية.

إذا...	إذا...
<ul style="list-style-type: none"> • سجل الكلمات الرئيسة بسرعة • تأكد من المتدربين أنك تسجل ما يقصدون • غير الألوان عند تسجيل أفكار المجموعات 	<ul style="list-style-type: none"> • أردت تسجيل إسهامات المتدربين
<ul style="list-style-type: none"> • استخدم سبورتين ورقيتين 	<ul style="list-style-type: none"> • أردت أن يقارن المتدربون بين نوعين من البيانات
<ul style="list-style-type: none"> • علق اللوحات على الحائط 	<ul style="list-style-type: none"> • أردت عرض معلومات لمدة طويلة
<ul style="list-style-type: none"> • إكتب بالقلم الرصاص على طرف اللوحة بخط صغير أفكار تساعدك على تذكر النقاط التي ستقدمها 	<ul style="list-style-type: none"> • أردت أن تبدو حرفياً أمام المجموعة

٧- اللوحة الالكترونية Electronic Board:

هي عبارة عن قطعة مرنة بلاستيكية بيضاء مثبتة على اطار الومينيوم قابلة للحركة بحيث تستطيع استخدام واجهتها ، مثبت على أسفلها طابعة .ويمكن وصلها بالكمبيوتر (انظر الصورة) .

مميزاتها:

١. تستطيع طباعة كل ما كتب عليها كما هو وفي نفس اللحظة.
٢. سهولة التوثيق بحيث تستطيع ارسال كل ما كتب عليها الى الكمبيوتر .
٣. تستخدم في اللقاءات المهمة وجلسات التدريب المكثف والذي تتولد فيه الأفكار في نفس اللحظة وتحتاج الى توثيق سريع .
٤. يمكن رسم الاشكال البيانية عليها بشكل ممتاز كونها مقسمة الى مربعات تسهل عملية الرسم .

عيوبها:

- غالية الثمن .
- تحتاج الى كهرباء
- تحتاج الى مهارة من المدرب .
- تحتاج الى الكتابة عليها بخط جميل ومنظم من اجل التوثيق.
- تحتاج الى اقلام خاصة .



المدرّب الجيد يسعى لتقديم وضعية حية للتدريب (مع صور حائطية «ملصقات» كبيرة «بوسترات» الخ..) أي أنه يُلبس موقع التدريب.

-إنه يعرف متى يدخل فترة استراحة غير مقررة في البرنامج أو تمريناً أكثر نشاطاً لتغيير الإيقاع.

- إنه يقترح بأنه من الممكن أن يوجد أكثر من جواب واحد ممكن على أية مشكلة.

- إنه يرغب بتجريب حلول مختلفة يقترحها المتدربون.

كولز ، لز روبرت ص ١١٧





حوامل قابلة للحركة ومتعددة الأغراض تستخدم في قاعة التدريب



حفائب المدرب المختلفة

الكروت (البطاق):

طريقة استخدام الكروت في البرامج التدريبية وورش العمل تتميز بالعديد من الخصائص والمميزات والتي من أهمها أن الكروت وعند استخدامها بشكل صحيح تعتبر أفضل وسيلة إيضاحية خصوصاً عند انعدام وسيلة الكهرباء الضرورية لوسائل الإيضاح الضوئية الإلكترونية. ولأن الكروت سهلة الحركة ومرنة يمكن ترتيبها حسب الأفكار التي تحتويها بعدة أشكال إبتكارية والتي تساعد في جذب الاهتمام والتشوق. من جهة أخرى وحتى تصبح هذه الكروت وسيلة إيضاحية جذابة لا بد من إتباع بعض الأسس والقواعد عند استخدامها والتي من أهمها ما يلي:

- ⇐ فكر أولاً ماذا تريد كتابته على الكرت.
- ⇐ يتم كتابة فكرة واحدة على كل كرت، ولذلك سيكون من السهولة إعادة تصنيفها وترتيبها في سياق معين يخدم العملية التعليمية وأيضاً يزيد من انتباه ويقظة المجموعة.
- ⇐ يجب أن يحتوي كل كرت على أقل من ٣ أسطر وكل سطر لا يزيد عن ٣ كلمات وبشكل عرضي.
- ⇐ يتم استخدام فقط الفكرة الأساسية وبشكل واضح بدلاً من الجمل الإنشائية.
- ⇐ لا تشرح أو تضيف مبررات للفكرة التي كتبتها على الكرت.
- ⇐ عند الكتابة على الكرت يتم استخدام القلم الفلوماستر ذو السنة المقصوصة وليست المدببة وتتم الكتابة بشكل أن القصة الطويلة تكون للأعلى وبشكل مائل لليمين بشكل خفيف.
- ⇐ عند محاولة الشرح يتم أولاً عرض الكرت على المشاركين ومن ثم قراءة محتواه بصوت مرتفع.

T- Think first

W- Write next

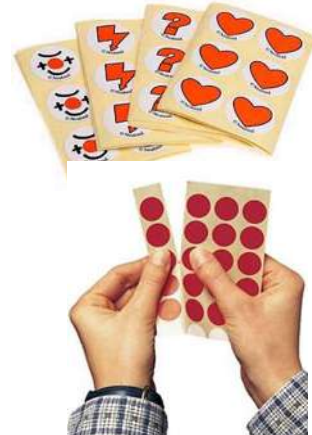
S- Speak last

يقول روبرت بنشلي

«يبدو لي أن أصعب جزء في عملية بناء جسر هو البدء في البناء».

السويدان، طارق،
ص ٢٥١





أنواع كروت (بطاقات) التدريب المختلفة واللواصف والأقلام (أدوات الإظهار المرئي)



مشرط



مقص



لصقة كرتونية بيضاء



مؤشر ليزر



غراء بخاخ



صمغ شمعي



أدوات تستخدم مع السبورات البيضاء

استخدام بدائل للمعينات التدريبية :

تستخدم بدائل المعينات التدريبية في الحالات الآتية :

١. عدم توفر معينة ما ، وبالتالي على المدرب إيجاد البديل الأنسب والأقرب للمعينة التدريبية بحيث يؤدي نفس الغرض أو قريباً منه.
٢. ارتفاع التكلفة ، أي إذا أصبح توفير المعينة التدريبية مكلف فيجب البحث عن البديل الأنسب من حيث التكلفة .
٣. عدم ملائمة مكان التدريب لاستخدام معينة ما .

البدائل التي يمكن لها أن تحل محل بعض المعينات :

١- استخدام الجدران بدلاً عن لوحة الفيليب شارتر أو اللوحات الفلينية :

يمكن استخدام الجدران لتعليق اللوحات الورقية بمختلف المقاسات والاستغناء بذلك عن اللوحات الحاملة للورق مثل لوحات الفيليب شارتر أو غيرها ، ويشترط في ذلك استخدام شريط لاصق مناسب بحيث يمكن نزعها من الجدران دون أن يترك أثر ، ويكون سهل القص (كرتوني) بحيث لا يسبب استخدامه ضياعاً لوقت المدرب ، كما يمكن لصق الكروت على الورق المعلق على الجدران باستخدام الغراء الشمعي وهذا يوفر بديلاً عن الدبابيس واللوحات الفلينية ، إلا أنه يتطلب ضرورة وجود مساعد للمدرب يجيد استخدام الكروت.

٢- استخدام الورق المقوى الكبير ونقطه ل توفير الكروت المستطيلة (البطاقات):

يمكن توفير كروت بكافة الاحجام والمقاسات عن طريق قص الورق المقوى كبير الحجم ، وهو غالباً متوفر في جميع المكتبات وبأسعار معقولة.

٣- استخدام اللاصق الورقي بدلاً عن الصمغ الشمعي :

في حالة عدم توفر الصمغ الشمعي يمكن الاستعاضة عنه بشريط اللاصق الورقي ، بحيث يتم تقطيع أجزاء صغيرة من اللاصق وطبها على شكل حلقات صغيرة يكون الجزء اللاصق باتجاه سطحها الخارجي ، ثم تستخدم في تثبيت الكروت على الورق.

يتعلم العقل بشكل أفضل في إطار الحياة الواقعية ونمط الإدماج في المادة بشكل كلي متكامل واستخدام طرق متعددة للتعلم. أما التعليم القائم على التجزئة فيمكن أن يقتل حب التعلم.

جينسن، إريك ص ١١٤



٤- استخدام الفلين العادي بدلاً عن اللوحة الفلينية :

يمكن استخدام الفلين العادي المقوى كبديل عن اللوحة الفلينية عالية الثمن وذلك بتغطيته بقماش مناسب وتثبيته على الجدار أو على لوحة .

٥- استخدام رولات من الورق المستخدم في طباعة الجرائد بدلاً عن دفاتر الفيليب شارتر وبدلاً عن الورق الكاكي:

قد يكون استخدام الورق المشار اليه هو الأوفر بدلاً عن استخدام دفاتر الفليب شارتر والورق الكاكي وذلك لكونها مرتفعة الثمن مقارنة مع الورق المذكور ، وهو بديل جيد يؤدي نفس الغرض .

٦- استخدام السبورة البيضاء في حالة عدم توفر الأوراق والكروت :

يمكن للمدرب المحترف أن يستخدم السبورة البيضاء بطريقة كفؤة في حالة عدم توفر البدائل الأخرى إلا أن ذلك يتطلب مهارة عالية في ترتيب الخط، واستخدام ألوان الأقلام، واستغلال مساحة السبورة بشكل جيد وادارة الوقت بحيث يسمح للمشاركين بالكتابة كون المعلومات المكتوبة على السبورة سيتم محوها.

٧- استخدام المؤشر الورقي بدلاً عن مؤشر الليزر أو المؤشر المعدني :

يمكن الاستعاضة عن مؤشر الليزر والمؤشر المعدني بالمؤشر الورقي وذلك عن طريق لف ورقة فليب شارتر على شكل عصا وتثبيتها باستخدام لاصق ورقي واستخدامها في التآشير .

٨- استخدام الرسومات المكبرة بدلاً عن العرض بواسطة أجهزة العرض الإلكترونية:

إذا كان التدريب يتطلب عرض صور باستخدام الأجهزة الإلكترونية وهناك احتمال لعدم توفر الكهرباء في المنطقة التي سيقام فيها التدريب ، فيفضل رسم هذه الصور على ورق كبير ثم عرضه عن طريق المدرب في الوقت المناسب أو تعليقه على لوحة التدريب أو على الجدار.

٩- استخدام الجدران البيضاء أو السبورة البيضاء بدلاً عن شاشة العرض المخصصة للأجهزة الإلكترونية .

١٠- استخدام اللوح الخشبي المغطى بطبقة بيضاء من الفورميكا بدلاً عن السبورة البيضاء .

١١- استخدام المقص والغراء لإعادة تشكيل أوراق الفليب تشارت :

حيث يمكن إعادة تشكيلها بأشكال مختلفة كعوامل جذب وتشويق، من هذه الأشكال الورقة ذات النوافذ window chart القابلة للغلق والفتح وكذلك الورقة ذات القطاعات القابلة للسحب التعاقبي strips chart هاتين التقنيتين تقومون مقام تقنية الباور بوينت عند عدم توفر الكهرباء.

يقول ليليان غيلكريست

«أعظم الإنجازات هي تلك التي تفيد الآخرين».

السويدان، طارق،
ص ٢٥٦

اطار (١٥)

مبادئ التدريب بالوسائط المتعددة:

- ← مبدأ الوسائط المتعددة : يتعلم المتعلم بشكل أفضل بالصورة والكلمة بدلاً من الكلمة فقط.
- ← مبدأ الاقتران المكاني: يتعلم الشخص بشكل أفضل عندما يتم تقديم الصورة والكلمة مع بعضهما.
- ← مبدأ الاقتران الزماني: يتعلم الشخص بشكل أفضل عندما يتم تقديم الصورة والكلمة في نفس الوقت بدلاً من التالي.
- ← مبدأ الترابط: يتعلم الشخص بشكل أفضل عندما يتم إبعاد الكلمات أو الصور أو الأصوات الداخلية.
- ← مبدأ التوضيح: يتعلم الشخص بشكل أفضل بواسطة الأفلام والرواية بدلاً من الأفلام وكتابة النص على الشاشة.
- ← مبدأ عدم الإسهاب: يتعلم الشخص بشكل أفضل من الأفلام والرواية بدلاً من الأفلام والرواية وكتابة النص.
- ← مبدأ اختلافات الأفراد: إن تأثير التصميم تعطي أثراً أقوى على المتعلمين ذوي المعرفة المنخفضة من أولئك ذوي المعرفة المرتفعة، وكذلك على المتعلمين ذوي التخيل المكاني المرتفع أكثر من أولئك ذوي التخيل المكاني المنخفض. إن الطلاب الذين يملكون معرفة سابقة بمحتوى عرض الوسائط المتعددة يؤدون بشكل أفضل من أولئك الذين لا يعرفون. وأيضاً إن المتعلمين الماهرين في تخيل الأمكنة أو توليد واستعمال الصور الذهنية يؤدون بشكل أفضل من أولئك الذين لا يمتلكون هذه المهارة^١.



١ - أودونيل، أنجل م. و جوهنمارشال ريف و جيفري، ك. سميث، علم نفس التعلم، ص ٤٣٦



المدرّبون يقومون باستخدام أسلوب الدراما بغرض عرض مشكلة معينة أمام
المشاركين

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الرابع
اعداد خطة الجلسات التدريبية
وإنتاج لحقائب التدريبية





استخدام المعينات البصرية كالصور يساعد كثيراً على توضيح مفاهيم التدريب ، كما أنها تبقى لفترة أطول في ذاكرة المشاركين.



طريقة تطوير خطط الجلسات التدريبية للدورت التدريبية: ١

أولاً: إعداد خطة الجلسة التدريبية Developing Session Plan

بعد أن حلت الاحتياج التدريبي ووضعت الأهداف، وطورت المحتوى، وأخذت طريقة التدريب المناسبة، والمعينات الملائمة، عليك الآن أن تضع كل هذه الأجزاء في كل متجانس، وهذا ما يطلق عليه خطة الجلسة التدريبية،
الطريقة الأولى لوضع خطة لجلسة تدريبية:

١- جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع:

إجمع كل المعلومات المتعلقة بالموضوع و اكتب كل ما تعرفه عن الموضوع. ضع أسئلة يُمكن أن تُوجّه للمتدرب. إجمع مواد تدريب تدعم الموضوع (معينات سمعية وبصرية).

٢- تحديد المحتوى التدريبي:

لتحديد المحتوى التدريبي لا بد من وضع الآتي في الاعتبار:

← من هو المتلقى / المتدرب

← ما هي أهداف الجلسة

← مقدار الزمن المتاح

ومن ذلك يتضح أننا نحتاج في تحديد المحتوى التدريبي إلى ترتيب المعلومات حسب الأولوية والأهمية على النحو التالي:

* الأولوية الأولى: معلومات يجب معرفتها **MUST KNOW** وهي المعلومات الأساسية التي يجب معرفتها عن الموضوع لتحقيق أهداف الجلسة والتي إذا لم تُقدّم لا يفهم الموضوع بأى حال من الأحوال

* الأولوية الثانية: معلومات يُستحسن معرفتها **BETTER KNOW** وهي المعلومات المفيدة التي تدعم وتضيف قيمة للمعلومات الأساسية. وهي تشمل المعلومات التي تساعد المتدرب على الفهم الجيد للموضوع حيث تعمّق معارفهم فيه.

إن فشلت في التخطيط فأنا
أخط للفشل.

جينسن، إيريك ص ١٠٢



* الألووية الثالثة: معلومات لا بأس من معرفتها COULD KNOW وهي معلومات عرضية يُمكن تقديمها إذا سنحت الفرصة والوقت وهي تشمل المعلومات العامة، التاريخية والتفاصيل الصغيرة التي قد تكون جديرة بالمعرفة.

٣- تنظيم المحتوى بشكل متسلسل:

بعد تحديد المحتوى التدريبي للجلسة يتم تنظيمه بشكل منطقي والترتيب المنطقي لمحتوى الجلسة يتبع عادةً الأنماط التالية:

- ⇐ من العام إلى الخاص
- ⇐ من المعلوم إلى المجهول
- ⇐ من العملي إلى النظري
- ⇐ من السهل إلى المُعقد
- ⇐ التسلسل الزمني

ومن ثم يتم تقسيم المحتوى إلى أقسام تشمل:

- * التمهيد،
- * المقدمة،
- * لب الموضوع،
- * تلخيص النقاط الرئيسية
- * ثم الختام

٤- تحديد متي يتم استخدام المعدات والمعينات التدريبية

في هذه النقطة نقوم بتحديد الأساليب التدريبية والمعينات المناسبة لكل قسم من أقسام المحتوى التدريبي.

٥- تحديد الإطار الزمني لكل خطوة أو نشاط

حيث نقوم بتحديد الزمن المناسب لتنفيذ كل قسم من أقسام المحتوى التدريبي وبما يتناسب مع الزمن الكلي للجلسة التدريبية.

المدرّب الفائق برغم استعداده الجيد يجب أن يفسح مجالاً للأمر التلقائي. ليس هناك تناقض بين الخطة الميكلة سابقة الإعداد وتقبل كل طارئ تلقائي في نفس الوقت، بل هناك قيمة تميز كلا منهما.

جينسن، إيريك ص ١٠٢





إن أسهل طريقة للتواصل مع كل المتعلمين تعد غاية في البساطة: امنح المتعلم التنوع والاختيار. إبدأ الطرح بمراجعة أو نظرة عامة على الموضوع متبوعة بقدر من التنسيق المتسلسل لنفس الطرح. هذه الطريقة سوف تمكنك من التعامل مع الطالب الذي يفكر بطريقة شمولية أو كلية من خلال المقاربة العشوائية وكذلك مع الطالب الذي يميل إلى الوسيلية المتسلسلة المرتبة.

جنسن، إيريك ص ٣٧

استمارة خطة جلسة تدريبية

الجلسة رقم: اليوم: التاريخ:

الموضوع: زمن الجلسة:

أهداف الجلسة:

١.

٢.

٣.

تفاصيل الجلسة التدريبية:

الخطوات	الأنشطة التدريبية و الأساليب المستخدمة	الزمن	معينات و أجهزة التدريب	الخطة البديلة
التمهيد				
المقدمة				
لب الموضوع				
تلخيص النقاط الرئيسية				
الختام				

مذكرات/نقاط هامة او اضافية:

.....

.....

الطريقة الثانية لوضع خطة جلسة تدريبية (على طريقة مختبر) ١:

هذه الطريقة تشمل الخمس الطرق التي شملتھا الطريقة الأولى ولكنها تختلف عنها في طريقة تقسيم المحتوى التدريبي، حيث تحتوي طريقة المختبر على جدول يتكون من محورين :

المحور الرأسي : وينقسم إلى :

- * المدخل (م) : ويتألف من التعارف، التوقعات، الموضوع، معرفة مصادر الخبرة.
- * الخطة (خ) : عرض الأهداف والاتفاق عليها، الأنشطة.
- * التنفيذ (ت) : تغطية موضوع الجلسة.
- * البيئة (ب) : التأكد من تحقق الهدف (عمل تمارين) / مناقشة.
- * الربط (ر) : استرجاع بشكل مختصر النقاط الهامة والتمهيد لما سيأتي.

المحور الأفقي : وينقسم إلى :

- * المحتوى/ الطريقة : (ناقش ، عرض ، إذكر).
- * الأسلوب التدريبي: محاضرة مجاميع نقاش، إيضاح عملي.
- * المعينات : شفاة / سبورة ورقية.
- * التوقيت : الوقت المخصص لكل جزئية في الدرس.

مقترح لتوزيع الوقت :

خطوات المختبر	النسبة من إجمالي الوقت
المدخل (م)	٥ - ١٠ %
الخطة (خ)	١٠ - ١٥ %
التنفيذ (ت)	٢٥ - ٣٥ %
البيئة (ب)	٣٥ - ٥٠ %
الربط (ر)	٥ %

خطة الدرس تشبه كثيراً قائمة الطعام : إنها أداة تخطيط نافعة ولكنها ليست الوجبة.

جينسن، إيريك ص ١٠٣



استمارة خطة جلسة تدريبية بطريقة مختبر

الجلسة رقم: اليوم: التاريخ:

الموضوع: زمن الجلسة:

أهداف الجلسة:

١.

٢.

٣.

تفاصيل الجلسة التدريبية:

الخطوات	المحتوى	الاساليب	المعينات	التوقيت
مدخل				
خطة				
تنفيذ				
بيئة				
ربط				

مذكرات/نقاط هامة او اضافية:

.....

.....

مثال على خطة جلسة تدريبية بطريقة مختبر :

خطة الجلسة الأولى: مفاهيم النوع الاجتماعي

الجلسة رقم:١..... اليوم : التاريخ:
الموضوع: مفاهيم النوع الاجتماعي زمن الجلسة:
أهداف الجلسة:

١.
٢.
٣.

تفاصيل الجلسة التدريبية:

الخطوات	المحتوى	الأساليب	المعينات	التوقيت
مدخل	إذا كانت التنمية المستدامة تتطلب دراسة وتحليل الأوضاع المحلية وتحديد الأولويات على مستوى المجتمع المستهدف باستخدام منهجية المشاركة المجتمعية، فإن منهجية النوع الاجتماعي تتطلب تحليل معمق ليس على مستوى المجتمع فحسب ولكن أيضاً التحليل على مستوى الأسرة لمعرفة الأدوار والمسئوليات والعلاقات وديناميكية عمل القرارات المصيرية ضمن أفراد الأسرة الواحدة، وبالتالي ضمان فهم الصورة الكاملة للمجتمع المستهدف واستيعاب العلاقات والتأثيرات المتبادلة في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. بحيث يتم التخطيط لمشاريع وتدخلات تنموية تأخذ بعين الاعتبار احتياجات وهموم وقضايا مختلف فئات المجتمع والنساء والرجال، وحتى لا تتراكم فوائد هذه التدخلات في أيدي فئات معينة وبالتالي إقصاء وتهميش فئات أخرى وخصوصاً النساء. بمعنى آخر التنمية العادلة والمستدامة. الوصول لهذه النتيجة يتطلب المرور بعدة مراحل وخطوات تتدرج من الأسهل إلى الأكثر صعوبة وتعقيد. تتضمن الخطوة الأولى، وهي موضوع الجلسة الحالية، المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالنوع الاجتماعي. من هذه المفاهيم ما يلي: تعريف النوع الاجتماعي، الفرق بين مصطلحي النوع الاجتماعي والجنس البيولوجي، تحديد الأدوار والاحتياجات للنوع الاجتماعي، الفرق بين مفهومي المساواة والإنصاف من منظور تنموي جندي. وما هي الدلالات التنموية لهذه المفاهيم والمصطلحات.	محاضرة	ورق قلاب	٥ دقائق

٥ دقائق	عملية عصف أفكار المشاركين والمشاركات لإثارة خبرات المشاركين السابقة وتوظيفها في العملية التدريسية. بعد ذلك استعراض المحتوى التدريسي مدعوماً ببعض الصور المعبرة.	<p>خلال هذه الجلسة سيتم تحقيق الأهداف التالية:</p> <p>في نهاية الجلسة سيكون المشاركون والمشاركات قادرين على:</p> <p>- تعريف النوع الاجتماعي والتفريق بين مفهومي النوع والجنس</p> <p>سيتم تحقيق هذه الأهداف عن طريق تقديم المواضيع التالية:</p> <p>١ - مقارنة بين مفهومي النوع الاجتماعي والجنس البيولوجي.</p> <p>٢- مناقشة أثر التنشئة الاجتماعية والثقافات السائدة في رسم وتحديد هذه الأدوار، والأثر التنموي الناجم عن هذا التقسيم.</p>	خطبة
ساعة	ورق قلاب ، كروت عصف أفكار + استعراض + مناقشة	<p>يقوم المدرب بإثارة السؤال التالي ماذا يعني مفهوم النوع الاجتماعي؟ تدون إجابات المشاركين والمشاركات في ورقة سبورة قلابة أو في كروت وتثبت على اللوحة الفلينية. يتم استعراض التعريف عبر جهاز العرض أو في ورقة سبورة قلابة معدة بشكل مسبق. تثار نقاشات لتحديد الاختلافات أو التوافق بين المحتوى ومساهمات المشاركين. بعد ذلك يثير المدرب السؤال التالي: ماذا يعني مفهوم الجنس البيولوجي. تدون إجابات المشاركين والمشاركات في ورقة سبورة قلابة أو في كروت. يقوم المدرب باستعراض مخطط الفرق بين مفهومي النوع الاجتماعي والجنس البيولوجي مع التطرق إلى أن مفهوم النوع الاجتماعي يرتبط باختلاف الأدوار والمسئوليات لكل من الرجال والنساء المحددة اجتماعياً بسبب الثقافات والتنشئة الاجتماعية في المنزل والمجتمع التي يتلقاها الأفراد منذ الصغر ولذلك نجدتها تختلف مع الزمن ومن مجتمع إلى مجتمع آخر ومن ثقافة مجتمعية إلى ثقافة مجتمعية أخرى وحتى ضمن الثقافة الواحدة. وعلى هذا الأساس يمكن تغيير هذه الأدوار على قاعدة أن مسألة تنفيذ الأدوار والمسئوليات تعتمد على مدى توفر القدرات والخبرات والمهارات والرغبة اللازمة لتنفيذ أي من هذه الأدوار متى توفرت لأي من الرجل أو المرأة يمكنهما كلاهما أو أي واحد منهما تنفيذها بغض النظر عن النوع. على العكس من ذلك نجد أن الجنس البيولوجي ثابت لا يتغير لأن الله سبحانه وتعالى خلق الرجال والنساء بصفات بيولوجية محددة بهدف الحفاظ على الجنس البشري في الاستمرار والحياة وليس لانتقاص أي منهما على الإطلاق. وعلى هذا الأساس فإن الخلط بين هاذين المفهومين برسم دور أو أدوار محددة للنساء وأدوار محددة للرجال وكأنها صفات بيولوجية لا تستند إلى أي قاعدة علمية أو شرعية بل أدت إلى زيادة الأعباء على النساء وزيادة تهميش أدوارهن كمساهمات فعالات في التنمية وبالتالي تدني أوضاعهن الاجتماعية والاقتصادية في المجتمع.</p>	تنفيذ

ما الذي تغير؟

قديمًا:

تُحطّط الدروس وفق رؤية المدرس، حيث التركيز على المحتوى.

حديثًا:

يُحطّط التعليم من وجهة نظر ورؤية الدارس نفسه ، حيث يكون التركيز على الطريقة.

جينسن، إريك ص ١٠٢



١٥ دقيقة	ورق قلاب	عصف أفكار	يقوم المدرب بعرض جدول مكتوب في ورقة سبورة قلابية يحتوي على خانة فيها بعض الكلمات التي تشير إما إلى مفهوم النوع أو إلى مفهوم الجنس ويطلب من المشاركين إعطاء آرائهم حول كل كلمة هل هي نوع أم جنس وماذا يعني ذلك تنموياً.	بيئية
٥ دقائق	عرض	محاضرة	يشير المدرب إلى أن الجلسة القادمة ستوضح كيف أن هذه المفاهيم أثرت عملياً على الاختلاف في الأدوار والمسئوليات وبالتالي على الاحتياجات للنوع الاجتماعي، وما هي الدلالات التي يجب أخذها بعين الاعتبار بناءً على ذلك من قبل المشتغلين في التنمية في جعل هذه التنمية تحقق ليس فقط المساواة بل وأيضاً الإنصاف.	ربط

يتم تجميع خطط الجلسات التدريبية للحصول على الخطة التدريبية لكامل الدورة التدريبية ، ولتوضيح ذلك يمكنك الاطلاع على ملحق رقم (٢) والذي يوضح خطة مكتملة للجلسات التدريبية

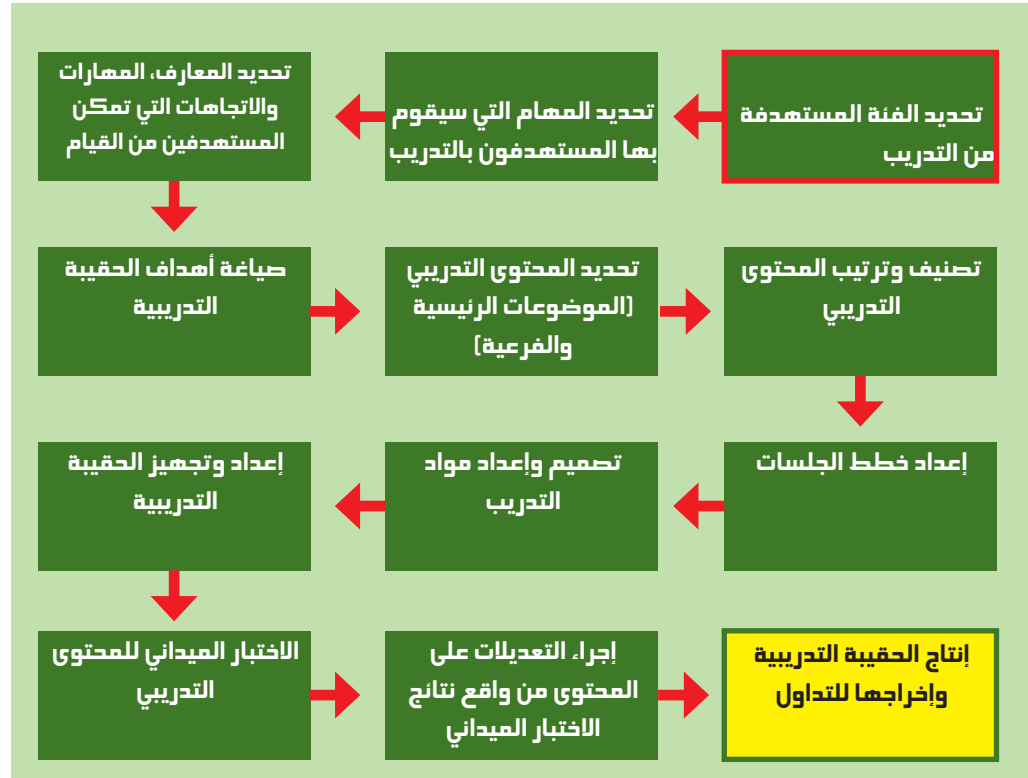
الحقيبة التدريبية

هي عبارة عن محتوى تدريبي في مجال/ مجالات مختلفة يتم استخدامه بواسطة مدرب لتحقيق أهداف محددة. وتشتمل الحقيبة التدريبية على:

١. أدبيات
٢. رسومات توضيحية
٣. معينات وأساليب تدريبية
٤. خطط جلسات تدريبية.

ويتم إعداد الحقائب التدريبية عبر سلسلة من الخطوات والعمليات كما هو موضح بالشكل التالي :

خطوات إعداد الحقائب التدريبية :



يقول اوليفر وينديل هولمز:

«سيكون هناك احتمال أكبر في ان تتجح إذا كنا نطمح أكثر من الآخرين».

السويدان، طارق،
ص ٢٥٢



تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)



الجزء السادس
تنفيذ التدريب



عمل المجموعات هو احد اساليب التعلم الاجتماعي ، حيث يتعلم الأفراد من بعضهم البعض ، كما أن تعليمهم لبعضهم البعض يساعد على رسوخ معلوماتهم.



تنفيذ التدريب

مدخل الجزء:

عندما نكون قد جهزنا الحقيقة التدريبية لنوع معين من التدريب فإننا نحدد موعد التدريب المناسب للمتدربين ونبدأ عندها بالتدريب.

طبعاً قبل التدريب نحتاج لمكان مناسب للتدريب ، وهذا المكان يجب أن يلبي احتياجات المتدربين النفسية والجسدية ، كما يجب أن يتناسب مكان التدريب مع نوع التدريب المقدم.

إن أفضل القاعات التدريبية هي القاعات التي تحتوي على إضاءة متحكم بها وتهوية مناسبة للمشاركين ، وتكييف متحكم فيه أيضاً. كما أن طريقة الجلوس يجب أن تكون بحسب نوع التدريب وعدد المشاركين وأساليب التدريب التي تم اختيارها.

بعد تجهيز ما سبق فإن على المدرب أن يجهز نفسه لتقديم التدريب ، ويفضل استخدام خطوات العرض المتقدمة التي تحتوي على شروط تتعلق بمرحلة الإعداد ومرحلة الإلقاء ومرحلة التقييم.

كل ما سبق سوف نتطرق له بمزيد من التفصيل والتوضيح في هذا الجزء.

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

١. يشرحوا بيئة التدريب المناسبة.
٢. يقارنوا بين الأشكال الشائعة للجلوس في التدريب.
٣. يعرفوا مهارات الإلقاء (الحضور والملاحظة وتوجيه الأسئلة والإنصات والتلخيص).
٤. يعرفوا خطوات العرض المتقدم .

مكونات الجزء :

١. التجهيز النهائي للتدريب .
٢. تقديم التدريب (الإلقاء والعرض المتقدم).



المدرّب الجيد لديه إيمان بأنه من الممكن للمتدربين التوصل إلى حلول يمكن تطبيقها إذا أُتيحت لها المناسبة والفرصة.

- إن لديه نوعاً من الـ «أنا» التي لا يمكن جرحها بسهولة.

- إنه يستطيع أن يعترف بالخطأ أو أنه لا يعرف الجواب على سؤال ما.

- إذا كان لا يعرف الجواب فإنه يتحقق من المعلومات ويعود بالجواب الصحيح فيما بعد.

كولز ، لز روبرت ص
١١٧



القسم الأول
التجهيز النهائي للتدريب





الاهتمام ببيئة التدريب (إضاءة ، تهوية ، تكييف ، مقاعد مريحة) يؤثر بشكل ايجابي على عملية التدريب.

أولاً : بيئة التدريب :

١- تجهيز قاعة التدريب :

لا يبدو تجهيز قاعة التدريب موضوعاً ذا أهمية بالغة في بادئ الأمر عند كثير من المدربين، وعادة ما يكون الانشغال بتجهيز مواد التدريب هو الأمر الذي يحتل قمة اهتمامات المدرب دون أي اعتبار لتهيئة المكان الذي سيتم فيه تقديم هذه المواد التدريبية، إلا أنه من الضروري بمكان إعطاء القدر الكافي من الاهتمام بهذا الأمر لأن نجاح التدريب إلى حد كبير مرهون بتوفير البيئة المناسبة بغض النظر عن مواد التدريب المستخدمة.

يقول غريغوري غريفث

«يتعب الإنسان أكثر ما يتعب وهو واقف في مكانه».

السويدان، طارق،
ص ٢٧٢



٢- أهم الاعتبارات في تجهيز واختيار مكان التدريب :

- * علاقة المتدربين ببعضهم البعض والمدرّب (شكل الجلوس، المسافات، اتصال النظر)
- * الجو العام (المساحة، النظام، التهوية، الهدوء).
- * التجهيزات (ماء الشرب ، مقاعد، مكان لفترات الراحة).
- * الأجهزة والمعدات (الإضاءة ، المعينات التدريبية ، المراوح، مكيفات الهواء أو الدفايات، المراوح ، التوصيلات الكهربائية).

٣- العوامل التي توضع في الاعتبار عند اختيار وتجهيز قاعة التدريب :

- * تصميم الكراسي
- * المظهر العام للمريح.
- * التهوية.
- * الرؤية
- * السماع.
- * مواقع الحمامات.
- * سلال المهملات.

٤- أشياء يجب مراعاتها في تجهيز واختيار مكان التدريب :

- * تجنب الديكور الصارخ الذي يؤثر على تركيز المتدرب.
- * المعدات كالمسبورات الورقية يجب أن تكون متحركة أو بالإمكان تغطيتها عندما لا تكون قيد الاستعمال.
- * يجب أن تكون شكل الجلسة يتيح أكبر قدر من اتصال النظر بين المشاركين، ورؤية جيدة للمعينات التدريبية المستخدمة.
- * يجب أن تكون مساحة الغرفة ونوع الأثاث بالصورة التي تعطي القدر الكافي من المرونة في التشكيل وتوفير الفراغات.
- * لا بد من وجود ملحقات كغرفة للراحة أو لتخزين مواد التدريب.
- * مواصفات المقاعد تشمل: الارتفاع، زاوية الميل، راحة الأيدي، الحركة دون إزعاج، ونوع التجليد المناسب.
- * التهوية ودرجة الحرارة يجب أن يتم التحكم فيها لاستيعاب أكبر عدد ممكن من الناس داخل القاعة.
- * أجهزة العرض والتلفزيونات يجب أن تتناسب مع حجم الغرفة مع وجود آلية للتحكم في الإضاءة.
- * الأشياء الإضافية كالساعات، لافتة عنوان الدورة على المدخل يجب أن يتم توفيرها.
- * مستوى الضوضاء يجب أن يكون محدوداً ويمكن التحكم فيه.

يقول بن فرانكلين:

«الزجاج والخزف
والسمعة، هي أشياء سهلة
الكسر، صعبة الإصلاح

جينسن، إيريك ص ٨٨



٥- شكل جلوس المتدربين :

ترتيبات الجلوس ذات أهمية كبيرة في التدريب، حيث أن وضع الأثاث في القاعة يعطي المتدربين إشارة مبكرة حول طبيعة الدورة التدريبية ويؤثر على توقعاتهم لها، وبشكل عام فإن ترتيبات الجلوس تعتمد على :

- * شكل ومساحة قاعة التدريب.
- * عدد المشاركين.
- * نوع الأنشطة التدريبية المقدمة.

* طبيعة التدريب ودور المدرب فيه.

تنظيم شكل جلوس المتدربين :

ما هي أهمية شكل جلوس المتدربين في عملية التدريب ؟

⇐ شكل الجلوس له علاقة بطريقة / أسلوب التدريب.

⇐ شكل الجلوس له علاقة بالإمكانات المتوفرة (المساحة / عدد المقاعد/ الطاولات).

⇐ شكل الجلوس له علاقة بالاتصال والتواصل بين المشاركين.

⇐ شكل الجلوس له علاقة بثقافة وعادات المجتمع (ذكور / إناث).

⇐ شكل الجلوس له علاقة بقدرة المدرب على إدارة التدريب.

⇐ شكل الجلوس له علاقة بعدد المشاركين.



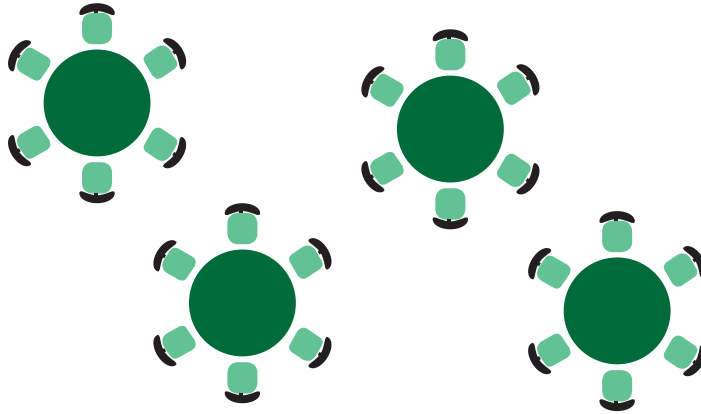
إن التصميم الفني البارع والتخطيط الإيجابي الفعال للبيئة يمكن أن يؤدي ٢٥٪ من مهمة التعليم نيابة عنك. وفي المقابل ، فإن البيئة فقيرة التصميم يمكن أن تشوش على عملية التعليم.

جنسن، إيريك ص ١١٩

ثانياً : الأشكال الشائعة للجلوس في التدريب:

١- شكل المجموعات الصغيرة:

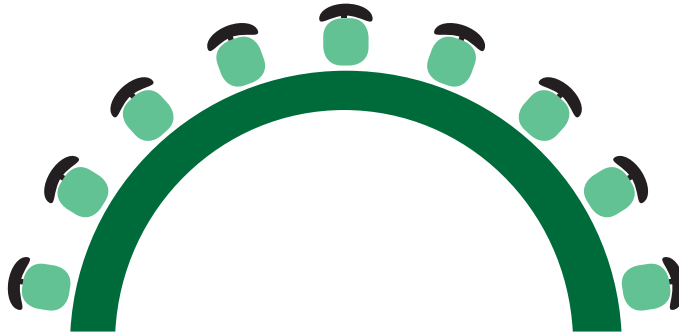
يسمح بتفاعل جيد بين أعضاء المجموعة الصغيرة فقط، ويحرم أعضاء المجموعة الواحدة من الاتصال والتواصل مع المجموعات الأخرى، ويحتاج لمساحة كبيرة.



إن الفصل الذي تتراوح درجة حرارته ما بين ٦٨-٧٢ درجة فهرنهايت هو الأكثر راحة بالنسبة للغالبية العظمى من المتدربين. إن المدرب عادة ما ينهمك فيما يقوم به حتى إنه ينسى أن يختبر درجة حرارة الغرفة. ولهذا السبب ؛ فإنه يفضل أن تغادر قاعتك في وقت الراحة لكي تسعر بدرجة الحرارة في الخارج.

٢- الشكل نصف الحلقي :

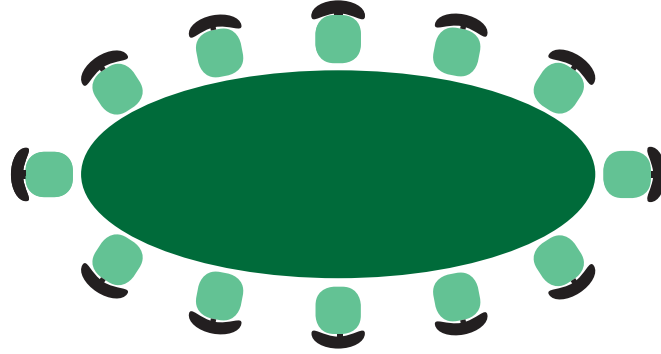
يسمح للمدرب بالاتصال مع من يريد لكن فرص الاتصال بين المتدربين ضعيفة.



جنسن، إيريك ص ١٢٢

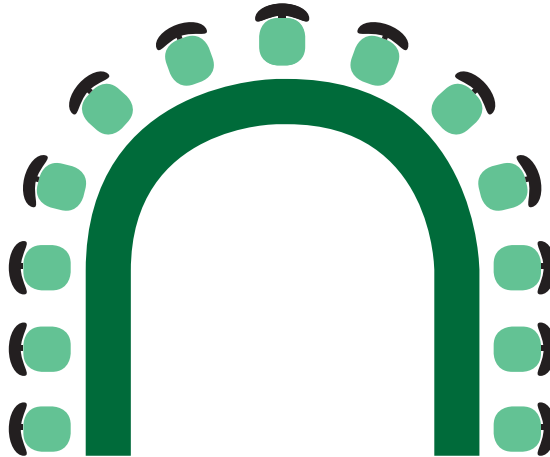
٣- الشكل البيضاوي :

لا يوفر الحد المطلوب من الاتصال الفعّال بين المتدربين، فالبعض ينعم بالاتصال الجيد مع البعض، ويحرم البعض الآخر من ذلك.



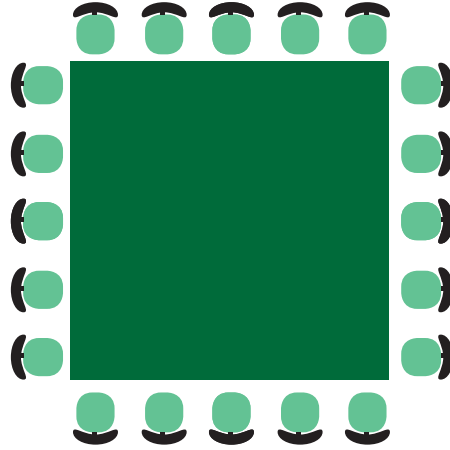
٤- شكل حرف U:

شائع جداً وفرص الاتصال فيه ليست كافية؛ حيث تنشط بين المشاركين وتضعف بين آخرين ويتطلب مساحة كافية لضمان سهولة الحركة، وللتغلب على هذه المشاكل.



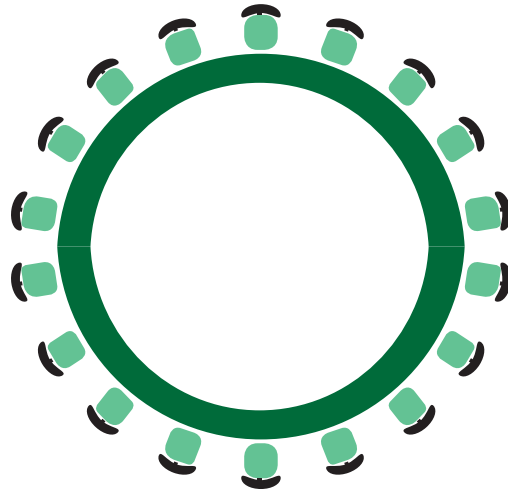
٥- شكل المربع :

الاتصال ضعيف نوعاً ما من حيث الفاعلية ، ويكون قوياً بين المدرب والمتدرب الذي يليه في الاتجاهين، ولكنه ضعيف بين المتدربين خاصة إذا كانت المسافة كبيرة.



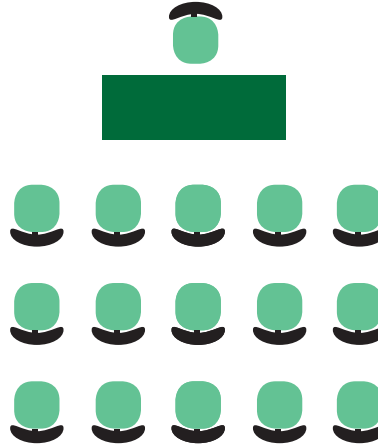
٦- الشكل الدائري :

من أقوى الأشكال فاعلية في الاتصال على مستوى المجموعة التدريبية، ويستخدم بشكل واسع في التدريب بالمشاركة.



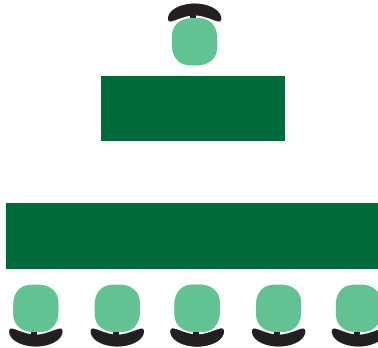
٧- الشكل المصفوف :

من الأشكال التقليدية التي تستخدم في البرامج التدريبية المرتكزة على تقديم المعلومات كالمحاضرات.



٨- الشكل الموازي :

يستخدم على نطاق المجموعات الصغيرة والاتصال فيه ضعيف بين المتدربين وقوي مع المدرب.



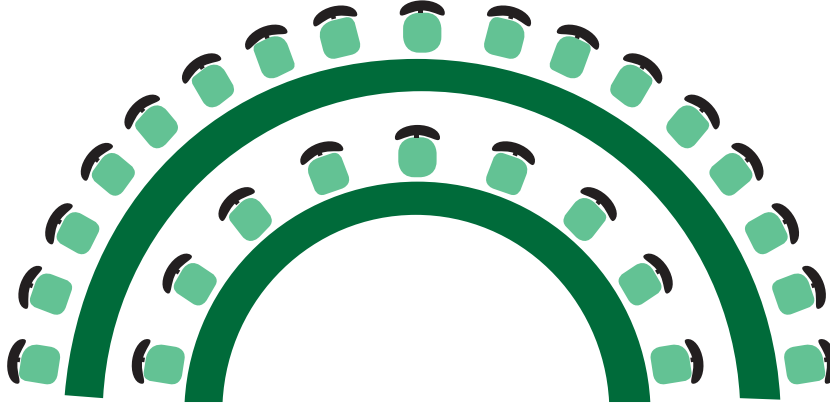
الجلوس الصحيح
للنجاح:

هناك بعض الأبحاث المهمة التي أجرتها «ريتنا دون» و «كينيث دون» ١٩٨٩ التي تؤكد أن معظم المتدربين سوف يتعلمون بشكل أفضل عندما تمنحهم حق اختيار مكان الجلوس (أي مثلاً الجلوس على الأرض مقابل الوقوف مع السماح بقدر من السير أحياناً) أما الالتزام الجبري بالجلوس في مكان واحد فيمكن أن يعوق عملية التعلم.

جنسن، إيريك ص ١٢٦

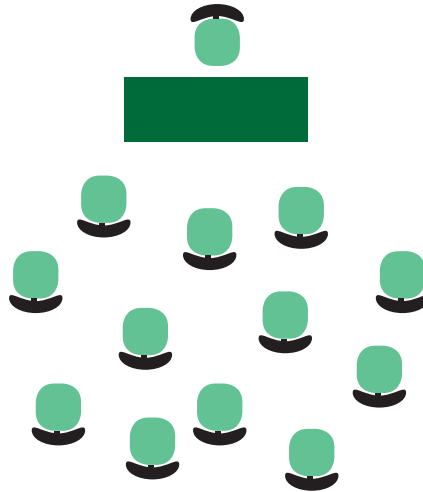
٩- شكل المدرج :

شكل شائع من الجماعات المتوسطة والكبيرة العدد، ولا تسمح باتصال فعّال بين المتدربين.



١٠- الجلوس الحر :

الاتصال ضعيف بين المتدربين، ويستخدم في المهمات الفردية والتي تستلزم وجود مسافة معينة بين متدرب وآخر (الامتحانات).



المدرّب الجيد لا يهيمن أو يفرض ، بل يسمح للمتدربين في تولي القيادة ؛ إنه يرشد ويسهل العمل بدلاً من «التوجيه» و «القيادة».

- إنه يبدو بأنه يمتلك «خطة لعبة» شاملة.

- يحس عندما يكون هناك شيء لا يسير على ما يرام فيجرب طريقة أخرى.

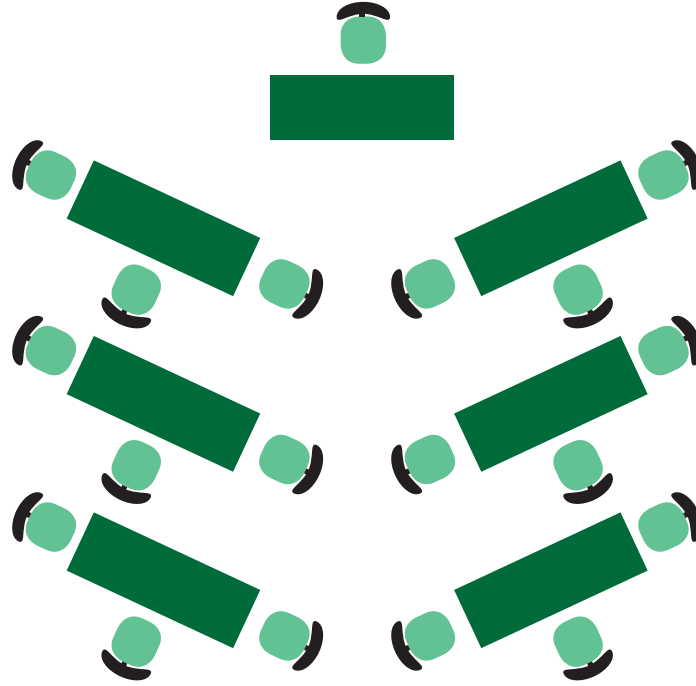
- يحس بمزاج المتدربين ويمكنه أن يغير خطة لعبته أو لعبتها في منتصف العمل فيتحوّل إلى شيء آخر أكثر ملاءمة مما كان قد خطط في الأصل.

كولز ، لز روبرت ص
١١٧



١١- شكل عظم السمكة :

الاتصال قوي بين أفراد المجموعة الواحدة، وجيد نسبياً بين المجموعات، ويتيح حرية الحركة داخل القاعة وتشكيل مجموعات العمل في سهولة ويسر.



عليك أن تتذكر شيئاً
مهماً: إذا كنت تريد ممارسة
سلطتك بفعالية ، فعليك أن
تحتزم سلطة الآخرين.

فينيس لومباردي، ص ٣٩



تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثاني
تقديم التدريب
(الإلقاء و المرض)





التجريب النشط الذي يستخدم فيه حواس المشاركين والمشاركات يساعد بشكل كبير على استيعاب الموضوعات التدريبية.



مهارات تقديم التدريب :Presentation

تساعد مهارات تقديم التدريب على عبور الفجوة بين المحتوى التدريبي من ناحية، وبين المشاركين من ناحية أخرى.



ويمكننا تقسيم مهارات تقديم التدريب اجرائياً إلى ما يلي:

١- مهارات الإلقاء .

ونقصد بها المهارات المتعلقة بالقدرات الصوتية والسمعية والحركية للمدرب، التي تكسبه قدرة مؤثرة على إيصال المحتوى التدريبي للمشاركين.

٢- خطوات العرض المقدمة.

ونقصد بها الخطوات المرحلية لعملية تقديم التدريب وما يتعلق بها من إجراءات سواءً قبل أو أثناء أو بعد التدريب، والتي تساعد بشكل فعال على إيصال المحتوى التدريبي للمشاركين.

أولاً : مهارات الإلقاء:

١. مهارة الحضور.
٢. مهارة الملاحظة.
٣. مهارة طرح الأسئلة
٤. مهارة الإنصات
٥. مهارة التلخيص

بعض المتدربين لا يكونون مستقبليين للتعليم لحين بناء علاقة مع المدرب. جينسن، إيريك ص ١٣٧



١ - مهارة الحضور :

ما هي ؟

مهارة الحضور تعني: أن تقدم نفسك بطريقة يفهم منها أنك مهتم بالمشاركين. أي إنك تحاول أن تقيم علاقة حميمة معهم، تتواصل معهم وتقدرهم كأفراد.

وتساعد مهارة الحضور على جمع معلومات عن ردود أفعال المشاركين، كما يساعدك موقعك المكاني على ملاحظة سلوكهم، وهي مصادر هامة لمعلومات هامة تحدد في ضوئها الكيفية التي يتم بها استقبال التدريب. كما أن الحضور يشجع المشاركين على التفاعل معك كمدرّب.

سلوكيات الحضور :

هناك أربعة سلوكيات حضور تظهر أنك مهتم بمشاركيك ، هي :

١. مواجهة المشاركين.
٢. مواصلة اتصال العين بدرجة ملائمة.
٣. التحرك صوب المشاركين بدرجة مناسبة.
٤. تجنب السلوكيات المشتتة للانتباه.

دليل مهارة الحضور

لا تفعل	إفعل
- تنظر لفترة طويلة إلى المعينات.	- اجعل جسمك في وضع مواجه لكل المشاركين
- إعطاء الظهر لجزء من المشاركين.	- امسح بعينيك المشاركين باستمرار
- تحملق في أفراد بعينهم.	- تحرك صوب المشاركين.
- الابتعاد عن المشاركين.	- أومئ لهم مؤكداً.
- أن تقف ثابتاً في مكانك.	- تجول بالقاعة أثناء التمارين للتأكد من حدوث تقدم.
- وضع الأيدي في الجيوب.	- اجعل تعبيرات وجهك طبيعية عند الحديث إلى المشاركين
- تقليب الأوراق والنظر إلى الساعة.	



ارتداء الزي التقليدي:

إن ملابسك تماماً مثل هيفتك ، هي انعكاس مرئي شديد الوضوح لطريقة تفكيرك ومشاعرك، وما هي إلا شيء بسيط يمكنك أن تغيره.

لقد وجد «جون مالوي» مؤلف كتاب Dress for Success ١٩٧٥ وأحد الاستشاريين البارزين في مجال الصور الشخصية ، أن المدرس الذي يرتدي زياً تقليدياً يحقق نتائج دراسية تفوق ما يحققه نظيره ممن يرتدي ملابس غير تقليدية أو غير كلاسيكية.

جنسن، إيريك ص ٩٤

٢- مهارة الملاحظة :

مهارة الملاحظة تساعد على تقييم الكيفية التي يُتم بها تلقي التدريب. وعلى أساس ملاحظتك المتكررة تستطيع أن تقرر إما الاستمرار في التدريب كما تم التخطيط له، وإما أن تقوم بتعديله استجابة لاحتياجات المشاركين.

خطوات عمل الملاحظة :

هناك ثلاث خطوات لعمل الملاحظات :

١. أنظر في وجه كل مشارك، ووضع جسمه، وحركات الجسم. هل هو مبتسم ؟ أم عابس ؟ هل يوميئ ؟ هل يميل إلى الأمام ؟ أم إلى الخلف ؟ هل ينقر بالقلم ؟ هل يحرك قدميه ؟.
٢. كون استنتاج عن مشاعر الشخص على أساس مما لاحظت.
٣. اتخذ الإجراء المناسب على أساس الاستنتاجات التي توصلت إليها.

معاني السلوكيات غير اللفظية للمشاركين وكيفية التعامل معها

السلوكيات	المشاعر المحتملة	فإذا
<ul style="list-style-type: none"> • الابتسام. • الإيماء بالتأكيد. • الميل إلى الأمام. • اتصال العين. 	<ul style="list-style-type: none"> • تحمس. • فهم. 	<ul style="list-style-type: none"> • استمر وسجل ملاحظة بأن التدريب ثم استقباله بشكل جيد
<ul style="list-style-type: none"> • التثاؤب. • حملقة بلا تعبير. • تحريك القدمين. • الميل إلى الخلف على المقعد. • النظر إلى الساعة 	<ul style="list-style-type: none"> • ملل. 	<ul style="list-style-type: none"> • حاول إعطاء استراحة، أو إسراع بالإيقاف، أو راجع طريقة التدريب للتأكد من أن المتدربين مشاركون في التدريب
<ul style="list-style-type: none"> • عبوس. • هرش الرأس. • عض الشفاه. 	<ul style="list-style-type: none"> • لخبطة (عدم فهم). 	<ul style="list-style-type: none"> • إسأل المشاركين عن الأجزاء التي لم يفهموها، قدم توضيحات بإعطاء أمثلة أو إعادة صياغة المعلومات.

ليس هناك فشل داخل قاعة التدريب وإنما هناك بعض المواهب المطموسة. جينسن، إيريك ص ١٤٥



٣ - مهارات توجيه الأسئلة :

أغراضها :

- ↔ تساعدك على تحديد ما عرفه المشاركون عن الموضوع ومن ثم تستطيع التركيز على ما هم بحاجة إلى تعلمه.
- ↔ تدعو بها المتدرب للمشاركة في العملية التعليمية.
- ↔ تمدك بتغذية راجعة عن الكيفية التي تم بها إدراك التدريب.
- ↔ تساعد المشاركين على تقييم تعلمهم وسد فجواته.

هناك ثلاث مهارات ترتبط بعملية توجيه الأسئلة :

- ↔ طرح الأسئلة.
- ↔ تلقي استجابات المشاركين.
- ↔ الإجابة على أسئلة المشاركين.

دليل طرح (صياغة) الأسئلة

لا تفعل	إفعل
<ul style="list-style-type: none"> • أسئلة ملتوية غامضة تتعلق بموضوعات متعددة • أسئلة من الصعب تماماً أن يجيب عليها غالبية المشاركين. • أسئلة سهلة جداً لا تتطلب أي تفكير. • أسئلة «خادعة» تم تصميمها لكي تسخر من المشاركين. 	<ul style="list-style-type: none"> • أسئلة واضحة تتعلق بموضوع واحد. • أسئلة معقولة عن ما تتوقع أن يكون المشاركون قد عرفه في هذه اللحظة من التدريب • أسئلة متحديّة تتطلب تفكيراً • أسئلة أمينة لها علاقة بالتدريب، توجه المشاركين إلى إجابات منطقية.

يعتمد نجاحك كمدرّب على علاقتك الإيجابية ذات القيمة أكثر من اعتمادك على المهارات والأفكار والإرشادات الواردة في أي كتاب.

جينسن، إيريك ص ٣٤٦



أي الأسئلة تختار ؟

إذا كنت تريد....	فإذا
- استشارة تفكير جميع المشاركين. - السماح للمشاركين بالإجابة تطوعاً. - تجنب إحراج المشاركين.	- طرح السؤال على المجموعة. مثال : «ماهي الخبرات التي لديكم في هذا الموضوع؟».
- استشارة تفكير أحد المشاركين. - الحصول على معلومات من أحد مصادر الخبرة بالقاعة.	- اطرح السؤال على واحد بعينه. مثال : «يا أحمد، لديك خبرة كبيرة في تقديم هذه الخدمات، ماذا تفعل في هذا الموقف؟».



الإيحاءات الإيجابية:

علق صوراً أو ملصقات
لكي تعالج المعتقدات
الخاطئة حول موضوع
الدرس، اكتب مثلاً
«الرياضيات سهلة» أو
« الرياضيات هي جزء
أساسي من حياتي»،
استخدم المقترحات
الإيجابية في لغتك مثل
«بعد أن تنجز مشروعك
الجماعي بنجاح ، ارفع
يدك لكي أدرك أنك قد
أنهيت عملك».

جنسن، إيريك ص ١٠٧

كيف تتعامل مع إجابات المشاركين ؟

إذا كانت الإجابة...	التصرف...
صواباً.	- استخدم التدهيم الإيجابي. مثال : «أيوه» ، « نقطة جيدة» ، «هذا صحيح».
خطأ.	- قدر الجهد المبذول، ثم وجه السؤال لآخرين، أو قم أنت بالإجابة عليه. مثال : «استطيع أن أرى كيف يمكن أن تكون قد توصلت إلى هذا. من أيضاً لديه فكرة أخرى؟» ، «هذا لم يكن بالضبط ما كنت أتطلع إليه» ، «ما كنت أتطلع إليه هو»
صحيحة جزئياً.	- دعم الجزء الصحيح، ثم أعد توجيه السؤال إلى نفس المشارك أو إلى مشارك آخر، أو أجب عليه بنفسك. مثال : «أنت على الطريق الصحيح، ما الأفكار الأخرى التي لديك ؟» ، «هذه نقطة طيبة يا أحمد، من منكم لديه بعض الأفكار؟».

٤ - مهارة الإنصات (الاستماع) :

ما هي ؟

هي الحصول على معلومات لفظية والتأكد من أنك قد فهمتها. تعينك هذه المهارة على إظهار فهمك لرؤية المشارك، كما أنها تمدك بتغذية راجعة عن الكيفية التي تم من خلالها استقبال التدريب، ومن ثم ما إذا كنت ستوقف أم تستمر.

الاستماع يقوم أصلاً على السمع وعلى فهم ما يقوله الآخرون لنا، والسمع يصبح إصغاءً عندما ننتبه إلى ما يقال ونتابعه باهتمام.

خطوات مهارة الإنصات :

تتضمن مهارة الإنصات خطوتين رئيسيتين :

١. استمع إلى المعنى العام والصورة الكاملة المعبر عنها وليس لكل كلمة على حدة أي التركيز فيما يرمي إليه أو يقصده المتكلم ومستبعداً عوامل التشويش الداخلية أو الخارجية.
٢. إعادة صياغة ما قيل لتظهر الفهم، وهذا يعني التفاعل مع المشارك للتأكد من الفهم الدقيق للمعلومات التي يقدمها.

الإستماع الحسن لباولو فرايري

باولو فرايري يقدم نموذج لخمس أنواع من الاستماع ويسمياها الاستماع الحسن. كل نوع يحتوي على أهداف معينة، والاستجابات المحتملة عن استعمال هذا النوع أو ذلك.

نوع الاستماع	الهدف	الاستجابات أو الردود المحتملة
التوضيح	<ul style="list-style-type: none"> • أن نصل إلى حقائق ووقائع إضافية • أن نساعد المتكلم على تضمين كافة جوانب الموضوع تحت النقاش. 	<ul style="list-style-type: none"> • هل يمكن توضيح ذلك؟. • هل تعني هذا...؟. • هل هذه هي المشكلة كما تراها الآن؟



المشاعر أو العواطف هي أحد العناصر الأساسية التي تحفز الذاكرة طويلة المدى، كما أنها تثير الكيمياء الإيجابية داخل العقل، مما يمكن أن يقود الشغف الدراسي في المستقبل، ومن بعض الأمثلة عن طرق توظيف المشاعر ما يلي:

- تعديل وتطويع بعض الألعاب الشعبية باستخدام البطاقات أو الكرة أو الدمى.

-المسابقات وخاصة القائي على «مكسب مقابل مكسب» لكل الاعيين.

-المسرح والتمثيل.

- اتباع طقوس محبة في المراحل الافتتاحية والختامية والانتقالية.

- العاب الفريق القائمة على التعاون .

جنسن، إيريك ص ١٠٩

<ul style="list-style-type: none"> • إعادة التأكيد 	<ul style="list-style-type: none"> • أن نتأكد من فهمنا وتفسيرنا لما قاله المتكلم. • أن نظهر أننا نستمع وأننا نفهم ما قاله المتكلم 	<ul style="list-style-type: none"> • كما أفهم الموضوع فإن خطتك هي..... • هل هذا ما قررت أن تفعله.. ولهذه الأسباب.....؟
<ul style="list-style-type: none"> • الحيادي 	<ul style="list-style-type: none"> • أن نبين اهتمامنا واستماعنا • أن نشجع الشخص على الاستمرار في الحديث 	<ul style="list-style-type: none"> • حسناً • أنا أفهم.... • هذه نقطة جيدة.
<ul style="list-style-type: none"> • التأمل 	<ul style="list-style-type: none"> • أن نظهر أننا نفهم كيف يشعر الطرف الآخر حيا ما يقوله. • أن نساعد المتكلم على تقييم ومعالجة أحاسيسه التي نشأت من موقف معين. 	
<ul style="list-style-type: none"> • التلخيص والاستنتاج 	<ul style="list-style-type: none"> • أن نحدد المناقشة عن طريق تلخيصها. • أن نشكل نقطة انطلاق لمناقشة الجوانب الجديدة أو الجوانب التي نستنتجها من المشكلة. 	<ul style="list-style-type: none"> • هذه هي الأفكار التي عبرت عنها..... • إذا كنت قد فهمت شعورك أو وجهة نظرك تجاه هذا الوضع فإن رأيك هو.....

من اشتغل بتفقد اللفظة
وطلب السجعة نسي الحجة..



علي ابن أبي طالب

خليفة وفيلسوف وصحابي عربي

<http://www.eqtibas.com/authors>

العقبات والموانع التي تحول دون الاستماع (الإصغاء)

١- الاستماع المتقطع:

يفكر معظم الأشخاص بسرعة تفوق أربعة أضعاف السرعة التي يستطيع الشخص العادي أن يتكلم بها، وهكذا، فعند المستمع ثلاثة أرباع الدقيقة للتفكير في كل دقيقة استماع، وفي بعض الأحيان يستخدم المستمع هذا الوقت للتفكير في شئونه الخاصة وهمومه واهتماماته، بدلاً من أن يسمع إلى ما يقوله المتكلم ويربط ما بين الأمور ويلخصها، من هنا ينشأ الاستماع المتقطع. ويستطيع المستمع أن يتغلب على ذلك بالانتباه إلى ما هو أكثر من الكلمات المنطوقة، فيراقب الإشارات غير اللفظية كحركات اليدين والجسم وتعبيرات الوجه (لغة الجسد) للمتحدث.

٢- الاستماع القائم على الحساسيات:

تثيرنا أحياناً كلمات معينة عند تقديم مواضيع تثير حساسيتنا تجاهها (كما يهيج العلم الأحمر الثور الأسباني)، فننوقف عن الاستماع. وتختلف هذه المواضيع

والتعبيرات باختلافات المجتمعات والثقافات والأعراف السائدة. من هذه المواضيع على سبيل المثال (تحرير المرأة، الحداثة، الأعراف القبلية ودورها في حل الخلافات). هذه المواضيع قد تسبب لبعض الأشخاص ردة فعل أو استجابة آلية فيقومون بمقاطعة المتحدث ومحاولة توقيفه عن الكلام وبالتالي يفقدوا عملية الاتصال به، ويفشلوا في تكوين فهماً معمقاً لهذا الشخص أو لرأيه.

الخطوة الأولى للتغلب على هذه العقبة، هي أن نكتشف المواضيع التي تشكل علماً أحمر بالنسبة لنا شخصياً، ونحاول أن نستمع باهتمام والتركيز إلى الأخير ومن ثم نكون فهماً معيناً لمغزى ما يتم طرحه.

إن هذه القلوب تمل كما
تمل الأبدان، فابتغوا لها
طرائف الحكم..



علي ابن أبي طالب

خليفة وفيلسوف وصحابي عربي

<http://www.eqtibas.com/authors>

٣- استماع الأذن المفتوحة والعقل المنغلق:

نتسرع أحياناً، فنقرر أن الموضوع أو الشخص المتحدث ممل، وأن ما يقوله لا معنى له. وقد نستخلص أننا نعرف مسبقاً ونتوقع ما سيقول، ونستنتج أنه لا يوجد سبب للاستماع لأننا لن نستمتع لشيء جديد. إلا أنه من الأفضل أن نستمع حتى نكتشف بشكل مؤكد ما إذا كان موقفنا هذا صحيحاً أم لا.

٤- استماع العين الزجاجية:

أحياناً ننظر إلى شخص بشكل مركز، ونبدو وكأننا نستمع إليه على الرغم من أن عقولنا تكون مشغولة بأمور أخرى، فترانا نسترسل في أفكارنا الخاصة وتصبح عيوننا مثل العيون الزجاجية (لا حركة ولا حيوية) وقد يرتسم على وجوهنا تعبير حالم، هذا الغياب لا يمكن إخفاؤه عن الآخرين.

علينا أن نؤجل أحلام اليقظة إلى أوقات أخرى، وإذا لا حظنا أن عيون الكثيرين تبدو زجاجية، فعلينا أن نفتش عن لحظة مناسبة نقترح فيها استراحة قصيرة أو تمرين تنشيطي أو تغيير أسلوب الطرح.



إن الأصوات لا تقل أهمية عن المشهد والصورة والشعور.

في الوقت الذي قد تكون فيه قاعة التدريب موحية وجذابة بصرياً فيجب أن تعرف أن ٤٠٪ من طلابك يعتمدون على حاسة السمع في المقام الأول. إن المتدربون يحبون الموسيقى وبالتالي يمكن أن تكون الموسيقى إحدى الأدوات بالغة الفاعلية لدعم تأثير ومناخ القاعة التدريبية والطريقة التي يفكر بها الطلبة. عند استخدام الموسيقى بالشكل الصحيح يمكنك أن تحقق التغيرات المزاجية المرجوة.

جنسن، إيريك ص ١٢٧

٥- مهارة التلخيص:

عمل ملخص لما تم عرضه أو استماعه يعتبر من أفضل الطرق لإثبات أنك بالفعل استمعت وبشكل جيد باعتبارك مستمع، وكذلك من أفضل الطرق لإثبات إلمامك بالموضوع الذي قمت بتقديمه باعتبارك المتحدث. واستخدام مهارة التلخيص في التدريب وبشكل فعال تحقق الفوائد التالية:

- * التأكد من أن المحاور الأساسية أو لب الموضوع قد تم استيعابه.
- * التلخيص يقدم فرصة لبروز بعض النقاط الجديدة وبالتالي أغنائها بالنقاشات.
- * التلخيص يعمل على زيادة تذكر النقاط الهامة والتي تعتبر لب الموضوع.

دليل مهارة التلخيص:

التلخيص الجيد يجب أن يكون:

- ← قصير
- ← يركز على النقاط الهامة
- ← يحث المستمع على التفاعل إذا كان التلخيص غير مكتمل أو غير دقيق.

ثانياً : خطوات العرض المتقدمة

تتكون خطوات العرض من ثلاث مراحل كما يلي:

- ١- مرحلة الإعداد.
- ٢- مرحلة الإلقاء
- ٣- مرحلة تقييم العرض.



أولاً : مرحلة الإعداد :

تحدثنا سابقاً عن كيفية إعداد خطط الجلسات التدريبية بما تحتويه من اهداف ومعينات وأساليب ، ولكننا سنضيف هنا بعض المواضيع .

خطوات الاستعدادات النهائية لممارسة التدريسية:

الخطوة الأولى :

⇐ استعراض خطة التدريب لتحديد المدى الذي يحتمل أن تبلغه خلال ممارستك لجزء من التدريب خلال الوقت المحدد للجلسة.

الخطوة الثانية :

⇐ طور وسائلك التعليمية الخاصة بالجزء الذي ستعقده من التدريب. أهتم بتطوير وسائل تعليمية تتجاوز ما تتوقع استخدامه خلال الوقت المحدد تحسباً لأن تحتاج لمحتوى أطول مما سبق لك تقديره.

الخطوة الثالثة :

- ⇐ نفذ بروفة على الجزء الذي ستعقده.
- ⇐ استعرضه بحيث يكون لديك فكرة واضحة لما سوف تعمله.
- ⇐ تدرب على استخدام المعينات التي سوف تستخدمها في التدريب.

في الوقت الذي يجب أن تكون فيه مقدمة الفصل أو الجزء الأمامي من الفصل جمالياً وبسيطاً ونظيفاً، فإن جوانب الغرفة يجب أن تحضى بأكبر قدر ممكن من الملصقات التعليمية ذات المنبهات البصرية.

لا تحاول أن تلفت انتباه المشاركين إلى الملصقات لأن من المتفرض أنها تؤثر على العقل الباطن وليس العقل الواعي.

جنسن، إيريك ص ١٢٣

نصائح تجلب لك الراحة قبل التدريب :

- * نفذ بروفات إلى أن تشعر بالراحة مع المادة التدريبية.
- * أحفظ الكلمات التي سوف تقولها خلال الجزء الأول من التدريب.
- * راجع مادة التدريب ، ومارس استخدام الوسائل التعليمية قبل التدريب.
- * توقع المشكلات المحتملة واستعد لحلها إذا وقعت.
- * أحصل على أقصى راحة ممكنة في الليلة السابقة من يوم التدريب.
- * اختر الملابس التي تشعر فيها براحة على نحو خاص.
- * قبل بداية التدريب مباشرة، أعمل تمرين الاسترخاء عن طريق :

١. أخذ بضعة أنفاس عميقة من خلال الأنف ونفخها للخارج ببطء من خلال الفم.
٢. التناؤل : كأن تحث نفسك بشيء مشجع مثل (سوف تكون جلسة موفقة، وسوف استمتع بها).

وهناك بعض النصائح الأخرى يمكن إيرادها في الجدول التالي:

ماذا تريد أن تفعل ؟	ماذا يجب أن تعمل
لدي معلومات كثيرة وأجدني في حيرة كيف أختار منها لتحضير المادة العلمية لموضوع التدريب؟	قسم المعلومات إلى ٣ أقسام (معلومات أساسية، معلومات يحسن استخدامها، ومعلومات غير أساسية) وهذا سيساعدك على الاختيار طبقاً للوقت المتاح لك.
المادة التي سيتم تناولها في التدريب مملة ويغلب عليها الطابع النظري ؟	استخدم وسائل الإيضاح وفي بعض الأحيان حاول ادراج قصص أو أمثلة واقعية.
أريد أن أضفي الحيوية للموضوع الذي أقدمه؟	حاول ربط الموضوع ببعض الأحداث الهامة في اليوم السابق وهذا سيولد الشعور بالثقة.
أريد أن أتغلب على مشكلتي في نسيان العناصر الأساسية وبالتالي عدم القدرة على توزيع وقت التدريب	جهز بطاقات صغيرة وضعها أمامك وكتب عليها أهم العناصر الواجب تغطيتها والزمن التقديري لها.



إن التركيز على أوجه الاختلاف سوف يقلل التقارب أم التركيز على أوجه الشبه فسوف يزيد التقارب.

هناك ثلاث عبارات سحرية تساعدك على الرد بطريقة لائقة على المتدربين الذين يردون عليك بطريقة غير لائقة.

١- أتفق.

٢- أأحترم.

٣- أقدر .

إن لم تتفق مع شخص ما يمكنك على الأقل أن تحترم وجهة النظر وحق هذا الشخص في التعبير عن وجهة نظره. إن لم تكن تحترم شخصاً ما ؛ ابحث على الأقل عن طرق للاتفاق مع النتيجة.

جنسن، إيريك ص ١١٣

أريد المحافظة على زمن الجلسة التدريبية	ضع ساعتك في مكان يسهل عليك ملاحظتها دون إشعار الآخرين بذلك، أو استخدم ساعة التدريب المثبتة على اللوحة والتي يمكنك رؤيتها كلما نظرت الى اللوحة دون أن يلاحظك أحد.
أريد التغلب على التوتر الذي ينتابني في اللحظات الأولى عندما أقف أمام المتدربين	حاول الوصول إلى مكان التدريب قبل الموعد بوقت كاف. رتب أوراقك وأدواتك وكن انت في استقبال المتدربين.
أشعر بجفاف في حلقي أثناء التدريب	تأكد من وجود كوب ماء أمامك.
أريد تجهيز صوتي قبل دخول القاعة	حاول أن تنفرد بنفسك وكرر بصوت مرتفع آية قرآنية / قطعة شعر /
أشعر بأن صوتي لا يجذب المشاركين	غير نبرة صوتك من الارتفاع إلى الانخفاض بما يتناسب مع الموضوعات ، أو توقف عن الكلام لجزء من الثانية ثم عاود الحديث. وحاول التحدث بشكل طبيعي دون تكلف.



الختام مهم لدرجة أنه يستحق ١٠٪ من الوقت المخصص للعرض.

الختام الجيد ليس تحصيل حاصل وإنما هو أمر يستحق وقتاً مناسباً فهو لا يقل أهمية عن المقدمة والموضوع ذاته.

جنسن، إريك ص ١٤٣

هناك بعض الإرشادات المقدمة من منظمة (InWent DSE-ZEL ٢٠٠٢) حول خطوات البدء والإعداد لتقديم التدريب بشكل فعال

مقدمة : خطوات الإعداد والبدء بالتدريب تعتبر من اكبر التحديات التي تواجه المدربين والميسرين ، ولكن بمجرد القيام بها لأول مرة ، سيتم اكتسابها وبشكل مستدام . الإقلاع الجيد والمعد له بشكل سليم سيضمن سلامة واستقرار ركاب الطائرة.

١-جاهزية المدرب :

اعد نفسك شكلاً ونفسياً (داخلياً) لإدارة الدورة التدريبية والتي ستعكس نفسها على المشاركين، مثل الثقة والاسترخاء والحماس والبشاشة، ونظم بشكل جيد ومتفائل. خصص لنفسك حوالي أربع ساعات في مساء اليوم الذي يسبق يوم التدريب لإعداد المواد ولمعينات والاسترخاء ومراجعة محتويات اليوم الأول. أحيانا تحتاج للوقوف أمام المرأة ومن ثم القيام بعمل بروفة وتحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لتجنبها.

٢-امتلك خطة

تأكد من أنك على معرفة تامة حول ماذا تريد تحقيقه،



إن طريقة وضع الملصقات المرئية على الجدار يمكن أن تشكل فارقاً كبيراً في كيفية تأثيرها على الطالب.

إن الإتجاه الذي تنظر فيه عينك يشير إلى الصيغة النفسية، أي إن الإتجاه يحدد الحاسة المستثارة والتي يمكن أن تتمثل في النظر أو السمع أو الحركة أو الشعور.

إن كنت تريد لأي شيء محدد أن يشبع مشاعر طيبة؛ ضعه تحت مستوى نظر المتدرب. عندما تنظر العين إلى أسفل جهة اليمين؛ فإن الجسم سوف يتوصل ببساطة إلى الصيغة الحركية المثيرة للمشاعر.

إن كنت تريد أن تتحدث مع طلابك عن شيء ما معلق على الجدار؛ ضع هذا الشيء على مستوى العين. بما أن الجسم يتفاعل مع الصوت الصادر عند النظر إلى اليمين أو اليسار. هذا الجزء هو الجزء الخاص بالتواصل والأحداث المقبلة.

إن كنت تريد فقط أن يلاحظ المتدربون المعلومة؛ كنوع من أنواع المراجعة؛ ضعها أعلى من مستوى العين بحيث تحفز الصيغة المؤنثة لتذكر المعلومة.

جنسن، إيريك ص ١٢٣

وكيف تنوي تحقيقه. وما هي خياراتك البديلة في حالة سارت الأمور بشكل غير مرغوب. من ضمنها إنشاء علاقات شخصية ومهنية مع المشاركين في أول خطوة قدر الإمكان. العمل على تشجيع المشاركة والتعلم عن طريق اكتشاف توقعات وخبرات واحتياجات المشاركين ومقارنتها بالأهداف والمحتوي التدريبي والإشارة إلى وجود توافق بين توقعاتهم والأهداف.

قيادتك وإدارتك للتدريب يجب أن تكون واضحة، وتعكس الثقة بالذات والتنظيم الجيد وبنفس الوقت المرونة.

في حالة حدوث أخطاء فنية من قبلك لا تقلق، يمكن تجاوزها في الجلسات اللاحقة، ولكن في حالة ارتباطها بالعملية التدريبية ولا يمكن تأجيلها ناقش هذه الأخطاء مع المشاركين، حتى يتم تحويلها إلى محتوى تعليمي. (وضح الرغبة في الانفتاح للتعلم أمام المشاركين).

٣- كن متحسس لرغبات واحتياجات المشاركين

ابدأ الحمس والتعاطف مع احتياجات المشاركين، وتجنب فرض المنهجيات على المشاركين (هذه الطريقة هي الصحيحة والتي سيتم استخدامها)، تجنب أن تقوم بعملية الدفاع للطريقة أو الأسلوب الذي تقترحه، بدلاً عن ذلك حاول إيجاد الحاجة لهذه الطريقة.

ثانياً : مرحلة الإلقاء:

تم التطرق لهذه النقطة بشكل واسع في الفقرات السابقة ، ولكن سنضيف هنا بعض المواضيع كما يلي:

خصائص العرض الجيد :

- ↔ صوت واضح ومسموع من قبل الجميع.
- ↔ سهل الفهم.
- ↔ يتم استخدام الكلمات الأساسية، وليس العبارات الطويلة.
- ↔ يتم توظيف الصور، المخططات إذا كانت ضرورية.
- ↔ يحافظ على اتصال العين.
- ↔ يتم تقديم التوضيح والشرح للنقاط الغامضة.
- ↔ العرض يتم خطوة خطوة.
- ↔ استخدام المعينات والأمثلة التوضيحية
- ↔ الالتزام بالوقت المحدد.

الخطوات الأربع لتسخين المشاركين :

هناك أربع خطوات يمكن استخدامها في البداية لتسخين المشاركين ، هذه الأربعة خطوات هي ،

- * إيجاد انسجام ،
 - * الترحيب بالمشاركين -
 - * اعمل مقدمة بالشكل الذي يؤدي إلى وجود مناخ تعليمي مرغوب خلال البرنامج التدريبي .
 - * جذب اهتمام المشاركين منذ البداية .
- يتم جذب اهتمامهم منذ البداية عن طريق إعطائهم نشاط ترفيهي أو لغز

إذا كنت قادراً فاجعل
عنايتك في العلم وفي القول
الفصيح.



بتاح حنب

حكيم ووزير مصري قديم

<http://www.eqibas.com/authors>

أو اختبار ذكاء ، أهم شيء أن يكون ممتع ، وقد نحتاج لعمل تمرين يتضمن الحركة وتوظيف الكوميديا في ذلك ، أو جمع خبرات المشاركين بالسنوات لتصبح رقم كبير لتصبح ٢٠٠ سنة ، وعلق على ذلك بأن سنوات الخبرة هذه سيتم استغلالها في الدورة التدريبية ، وذلك لتهيئتهم للمشاركة في النقاشات وعمل المجموعات .



الربط بين مادة الموضوع:

كانت الطريقة القديمة لتعليم الرياضيات ، أو العلوم ، أو التاريخ تقوم على تقسيم المادة إلى أجزاء صغيرة يطلق عليها اسم وحدات، ثم يقوم المدرس بدوره إلى تقسيم كل وحدة إلى وحدات أصغر من خلال خطط يومية أو أسبوعية. في كل يوم يقوم المدرس بطرح جزء أو قسم من المادة الكلية، يبدو هذا منطقياً، ولكنها ليست الطريقة المثلى التي صمم العقل لكي يتعلم بها..

جنسن، إيريك ص ١١٣

أساليب إثارة الحماس والرغبة في التعلم لدى المشاركين

المدرّب الناجح هو الذي يحقق عناصر العملية التدريبية التالية :

- ← التأكيد من يقظة وانتباه المجموعة.
- ← التأكيد من فهم المجموعة.
- ← التأكيد من استيعاب وتذكر المجموعة.
- ← التأكيد من تطبيق المجموعة لما تقدم لهم من أفكار أو حلول وذلك من إقناعهم بأهميتها وفعاليتها وسهولة تطبيقها.
- ← التأكيد من حسن استخدام وسائل الإيضاح في تحقيق وضوح الرسالة.

الطرق المختلفة التي تساعد على المحافظة على يقظة وانتباه المجموعة:

- ١- استخدام المداخل النفسية المؤثرة على المشاعر.
 - * إعطاء قصة قصيرة/ طرفة في البداية.
 - * إبدأ بمشكلة مرتبطة بالواقع العملي في مجال عملهم.
 - * استخدم نبرات الصوت/ حركات الجسم.

٢- استخدام المداخل العقلية :

- * إبدأ بتوجيه أسئلة
- * إبداء بمناقشة قضية عامة تهم الجميع.
- * استخدام المداخل العملية :

أطلب من المجموعة القيام بالمشاركة في مباراة أو ألعاب هادفة تخدم الغرض من التدريب.

العوامل التي تحد من يقظة وانتباه المجموعة والتي يجب تجنبها:

- ← إجبار الأفراد على حضور البرنامج التدريبي.
- ← عقد الدورة التدريبية في وقت غير مناسب.
- ← اختيار مكان غير مناسب لعقد الدورة التدريبية.
- ← عدم تجانس المجموعة.
- ← عدم وجود ارتباط بين الموضوع (المحتوى) وخبرات المجموعة أو احتياجاتهم التدريبية.
- ← صعوبة الموضوع المقدم وعدم ملائمته مع المستوى المعرفي للمجموعة.

الطرق المختلفة التي تساعد تعزيز الفهم للمجموعة:

- * شجع مشاركة المجموعة في الحوارات أو التدريبات العملية.
- * تكرار الأجزاء الهامة.
- * البساطة في عرض الأفكار.
- * استخدام أمثلة توضيحية.
- * استخدام المعينات التدريبية.

الطرق المختلفة التي تساعدك على تحقيق الاستيعاب والتذكر:

- ← خاطب جميع الحواس لدى المجموعة : السمع / الإبصار / الممارسة.
- ← استخدام المباريات وتمثيل الأدوار.
- ← سجل السلوك والتصرفات بالفيديو ثم قم بإعادة العرض.
- ← استخدام دراسات الحالات والتدريبية العملية على أساس فردي / جماعي وتشجيع عملية المناقشة.
- ← استخدام وسائل وتقنيات الإيضاح المرئي وبطرق ابتكارية.

يقول جوفري وريبات
جين ، سام كرويل
: Mindshifts

يسعى العقل دائماً إلى
استخلاص معنى التجربة،
وعندما ندرك هذا بعمق
سوف نشعر في مراقبة كل
شيء داخل الفصل والنظر
إليه باعتباره تجربة. إن
العرض، والنشاط، والقراءة
الصامتة ، والتعاون
الجماعي ، وأوراق العمل
، وكل شيء .. يتم معالجته
من قبل العقل الذي يمنحه
مجموعة فريدة من المعاني.
جينسن، إيريك ص ١١٨



الأشكال الهندسية النفسية للمدربين:

المدربين أو المشاركين في البرامج التدريبية أو في ورش العمل هم في نهاية الأمر بشر. هؤلاء البشر يختلفون فيما بينهم من حيث المواقف، المشاعر، الطباع، التفاعل وردود الأفعال والتصرفات تجاه مختلف الأحداث والمستجدات التي تحدث، وبشكل دائم في البيئة الخارجية، وكذلك تجاه بعضهم البعض.

إن اكتشاف وتوجيه أو هندسة هذه الطباع والتصرفات وبما يخدم برامج التدريب وفعاليات ورش العمل يشكل تحدي كبير للمدربين والميسرين.

إن الاكتشافات والنجاح الكبير الذي تم تحقيقه في مجال علم النفس البشرية قدمت خدمات جليلة للكثير من العلوم الأخرى ومن ضمنها علم بناء القدرات البشرية (التدريب والتعليم). من هنا فإن الأشكال الهندسية النفسية للمدربين هي واحدة من هذه الاكتشافات، والتي تفترض أن كل طبع من هذه الطباع للبشر يمكن تمثيلها بشكل هندسي معين. هذا الشكل الهندسي يحمل في طياته أهم الخصائص النفسية للشخص الذي يكون أكثر ميلان لهذا الشكل الهندسي. أن بعض الأشخاص قد يجد نفسه في أكثر من شكل، ولكن هذا لا يتناقض مع السمة الغالبة لهذا الشخص. هذه الأشكال الهندسية هي: المربع، المستطيل، المثلث، الدائرة وأخيراً شكل زجاج.

تنفيذ هذا التمرين يقتضي أن يتم رسم هذه الأشكال على كروت منفصلة وبأعداد كافية ومن ثم الطلب من كل مشارك، وبدون أي شرح أو تفكير مطول، أن يختار الشكل الذي يرتاح له أو يفضله بشكل أكبر. بعد ذلك تتم عملية التحليل على الشكل التالي:



* صفات المربع: المربع يتألف من خطوط وزوايا متساوية، فهو الأكثر تنظيماً بين الأشكال الخمسة، لذا يركز هؤلاء الأشخاص كثيراً على التنظيم والمنطق. الجزء الأيسر من المخ يسأل عن كيفية عمل شيء ما، يبحث عن التفاصيل، متى وماذا، يتمتع بإصرار في إنجاز الأعمال وبإخلاص وهمة عالية. لا يفضلوا أخذ المهام منهم قبل التأكد من أكمالها بشكل جيد. يبحثون عن الأدوات والتفاصيل، يقرءون أدلة وإرشادات إنجاز المهام بالكامل وبشكل متمعن. يعملون بشكل أفضل تحت الضغط وبجهد أكبر، وكلما زاد الضغط عليهم كلما أصبحوا



بينما تنهي حصة من سلسلة حصص متتالية عن موضوع واحد؛ حاول أن تثير حماس طلابك بذكر مقتطفات من الجروس التالية. كأن تقول «في المرة التالية سوف نتعرف كيف أن تعلم كيفية تشكل الصخور قد حقق مكاسب بالملايين لبعض المقاولين».

جنسن، إيريك ص ١٤٧

أكثر عناداً وتمسكاً بانجاز المهام على أكمل وجه . من عيوبهم أن لديهم برودة أعصاب ويأخذون وقت كبير لانجاز المهام .



* صفات المستطيل : يؤمن بعمل الفريق ، قريبين جداً من المربع ولكنهم اقل تنظيمياً ، يرغبوا في إعطاء مساحة للحركة والمناورة ، وبالتالي فهم مرنين وفي نفس الوقت مستقرين ومتواضعين . من أهم خصائصهم أنهم يحبذوا التأكد من الأشياء قبل التحدث حولها ، يجمعوا ويتفحصوا ويغربلوا الأفكار من الآخرين ، يؤمنوا بالعدالة والمساواة ، موجهين لتنفيذ المهام ، يستخدموا الفص الأيسر من المخ ، يفضلوا إشراك الآخرين عند مناقشة الأوضاع والمشاكل . تحت الضغط سيشكلون لجان (رأسين أفضل من رأس واحد) .

تذكر دائماً القواعد العامة التالية :

البساطة /
الوضوح/ الواقعية /
سهولة التطبيق هي
مفاتيح النجاح في
تحقيق الفهم



* صفات المثلث: (الأشخاص الحركيين) ، يفضلوا التطبيق والعمل اكثر من أي شيء آخر ، موجهين للمهام والأهداف ، يحبوا السلطة، وبالتالي يميلوا إلى إصدار التوجيهات ، يفضلوا التطرق إلى قلب الموضوع ، لا يسهبوا في التفاصيل (لو سمحت ادخل بصلب الموضوع). لا يحبذوا الوقوف بدون عمل أي شيء (لا تقف هناك بدون ما تعمل ، اشتغل ، اعمل شيء ما) ، تحت الضغط سيعمل أي شيء.



* الدائرة : (المحبوبين) ، يستخدموا الفص الأيمن من المخ ، وبالتالي يفكروا بشكل تكاملي (الصورة الكاملة) ، اجتماعيين ، العائلة والأصدقاء ذو أهمية بالغة بالنسبة لهم ، حريصين على إسعاد الآخرين ، يحب الفرد أن يكون عضو في فريق ، وبالتالي لا يحب النزاع ، يحبوا أن يعملوا في جوا من المتعة والمرح . الفرد متصل جيد مستمع ومحاور، نقطة الضعف لديه أنه لا يستطيع أن يقول لا ، يمكن أن يعمل مع الآخرين بطيبة قلبه ، لا يحب أن يؤذي أحداً أو يتخذ قراراً

فيه ضرر للآخرين ، يعاتب ويؤنب نفسه كثيراً حينما يكون هناك خطأ ، أكثر شيء يضايقهم أن تجعلهم يعملون لوحدهم ، وعزلهم عن المشاركة مع الآخري، وعدم أشمالهم في أعمال جماعية وضمن فريق .



* الخطوط المتعرجة : (الابتكارين) ، يحبذوا الأفكار المفتوحة غير المنغلقة ، وبالتالي فهم منفتحين على الآخرين ، يستخدموا الفص الأيمن من المخ ، ويفكروا بانسيابية وبرؤية شاملة ويبحثوا عن الصلات بين الأشياء ولكنهم غير مرتبين ، ينجحون في الأعمال التي تتضمن التحدي والحركة والتنقل ، أكثر شيء يضايقهم أن تقول لهم أن يعملوا شيء ما بطريقة لأننا تعودنا على عملها بهذا الشكل . تحت الضغط ينزوون بعيداً ، وعند مكوثهم سيكونون بأجسادهم مع حملقة لا معنى لها .

خاتمة :

عندما نريد تشكيل فريق يفضل أن يكونوا ذوي خلفيات نفسية وتصويرية متنوعة ، حيث

⇐ إذا كان الفريق مؤلف من المربعات فقط ، فإنه سيشل عملية التحليل (مراحل مطولة من عمليات التحليل)

⇐ إذا كان الفريق مؤلف من المستطيلات ، فإنهم سينخرطون في تشكيل لجان لا نهاية لها .

⇐ إذا كان الفريق من المثلثات ، فإنهم سيتناطحون ويكونون اقل تحملا للاستمرار .

⇐ إذا كان الفريق من الدوائر ، فإن الأمر سينتهي بحفلة .

⇐ إذا كان الفريق من الخطوط المتعرجة ، أفكار ممتازة وتجديدية أثناء النقاش ولكن لا شيء يحدث .

كلما قصرت العبارة ازدادت تأثيراً وقوة، إن كان بوسعك أن تلخص فقرة كاملة في عبارة ؛افعلها. إن كان بوسعك أن تلخص عبارة في كلمة ؛ افعلها.

جينسن، إيريك ص ١٤١



ثالثاً : مرحلة تقييم العرض :

سيتم استعراض موضوع التقييم في الوحدة التالية.



من بين أفضل الطرق لتوظيف الموسيقى داخل قاعة التدريب هي بدء الجلسة وإنهاؤها بها واستخدامها في المراحل الإنتقالية و فترات الاستراحة.

إن كنت تريد أن تحمس المتدربين فاستخدم موسيقى سريعة الإيقاع ، أما إن كان المتدربون في حالة نشاط مفرط فيمكنك أن تستخدم الموسيقى الهادئة.

جنسن، إيريك ص ١٢٧

اطار (١٦)

مقترحات لطرق جذب الإنتباه غير اللفظية:

- * احرص على التواصل البصري،
- * ارفع يديك،
- * أمسك بشيء مثير للإهتمام،
- * افتح فمك واصمت،
- * احمل طالباً على جذب انتباه الآخرين من أجلك،
- * انتقل إلى مركز القاعة،
- * قم في نقطة محددة،
- * قف في نقطة غير مألوفة،
- * إبد علامات القلق والاستعداد للبدء،
- * ارتد قبعة خاصة أو غير ذلك،
- * وزع كتاباً أو منشوراً أو أي شيء جديد،
- * افعل حيلة سحرية،
- * استخدم الدمى ،
- * احمل شيء غير تقليدي،
- * صفق.^١



التدريب الموقعي يعتبر مهماً عندما يكون المستهدفين من ابناء المناطق الريفية، والذين يصعب عليهم الوصول للمدن نتيجة لإنشغالهم بأنشطتهم اليومية والموسمية والتي تحتم عليهم البقاء في مناطقهم للقيام بتلك الأنشطة حتى يحافظوا على مواردهم وإنتاجهم.

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)



الجزء السابع
تقييم ومتابعة التدريب



المتابعة والتقييم من قبل المنظمين للدورة التدريبية يسمح بمعالجة أي انحراف عن الأهداف التي رسمت للدورة.



تقييم ومتابعة التدريب

مدخل الجزء:

لماذا نقيم الدورات التدريبية؟ ، لماذا لا نكتفي بتقديم التدريب ومن ثم نغادر ، و نعتبر أنفسنا قد أنهينا مهمتنا ، وحققنا أهدافنا. في الحقيقة التقييم هو من يخبرنا هل نحن حقاً قد حققنا أهدافنا أم لا ، بكلمات أخرى فإن التقييم هو من يخبرنا هل استطعنا أن نجسر الفجوة التدريبية التي ظهرت بعد تحديدنا للإحتياجات التدريبية أم لا

بعد التقييم نستطيع أن نعرف أين نحن ، ومن ثم نحدد هل نحن بحاجة لتعديل طريقة تدريبنا أو مواضيع تدريبنا ، وهل نحن بحاجة لتدريبات إضافية ، كما أن التقييم يوضح لنا كيف كان أداء المدرب وكيف كانت بيئة التدريب. إن التقييم شيء ضروري ، لأنه يظهر مصداقيتنا وحقيقة عملنا.

إن التقييم أداة رائعة لإظهار التغذية الراجعة والتي بدورها توضح للمشاركين أين هم وما حققوه ، وبالتالي فالتقييم يقدم التعزيز المناسب للمتدربين مما يشجعهم على التقدم في التدريب ، فنحن نحتاج للتقييم قبل الدورة وخلالها وفي نهايتها ، وقد نحتاجه بعد فترة من ذلك عندما يعود المتدربون إلى أعمالهم.

لا ننسى هنا أن نتحدث عن عملية المتابعة ، وهي العملية التي تلي التدريب ، والتي تعتبر جزء مهم أيضاً من التدريب ، فالمتدربون بحاجة إلى مزيد من الدعم المعرفي والمهاري والوجداني بعد إنتهاء التدريب وعند محاولتهم تطبيق ما تعلموه في مؤسساتهم أو في مزارعهم. قد تكون عملية المتابعة أصعب من عملية التدريب ، ولكنها تظل مهمة.

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

1. يعرفوا أهمية التقييم.
2. يحددوا الأشياء التي تحتاج للتقييم في الدورات التدريبية.
3. يسموا أدوات التقييم.
4. يشرحوا عملة تقييم ورش العمل والدورات التدريبية.

مكونات الجزء :

١. تقييم ومتابعة التدريب .
٢. نماذج التقييم.



القسم الأول تقييم ومتابعة التدريب





التغذية الراجعة السريعة للمشاركين تعطيهم حافزاً على الاستمرار،
فنجاحهم في تادية مهمة معينة ونجاحهم فيها يحفزهم على الإستمرار في
تنفيذ باقي المهام.

الغرض من التقييم :

- * التحقق من حدوث التعلم .
- * رؤية ما إذا كان التدريب قد تم تلقيه على النحو المطلوب.
- * التعرف على ماهية التغييرات المطلوب عملها في التدريب التالي.
- * إكتشاف تدريب جديد أو إضافي من الضروري تقديمه.
- * تقديم مصداقية عن التدريب وتقديم معلومات مرتجعة للمسؤولين.

ما هو الفشل؟

هو فقط لحظة يتم فيها تعلم! ، ليس هناك ما يعيب الفشل ، إن ما يعيب الفشل بحق هو عجزك عن تعلم شيء منه ، وهنا يكون بالفعل الفشل الحقيقي.

جينسن، إبريك ص ٧٦



ما الذي نحتاج إلى تقييمه (أبعاد التقييم) ؟

- ← المكان (بيئة التدريب).
- ← المشاركين.
- ← المدربين / الميسرين.
- ← المحتوى.

أبعاد التقييم :

أ- المكان :

١. الاتساع .
٢. الإضاءة - التهوية - الحرارة - الهدوء ... الخ.
٣. التجهيزات .
٤. شكل الجلسة.
٥. الخدمات .

ب- المشاركون :

١. الالتزام بالحضور.
٢. الدافع الذاتي.
٣. التحصيل والإنجاز.



ج- المدرب / الميسر :

١. القدرة على التواصل الجيد.
٢. القدرة على تحقيق الأهداف.
٣. تقديم مهارات ومعلومات.
٤. تنوع طرق وأساليب التدريب.
٥. استثمار الوقت بشكل جيد.

د- المحتوى :

١. فاعلية النشاط التدريبي.
٢. تقديم مهارات فعلية.
٣. تقديم معارف جديدة.
٤. ارتباط المهارات والمعارف باحتياجات المشاركين.

أجرى «ألان كازدين» الذي كان ذات يوم أحد أنصار المكافأة، دراسة شملت نظاماً اقتصادياً رمزياً داخل إحدى مؤسسات الرعاية الصحية في الستينات من القرن العشرين. في البداية إنبهر من تغير سلوك الأشخاص ، ولكن بعد مراجعة للدراسة بعد عشر سنوات؛ غير «كازدين» من رأيه (١٩٧٧) «إن انتزاع المزايا أدى إلى تراجع في الاستجابة المرجوة والرجوع إلى المعدل المبدئي لمستوى الأداء أو قريباً منه». بعبارة أخرى ؛ عندما توقفت المكافأة ؛ توقف معها السلوك الجيد أيضاً.

جينسن، إيريك ص
٣١٧

كيف يتم التقييم ؟

١. قياس أو اختبار قبلي/ بعدي.
٢. نموذج تقييمي.
٣. متابعة أثناء العمل، بعد أسبوع، بعد شهر ، بعد ٣ أشهر ... الخ.

من التدريب.

٤. طلب معلومات مرتجعة حول كيفية أدائك كمدرّب في تدريب المجموعة.

ما هي أدوات التقييم ؟

١. الملاحظة أثناء التدريب / العمل.
٢. المقابلة.
٣. الاستبيان .
٤. مقاييس القدرات أو المهارات.
٥. تقارير الأداء.

مفاتيح تقديم وتلقي التقييم

عند الحصول على التقييم [للمدربين]	عند تقديم التقييم [للمشاركين]
<p>أنصت بدقة وعقل منفتح :</p> <ul style="list-style-type: none">- ركز على ما يقوله الشخص، وليس على ما سترد به.- انصت بعقل مفتوح راغياً في تفهم ما يقوله لك.- حاول تفهم بدقة ما يعنيه وما يقصده.- لا تضيع وقتاً في التفكير في وسائل الدفاع عن نفسك أو شرح ما فعلته.	<p>كن محدداً :</p> <ul style="list-style-type: none">- صف ما لاحظت- صف ما رأيته أو سمعته.
<p>تأكد مما فهمت :</p> <ul style="list-style-type: none">- اسأل للتأكد مما يقصده محدثك.	<p>كن مبتكراً :</p> <ul style="list-style-type: none">- اقترح وسائل للتطوير.- اقترح طرق أو مداخل بديلة.
<p>أجل استجابتك :</p> <ul style="list-style-type: none">- أعط نفسك وقتاً للتفكير في التقييم وتأمله بعناية.	<p>كن مسانداً :</p> <ul style="list-style-type: none">- ركز على الإيجابيات.- لاحظ ما ترك فيك انطباعاً جيداً.- إبرز النقاط التي يمكن البناء عليها.- قدم التشجيع الحقيقي.

إن التعليم يمكن أن يتم بالطبع داخل القاعة الدراسية ولكن معظمه لا يتم داخل القاعة. لقد تحول التعليم فجأة إلى الشغل الشاغل للجميع. إن تعلم « كيفية التعلم » قد يكون الآن بالفعل أهم المهارات اللازمة للبقاء.

جينسن، إيريك ص ٣٦٠



مقدمة حول عملية تقييم ورش العمل والدورات التدريبية:

تقييم ورش العمل والدورات التدريبية أصبح جزء هام من مكونات هذه الفعاليات والذي يهدف إلى تحسين وتطوير تطوير وتنفيذ البرامج التدريبية وورش العمل التي سيتم تنفيذها مستقبلاً. وعملية التقييم هذه يمكن إجراؤها على ثلاثة مستويات على الشكل التالي:

المستوى الأول: تقييم عملية التفاعل . Reaction Level

في هذا المستوى (يتم في صالة التدريب) يتم قياس المشاعر والمواقف والتحمس والرضا . ولأن نماذج التقييم في هذا المستوى تعتمد على الكلمات وليس على الأفعال ، ولأن هناك فرق ما بين ما يعبر عنه الناس بالكلام وما بين عكسه في أفعال ، لذلك يعتبر نتائج هذا المستوى من التقييم مؤشرات أولية (خام) عن مدى نجاح أو فشل الورشة أو الدورة التدريبية . فمثلاً ، إذا كانت استجابة غالبية المشاركين بأن الورشة أو الدورة التدريبية كانت مضيعة للوقت هنا من المؤكد أن المشاركين لن يقوموا باستخدام ما تعلموه في أعمالهم . بينما عندما يكون استجابة المشاركين من الورشة أو الدورة كانت ممتعة فهذا مؤشر أولي أن المشاركين تعلموا شيء ما ، السؤال الآن هل تعلموا الشيء الذي كنت تنوي إيصاله لهم ، أو هل قاموا بتغيير سلوكياتهم عند عودتهم لمقار أعمالهم. أفضل طريقة لعمل هذا التقييم في هذا المستوى هي المناقشات وجه لوجه إما ضمن مجموعة أو مع الأفراد عن طريق استخدام تقنية T chart بحيث يتم تقسمي ورقة فليب تشارت (ورق قلابة) إلى قسمين وبشكل طولي . في القسم الأيمن يتم مناقشة وكتابة الجوانب الايجابية (ما هي الأشياء التي سارت على ما يرام) وفي القسم الأيسر يتم كتابة ما إذا كان يفترض عمله بشكل أحسن . يتم تشجيع المشاركين للمشاركة في هذه العملية والتي يجب أن لا تأخذ أكثر من عشر دقائق . الشيء الهام والذي يجب أخذه بعين الاعتبار هنا هو أن عملية التقييم لهذا المستوى وبأي شكل كان أفضل من عدم عمله على الإطلاق - نموذج بسيط من التقييم للحصول على تغذية راجعة أفضل من عدم الحصول على هذه التغذية الراجعة أصلاً . ولكن ما يجب الحذر منه هو عدم القفز إلى نتائج متسرعة من هذه التغذية الراجعة ، فقط يتم استخدامها للحصول على مزيد من التوضيحات اللازمة لعمل قرارات ما.

فمثلاً عندما تكون عملية التقييم للأسلوب التدريبي (لعب الأدوار) غير

يعمل العقل على الوجه
الأمثل عند تناول وجبات
صغيرة: فقد اظهر البحث
أن القدرة على التعلم تزداد
ومستوى الأداء يتحسن عند
تناول خمس إلى تسع وجبات
صغيرة يومياً.

جينسن، إيريك ص ٣٧٧



ايجابية من قبل المشاركين ، هنا يجب عدم التسرع بعمل قرار أن عملية لعب الأدوار غير مناسبة ويجب إلغاؤها، بدلاً عن ذلك يجب التقصي حول تحت أي حالات أو ظروف سيكون أسلوب لعب الأدوار مقبول ، أو ما هي البدائل لعملية لعب الأدوار التي ستساعد المشاركين على ممارسة وتعلم هذه المهارات .

موجهات لإجراء التقييم في هذا المستوى :

١. قرر ما هي المعلومات التي تبحث عنها. وما هي الجزئية في ورشة العمل أو الدورة التدريبية تريد تقييمها (مثلاً أهداف الورشة أو الدورة ، المواد ، العمليات ، التقنيات والأساليب . الخ). اعمل نفس التقييم حول ما يتعلق بأدائك كميسر أو كمدرّب .
٢. وجه نموذج التقييم إلى أهداف ورشة العمل أو الدورة التدريبية .
٣. صمم نموذج يعكس جوانب التفاعل الكيفية إلى أرقام كمية ، وكذلك مساحة لعمل الاقتراحات والملاحظات اللازمة للتطوير . المعلومات الكمية سهلة التلخيص، بينما المعلومات الكيفية ستساعدك في شرح وتفسير البيانات الكمية.
٤. نموذج التقييم يجب أن يتم استكماله خلال ٥-١٠ دقائق ، أكثر من هذا الوقت يؤدي للملل. اطلب من المشاركين أن يفكروا ٥ دقائق قبل الإجابة على الأسئلة ، إذا لم تقدم هذا الطلب فسيقوم بعض المشاركين بالتأشير . هذا الطلب يشجع المشاركين أن يكملوا النموذج بشكل صادق .
٥. اطلب منهم كتابة أسمائهم في نموذج التقييم، أو تركها حسب الرغبة في حالة تأكدك أنها ستؤدي إلى إجماع المشاركين عن الإفصاح بأرائهم بحرية تامة.

ماذا تتوقع من نتائج التقييم في هذا المستوى ؟ ،

ما هو نوع التغذية الراجعة التي يجب أن يتوقها الميسرين والمدربين .
استخدم قاعدة ٨٠/٢٠ ، الورشة الممتعة والجيدة تحصل على ٨٠٪ من تقييمها فوق المتوسط إذا لم تكن ممتازة ، بينما ال ٢٠٪ تكون بشكل متوسط ، و واحد أو اثنين من المشاركين يشيرون إلى تحت المتوسط .

كميسر أو مدرب يمكن ان تتوقع ثلاثة أنواع من التغذية الراجعة من قبل المشاركين ، خصوصاً في هذا المستوى (الأول) ، هذه التوقعات في التغذية

الراجعة كما يلي :

- تغذية راجعة تحمل مجاملات تحب سماعها ،
- تغذية راجعة تلسع بشكل خفيف.
- تغذية راجعة ذات ركلات رخيصة.

التغذية الراجعة التي تحمل مجاملات من قبل المشاركين للميسر أو المدرب تتضمن مشاعر وعواطف خاصة لهؤلاء المشاركين، وأيضا تتضمن ارتياح من قبلهم بسبب حصولهم على أفكار ومعلومات ومهارات هامة. التغذية الراجعة ذات الوخز الخفيف هي محددة وبناءة ، وهذا النوع من التغذية التي تتضمن بعض الدروس والملاحظات التي يجب التعلم منها ، هي تلسع لأنها تستهدف المدرب لحثه على التطوير والتحسين ، ركز على هذا النوع من التقييم . النوع الثالث من التغذية الراجعة هو الركلات قليلة الثمن أو الرخيصة ، هذا النوع من التغذية لا يقصد من ورائها أن تكون بناءة، وهي تدور حول بعض المشاعر السلبية التي يحملها بعض المشاركين باتجاه المدرب والميسرين مثل الحسد أو الغيرة ، ويعتبر المدرب /الميسرين هم الأهداف لهذه الركلات ، وفي الغالب لا يقوم المشاركون الذين ابدوا هذا النوع من التغذية الراجعة بكتابة أسمائهم على أوراقهم حتى لا يتحملوا المسؤولية ، هذا النوع من التغذية الراجعة يجب صرف النظر عنها وعدم التعامل معها وتجاوزها تماما وكان شيء لم يحدث .

العقل يعشق التعلم.

جينسن، إيريك ص ٣١٨



الطلب من المشاركين كتابة أسمائهم على استمارة التقييم:

تنبع أهمية كتابة اسم المشارك على استمارة التقييم من

- ← يجب أن يتحمل المشاركون المسؤولية لما يطرحه من ملاحظات، لأنهم مشاركون كبار قبل كل شيء .
- ← يسمح للمدرب أو الميسر بمتابعة المشارك المعني إما لتوضيح ملاحظاته بشكل أكثر ، أو تقديم الدعم اللازم له لتغطية فجوات يعاني منها .

المستوى الثاني : التعلم The Learning Level

(يتم في صالة التدريب) .من السهولة بمكان قياس عملية التعلم عندما يتعلق الأمر بالمهارات ، أفضل أسلوب هنا لعملية قياس التعلم فيما يتعلق بالمهارات

هو عن طريق تشجيع المشاركين لعمل إيضاح تطبيقي أمام المشاركين لكيفية تنفيذ هذه المهارة ، كما أن عملية لعب الأدوار هي من الأساليب الجيدة لقياس عملية التعلم فيما يتعلق بالمهارات . بالمقابل هناك صعوبات لقياس عملية التعلم عندما يتعلق المحتوى على حقائق ومبادئ أساسية . هذه الصعوبات تكمن في الأساليب المستخدمة لعملية التقييم ، حيث يتم في الغالب استخدام أسلوبين ، الأسئلة الشفهية والامتحانات التحريرية ، والذين يستخدمان لقياس مدى الوعي والفهم . وليس فقط المعارف المتعلقة بالحقائق والمبادئ الأساسية ، واللذان يفترض عكسهما إلى سلوك عند تنفيذ الأنشطة والمهام (راجع المستوى الثالث) . النجاح في الاختبارات لا يعني بالضرورة النجاح في مواقع الأعمال .

الدروس المستفادة في هذا السياق (DSE-ZEL(inwent) ٢٠٠٢) تشير أن قيام المشاركين بعكس الحقائق والمبادئ الأساسية في تنفيذهم لمهام وأنشطة معينة عبر تطبيقات عملية في صالة التدريب أفضل وسيلة لقياس هذه المعارف المحتوية على حقائق ومبادئ أساسية . على سبيل المثال ، ضرورة التزام الوسيط بالحيادية والوقوف في مسافة وسطية بين طرفي الخلاف عند حل مشاكل خلافية .

موجهات لتنفيذ المستوى الثاني (التعلم) من التقييم:

١. قيم المواقف والمعارف قبل وبعد الدورة التدريبية، نتائج هذا التقييم يتم تحليله إحصائياً قارن المتوسط الحسابي لكل سؤال قبل وبعد الدورة .
٢. تقييم المهارات يتم عن طريق لعب الأدوار والتطبيق العملي.

المستوى الثالث: تغيير السلوكيات The Job Behavior Level

المستويين الثالث (تغيير السلوكيات) والرابع (النتائج) يحدثان في موقع العلم بعد انتهاء البرنامج التدريب وورشة العمل وعودة المشاركين إلى موقع أعمالهم. وهنا يجب الإشارة إلى عدم التسرع في عمل استنتاجات نهائية من نتائج التقييم للمستويين الأول والثاني ، بأن التغيير الإيجابي في السلوكيات للمشاركين قد حدث ، حيث يوجد هناك فرق ما بين ما يعكسه المشاركون عن المعلومات والجو التدريبي كانت مفيدة وممتعة (المستوى الأول) ، وكذلك ما يعكسه المشاركون عن إجابات صحيحة عن مستوى التعلم (المستوى الثاني) وبين التغيير الفعلي للسلوكيات في تنفيذ أنشطة وأعمال وبطرق وآليات جديدة على الواقع العملي.

عملية التغيير الفعلي في سلوكيات المشاركين باتجاه تنفيذ أنشطة وأعمال

بطرق واليات جديدة تم تقديمها خلال ورشة العمل أو الدورة التدريبية تعتمد على بعض العوامل الداخلية (لدى المشاركين) وكذلك بعض العوامل الخارجية (بيئة العمل المحيطة).

فيما يتعلق بالعوامل الداخلية لدى المشاركين ، سيعاني المشاركون من صعوبات في تبني الأساليب والطرق الجديدة في تنفيذ الأعمال والأنشطة في مواقع أعمالهم خصوصا إذا كانوا قد تعودوا وبشكل كبير على تنفيذها بطرق وأساليب قديمة . والتغيير هنا لا يحدث بسهولة ما لم يترافق بسياسات تتبعها الجهات المعنية بحيث إتباع نظام التشجيع والحوافز والانفتاح ، وهذا يقودنا إلى مناقشة العوامل الخارجية السائدة في بيئة العمل .

هذه العوامل تتعلق بثقافة وقيم وكذلك نظام العمل المتبع ، فإذا كانت ثقافة وقيم نظام العمل منغلق وغير منفتح على التغيير ، ويعزز التمسك بالآليات التقليدية ، ولا توجد بيئة مشجعة للتجديد والتغيير ، فهنا يكون من الصعوبة حدوث عملة التغيير في السلوكيات . أشار الدكتور w.E.Deming ١٩٩٠ أن قوة تأثير الكوادر على ثقافة وقيم ونظام المؤسسة تكون بحدود ٦٪ بينما تكون تأثير ثقافة وقيم المؤسسة على الكوادر بحدود ٩٤٪ ، بشكل عام يمكن أن نلخص ما يطرحه الدكتور السابق ذكره أنه عند وضع شخص كفو ومدرب في نظام مؤسسي غير فعال نجد أن النظام المؤسسي غير الفعال يتفوق دائماً .

المستوى الرابع: تقييم النتائج (على الأداء المؤسسي).

بشكل عام يمكن تحقيق فائدتين من إجراء عملية التقييم في المستويين الثالث والرابع: الفائدة الأولى تكمن في بالثقافة الإدارية التي سيحصل عليها المدراء لدى الجهات والمؤسسات المستهدفة حيث سيكونون على اطلاع تام حول ما يدور في مؤسساتهم ومن خلال المشاهدة والتقصي.

الفائدة الثانية تنبع من أنه وبمجرد عمل التقييم في هاذين المستويين فإن المنخرطين فيه سيشاهدون أهمية ورش العمل والدورات التدريبية كعمليات تفيد المؤسسة ككل وليس فقط أنشطة تدريبية تتم في صالات التدريب.

عمليات التقييم في المستوى الرابع (النتائج) ستسعى للإجابة على أسئلة هامة ومعقدة مثل: هل التحسن الذي طرأ في نتائج عمل المؤسسة كان بسبب التغيير الذي حدث في سلوكيات المشاركين؟ وهل هذه التغييرات في السلوكيات نتجت من المعارف والمهارات الجديدة التي تلقاها المشاركون في ورشة العمل أو في الدورة التدريبية؟.

في المؤسسات والجهات التي يعتمد عملها على المعارف (غير الإنتاجية)، عملية قياس نتائج ورش العمل أو الدورات التدريبية ليست بالعملية السهلة. فعلى سبيل المثال إذا تفاعل المشاركين مع البرنامج التدريبي أو محتوى ورشة العمل وتحمسوا لذلك (المستوى-١)، وتعلموا معارف ومهارات جديدة (المستوى-٢)، وحدثت تغييرات سلوكية لديهم (المستوى-٣)، وتحققت النتائج الإيجابية في عمل المؤسسة (المستوى-٤)، فإن هذا لا يعني بالضرورة أن هذه التطورات في نتائج عمل المؤسسة كانت وبشكل حصري بسبب التغييرات السلوكية للمشاركين (الكوادر)، وأن هذه التغييرات السلوكية كانت بسبب وبشكل مباشر إلى العملية التعليمية المكتسبة في ورشة العمل أو الدورة التدريبية.

عمليات التقييم في المستوى الرابع وإلى حد ما في المستوى الثالث تتضمن التعامل مع بعض العوامل المعقدة والتي تقع خارج السيطرة المتوفرة إما في بيئة العمل المحيطة أو داخل الكوادر (المشاركين سابقاً) والتي تعقد عملية الربط القطعي بين النتيجة والسبب.

Russl Ackoff (١٩٩٥) يورد في هذا الصدد المثال التالي: هل جوزة (بذرة) شجرة البلوط تؤدي إلى شجرة كاملة عند زراعتها. الجواب هنا سيكون نعم لأن البذرة تعتبر ضرورية لإيجاد الشجرة ولكنها غير كافية. فحتى تنمو بذرة البلوط وتتحول إلى شجرة قوية تحتاج إلى مياه، تربة خصبة، كمية مناسبة من أشعة الشمس. وعلى نفس السياق فإن التدريب يكون أحياناً ضروري لإحداث نتائج جيدة في أداء المؤسسات ولكنه غير كافي. حتى يؤدي التدريب إلى النتائج المرغوبة على المستوى المؤسسي فهو يحتاج إلى توفر بيئة عمل مشجعة (نظام عمل شفاف ومشجع لعملية التغيير، نظام عمل شفاف للحوافز، توفر فرص لتمكين الكوادر من التجريب والاستفادة من الأخطاء للتحسين والتطوير)، من هنا نفهم لماذا عملية قياس النتائج (المستوى الرابع) وإلى حد ما المستوى الثالث صعب القياس. هناك بعض الجوانب التي يجب أخذها بعين الاعتبار قبل إجراء عمليات التقييم في هاذين المستويين، كما يجب توفر أدوات وتقنيات خاصة لذلك وأخيراً هناك بعض الخطوط العريضة التي يتم إتباعها أثناء القيام بعمليات التقييم هذه.

الجوانب التي يجب أخذها بعين الاعتبار قبل إجراء عمليات التقييم في المستويين الثالث والرابع:

١. إجراء عملية التقييم في هاذين المستويين يتطلب تنفيذ دراسة أو بحث علمي منهجي يعتمد على توظيف الأساليب الإحصائية وتقنيات المسح الميداني والمقابلات والاستبيانات وكذلك الاستشارات، وبالتالي فهي

لا تخطأ أبداً بين التغذية المرتدة والتقييم. إن المدارس تجري كما كبيراً جداً من الإختبارات بينما لا تقدم سوى قدر ضئيل جداً من التغذية المرتدة للطالب.

جينسن، إريك ص ٣٦٢



مكلفة وتستهلك وقت وجهد كبيرين.

٢. يتم تقييم مهارة أو مهمة معينة فقط في المستويين الثالث والرابع من التقييم وبالتالي يجب أن يكون هناك هدف واضح ومحدد يوضح ما هي المهارة أو المهمة التي سيتم تقييمها.
٣. التأكد من أن هناك اهتمام لمشاهدة وتلمس الأثر من حضور ورشة العمل أو البرنامج التدريبي على أداء المؤسسة من قبل المدراء، المشاركين والممولين وكذلك تحمس لإجراء عمليات التقييم في هاذين المستويين.
٤. تأكد من وجود علاقات جيدة بين القائمين على عملية التقييم وكذلك المنخرطين فيه من مشاركين، مرؤوسيههم، زملائهم ومد رائهم. حيث سيلعب هؤلاء المنخرطين أو المستهدفين من عملية التقييم دوراً هاماً ليس كمصادر للمعلومات فحسب، ولكن أيضاً في تذليل الصعوبات التي قد تعيق إجراء عملية التقييم هذه.
٥. يتم إعطاء وقت كافي للسماح لعملية التغيير في السلوكيات لدى المشاركين أن تحدث قبل الشروع بإجراء عمليات التقييم في المستويين الثالث والرابع. هذا الوقت سيساعد المشاركين في محاولة تطبيق ما تعلموه ودمج المهارات المكتسبة عند تنفيذهم لمهامهم.
٦. يفضل عمل تحليل الكلفة لمعرفة الجدوى الاقتصادية من إجراء عملية التقييم في هاذين المستويين قبل البدء بتنفيذها بسبب احتياجاتها العالية للموارد، الوقت والجهود.
٧. يتم إجراء التقييم في المستوى الثالث بمجرد وضوح أن السلوكيات للمشاركين قد تغيرت. ويتم إجراء التقييم في المستوى الرابع بمجرد التحسن في نتائج أداء المؤسسة. التقييم في المستوى الرابع هنا سيحاول اكتشاف العلاقة ما بين السلوكيات الجديدة والتحسن في النتائج. على سبيل المثال قد نحتاج إلى البحث عن إثباتات أن المشاركين الآن أصبحوا يستخدمون أسلوب جديد في تسويق المنتجات وبالتالي كثيرا من المنتجات تم بيعها. هنا تنبع الحاجة للتحقق في الربط ما بين الأسلوب الجديد المستخدم في التسويق والزيادة في الكميات المباعة.
٨. لا تحاول عزل العوامل الأخرى، غير التدريب، التي ساهمت أيضاً في تحسين النتائج. هذه العوامل تتواجد في بيئة العمل وقد تتواجد لدى المستهدفين النهائيين (المواطنين) وكذلك في البيئة الكبيرة (النظام السياسي والاقتصادي للبلد). فعلى سبيل المثال تغيير في التعيينات الإدارية، تبني أسلوب جديد للحوافز والمكافآت (في بيئة العمل)، وكذلك تحسن في



احرص على أن يحصل كل متدرب على تغذية مرتدة سواء منك أو من شخص آخر كل ٣٠ دقيقة أو أقل. إن أفضل طريقة لحفز العقل هي أن تمنحه معلومات شريطة أن تكون فورية ودرامية. هذا هو ما يجذب الأطفال إلى ألعاب الفيديو والكبار إلى المراهقات (المسابقات، وسباق الخيول، والرياضات، الخ). إنها تمنح الشخص تغذية مرتدة متواصلة. إن التغذية المرتدة هي الحافز على المواصله.

جينسن، إيريك ص
٣٢٣

مستويات الدخل للمواطنين بسبب تحسن الوضع الاقتصادي للبلد، كل هذه العوامل ساهمت، بالإضافة إلى التدريب، في تحسن نتائج الأداء المؤسسي (زيادة الكميات المباعة).

الأدوات والمهارات التي يجب توفرها لتنفيذ التقييم في المستويين الثالث والرابع:

١- مهارات تصميم الاستبيانات وعمل المسوحات.

٢- مهارات إجراء المقابلات وجمع البيانات وتحليلها إحصائياً.

٣- مهارات عرض وتبادل المعلومات وإدارة الاجتماعات.

الخطوط العريضة التي يتم إتباعها أثناء القيام بعمليات التقييم في المستويين الثالث والرابع:

- شمل المدراء والمرؤوسين في تعبئة استبيان حول سلوكيات المشاركين في مقار أعمالهم قبل حضورهم الدورة التدريبية أو ورشة العمل، وكذلك سلوكياتهم بعد انتهاء الدورة التدريبية بعدة أسابيع.
- جمع معلومات حول بيئة العمل السائدة لمعرفة هل هي داعمة أو معيقة لتطبيق المعارف والمهارات الجديدة.
- إجراء مقابلات مع المشاركين، مدراء هم، مرؤوسيههم وكذلك زملائهم في العمل لمعرفة التغييرات في السلوكيات للمشاركين بعد عودتهم من ورشة العمل، وكذلك لمعرفة التغييرات الجديدة في نتائج العمل. هذه المقابلات تكرر هذه العمليات من وقت لآخر.

في القسم التالي توجد عدة نماذج توضيحية للتقييم يمكن استخدامها خلال الدورة التدريبية.




تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثاني نماذج التقييم





يقوم المدربون بتنفيذ ثلاثة أنواع من التقييمات خلال الجلسة التدريبية ، الأول يسمى بالتقييم القبلي والآخر يسمى بالتقييم البعدي ، كما يتم عمل تقييمات خلال عملية التدريب لتحديد مستوى نجاح التدريب وإعداد المشاركين تغذية راجعة سريعة تساعدهم على تحديد مستواهم.

نموذج (١)

استمارة تقييم مدرب جديد

اسم المدرب:.....

- ١- هل استخدم طرق التدريب بشكل ملائم ؟
 - دراسة الحالة . - التمرين
 - مجموعات العمل. - المناقشة الجماعية
 - التصوير بالفيديو - القراءة
 - العصف الذهني - أخرى.....
- ٢- هل طور استخدام المعينات بشكل مناسب ؟

ملاحظات :
- ٣- هل كان له حضور فعال ؟
 - الابتسام. - تجنب المشتتات. - اتصال العين
 - مناداة المشاركين بأسمائهم - النظر إلى المشاركين. - الخ.

ملاحظات :
- ٤- هل أظهر مهارة الإنصات بشكل فعال ؟
 - إيماءات بالتقبل. - إعادة الصياغة. - إيماءات بالمواصلة.

ملاحظات :
- ٥- هل استخدم الأسئلة بفاعلية ؟
 - طرح الأسئلة. - تناول استجابات المشاركين - الإجابة على أسئلة المشاركين
- ٦- هل أتبع مبادئ تعليم الكبار ؟

ملاحظات :
- ٧- الشيء الوحيد الذي أعاق استفادتي هو :

.....
- ٨- الشيء الوحيد الذي ساعدني على أقصى استفادة هو :

.....

تعليقات إضافية :

.....

.....

نموذج (٢)

استمارة تقييم أداء مدرب

التعليمات : ضع دائرة حول الرقم الذي يعبر عن درجة ظهور الخصائص التالية في العرض:
المقياس:
٠ = لا يوجد ، ١ = ضعيف ، ٢ = مقبول ، ٣ = جيد ، ٤ = ممتاز.

٤	٣	٢	١	٠	خصائص الأداء.
					تجنب الحركات اللاإرادية المشتتة
					الاستهلال بشكل مناسب (التعارف-الموضوع- مصادر الخبرة).
					توضيح الأهداف في البداية.
					النظر إلى المشاركين (لا إلى الشباك- السقف - المذكرات).
					استخدام الأسئلة بشكل فعال(طرحها-تلقئها- التعامل مع الإجابات).
					دعوة المشاركين لطرح الأسئلة والإجابة عليها.
					ترتيب سياق المحتوى بشكل مناسب.
					التوازن بين العرض والقول
					سرعة العرض مناسبة (ليس شديد السرعة).
					تأكيد النقاط الهامة (اصطلاحات رئيسية - تعريفات).
					التكلم بوضوح وبشكل مسموع
					استخدام التمرين بشكل فعال
					قراءة لغة الجسم والاستجابة لها.
					إثارة اهتمام المشاركين والمحافظة عليه بطرح الأمثلة وتقديم التوضيحات
					التلخيص على فترات وفي النهاية
					كان توزيع الوقت مناسباً
					الالتزام بالوقت

الدرجة الكلية =

تعليقات :

هل تحقق الهدف من التدريب ؟ نعم : لماذا ؟

هل تحقق الهدف من التدريب ؟ لا : لماذا ؟

نموذج (٣)

تقييم دورة تدريبية

١- ضع علامة (√) للتعبير عن وجهة نظرك في كل مما يأتي :

البد	ممتاز	جيد جداً	مقبول	ضعيف
أسلوب التدريب/ المدرب				
المادة العلمية / المحتوى				
المكان / القاعة / المطبوعات				
المعينات التدريبية / المطبوعات				
مستوى مشاركة المتدربين				

إن علاقتك بطلابك قد تستغرق شهوراً لكي تبنيها ولكنها لن تستغرق سوى ثوان معدودة لكي تهدم. إحم استثمارك ونزاهتك بأن تكون صادقاً وملتزماً بقول الحقيقة.

جينسن، إيريك ص ٣٥٢



٢- إلى أي مدى حققت حلقة العمل أهدافها ؟

ضع دائرة حول الرقم الذي تختاره.

لم تتحقق على الإطلاق ١ ٢ ٣ ٤ ٥ تحققت تماماً.

٣- ما هي أهم ثلاث موضوعات تضمنها برنامج الحلقة ؟

.....

٤- ما هي أهم ثلاث إيجابيات لحلقة العمل ؟

.....

٥- ما هي أهم ثلاث سلبيات لحلقة العمل ؟

.....

٦- ما مقترحاتك / ملاحظاتك لتطوير أنشطة هذا البرنامج مستقبلاً ؟

.....

نموذج (٤)

استمارة تقييم ورشة العمل

اسم البرنامج :

مكان تنفيذ البرنامج:

التاريخ:

الجوانب التعليمية :

١- الرجاء تقييم الجوانب التالية بوضعك دائرة حول الرقم الذي تختاره

غير مرض	متوسط	جيد	جيد جداً	ممتاز	الجانب التقييمي
١	٢	٣	٤	٥	تحقيق أهداف البرنامج
١	٢	٣	٤	٥	تحقيق أهدافي الشخصية
١	٢	٣	٤	٥	ملائمة المحتوى التدريبي لظروف وحاجات عملي (وظيفتي)
١	٢	٣	٤	٥	فاعلية منهجية وأساليب التدريب.
١	٢	٣	٤	٥	تنظيم البرنامج
١	٢	٣	٤	٥	المواد التدريبية
١	٢	٣	٤	٥	فاعلية المدربين

٢- مدة البرنامج التدريبي :

طويلة جداً () قصيرة جداً () قصيرة () كافية ()

٣- الرجاء أن تدوّن أكثر أهم خمس جلسات تدريبية من وجهة نظرك (الترتيب حسب الأولوية):

أ.

ب.

ج.

د.

خلص «جيفري» و «رينيت كين» (١٩٩٠) إلى أن «نظام المكافأة والعقاب يمكن أن يكون معوقاً ومثبطاً على المدى الطويل.

جينسن، إيريك ص ٣١٤



هـ.

٤- ما هي الموضوعات التدريبية التي فضّلت أن تكون قد نالت وقتاً أكثر ؟

.....

٥- ما هي أهم الموضوعات التي كنت ترغب في وجودها ؟

.....

٦- ما هو شعورك بعد انتهاء ورشة العمل ؟

- أ- السعادة () .
 ب- الاستياء () .
 ج- الاجتهاد () .
 د- الملل () .

نموذج رقم (٥) استمارة التقييم المتكامل لمدرّب

برنامج التدريب..... المدرب :.....
التاريخ:..... المقيّم:.....
الجلسة:..... موضوع الجلسة:.....
الجلسة:..... موضوع الجلسة:.....

هل حقق التدريب هدفه ؟

لا	نعم
لماذا ؟	لماذا ؟

..... -
..... -
..... -
..... -
..... -
..... -
..... -
..... -

• ما هي المهارة التي يحتاج على نحو خاص لأن ينميها المدرب في نفسه ؟

.....
.....
.....

ما هي أفضل مهارة يمتلكها المدرب ؟

.....
.....

يمكنك أن تهزم الانهزيمة
بالثقة . والشخص الذي يتم
تدريبه حتى يصل لأقصى
قدراته يكتسب الثقة. الثقة
معدية ، وكذلك انعدام الثقة.

فيليس لومباردي، ص ٣١





🏠 23 35351212



23 5 12 2



تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)



الجزء الثامن

مهارات التيسير وإدارة ورش العمل





مجموعة بؤرية تقوم بمناقشة احدى القضايا المتعلقة بالمجتمع المحلي وتستخدم ادوات البحث السريع بالمشاركة لتحليل تلك القضايا. يتوقف دور الميسر على تشجيعهم للإستمرار في العصف الذهني والمناقشة والحصول على نتائج مناسبة. بدون فرض رأيه عليهم.



مهارات التيسير وإدارة ورش العمل

مدخل الجزء:

ما هو التيسير؟

التيسير هو العملية التي يتم فيها جعل الأمور أكثر سهولة وأقل صعوبة، وهذا هو المعنى العام والواسع للتيسير أو التسهيل.

والميسر هو الشخص الذي يساعد الآخرين على فهم أنفسهم ، وتحديد أهدافهم ورغباتهم ومشكلاتهم والتوصل إلى حلول لمشاكلهم والسعي للتطبيق الناجح لهذه الحلول

هل الميسر هو المدرب؟

قد يكون الميسر مدرباً والمدرب ميسراً ، لا مانع في ذلك ، لأن الفارق هو السلوك المتبع في عمليتي التيسير أو التدريب. قد يكون المدرب ميسراً في إحدى الجلسات التدريبية أو جزء منها . إذاً ما يجعل الشخص ميسراً أو مدرباً هو الهدف من الجلسة التدريبية أو النشاط المطلوب تنفيذه.

إننا نحتاج للمدرب في الدورات التدريبية التي يتم فيها عادةً أحداث تغيير في سلوك المشاركين ، سواءً تغيير معرفي أو مهاري أو وجداني. ولكن أثناء العمل مع اللجان المجتمعية وباقي التنظيمات فإننا نحتاج لميسر عندما يكون الهدف هو مساعدة تلك الكيانات على تحليل مشاكلها واكتشاف حلول لتلك المشاكل.

أهداف الجزء :

أن يكون القارئون في نهاية الوحدة قادرين على أن :

١. يعرفوا أهمية عملية التيسير.
٢. يعرفوا شروط الميسر التنموي وما يجب أن يتجنبه.
٣. يقارنوا بين ورش العمل والندوات والدورات التدريبية.
٤. يشرحوا مراحل تنفيذ ورش العمل.
٥. يعرفوا أساسيات واستراتيجيات تيسير ورش العمل.



مكونات الجزء :

١. الميسر التنموي.
٢. اعداد وتيسير ورش العمل.

اطار (١٧)

الدافعية الداخلية:

هي تلك القوة التي توجد داخل النشاط أو في موضوع التعلم والتي تجذب المتعلم نحوها وتشده إليها، فيشعر المتعلم بالرغبة في أداء العمل أو الإنهماك في الموضوع ويتوجه نحوه دون وجود تعزيز خارجي ظاهر ، فالتعزيز متأصل في العمل أو في الموضوع ذاته. ويعتبر هذا النوع من الدافعية أفضل من الدافعية الخارجية بالنسبة لعملية التعلم والتعليم.

ومن الأمثلة على الدافعية الداخلية في عملية التعلم:

الارتباط بين ميول واتجاهات وحاجات المتعلم وموضوع التعلم.

أهمية موضوع التعلم بالنسبة لحياة المتعلم ومساعدته على حل مشكلاته.

وضوح موضوع التعلم بالنسبة للمتعلم من حيث الهدف والفائدة.

والدافعية الخارجية هي القوة الموجودة خارج النشاط أو موضوع التعلم ولا علاقة تربطها به، وتستخدم عادة لدفع المتعلم نحو العمل وللقيام به أو الاهتمام به. وفي هذه الحالة يكون التعلم وسيلة لتحقيق هدف خارج موضوع التعلم نفسه. ومن أمثلة الدافعية الخارجية الجوائز المادية أو المعنوية كالعلامات والثناء ونيل إعجاب التلاميذ وتقديرهم وإرضاء الوالدين والمعلمين.^١

١ - سليم ، مريم ، ص ٤٩٠

القسم الأول
الميسر التمهوي





ميسر وميسرة يقومون بتقييم وضع احدى الاسر المتواجدة بمناطق التشتت السكاني.

من المهم أن تشارك الميسرات في عملية التيسير حتى يتمكن الباحثون من معرفة رأي النساء.



ما هي عملية التيسير:

التيسير لغوياً يعني أن نجعل الشيء أسهل أو أقل صعوبة من جهة، وأن نساعد على التطور والتقدم من جهة أخرى. إذا فالتيسير هو العملية التي يتم فيها جعل الأمور أكثر سهولة وأقل صعوبة، وهذا هو المعنى العام والواسع للتيسير أو التسهيل.

الميسر :

يتم إدارة ورش العمل عن طريق ميسر/ ميسرين يتمتعون بمهارات عالية في منهج وأساليب التوسط والتيسير. لذلك يختلف الميسر عن المدرب في أنه يحقق أهداف التدريب من خلال قيامه بأدوار التيسير أو التسهيل التي تساعد مجموعة المشاركين على:

- * فهم أنفسهم.
- * تحديد أهدافهم ورغباتهم ومشكلاتهم.
- * التوصل إلى حلول لمشاكلهم.
- * السعي للتطبيق الناجح لهذه الحلول.

التيسير الفعال من قبل ميسري ورش العمل يقود للمشاركة الفعالة من قبل المشاركين والتي تعتبر العمود الفقري لهذه الورش والبرامج التدريبية، وحتى يحدث ذلك لا بد من توفر مهارات القيادة والتيسير لدى ميسري الورش والمدربين .

مهارات القيادة والإدارة تتضمن كلا النوعين من الإدارة ،

١. الإدارة التقليدية (Hard Management) في إدارة العمليات التنظيمية واللوجستية ،

٢. وكذلك الإدارة الحديثة التي تتضمن إدارة وقيادة الإنسان (المشاركين) (soft management and leadership)

من هنا يمكن التأكيد على أن المشاركين في ورش العمل والدورات التدريبية سيعملوا بشكل أفضل ، وتكون انجازاتهم أكثر عندما يتم توجيههم لينخرطوا بشكل تشاركي فعال في أنشطة وفعاليات ورش العمل والدورات التدريبية . وبالتالي يجب إشراك المشاركين ليس بشكل جسدي ولكن إشراك تفكيرهم

البساطة شكل من أشكال التواضع، والبساطة علامة على العظمة الحقيقية. والحلم علامة على التواضع وعلامة على القوة الحقيقية.

فينيس لومباردي، ص ٢١



وخبراتهم وعواطفهم ومشاعرهم وخبراتهم وكفاءتهم ، والتي من خلالها يستطيع المشاركون دمج خبراتهم وقدراتهم المكتسبة سابقاً في فعاليات ورش العمل والدورات التدريبية وبالتالي ضمان زيادة عملية التعلم والحصول على نتائج وتوصيات وحلول واعدة .

مثل أي شيء آخر ذو قيمة عالية، عملية المشاركة لا يمكن أن نحصل عليها بشكل تلقائي وسهل، يجب أن يتم التخطيط لها والبحث عنها والحفاظ عليها. يجب أن يتم تخصص وقت كافي للقيام وبشكل مستمر لتشجيع حدوثها ودعمها في الاستمرار وبشكل إيجابي. بالمقابل فإن المشاركة الفعالة في ورش العمل تحتاج إلى أن تكون مدارة بشكل غير مباشر وأحياناً بشكل مباشر. وفي بعض الأحيان تحتاج إلى نوع من السيطرة عليها .

ما قرن شيء إلى شيء
أفضل من حلم إلى علم.

عمر بن عبد العزيز

خليفة أموي

<http://www.eqtibas.com/authors>

الشروط والصفات الواجب توفرها في القائم بدور الميسر :

- ← الفهم الكامل للطبيعة البشرية ومحددات السلوك الإنساني.
- ← التفكير الابتكاري.
- ← القدرة على المحافظة على تماسك وتنمية روح الفريق.
- ← القدرة على توجيه الآخرين بطريقة غير مباشرة .
- ← سرعة البديهة.
- ← القدرة على التحفيز.

هذه الصفات تمكن الميسر/ الميسرين من توجيه مجموعة المشاركين بطريقة غير مباشرة إلى تحديد وتحليل مشكلاتهم وإيجاد الحلول لها.

الأشياء التي يجب أن يتجنبها الميسر :

- * إعطاء الأوامر / القيام بدور القائد.
 - * الأستاذ الذي يعلم ما لا يعلمه المتدربين.
 - * الخبير الذي يستطيع حل جميع المشكلات.
- تجنب هذه الأمور يمثل أحد ضمانات نجاح القيام بدور الميسر.

السلوك المهني الذي يجب أن يلتزم به الميسر عند إدارة ورش العمل :

- * الامتناع عن التصريح بوجهة نظره أو إبداء رأيه. فإن ذلك يؤدي إلى الحد من قيام المشاركين بالتعبير عن وجهات نظرهم.
- * الامتناع عن قيامه بعرض الحل الأمثل للمشكلة بل يعتمد على إثارة الأسئلة التي تثير الحوار والنقاش وتساعد الآخرين على التفكير في تعريف المشكلة وإيجاد الحلول السليمة لها.
- * تشجيع المشاركين على تقديم الحلول والمقترحات فإن ذلك يولد شعورهم بالمسؤولية والالتزام تجاه تطبيق هذه الحلول.
- * مساعدة المشاركين على التعرف على الجوانب السلبية في سلوكهم وتصرفاتهم بطريقة غير مباشرة لا تسبب لهم الإحراج، مع إعطاء تصور عام لمراحل التنمية والتطوير الذاتي دون أن يخصص بذكر أشخاص محددين.
- * لا يعتمد على تقديم الأساليب والطرق ولكن يوجه الآخرين ويساعدهم على فهم طريقة التنفيذ والتطبيق السليمة.



في الوقت الذي قد تحمل فيه الإنسان على فعل أي شيء تقريباً لكي يكسب مكافأة ويتجنب عقوبة على المدى القصير فإن سمات الإبداع والتحضر ومهارات التفكير العليا سوف تبقى دون أن تمس.

جنسن، إيريك . ص

٣١٣

متى يجب أن يقوم المدرب بدور الميسر :

هناك حالات عديدة يجب أن يتحول فيها المدرب إلى ميسر بغية تحقيق الهدف من التدريب نذكر منها :

- ⇐ ورش العمل التي تجمع أعضاء الإدارة العليا والمتوسطة بهدف تحديد مشكلات العمل وإيجاد الحلول لها.
- ⇐ عندما ترغب الجهة بمراجعة أنشطتها وسياساتها مع ممثلين من الجهات المستفيدة والداعمة، خصوصاً عند نهاية مرحلة وبداية مرحلة جديدة بغية الاستفادة من الدروس السابقة وتطوير اتجاهات وسياسات جديدة.
- ⇐ برامج التدريب التي تستهدف إكتشاف وتحليل المشكلات السلوكية للمتدربين وتشجيعهم على إتباع الأنماط السلوكية الفعالة مثل الأساليب التدريبية التقليدية، إدارة النفس والذات، إدارة الوقت ، إدارة الخلافات والصراعات ، إدارة ضغط العمل.

صفات الميسر الجيد :

- * يظهر الاحترام للآخرين .
- * ينشئ جو من الثقة والألفة.
- * يتعد عن التصورات والاحتمالات المسبقة والتصريح بأرائه.
- * يسلم الدور للمشاركين.
- * يلاحظ ، يستمع ، يتعلم.
- * يتعلم من الأخطاء.
- * يقظ ومرن.
- * يشجع مشاركة الآخرين في استخلاص وطرح آرائهم ومشاكلهم ومن وجهة نظرهم.
- * أمين.



يرى البحث أن «الحفز الخارجي يعوق الحفز الداخلي» . إن قدرة الإبداع ترتبط بدرجة قوية بالحفز الداخلي؛ لأنها تمنح العقل «حرية التعبير الذهني» الذي يشد التفكير والدافع.

جنسن ، إيريك . ص ٣١٤

صفات الميسر السيء :

- ↩ يسيطر على المجموعة ويقودهم إلى آرائه ووجهات نظره.
- ↩ يعتقد أنه يعرف كل شيء وأن الحل الأمثل هو ما يطرحه.
- ↩ يقدم الحلول الناجحة والمثالية من وجهة نظره.
- ↩ يحب أن يعجب الآخرين بأسلوبه وطريقة أدائه.
- ↩ متعالي لا يهتمه سواء استفاد الآخريين أم لا .
- ↩ لا يشجع الابتكارات والمواهب التي تظهر بين المشاركين.

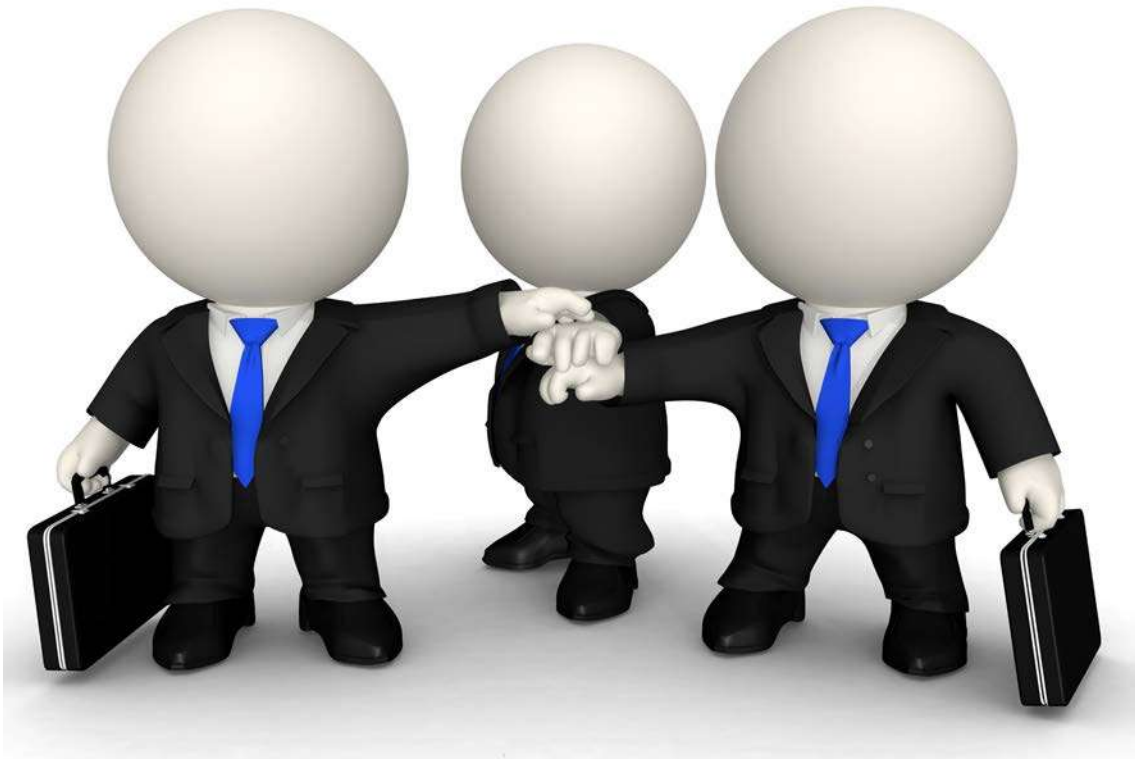


لقاء جماعي يضم نساء ورجال من احدى القرى ، ويقومون بمناقشة وتحليل
اوضاعهم المحلية بمساعدة ميسرين وميسرات. وذلك بغرض تحديد
اولوياتهم التنموية .

تلخيص القسم:

لخص القسم على شكل خريطة ذهنية (ارسم خريطةك العقلية بالطريقة التي تروق لك ، لا تتقيد بأي قواعد)

القسم الثاني
إعداد وتيسير ورثة العمل





ورشة عمل يتم فيها مناقشة اوضاع احدى المديریات. من قبل ميسرين من الصندوق الاجتماعي للتنمية

ورش العمل :

أثبتت التجربة العملية أن أسلوب التدريب المباشر القائم على الإلقاء والنصح والإرشاد لا يعطي النتائج المطلوبة في تسيير برامج وورش العمل الهادفة إلى التشجيع على اكتشاف الذات وتنمية المهارات في تحديد المشاكل وتحليلها وإيجاد الحلول لها، خصوصاً لمجموعات القيادات الإدارية العليا والوسطى.

المبدأ الأساسي في تسيير برامج وورش العمل هو تطبيق مزيج من مبادئ وأساليب من علم الاجتماع، علم النفس الاجتماعي وأساليب التدريب بالمشاركة واتباع أسلوب التوجيه غير المباشر. هذه المبادئ والأساليب تسمح للمشاركين في الإنخراط في عملية تعليمية تشاركية تعتمد على استحضار خبراتهم في تحديد مشاكلهم ومعوقات تنفيذ وإدارة المهام الموكلة إليهم في مواقع أعمالهم وكذلك القيام بتحليلها وإيجاد الحلول العملية لها.

ورش العمل هذه يتم إدارتها عن طريق ميسر/ ميسرين يتمتعون بمهارات عالية في منهج وأساليب التوسط والتسيير.

تشكل ورشة العمل إطاراً للتحادث والعمل. وهي تجمع أفراداً أو مجموعات من الناس في جو يشجع على التعبير والحوار وتطوير فرص العمل الجماعي وتعزيز أجواء تعليمية خاصة.

أهم الاختلافات بين الورش والندوات (السمنارات) والدورات التدريبية:

الدورات التدريبية :

تهدف إلى تطوير الكفاءات أو القدرات البشرية لمجموعة من العاملين في مجالات معينة لتحسين الأداء. وتهدف الدورات التدريبية إلى نقل معارف وتطوير مهارات والتأثير على المواقف والسلوكيات المتطلبة لتنفيذ أنشطة متنوعة تتطلبها وظائف معينة .

الندوات (السمنارات):

تهدف إلى الحصول على فهم وتحليل موضوع أو مشكلة وبشكل معمق من

المثقف شخص يستخدم
كلمات أكثر من اللازم لقول
أكثر مما يعرف.



دوايت أيزنهاور

الرئيس الرابع والثلاثون للولايات
المتحدة الأمريكية

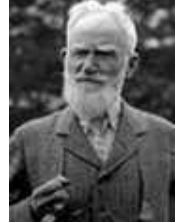
<http://www.eqtibas.com/authors>

قبل أشخاص (مصادر خبرات) يتعاملوا مع هذا المواضيع أو المشكلة في مواقع عملهم. ومراحل تنفيذ السمنارات تتمثل في ، ١ - اختار المواضيع أو المشاكل ٢- تحديد الأهداف ٣- تحديد الأشخاص المعنيين ٤- تحديد الأشخاص مصادر الخبرة في الموضوع وعمل رسائل لهذه المصادر والطلب منهم كتابة أوراق حول هذا الموضوع . ثم عرض ومناقشة هذه الأوراق ، وأخيرا غربلة وتلخيص هذه المناقشات كتوصيات محددة للمعالجة .

ورش العمل :

تهدف إلى تحديد واكتشاف حلول واعدة لمشاكل معينة والعمل عليها . هذه المشاكل تشكل عقبة امام الأداء الجيد في وظيفة معينة أو مجموعة وظيفية معينة ، وقد تكون مواضيع ذات علاقة بعمل القرارات والسياسات وتطبيقها . وعملية التخطيط لتنفيذ ورش العمل تتضمن ما يلي: اختيار المشكلات المعيقة للأداء أو المواضيع ذات العلاقة بعمل القرارات والسياسات ، تطوير الأهداف واستدعاء الأشخاص ذوي العلاقة ، مناقشة هذا المشاكل والمواضيع في مجموعات عمل ، الخروج بتوصيات محددة كحلول لهذه المشاكل .

احذر من العلم الزائف،
فهو أخطر من الجهل.



جورج برنارد شو

أديب إيرلندي

<http://www.eqtibas.com/authors>

تصنيف ورش العمل على أساس الأهداف:

١. الورش التنويرية: هذا النوع من الورش هي تثقيفية، إرشادية، توعوية أو تثقيفية. يهدف هذا النوع من الورش إلى تقديم معلومات عن موضوعات تهم الأفراد والجماعات والمجتمع المحلي مثل التوعية بمخاطر النزاعات على التنمية، التوعية بحقوق الإنسان، مخاطر العنف على النساء، حقوق الأطفال، مخاطر عمالة أو تهريب الأطفال، التعامل الآمن مع المبيدات الزراعية والحفاظ على البيئة.
٢. الورش التدريبية: (ورش المهارة الواحدة). تهدف هذه الورش إلى تقديم معرفة ومهارة محددة مثل التدريب على مهارة تخطيط المشروع، مهارة البحث السريع بالمشاركة، ورشة تدريبية في مجال دمج التحسس للنزاعات أو النوع الاجتماعي للمشاريع التنموية.
٣. الورش التعريفية: تهدف هذه الورش إلى تعريف جمهور محدد بمشروع أو مؤسسة أو سلعة أو خطة جديدة أو برنامج جديد. تركز هذه الورش على حشد كم منتقى من المعلومات لردم الفجوة المعرفية بين الناس والموضوع مدار البحث.

٤. الورش التخطيطية: تعقد بهدف إعداد خطط مختلفة مثل خطط التشغيل، خطط حل المشكلات والمعوقات، خطط للتسويق. تكون مخرجات هذه الورش على شكل خطط مبرمجة (وثيقة الخطة).
٥. ورش كسب التأييد: تهدف هذه الورش إلى حشد التأييد تجاه مسألة أو قضية هامة بحيث تتضمن إعداد الوثائق اللازمة للتعبير عن القضية أو المشكلة مثل: عمالة الأطفال، المخدرات، العنف.

مراحل تنفيذ ورشة عمل:

١- التخطيط الأولي والتحضير:

ورش العمل الناجحة هي التي تركز في تخطيطها وتحضيرها على الخطوتين التاليتين:

- ⇐ اختيار موضوع أو قضية ساخنة مثار نقاشات على مختلف المستويات.
- ⇐ بحث وتقصي حول هذه القضية لمعرفة أبعادها المختلفة، التأثيرات والعلاقات المتبادلة بين هذه الأبعاد، المعنيين الرئيسيين وأدوارهم وتأثيراتهم على هذه القضية وأبعادها المختلفة. بناءً على مخرجات هاتين الخطوتين سيكون من السهولة الإجابة على التساؤلات التالية التي تشكل بمجملها فعاليات التخطيط الأولي والتحضير:

١. الهدف العام: لماذا نعقد ورشة العمل؟، ما هي الغاية البعيدة المدى؟.
٢. المعنيين الرئيسيين: من هم المشاركون الذين ينبغي دعوتهم؟، ما هي فئاتهم أو خصائصهم، مواقعهم الوظيفية.
٣. فريق العمل: من هو الفريق المطلوب للتحضير، ما هو حجمه ومهامه؟ (ميسر، منسق، موثق).
٤. مكان عقد الورشة: أين ستعقد الورشة؟، هل من السهل للمشاركين الوصول للمكان؟، هل المكان مناسب فنياً؟.
٥. زمان وفترة عقد الورشة: ما هو الوقت المطلوب لورشة العمل؟، جلسة واحدة؟، عدة جلسات؟، هل الوقت مناسب للمشاركين

والمشاركات وفريق العمل؟.

٦. الدعوة والإعلام: كيف سيتم دعوة الأشخاص؟، رسائل رسمية؟، دعوات شفوية؟ متى توجه الدعوة لضمان الاستجابة؟.
٧. تفاصيل حول الإقامة والجوانب المالية والتحضيرات اللوجستية.

٢- جمع المعلومات حول المشاركين وتحليلها:

نحن بحاجة إلى جمع المعلومات عن المشاركين والمشاركات فيما يتعلق ب:

- ← ما هي اهتماماتهم واحتياجاتهم الرئيسية وما هي توقعاتهم.
- ← ما هي وجهات نظرهم تجاه هذه المشكلة/ المشكلات.
- ← ما هي مواقعهم الوظيفية أو الاجتماعية؟، وما هي العلاقة بين هذه المواقع الوظيفية أو الاجتماعية ومجال المشكلة أو المشكلات التي نسعى لحلها؟.
- ← ماذا يتوقع الحصول عليه من قبلهم نتيجة مشاركتهم في الورشة؟.
- ← ما هي المعارف، المهارات أو السلوكيات التي يفترض أن يحصلوا عليها للمشاركة الفعالة من قبلهم في حل هذه المشكلات.

٣- تصميم ورشة العمل:

ينبغي تصميم ورشة العمل أو تركيب أجزائها المتتابعة بناءً على طبيعة المشكلة أو المشكلات قيد الدراسة، متطلبات وتوقعات المشاركين وما هو مطلوب منهم القيام به لحل هذه المشكلات. هذه الأجزاء المتتابعة يمكن إيرادها على الشكل التالي:

- * حدد قطاع، مجال وموضوع الورشة: مثل قطاع التعليم، مجال التعليم الأساسي، موضوع التسرب من التعليم الأساسي وقد نتعمق بشكل أكثر «تسرب الفتيات من التعليم الأساسي».
- * حدد أهداف الورشة: يجب أن يتم تحديد أهداف محددة يمكن إنجازها خلال الوقت المتاح وبضيق العمل والموازنات المتوافرين. صياغة أهداف الورش ترتبط بطبيعة المشكلة المطروحة، وماذا يراد من المشاركين عمله لحلها، وما هي مستوياتهم الحالية من المعارف

الفارق بين المدرب الجيد والمدرب العادي هو معرفة ما تريد، ومعرفة ما يجب أن تبدو عليه الغاية النهائية. فإذا لم يعرف المدرب غايته النهائية فإنه لن يتعرف عليها أبداً عندما يصل إليها.

فينيس لومباردي، ص ١١



والمهارات والسلوكيات والممارسات، وما هي المستويات المطلوبة من المعارف والمهارات والسلوكيات الضرورية للقيام بتنفيذ هذه الحلول وبكفاءة عالية.

* حدد نوع الحدث (الفعالية): نوع الحدث أو الفعالية يرتبط بالأهداف، فإذا كانت الأهداف تدور حول المعارف مثل تقديم مواضيع أو مفاهيم أو توجهات جديدة هنا الفعالية تكون إما مداخلة أو سمنار مع تنظيم حلقة عصف أفكار لتبني توجهات جديدة. أما إذا كان الهدف هو تعليم مهارة جديدة هنا تكون الفعالية تمارين تطبيقية من خلال مجموعات عمل. إذا كانت الأهداف تتعلق بتبني سلوكيات وممارسات جديدة هنا تبدأ الورشة بعرض دراسة حالة حقيقية من الواقع أو عرض تجارب وخبرات من مناطق مختلفة ومن نفس المجال يعقبها مناقشات مفتوحة. إذا كان الهدف هو الخروج بخطة عمل هنا تكون الفعالية مجموعات عمل للتحليل والتخطيط. في ورش العمل التي تحتوي على أكثر من هدف يمكن تطبيق هذه الفعاليات جميعها ولكن نحتاج إلى توزيعها على الوقت المخصص وخلال الفترات المناسبة.

٤- تنفيذ ورشة العمل:

تنفيذ ورش العمل يمر من خلال ثلاث مراحل أساسية تختلف فيما بينها بنسبة الثقل (عدد الأنشطة) والوقت الممنوح لكل مرحلة.

⇐ المرحلة الأولى: مرحلة التهيئة Introduction : وتتألف من الأنشطة التالية (ترحيب، تعارف، كسر الجمود، قواعد العمل، رصد التوقعات وعرض الأهداف والبرنامج).

⇐ المرحلة الثانية/ مرحلة الحضر أو التعمق Digging : وتتألف من الأنشطة التالية (محاضرات، مناقشات، عصف ذهني، دراسات حالات واستعراض تجارب وخبرات المشاركين، مجموعات عمل، استعراض نتائج عمل هذه المجموعات التعقيب والملاحظات والتعديل، تمارين وتغذية راجعة)

⇐ المرحلة الثالثة: مرحلة الفلترة Filtration : (استعراض النتائج، حوصلة لملمة، تقويم ومراجعة، إعادة ترتيب عناصر، مناقشات تقويمية مفتوحة، وماذا بعد What next).

٥-تقييم ورشة العمل:

التقييم أساسي خلال وبعد تنفيذ ورشات العمل وذلك في سبيل تطويرها وضمان استمرارها ووصولها إلى هدفها. ويمكن ممارسة التقييم أثناء أو بعد الانتهاء أو في منتصف الورشة. تقييم ورش العمل يمكن أن يأخذ الأشكال التالية:

أ- أسئلة مباشرة:

إن أبسط أشكال التقييم يعطي فرصة لجميع المشاركين في الإجابة على أسئلة محددة مثل:

١. ما هو النشاط من أنشطة الورشة الذي كان أكثر نفعاً لكم؟.
٢. ما هو النشاط الذي لم يكن ذو فائدة لكم؟.
٣. ما هي اقتراحاتكم للمرة القادمة؟.

يمكن الإجابة على هذه الأسئلة إما خطياً أو أثناء النقاش أو بالطريقتين.

ب- استبيان التقييم:

استبيان التقييم هو عبارة عن قائمة أو أكثر تحتوي على أسئلة مباشرة أو أسئلة تحتوي على خيارات للإجابات يتم اختيار إحداها. هذه الأسئلة يتم ترتيبها بحيث تغطي تقييم جميع جوانب الورشة من حيث المعارف والمهارات المكتسبة، الأنشطة الأكثر فائدة والأنشطة الأقل فائدة، تقييم أسلوب وطريقة عمل الميسر، تقييم المحتوى التدريبي أو الأدبيات، تقييم الجوانب التنسيقية واللوجستية وفي الأخير آراء ومقترحات المشاركين لتحسين الأداء.

ج- الرأس والقلب والقدمين:

نرسم شخصاً على شكل كاريكتير له رأس وقلب وقدمين على ورقة كبيرة ومرئية للجميع بحيث يرمز الرأس إلى ما تعلمه المشاركون من معارف ومعلومات، والقلب إلى المشاعر والأحاسيس الجديدة التي تم اكتسابها خلال الورشة، والقدمين ترمز إلى ما تعلمه المشاركون من مهارات وممارسات جديدة.

في نهاية كل يوم من أيام الورشة أو في نهاية الورشة يتم توزيع كروت أو بطائق ملونة للمشاركين والطلب منهم كتابة المعارف والمشاعر والمهارات المكتسبة على الرسم وفي الأماكن المخصصة لكل قسم. يمكن تطبيق هذه التقنية

بشكل آخر عن طريق الطلب من كل مشاركة أو مشاركة أن يرسم الرسم السابق ومن ثم كتابة المعارف والمشاعر والمهارات المكتسبة على الرسم وفي الأماكن المخصصة لكل قسم على الرسم. في كلا الحالتين يعقب ذلك مناقشات توضيحية.

ح- الكلمة والمشاعر:

هذا أسلوب سريع يلجأ إليه الميسرين ويهدف إلى تحسس وضع المشاركين وأحاسيسهم:

الخطوات:

١. يطلب من كل شخص كتابة كلمة واحدة أو عمل رسم يعبر فيها عن مشاعره تجاه الضالعية أو الضالعات/ المواضيع التي تم تقديمها حتى الآن.
٢. يطلب الميسر من البعض، ولاسيما الذين عبروا عن عدم الرضى أو الذين كانت تعليقاتهم غامضة، أن يشرحوا أو يعللوا ما قالوه.
٣. يقوم كل مشارك/مشاركة بلصق هذه الورقة على ظهره ومن ثم يقوم الجميع بالتجوال في الصالة بحيث يقوم كل مشارك بقراءة ورقة الشخص الأخر ومن ثم كتابة أي عبارات إضافية من وجهة نظره.

ح- لدرسم أنفسنا:

نطلب من كل مشارك أو مشاركة رسم نفسه أو «كيف أرى نفسي» في اليوم الأول من الورشة. ويطلب منه رسم نفسه عند انتهاء الورشة. ضمن مجموعات مكونة من شخصين يتم مناقشة الفروق بين الرسمين ويفتح المجال للمناقشة.



أنت عندما تفعل
مشاعرك وتشغلها؛ سوف
ينشط العقل. إن إيقاظ
المشاعر سوف يجعل
المزيج الكيميائي داخل
جسدك يتدفق مما سيفعم
الجسد بالنوربينفرين
والأدرينالين والإنكيفالين
والفسوبرسين والهرمون
القطري. يعتقد الباحثون
أن هذه المواد الكيميائية
تعمل على تثبيت الذاكرة،
أي إنها ترسل إشارة للعقل
بأن « هذا مهم ؛ احتفظ به
!».

سوف تجد أنك تتذكر
على الأرجح أسوأ أوقاتك
وأفضل أوقاتك.

جينسن، إيريك ص
٣٢٣



أساليب وإستراتيجيات تيسير ورش العمل :

تؤكد DSE-ZEL, InWEnt ٢٠٠٢ أن المشاركة غير المراقبة من قبل الميسرين في ورش العمل تخرج عن السيطرة وتصبح ذات أثر سلبي ، خصوصاً إذا بدأت المشاعر تقود عملية المشاركة . حيث ستقود عملية النقاش والحوارات في هذه الحالة إلى حدوث نوع من عدم التوافق قد تصل إلى حدوث خلافات عميقة .

تدخل الميسر هنا يتطلب منه التمتع بمهارات إظهار نقاط الاختلاف إلى السطح ومناقشتها بشكل شفاف ومستول ، استثمار نقاط التوافق بالشكل الذي يؤدي إلى تحويل جوانب الاختلافات إلى جوانب اتفاق وبشكل بناء .

الرسالة التي يجب أن تصل إلى ميسري ورش العمل، هو أن يكون تدخلهم شبيه بالعلاج الوقائي بمعنى تحديد وإزالة المشاكل والاحتقانات قبل انتشارها واستفحالها، وقبل تحولها إلى عوامل هدم لورش العمل . من هنا من الأهمية بمكان أن يكون الميسرين متحفزين لمواجهة معوقات ومشاكل المشاركة الفعالة في ورش العمل ، مثل الأخذ بعين الاعتبار الإشارات غير اللفظية للمشاركين ، وكذلك محيطات الكلام ، وبمجرد ظهورها يجب على الميسرين التعامل معها عن طريق العديد من التقنيات ، مثل الاستماع النشط ، تقنيات هارفاذ التفاوضية ، وتقنيات 5C ، والنية الحسنة الثنائية ، والتي سيتم مناقشتها في الفقرات التالية .

١- الأسئلة والمناقشات:

من أهم مهارات التيسير وقيادة المشاركين لدفعهم نحو التعمق في العملية التعليمية وبالتالي المشاركة الفعالة خلال ورش العمل والبرامج التدريبية هي مهارة استخدام الأسئلة والمناقشات. خلال الفقرات التالية سيتم تغطية هذه المهارة من عدة جوانب.

كيف تسأل أسئلة خلال ورش العمل:

توجد أربع خطوات لوضع أي سؤال وهي ، إثارة السؤال نفسه ، التريث ، والاستماع والإنصات ، ثم الاستجابة.

أصعب خطوة للميسر هي التريث ، حيث يسأل سؤال محوري ثم التريث بضع ثواني والتي يبدو في الوهلة الأولى أنها تستمر إلى مالا نهاية ، وهنا تتطلب

كلّ منا يعتبر أن حدود مجال رؤيته هي حدود العالم..



آرثر شوبنهاور

فيلسوف ألماني

<http://www.eqtibas.com/authors>

مهارات عالية من قبل الميسر بحيث يقوم باستخدام لغة الجسد لتوصيل رسالة غير لفضية إلى المشاركين أو المشارك الذي سألته بوجود الصمت الكامل ، ومن ثم عمل الضغط عليهم للبدء بتشغيل القدرات التفكيرية واسترجاع المعلومات والخيارات المخزنة في الذاكرة ، ومن ثم هيكله وصياغة الإجابات بالشكل الذي يضمن النظرة الشاملة والمتكاملة والمعقدة في هذه الإجابات . هذه التقنية تقود المشاركين إلى مستوى أعمق من المعارف والفهم ، وليس فقط التوعية السطحية والنظرة الضيقة.



كلما تحسنت نوعية السؤال المطروح ؛ زادت قدرته على استفزاز المخ للتفكير.

جنسن، إيريك ص ٣٠٠

استخدام الأسئلة خلال ورش العمل:

رفع حماس المشاركين وجعلهم متفاعلين من أهم عوامل نجاح ورش العمل ، وكلما ساهمت الورشة في التعمق في فهم خلفيات وأسباب المشاكل والمعوقات التي يتم مناقشتها في هذه الورش كلما أدت إلى تطوير معارف ومهارات المشاركين في مناقشة واستنباط الحلول ، وبالتالي نجاح برنامج ورشة العمل .

الأسئلة هي أداة فعالة في دفع المشاركين للتعمق بشكل أكبر في فهم القضايا والمواضيع أو المشاكل تحت النقاش. فهي تعمل على جعل المناقشات مركزة حول قضايا محددة ، كما تشجع المشاركين على عكس وتبادل خبراتهم السابقة وتوظيفها بشكل فعال في تطوير حلول عملية وواقعية تعمل على تحديد كلا طبيعة ومقدار المعلومات التي نريد معرفتها . كما أن الأسئلة تعمل على تطوير وصقل قدرات الميسرين في إدارة وتوجيه وقيادة المشاركين والمناقشات.

الأسئلة والمناقشات الفعالة لا تعمل على جعل المشاركين مستمعين أو إعطاء إجابات مقتضبة فحسب ولكن أيضاً تعمل على تنشيط تفكيرهم التحليل وجعلهم يحللوا البيئة التعليمية وكيفية المشاركة الفعالة في المناقشات وطرح الآراء وتقييمها.

أحيانا سؤال معين يعمل على تشجيع النقاشات والحوارات البناءة وبالتالي جعل المشاركين يناقشوا أسئلة إضافية يطرحونها على أنفسهم ، وبالتالي المساهمة في عكس آرائهم ووجهات نظرهم ، وهي الخطوة الأساسية باتجاه تبني مخرجات هذه الورشة من قبلهم.

أحيانا قد تكون بعض الأسئلة كسيف ذو حدين ، خصوصا إذا تم إثارتها بشكل غير مدروس ، والتي قد تؤدي إلى إثارة الحساسيات والإحراج ، مما يؤدي إلى تقليص الحماس ، ونمو المشاعر السلبية لدى المشاركين باتجاه العملية التعليمية برمتها .

وظائف أخرى للأسئلة في ورش العمل :

إثارة الأسئلة لا تؤدي فقط إلى الحصول إلى المعلومات ، ولكن أيضا إعطاء المعلومات سبباً لتركيز النقاشات واختتامها وتوجيه المشاركين للبدء في التفكير.

أنواع الأسئلة المستخدمة في ورش العمل:

• الأسئلة المفتوحة :

تسمح بالتوسع في الحوار والمناقشات والتي تشكل فرصة للمشاركين لا يستهان بها في الإلمام بموضوع النقاش من جميع جوانبه ، هذه الأسئلة تبدأ بكيف وماذا . مثلاً كيف سنقوم بالتعامل مع مثل هذا الوضع .

• أسئلة تعقيبيه:

هذه الأسئلة تسمح باستمرار المناقشات والحصول على مزيد من المعلومات مثل ، ثم ماذا ، ماذا عملت بعد ذلك ، ما رأيك ما هي الخطوة القادمة في مثل هذه الحالة .

• أسئلة انعكاسية:

تسمح بإعادة فقرة معينة على صيغة سؤال ، لتركيز النقاشات حولها وبحثها بعمق أكثر ، مثل ، هل تعني أن السبب الرئيسي لهذه المشكلة هو ، أو ما فهمته من خلال طرحكم أن المشكلة الرئيسية هي أليس كذلك؟.

• أسئلة لتوجيه المناقشات في اتجاه معين وبشكل غير مباشر

١. أسئلة تعتمد على الحقائق: وهي تعتمد على إجابات صحيحة ، مثل ، ما هي الأربع الخطوات اللازمة للحصول على قرض ، لماذا كل خطوة من هذه الخطوات مهمة .

٢. أسئلة تعتمد على آراء المشاركين: هذه الأسئلة تسمح بالحصول على آراء المشاركين ، وبالتالي تعطي لميسري الورش تصور حول كيف يفكر المشاركون حول موضوع ما ، وكيف يشعرون تجاهها ، مثل ... ما هي خياراتك للتعامل مع هذا الموضوع .

٣. أسئلة للمقارنة (تعتمد على المقارنة): هذه الأسئلة تشجع



إن إعادة صياغة السؤال يمكن أن يقود إلى الإبداع والثقة بالنفس.

قد تكون إعادة صياغة الأسئلة من الوسائل بالغة الفاعلية. هناك أسئلة تقليدية يمكن أن يطرحها المدرب مثل: «ما حائط برلين؟» أو «ما الذي أسقط حائط برلين؟» ولكن هناك سؤال أكثر فاعلية يمكن طرحه على المتدربين في هذا الصدد وهو: «ما الأسئلة المهمة التي يمكن أن تطرحها عن حائط برلين؟» يجعل الطلبة جزء من الحل من خلال طرح الأسئلة بطرق مختلفة.

جنسن، إيريك ص ٣٠٠

المشاركين على استخدام خبراتهم السابقة في مواضيع مشابهه ، ومقارنتها بالأوضاع الحالية، كما تسمح لهم بالمقارنة بين مختلف الطرق ، مثل ... برأيكم ومن خلال خبراتكم السابقة في هذا المجال ما هي نقاط القوة ونقاط الضعف في الأسلوب المستخدم حالياً وهذا الأسلوب الجديد المقترح .

٤. أسئلة اختتامية (أسئلة للغربة والفترة لنتائج نقاشات مطولة) :
هذه الأسئلة تسمح للمشاركين بالخلوص إلى استجابات ختامية تغربل نتائج المناقشة والحوار في أنشطة محددة تعكس الاستفادة من العملية التعليمية التي حدثت في صالة ورشة العمل . مثال ، الآن وكخلاصة لهذه المناقشة كيف ستقومون باستخدام ما تعلمتموه في التعامل مع هذا الوضع.

خيارات توجيه الأسئلة في ورش العمل والتدريب

١. أسئلة موجهة لأحد المشاركين ، هذه الأسئلة تفيد في تحجيم المسيطرين على النقاشات ، وأيضا تشجيع المشاركين للمشاركة في النقاش .
٢. أسئلة عامة للمجموعة ، وهذه قد لا يتم الإجابة عليها ، فقط لتوجيه النقاشات في اتجاه معين.
٣. الأسئلة المتنقلة ، تنتقل من شخص لآخر ، وهذه تفيد في عملة التعلم الأفقي بين المشاركين ، وتحجيم الشعور بالاتكالية على الميسرين.
٤. أسئلة ارتدادية، تعاد للشخص الذي سأل أو للمشاركين، وهي تفيد في تشجيع المشاركين لتحمل مسؤولية الخطأ في الإجابة.
٥. أسئلة تحدي التفكير الأبتكاري والتجديدي للمشاركين: هذه الأسئلة تستخدم عندما يحتاج المشاركون لدفعة بسيطة لأن ينظروا للأشياء من عدة زوايا وبشكل محدد ، أيضاً اختبار عدة خيارات من وجهات نظر متعددة ، ومناقشة وتبادل ومقارنة وجهات نظرهم من قبل بعضهم البعض وبشكل منفتح ، مثال على هذه الأسئلة ، هل هذه الآلية والطريقة تفيد في كل الأحوال أم أنها تعمل في ظروف معينة ؟ ، ما رأيكم لو تم تطبيقها بشكل مختلف ، كيف وماذا سيحدث ؟ ، كيف ستقوم بتطبيق هذا النشاط وبشكل محدد ؟
٦. أسئلة تشجيعية: هذا النوع من الأسئلة يساعد على زيادة التفاعل والانخراط والمشاركة في ورش العمل ، من محاذير هذا النوع من الأسئلة أنها



اطلب من المتدربين إعداد أسئلة الاختبار بدلاً من الإجابة عن الأسئلة.

جنسن، إريك ص ٣٠٠

تتطلب مهارات عالية من قبل الميسر في توجيه الأسئلة للمشاركين الذي يعتقد أنهم قادرين على الإجابة ، وكذلك مهارات في التعامل مع هذا النوع من الأسئلة ، حيث أن إجابة هذا النوع من الأسئلة وعلى عكس الأسئلة المعتمدة على الحقائق لا يتطلب إجابات قطعية تتعرض للخطأ والصواب ، وإنما تتطلب إعطاء وجهات نظر متعددة . بحيث لا يتم التعامل مع الإجابات بخطأ أو غير صحيح ، بدلاً عن ذلك يقوم الميسر بنقل السؤال لشخص آخر أو الإجابة عليه من قبله.

٢- مهارة التوجيه والسيطرة في ورش العمل من قبل الميسرين وضوابط استخدامها

العالم يتغير، والأفكار التي كانت في وقت ما جيدة ليست دوماً جيدة.



دوايت أيزنهاور

الرئيس الرابع والثلاثون للولايات المتحدة الأمريكية

<http://www.eqtibas.com/authors>

الوضع المثالي أن عملية التوجيه وعمل القرارات في كيفية إدارة ورش العمل يتم من قبل المشاركين، حتى تقود هذه العملية إلى تنمية الشعور بتملك مخرجات هذه الورش ، وإيجاد الالتزامات لتنفيذها . ولكن في حالة عدم حدوث ذلك ، وساد الورشة ضعف في الترتيب والتنظيم ، وكانت المناقشات وعمل المجموعات سطحية ، ولا تركز على التعمق في فهم وتحليل القضايا الهامة ، هنا يجب على الميسرين تحمل مسئولية توجيه مسار المناقشات ، وعمل القرارات في جعل المناقشات وعمل المجموعات أكثر ترتيباً وتنظيماً وأكثر تعمقاً باعتبارهم قادة هذه الورش .

التجارب والدروس المستفادة في هذا السياق تشير إلى أنه لا يوجد قواعد محددة تحدد متى وكيف يحتاج ميسري الورش ممارسة مثل هذه المسئولية ، ولكن هناك بعض المبادئ والأسس الهامة التي يجب وضعها في عين الاعتبار ، عند قيام الميسرين بممارسة التوجيه وعمل القرارات في إدارة ورش العمل، هذه المبادئ ولأسس على الشكل التالي :

١. أن يكون هذا التدخل بشكل مؤقت ولتحقيق هدف محدد ،
٢. أن يتم هذا التوجيه وعمل القرارات بشكل غير مباشر من قبل الميسرين، وفوق كل ذلك يجب أن يحوز على رضى وموافقة المشاركين، بمعنى آخر، يجب تجنب السيطرة والتوجيهات الفوقية المباشرة، وهذه تتطلب تمتع الميسرين بمهارات القيادة الديمقراطية، وليس القيادة الدكتاتورية. من الأمثلة لهذه المهارات والأساليب ما يلي: (أنا اعتقد أن سير المناقشات بهذا الشكل لن يفضي إلى مخرجات هامة وملزمة، ما رأيكم لو تم إتباع ، أو ما رأيكم لو غيرنا أسلوب عمل المجموعات إلى أسلوب آخر مثل.....، أو ما لم نتعمق في التحليل ونصل إلى الأسباب الجذرية

والجوهرية لن نخرج إلى حلول عملية وفعالة) ، مثال آخر ، (من الملاحظ أن المشاكل الجوهرية والأساسية لم يتم التطرق إليها ، ويبدو عليكم نوع من الإرهاق ، ما رأيكم لو نأخذ استراحة لمدة ٢٠ دقيقة ، وبعد ذلك نعود ونعيد النظر في توزيع المجموعات بحيث)

٣. أن يهدف هذا التوجيه وعمل القرارات إلى مساعدة المشاركين في التفاعل والتركيز على القضايا الجوهرية ، وليس لتحقيق أغراض معينة للميسرين .

٤. إذا ساد عملية المناقشات نوع من الاختلافات الحادة في وجهات النظر، هنا يجب على الميسر مساعدة المشاركين في الاتفاق على مواضيع معينة يراها أنها تحوز على إجماع أو توافق مشترك. تذكر أن عملية التوجيه وعمل القرارات في ورش العمل إذا مورست بشكل فوقي ودكتاتوري، سيتم مقاومتها من قبل المشاركين، والنتيجة هنا أن المشاركين سيقومون بالتصويت عليها عن طريق الإقدام (أي الانسحاب من القاعة).



٣- آليات التخفيف من المقاومة للتغيير التي تظهر في ورش العمل:

هناك ست آليات ذات طبيعة تنفيذية يمكن استخدام أي منها من قبل ميسري ورش العمل لمعالجة المقاومة أو الخلافات التي يبديها المشاركون في ورش العمل وهي كما يلي :

١- المستويات الثلاثة للمشكلة ،

هنا يقوم الميسرين بالنظر إلى المشكلة والخلاف القائم من خلال ثلاثة أبعاد أو مستويات .

- ⇐ المستوى الأول: النظر إلى طبيعة المشكلة نفسها وبشكل واقعي ، بدون التأثير عاطفياً لمعرفة مدى واقعة ومنطقية هذه المشكلة
- ⇐ المستوى الثاني : النظر إلى كيفية مساهمة المشاركين في إيجاد مثل هذه المشاكل.
- ⇐ المستوى الثالث: وهو الأهم ، النظر إلى كيفية مساهمة الميسرين في إيجاد هذه المشاكل ، وما هي قدراتهم في التخفيف منها

٢- الحيادية والوقوف على مسافة متساوية،

تركز هذه الآلية على قيام الميسر بمساعدة المشاركين في تفهم وجهات نظر كل منهم بدون الانخراط في مشاكلهم ، ونقاط اختلافاتهم . حيث يتطلب من الميسر القرب من المشاركين ونقاط الاختلاف وتقديم التعاطف والتفهم لوجهات نظر كل واحد منهم، ولكن بالشكل الذي يضمن الحيادية والموضوعية.

٣- الاستماع الفعال :

تقنية فعالة في حث المشاركين على إظهار الأسباب الخفية والحقيقية للاختلاف في الآراء ووجهات النظر ، وتعتبر الخطوة الأولى في إيجاد أجواء من التفاهم وتفهم مواقف ووجهات كل طرف من الطرف الآخر. وبالتالي حدوث تقليص في المقاومة لهذه الاختلافات .

العلم لا يحل مشكلة حتى يأتي بعشر مشاكل غيرها.



جورج برنارد شو

أديب إيرلندي

<http://www.eqtibas.com/authors>

٤- نموذج C5 :

هذه النموذج يساعد ميسري العمل خطوة خطوة في التغلب على المقاومة للتغيير والاختلافات التي تنشأ بين المشاركين خلال ورش العمل ، وهذا النموذج يساعد الميسرين (الآلية) في عمل الخيار المناسب لحل والتغلب على مظاهر المقاومة لهذه الخلافات لكل مستوى من مستويات هذا الخلاف

C١ الاهتمام (Concern) في هذا المستوى يقوم الميسر بعمل قرار في ما إذا كانت المقاومة تستحق الاهتمام بها والقيام بالتعامل معها ، أو أنها غير مهمة ، وبالتالي ببساطة يتم تجاهلها .

C٢ منح المجاملات والتباحث (CONFER) منح المجاملات والتباحث ، يتم منح المجاملات للمشاركين المعنيين بالخلافات أو الذين لديهم مقاومة ومن ثم الطلب منهم وبشكل مباشر القيام بعمل بعض الأمور التي يراها الميسر ضرورية للتركيز على مواضيع النقاش ، وتأجيل القضايا الخلافية لمناقشتها في وقت لاحق وبشكل منفصل .

C٣ الاستشارة (CONSULT) يتم اللجوء إليه عندما تفشل محاولة التخفيف من آثار المقاومة للخلافات عن طريق عمل المجاملات (الطريقة الثانية) . وهنا يقوم الميسر بالانتقال للمستوى الثالث وهو الاستشارة ، بحيث يتم الآن الجلوس مع الأطراف المقاومة أو تلك التي لديها خلافات ، ومن ثم بحث المواضيع الخلافية من زاوية أسبابها الجذرية ، والبحث عن مخارج وحلول يتفق عليها كل الأطراف . في حالة كانت نتائج هذه المحاولة غير مثمرة يقوم الميسر بالانتقال للمستوى الرابع (التحدي)

C٤ التحدي (CONFRONTATION) ، وهنا الوقت المناسب لإظهار الحزم وشرح البدائل أو الخيارات التي سيلجأ إليها الميسر في حالة استمرار مثل هذه المقاومات والقضايا الخلافية .

C٥ الاختتام CONCLUD ، وهنا الخيارات محدودة للميسر ، فقط يجب القيام بتمثيل البدائل التي تم مناقشتها في المستوى الرابع ، تجنب أخذ الأمور بحساسية ، أو شخصنة هذا الموقف ، وتجنب الشعور بالغضب .

علم من حولك أن يحاولوا بلوغ النجوم. قد لا يصلون إليها أبداً، ولكنهم سيحققون ما هو أكثر بكثير مما كانوا سيحققونه لو أنهم لم يقوموا بالمحاولة أصلاً.

فينيس لومباردي، ص ١٧



٥- تقنية إظهار النية الحسنة الثنائية :

هذه التقنية تساعد ميسري ورش العمل لاكتشاف مقاومة المشاركين لمناقشة مواضيع محددة أو طريقة المناقشة نفسها ، والتي تكون غالبا مخفية وتعكس بشكل غير مباشر بإثارة أسئلة أو عمل ملاحظات تحمل في طياتها هذه المقاومة.

النية الحسنة الأولى ، يتم فيها الإجابة على استفسارات المشاركين بشكل مباشر ومنفتح وكأنها لا تحمل أي أجندات خفية ... إذا استمر المشاركون في إثارة أسئلة أو ملاحظات تحمل إشارات للمقاومة أو للاعتراض يتم الانتقال للمستوى الثاني .

النية الحسنة الثانية: وفيها يتم بشكل منفتح وحازم الطلب من المشاركين التوضيح ما إذا كان هنا أمور خفية وراء مثل هذه الملاحظات . أظهر لهم أنك تشك أن هناك أمور وأجندات خفية لدى هؤلاء المشاركين لا يرغبوا في تبادلها معك ومع الآخرين . لا تضغط عليهم بشكل قوي حتى لا يتحول إلى موضوع خلاف شخصي معك ، كل ما تحتاجه هنا هو التأكيد على أهمية الشفافية والوضوح ، وأخذ موافقة الصالة بالكامل على ذلك ، بحيث ستقوم بدفعهم بشكل لطيف ودبلوماسي إما لإظهار الجوانب الخلفية وراء مناقشاتهم وملاحظاتهم أو الطلب منك العودة إلى نقطة البداية وإعادة تناول مواضيع النقاش مع الأخذ بعين الاعتبار وجهات نظرهم . خذ موافقة الصالة على ذلك .

٦- تقنية هارفارد التفاوضية:

هذه التقنية مناسبة لورش العمل لتناقش معوقات إدارية ومعوقات على مستوى العمل في المؤسسة أو الجهة والتي تتضمن خلافات في وجهات النظر بسبب اختلافات في المواقف والمصالح بين مستويات إدارية مختلفة ، وكذلك في ورش العمل التي تتضمن التزامات لصناع القرارات المشاركين فيها بالقيام بتنفيذ مخرجات هذه الورش وكذلك متابعتها . وتعتمد على أربع مبادئ أساسية

- فصل المشاركين عن المشاكل والقضايا الخلافية، وهذا يعني عدم شخصنة هذه المشاكل الخلافية، الاستماع باهتمام حتى توضح للمشارك أو المشاركين أنك تستمع لما يقوله وإبداء الاهتمام والتقدير لما يتم طرحه.

- التركيز على المصالح التي تقف وراء هذه الأطروحات ،

الأحمق يظن نفسه حكيما،
لكن الرجل الحكيم يعرف أنه
أحمق.



وليم شكسبير

أديب وكاتب مسرحي وشاعر
إنجليزي

<http://www.eqtibas.com/authors>

- بناءً على المصالح يتم التفكير في خيارات تزيد جميع الأطراف،
- تطوير أهداف ومعايير متفق عليها للمفاضلة بين هذه الخيارات واختيار أفضلها .



٤- التعامل مع مختلف السلوكيات

عزيزي المدرب/ ميسر ورشة العمل : يجب أن لا تفكر إطلاقاً أنه عند دخولك الى قاعة التدريب أو صالة الورشة أنك ستجدها مفروشة بالورود. ولكن يجب أن تكون متأكداً أنك قادر على أن تتركها وهي مفروشة بالورود. بمعنى أنه عند دخولك القاعة ستواجه الكثير من معوقات التواصل. أسلوبك في التعامل معها سوف يحدد هل ستنتهي والقاعة مغطاه بالورود أم بالأشواك. إن سر النجاح يكمن في القدرة على إيجاد المدخل السليم لتحقيق التواصل الفعال مع مختلف الأنماط السلوكية للمشاركين.

١- المشارك الإيجابي : The Positive Participant

هذا النوع من المشاركين يفضله الكثير من المدربين أو ميسري ورش العمل باعتباره متحمس، منفتح لما هو جديد ورغبته الشديدة بتجريب الأشياء والطرق الجديدة.

من جهة أخرى فالمشارك الإيجابي قد يثير حفيظة المشاركين الآخرين خصوصاً إذا تلقى معاملة خاصة وبشكل مميز من قبل الميسر.

لذلك يجب أن لا يقوم المدرب/ الميسر بتركيز الاهتمام عليه بشكل أكثر من اللازم.

أثناء عمل المجموعات في ورش العمل يعطى له، وبشكل تدريجي، دور مساعد ميسر المجموعة في صياغة العبارات في الكروت، كتابة عناوين محاور النقاش. وعند حدوث الاستقرار في المجموعة وملاحظة إجادته لمهارة إدارة المجاميع يمكن أن يسند إليه دور منسق/ ميسر المجموعة.

٢- المشارك المهرج : The group Clown

المشارك المهرج يحاول جذب الانتباه إليه عن طريق عمل نكت وحركات مضحكة بدلاً من المشاركة الجادة. وهناك حالتين من هذه النكات: النوع الأول تكون بقصد التخفيف من الضغط وحدة النقاشات وبالتالي إعطاء المشاركين فرصة للترويح عن النفس. النوع الثاني وهو الخطير وهي عندما يكون وراء هذه النكات انتقادات جارحة لبعض المشاركين، للمدرب ، للأسلوب التدريبي أو للموضوع.

في الحالة الأولى أشكر المهرج واستخدم جو المرح في التخفيف من حدة

لا تنظر إلى من قال،
وانظر إلى ما قال.



علي ابن أبي طالب

خليفة وفيلسوف وصحابي عربي

<http://www.eqtibas.com/authors>

النقاشات والاختلافات أثناء عمل المجموعات.

في حالة انسجام المشاركين مع النكات، لا تقاطع المهرج، دعه يستمر في التنكيت وشارك بنفسك في جو المرح. وعندما تسنح الفرصة أطلب من المشاركين العودة مجدداً إلى العمل الجدي.

في الحالة الثانية : أعمل ملاحظة على أن هذه النكات ناتجة عن عدم الرضا أو شعور عدائي تجاه الآخرين. إذا استمر المهرج أوقفه عن طريق أخذ رأي المشاركين في الاستمرار بالتهريج أو العودة إلى العمل الجدي.

٣- المشارك كثير الكلام : Endless Speaker

مشكلة المشارك الكثير الكلام أنه لا يجيد مهارة الإنصات وبالتالي لا يستمع للآخرين لذلك لا ينتبه إلى أن الآخرين راغبين للاستماع إليه أم لا. وبهذا نجده يخلط المواضيع ويقفز من موضوع إلى موضوع آخر.

- * دعه يكمل كلامه ثم أقطعه عند أول توقف عن طريق شكر جهوده، ثم لخص ما قاله حتى يفهم أنك استمعت له جيداً وفهمت ما يريد قوله.
- * إذا أصر على الاستمرار بالتحدث، أطلب منه أن يكتب ما يريد قوله وبشكل ملخص على كرت كوسيلة للإيضاح.
- * ذكره بقواعد الدورة (عدم الخروج عن موضوع الدورة)، وقاعدة دقيقة واحدة للمتكلم.
- * أطلب منه أن يستمع للآخرين كما أستمعوا له.
- * أعطه دور مقرر المجموعة بأن يقوم بتسجيل ملخص للنقاط التي تثار أثناء نقاش المجاميع.

٤- المشارك العدائي : The Aggressive Participant

المشارك العدائي يخرج عن الموضوع ويبدأ بمهاجمة طريقة النقاش، بعض المشاركين، المواضيع أو المدرب. المشارك العدائي حساس جداً للانتقادات. ويعتبر من يعارضه معاد له، ولذلك يفقد أعصابه بسرعة ولكنه سرعان ما يهدأ.

يجب على الميسر أن لا يدخل معه في جدال أو نقاشات هجومية دفاعية، بدلاً عن ذلك يجب أن يحتفظ بهدوء أعصابه وبنفس الوقت يكون حاسم.

مشكلة العالم أن الأغبياء والمتشددين واثقون بأنفسهم أشد الثقة دائماً، أما الحكماء فتملأهم الشكوك.



برتراند راسل

فيلسوف ورياضي وكاتب إنجليزي

<http://www.eqtibas.com/authors>

وضح له أنك متفهم لموقفه ولكنك بنفس الوقت قد لا توافقه على معظم آرائه، وفي نهاية الورشة قد يكون هناك بعض نقاط الالتقاء.

عندما يكون الهجوم على المدرب ، الأسلوب التدريبي، المحتوى. أطلب رأي المشاركين حتى تتأكد من تطابق أو تعارضه آراء المشاركين مع المهاجم.

استخدم ما يأتي:

* أشكر المهاجم.

* وضح مدى اهتمامك بما يطرحه.

* اعترف بالخطأ إذا كان ذلك صحيحاً.

* كن منفتح.

كلما عملت بجهد أكبر كان من الأصعب أن تستسلم.

فينيس لومباردي، ص ١٥



٥- المشارك الهادئ : The quiet Participant

يتميز المشارك الهادئ بجلوسه في الخلف وعدم مشاركته بالنقاشات، ولذلك يتم تجاهله من قبل المجموعة وأحياناً من قبل الميسر نفسه.

غالباً ما تكون أسباب هذا السلوك عائدة- ليس إلى أن المشارك الهادئ ليس لديه ما يقوله- ولكن قد تعود إلى سيطرة بعض المشاركين عليه وبالتالي عدم إعطائه الفرصة للتحدث فيفضل الإنزواء خوفاً من الرفض أو الانتقاد من قبل الآخرين.

في معظم الأحيان يحاول المشارك الهادئ طرح آرائه ولكنه يظهر الحاجة إلى مساعدته في عمل البداية ومن ثم الاستمرار بعد ذلك.

يجب على الميسر القيام بما يلي :

* بث روح الحماس لدى المشارك الهادئ وتشجيعه على الشعور بالثقة.

* يسأل المشارك أسئلة بسيطة ثم يشكره على إجابته مع بعض الثناء.

* تحدث إليه أثناء الاستراحات مع بعض المجاملات اللطيفة.

* إذا كان هناك أكثر من مشارك هادئ أجعل المجاميع زوجية (ثنائية) حتى تتاح فرصة أفضل للمشاركين الهادئين للتحدث والمناقشة.

* أعطه دور في عمل المجموعات.

جدول (٣٠) طرق أخرى للتعامل مع مختلف الأنماط السلوكية

النمط	خاصة	سلوكه	كيف تتعامل معه
الكسول	<ul style="list-style-type: none"> صعب التفاهم. غير اجتماعي. يمتص كل معلومة. غير عاطفي. يبدو وقور غالباً. 	<ul style="list-style-type: none"> لا يلتزم بأي شيء. يبدو مستمعاً جيداً. يتجنب الإجابة. يبدو شديد الانتقاد. لا يرغب بإظهار اعتراضات. 	<ul style="list-style-type: none"> وجه آلية أسئلة مفتوحة. أصمت بعد سؤاله. لا تتسرع بخطواتك بالتعامل معه. كن ودوداً معه ولا تستفز.
غير المتعاون	<ul style="list-style-type: none"> انطوائي. صامت. لا يبدأ الحوار. اناني. يحبج معارفه وخبراته 	<ul style="list-style-type: none"> لا تبدو انفعالاته على وجهه. قليل الحديث. لا يتدخل في الآخرين. ييدي عدم الاكتراث. يميل للإجابات المقتضبة. 	<ul style="list-style-type: none"> حاصره بالأسئلة. ضع له أسئلة مفاجئة تدل على معرفتك بخبراته. واجه استجابته المختصرة بأسئلة استيضاحية مثل كيف ولماذا.
المدعي المعرفة (أبو العريف)	<ul style="list-style-type: none"> مسيطر. ساخر. عنيد ورافض. مهذب للآخرين. يتمسك برأيه. متعالي. 	<ul style="list-style-type: none"> ينظر للآخرين بازدراء. يظهر معلوماته بتعالي. يعلمك عن عملك. يفتخر كثيراً بذاته. ييدي اعتراضات لا صلة لها بالموضوع. متشكك ومرتاب. 	<ul style="list-style-type: none"> بداية تلجأ إلى معلوماته كنوع من المديح والإطراء. تقبل تعليقاته ولكن عليك أن تثابر في عرض وجهة نظرك. لا تغضب بل حافظ على هدوئك. كن واقعياً معه. لا تنتقم.
المتعالي	<ul style="list-style-type: none"> ذو تصميم أكيد. يتصف بالقوة. يناقش. متصلب الرأي. مغرور. عديم الثقة في الآخرين. 	<ul style="list-style-type: none"> لا يساوم. يطلب مزايا لذاته. يترك انطباعاً بأهميته. يشير إلى مزايا الجهات والأفراد الآخرين لتأكيد مزاياه. يكثر المقاطعة في الحديث. 	<ul style="list-style-type: none"> استعد له دائماً. استمع له جيداً حتى تفهم ما يقول. حافظ على هدوئك. كن واقعياً استخدم معلوماته أحياناً استجب لدواعي غروره. كن حازماً معه.

النمط	خاصة	سلوكه	كيف تتعامل معه
المقاتل الخبيث (متصيد الأخطاء)	<ul style="list-style-type: none"> عدواني. سهل الغضب. مندفع. يعتمد على نفسه. يتمسك بأرائه. متوتر الأعصاب. منافس للآخرين. مناضل. 	<ul style="list-style-type: none"> بيدي عدم الاهتمام. يرفض الآخرين. يرفض الأفكار. يهاجمك شخصياً. يشكوك إلى الآخرين. يحاول أن يروعك. يكثر من الصوت المرتفع. يشعرك أنك تضيع وقته. 	<ul style="list-style-type: none"> استمع إليه. كن هادئاً ولا تنفعل. لا تأخذ تعليقاته بشكل شخصي. تمسك بموضوعك ولا تدعه يخرجك عنه. ركز على مواضع الالتقاء معه. أبتسم وكن مرحاً ولا تريه انفعالاتك. اتخذ المنطق للحوار معه.
المتردد الخجول (الانطوائي)	<ul style="list-style-type: none"> خجول. قلق ومرتاب. يفتقر إلى الثقة. متردد. يسهل تهديده. 	<ul style="list-style-type: none"> يصعب عليه اتخاذ قرار. يتعلق بالقواعد والأنظمة. يؤجل الأدوار. كثير الوعود. يحتاج إلى مزيد من التأكيد. يبحث عن مزيد من المعلومات. 	<ul style="list-style-type: none"> كن صبوراً. كن حازماً. رد على جميع اعتراضاته بمنطق. أعطه الكثير من التأكيدات. أظهر له مساوئ التأخير في القرارات. استدرجه بأسئلتك.
الإيجابي بعقلانية	<ul style="list-style-type: none"> جاد وواع. حاسم. ذكي. مكتفي بذاته. متحمس. يهتم بالنتائج. منطقي. 	<ul style="list-style-type: none"> يوجه الأسئلة. يقدم اعتراضات مقبولة. يصغي ويستمع. يقترح أمور بناءة. يتخذ قراراته واقعي وعادل. مفاوض. يفكر بالمستقبل. 	<ul style="list-style-type: none"> كن ناجحاً في التعامل معه. كن أميناً في إجابتك. كن منطقياً معه. كن يقظاً. لا تأخذ كقضية مسلمة. أقبل تحدياته. شجعه. أجعله لصفك.

٥- دراسة الحالة:

١- كيف تكّـب دراسة حالة:

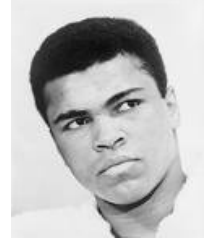
تطوير دراسة الحالة يأخذ وقت وجهـد كبيرين، وهي تتمثل في خطوتين

- الخطوة الأولى تتمثل في تحديد مجال المواضيع التي ستشكل دراسة الحالة وستكون مفيدة للتدريب، ومجالات المواضيع يمكن تطويرها من خلال ملامسات لقضايا في الواقع، ومن خلال حالات مشابهة.
- الخطوة الثانية، يجب تحديد الأحداث أو الظروف التي يمكن أن تكون واعدة لدراسة الحالة، ومن ثم تحديد المفاتيح، وهي التي يمكن مواجهتها خلال الأعمال الميدانية ومقابلة الناس أو قراءتها في الصحف، أو من خلال خبرات ودروس لحالات مشابهة في بعض المؤسسات والمنظمات.

الخطوات التالية تتضمن كتابة دراسة الحالة :

١. تحديد مفاتيح دراسة الحالة،
٢. اختيار واحدة من هذه المفاتيح لمزيد من التطوير والتحوير،
٣. جمع أكبر قدر من المعلومات حول هذه النقطة أو القضية. قد يحتاج المدرب إلى مقابلة ممثلين من المعنيين بهذه الحالة أو القضية، يحتاج إلى جمع وتدوين الملاحظات. الهدف هنا توضيح الصورة الكاملة بقدر الإمكان في الماضي والحاضر، خصوصا تلك الحالة أو الأحداث التي أدت إلى هذه الحالة.
٤. اختيار معلومات ذات العلاقة والضرورية، المعلومات غير الضرورية قد تفقد دراسة الحالة الجاذبية، وتجعل المشاركين مرتبكين وتصرف اهتماماتهم عن الموضوع المحوري، معد دراسة الحالة يجب أن يتفحص كل جزئية من هذه المعلومات وكيفية استخدامها ومن ثم عمل قرار في أي منها يجب تضمينها في دراسة الحالة.
٥. الآن المعلومات التي سيتم إضافتها يجب تنظيمها في سياق معين يخدم سير الأحداث التي حدثت.
٦. تجريب دراسة الحالة المطورة بواسطة مجموعة من المدربين، بحيث يحدد وقت لقراءتها، وكذلك لمناقشتها، حتى يتمكن المدرب (معد

من رأى العالم في
خمسـينه كما رآه في عشرينه
فقد أضاع ثلاثين عاما من
عمره.



محمد علي كلاي

ملاكـم أمريكي

<http://www.eqtibas.com/authors>

الدراسة) من جمع الملاحظات والتغذية الراجعة .

٧. عمل اللمسات الأخيرة لدراسة الحالة بناء على الملاحظات والتغذية الراجعة من اختبارها الأولي . إعادة الإخراج والتعديل وإضافة أو إلغاء بعض الفقرات.

مناقشة دراسة الحالة :

الأهمية التعليمية لدراسة الحالة تعتمد وبشكل كبير على كيفية إدارة النقاش حول هذه الحالة بواسطة المدرب ، حيث يخصص وقت كافي لقراءة القصة ، ووقت كافي للمناقشة ، والمدرب يجب أن يقود الحوار لتغطية المواضيع التي يريد أن يتطرق إليها المشاركين.

أدوار المدرب في دراسة الحالة :

يلعب المدرب أثناء تمرين دراسة الحالة دور الميسر، يتجنب إعطاء الإجابات أو الحلول ، بل يقوم ،

- ١- بإيجاد بيئة مناسبة تشجع المشاركين للقيام باكتشاف الحلول بأنفسهم ،
- ٢- منشط للمناقشات ،
- ٣- مراقب لسير المناقشات،
- ٤- ملخص لنقاط التعلم المكتسبة أثناء النقاشات،

أنواع دراسة الحالة :

١. دراسة الحالات غير الواقعية (المفبركة) ، في الغالب دراسة الحالة تنبع من الأحداث الحقيقية والواقعية ، ولكن يمكن وفي بعض الأحيان تطوير قصص لحالات غير حقيقية تنبع من الخبرات المكتسبة من المدرب أو معد الدراسة ، ويتم عرضها لهدف إثارة مناقشات حول مواضيع تتناولها هذه القصص ، ومثل هذه القصص تطور لاستعراض قضايا ومشاكل دراماتيكية. الخطورة في هذا النوع من القصص غير الواقعية هو تعامل المشاركين معها بدون جدية وبسطحية خصوصا عند معرفتهم بأنها غير واقعية.

الرجال أربعة: رجل يدري أنه يدري، ذلك العالم فاسألوه؛ ورجل يدري ولا يدري أنه يدري، فذلك الناسي فذكروه؛ ورجل لا يدري ويدري أنه لا يدري، فذلك الجاهل فعلموه؛ ورجل لا يدري ولا يدري أنه لا يدري، فذلك الأحمق فاجتنبوه

الخليل بن أحمد الفراهيدي

عالم نحوي عربي

<http://www.eqtibas.com/authors>

٢. دراسة الحالات الوثائقية ، والتي يتم عرضها بواسطة الفيديو ، يمكن أعداد دراسة حالة على شكل أفلام فيديو للمناقشة ، يمكن منتجتها لإعطاء عرض حي لأحداث معينة أو مقابلات .

٣. دراسات حية ، في دراسات الحالة الحية أو الواقعية يتم العرض عليهم معلومات حول جهة أو مؤسسة أو وضع معين . دراسة الحالات الحية يتم تحديثها بشكل مستمر ، ويمكن تصميمها إلى أجزاء ، وبعد كل جزء يتم إثارة نقاشات مع المشاركين ، حتى تضي نوع من الواقعية وإثارة التشويق لجعل المشاركين يقومون بتحليل هذا الوضع وعمل قرارات من خلال عمل المجموعات .

٤. دراسات الحالات التي يمكن عكسها إلى عمليات لعب ادوار في صالة التدريب: بدلاً عن عرض الحلة ومن ثم مناقشتها تقوم المجموعة بعرضها من خلال لعب ادوار ، مع وجود مراقب لكل عملية لعب ادوار ، يقوم المراقب بكتابة الدروس المستفادة من كل عرض ومن ثم مناقشتها بعد الانتهاء من لعب الأدوار وذلك مع المجموعات .



٦- لعب الأدوار:

متى يكون أسلوب لعب الأدوار مناسباً؟

يكون لعب الأدوار مناسب بشكل أكثر عندما نريد توضيح ومناقشة التصورات ووجهات النظر المتضاربة والتي تنبع من الاختلافات في القيم والمشاعر للأطراف المنخرطين في مناقشة موضوع ما. وطريقة لعب الأدوار تقدم فرصة للمشاركين لمشاهدة أو تمثيل وضع معين ومن ثم مناقشته بشكل منفتح ، ولأنها تعتمد على لعب أو تمثيل ادوار معينة فإن المشاعر القوية تجاه وضع معين يمكن مناقشتها دون التخوف من كشف الذات للآخرين.

إعداد أسلوب لعب الأدوار:

- أولاً توضيح الأهداف التعليمية للعب الأدوار ، ماذا تريد مشاهدته؟ استماعه ؟ وضوح السيناريو ، وماذا نتوقع مناقشته وكيف ومن قبل من ؟ ، وما هي المخرجات التي سيتم مناقشتها والتعلم منها (ماذا يجب أن نركز عليه؟).
- ثانياً: توزيع نسخ توضح الأدوار قبل الجلسة وإعطاء وقت لقراءتها .
- ثالثاً : إسناد الأدوار لإفراد مختارين من المشاركين. هنا الميسر يقرر ما هي كمية المعلومات التي يجب إعطاؤها لكل ممثل عن الممثل الآخر ، أحيانا من الأفضل ان كل ممثل لدور معين لا يعرف الكثير من التفاصيل عن الدور الذي سيلعبه الطرف الآخر.
- في بعض الأحيان لعب الأدوار يتم بشكل عفوي ، يتم تقديم بعض الإرشادات فيما يتعلق بالسيناريو والبيئة التي سيتم تخيلها ولموقع والفريق .
- اخذ ملاحظات أثناء سير العملية.

مناقشة سير عملية لعب الأدوار بعد انتهائها:

١. ابدأ بالسؤال عن ما تم ملاحظته خلال عملية لعب الأدوار . وما هو الشيء الذي تم ممارسته بشكل جماعي . ماذا سمعت من قبل ، ما هي المعلومات الجديدة التي تعلمتها من هذه التمثيلية؟

من رأيتّه مجيباً عن كل
من سأل، ومعبراً عن كل
ما شهيد وذاكرا كل ما علم،
فاستدل بذلك على جهله.

ابن عطاء الله السكندري

فقيه وصوفي مصري

<http://www.eqtibas.com/authors>

٢. أسأل أسئلة تفيد في تعميق العملية التعليمية ، مثل ، لماذا في رأيكم حدث هذا؟ .
٣. أسئلة للمقارنة مع الواقع ، مثل ، ما رأيكم في هذا الوضع ، هل يحدث في الواقع ، وهل توافق على ما تم عرضه في هذا الجانب أم لا ولماذا؟.
٤. أسئلة لإيجاد الثقة لدى المشاركين لتطبيق ما تعلموه في الحياة الواقعية مثل ماذا استفدتم من حيث الخبرات للقيام بنفس الخبرات أو التقنيات في مواضيع مشابه للواقع؟.

استخدامات لعب الأدوار

من أهم استخدامات طريقة لعب الأدوار أنها تضمن التجسيد الواقعي لوضع أو مشكلة معينة من خلال ادوار يتم لعبها من قبل بعض المشاركين أنفسهم ، وملاحظة هذا التجسيد من قبل البعض ومن ثم تضمن إيصال هذا الوضع كما هو في الواقع بدون أي تشويش . وهذا يؤدي إلى جذب اهتمام وتركيز كلا اللاعبين للأدوار وكذلك الملاحظين . وأخيراً من خلال لعب الأدوار يمكن تكثيف في خلال دقائق في صالة التدريب ما يجري في الواقع والذي يأخذ وقتاً طويلاً في الحدوث.

ومن الاستخدامات الأخرى لأسلوب لعب الأدوار ما يلي:

أو لا كتنقية تدريبية :

عندما نتكلم عن التدريب فإننا نتكلم عن تطوير المهارات فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية إحدى مباحث التدريب الأساسية . هناك نوعين من المهارات ، النوع الأول المهارات التي تتعلق بالمهارات الخاصة بالقدرة على المشاهدة أو الإدراك ، والنوع الثاني المهارات التي تتعلق بالتنفيذ أو الممارسة. أسلوب لعب الأدوار يعمل على تقديم فرصة لتطوير كلا النوعين من المهارات . الكيفية التي يتم من خلالها تطوير هذين النوعين من المهارات عن طريق أسلوب لعب الأدوار يمكن مناقشتها عن طريق ما يلي:

١. تطوير المهارات في إدراك واستيعاب مشاعر المتحدثين : عندما ننخرط في تواصل مع شخص ما فإننا نتعرف عليه بشكل أساسي من خلال الكلمات التي ينطقها . المشاعر التي تقف وراء هذه الكلمات في الغالب لا تكون واضحة ولا يمكن اكتشافها بسهولة، فهي تحتاج إلى مهارات كثيرة في

اكتشافها وفهمها ، تحليل عملية لعب الأدوار تساعد المتدربين في ممارسة تقييم مختلف المشاعر والتصرفات والعلاقات التي تم عكسها خلال عملية لعب الأدوار .

٢. بمجرد القيام بلعب الأدوار فإن اللاعبين سيكون متهيئين للسماح لبعضهم باقتحام الذات والوصول إلى المشاعر على اعتبار أن العملية هي لعبة . مع وجود أثر تعليمي .

٣. تطوير مهارات القيادة والعمل ضمن فريق، العمل وجه لوجه في لعب الأدوار سيعمل على تطوير مهارات المشاركين في عملة تطوير عمل المجموعات، وكذلك في تطوير مبادئ عمل هذه المجموعات. ففي عمل المجموعات يوجد الكثير من السلوكيات المتنوعة التي تتطلب إلى مهارات خاصة في التعامل معها.

٤. تطوير مهارة المرونة في أداء الأدوار ، دراسة الحالة تعمل على تنمية مهارات المرونة في تنفيذ الأدوار ، وهذه تفيد في عمل المجموعات ، حيث أن المجموعات الفعالة هي التي يكون أعضاؤها قادرين على توضيح أو عكس المرونة في أدائهم للأدوار .

ثانياً: كتنية للتقييم:

١. المساعدة في التقييم الذاتي ، الشخص من المحتمل أن يغفل جوانب الضعف في سلوكه في التعامل مع الآخرين . بعد إسناد العديد من الأدوار للشخص سيكون قادر على اكتشاف ومشاهدة سلوكه وتقييمه بشكل أكثر موضوعية.

٢. اكتشاف المواقف ، في عملية لعب الأدوار سيكون من السهولة أن يكتشف الإنسان مواقف الآخرين ، وبالتالي يكون قادر على تقييمه .

٣. تقييم المعارف والمواقف، يمكن بهذا الأسلوب اكتشاف الفجوات المعرفية والسلوكية ، حيث يستطيع هذا الأسلوب أن يوضح الدينامية التي ينفذ بها الشخص المهارات والمعارف لديه.

ثالثاً: كتنية لإحداث التغيير:

الغاية الأساسية من التدريب فيما يتعلق بالعلاقات الإنسانية هي العمل على إحداث تغييرات مرغوبة في شكل العلاقات بين أعضاء المجموعات . عملية لعب الأدوار يمكن أن تسبب هذه التغييرات من خلال التالي

لا تكثرن ادعاء العلم في كل ما يعرض بينك وبين أصحابك، فإنك من ذلك بين فضيحتين: إما أن ينازِعوك فيما ادعيتَ فيهجمَ منك على الجهالةِ والصلفِ، وإما ألا ينازِعوك ويخلوا في يدك ما ادعيتَ من الأمور، فينكشِفَ منك التصنعُ والمعجزةُ.



ابن المقفع

مؤلف وكتّاب من البصرة

<http://www.eqtibas.com/authors>

١. تسهيل عملية تجسيد التعليم وجعله جزء من الذات . توجد فجوة فيما بين ما نعتقد وما ننفذه على الواقع ، حيث قد ربما نكون مقتنعين بمبادئ وإجراءات معينة ولكن عندما يأتي التطبيق قد ربما لا نمارسها ، هذه الفجوة يمكن ردها إلى عاملين رئيسيين ، العامل الأول ، قد ربما نفتقر إلى المهارات اللازمة لعكس ما نؤمن به إلى تطبيق ، العامل الثاني ، قد ربما نفتقر إلى المهارات التي تمكننا من إيجاد الربط ما بين وضع معين نواجهه وما بين ما نؤمن به ، قد ربما يواجهنا وضع معين يتطلب منا القيام بتصرف أو عمل شيء ما تجاهه ، ولكننا نفضل في ربط هذا الوضع وما يتطلبه من تنفيذ أنشطة أو إجراءات معينة من قبلنا وما بين ما نؤمن به ومقتنعين بأهميته ، وبالتالي لن نكون متحمسين لعمل الالتزامات للقيام بذلك.

٢. تغيير المواقف تجاه الآخرين. تحسين العلاقات بين الناس يمكن إحداثه عن طريق التغيير في المواقف . أحيانا تنمو لدينا مواقف معينة تجاه الآخرين ولكننا نفضل في توجيهها بشكل مرغوب وإيجابي ، عملية لعب الأدوار تعمل على حل هذه الإشكالية عن طريق توضيح أن إجراء حوار مع شخص ما ونحن تحت تأثير مواقف سلبية تجاهه ستعمل على تطوير نفس المواقف والمشاعر لديه تجاهنا ، مما يعيق عملية الحوار البناء .

٣. تغيير اتجاهات نحو ممارسة ادوار وأنشطة معينة. عملية لعب الأدوار تعمل على حث المشاركين للبدء بممارسة أشياء أو أنشطة والتي يتم عكسها من خلال عملية لعب الأدوار بأنها مفيدة ، حيث أن تطوير المواقف والقيم لوحدها لا تعني أشياء ما لم يتم عكسها إلى أشياء عملية.

ليس معي من فضيلة العلم
إلا علمي بأني لست بعالم.



أقراط

طبيب يوناني يُلقب بأبو الطب

<http://www.eqtibas.com/authors>

أنواع لعب الأدوار:

١. لعب الأدوار البسيطة . عملية لعب الأدوار البسيطة والتي تسمى أحيانا عملية المجموعة الواحدة . في هذا النوع يتم تشكيل مجموعة واحدة من ضمن المشاركين للعب الأدوار أمام بقية المشاركين والذي يكون دورهم هنا ملاحظين ومدوني ملاحظات حول سير عملية لعب الأدوار التي تحدث أمامهم ، ميسر العملية هنا يستطيع أن يوقف سير العملية في أي مرحلة ومن ثم القيام بالإشارة إلى بعض النقاط الهامة التي تم تجسيدها أمامهم ، هذا النوع من عملية لعب الأدوار تفيد عندما نريد إيضاح تسلسل مراحل حدوث أو تنفيذ خطوات بشكل تعاقبي وبالتالي تطوير المهارات لدى المشاركين للقيام بنفس الترتيب عند القيام بذلك على الواقع مثل عملية التفاوض والإقناع ، وإجراء الوساطة لحل الخلافات ، الميزة الثانية

لهذا النوع أن الملاحظات والتغذية الراجعة ستكون متنوعة وتحتوي على ملاحظات واقتراحات تتطرق إلى العديد من الجوانب لأنها آتت من جميع المشاركين ، وبالتالي تزيد من التعمق في العملية التعليمية . بالمقابل نجد أن هذا النوع من لعب الأدوار يتطلب مهارات عالية من قبل المدربين خصوصاً في مجال التيسير الفعال وإدارة المشاركين ، بحيث تقع على عاتق القيام بمراقبة سير عملية لعب الأدوار وبنفس الوقت ملاحظة مدى اهتمام وتركيز المشاركين ومدى قيامهم بتدوين الملاحظات وعمل قرارات سريعة وكيفية ضمان استمرار ذلك .

٢. أسلوب لعب الأدوار المتعدد. عندما يكون الهدف هو إشراك جميع المشاركين في التدريب على ممارسة ادوار معينة ضمن مجموعات عمل. هنا يتم تبني أسلوب لعب الأدوار المتعدد ، في هذا النوع من لعب الأدوار يتم تقسيم المشاركين إلى عدة مجموعات عمل ، تتكون من ٢-٦ مشاركين كطرفي مشكلة أو وضع معين (١-٣ مشاركين في كل طرف في كل مجموعة عمل) ، مع وجود مراقب لتسجيل الملاحظات حول سير العملية ، يتم ترتيب شكل الجلسة في كل مجموعة بحيث يجلس طرفي المشكلة بشكل متقابل لبعضهم البعض ، يتم توزيع المطبوعات الخاصة في خلفية المشكلة والإرشادات التوجيهية لكل مجموعة وأحياناً لكل مشارك في كلا الطرفين مع إرشادات توجيهية للملاحظين في المجموعات ، وتنفذ العملية بوقت واحد . في بعض الأحيان تقوم كل مجموعة بلعب ادوار تمثل وضع أو مشكلة مختلفة ، وأحياناً تقوم جميع المجموعات بلعب الأدوار في مشكلة أو وضع واحد . بعد وضع محدد يقوم الميسر/المدرّب بإنهاء عملية لعب الأدوار وإعطاء وقت قصير للملاحظين لعكس ملاحظاتهم وانطباعاتهم على شكل تقرير مختصر ، كل ملاحظ يقوم باستعراض الدروس المستفادة والملاحظات والانطباعات ، ومن ثم يعقب ذلك مناقشات لتعزيز العملية التعليمية . نقاط القوة في هذا النوع تتمثل في التالي:

- إتاحة الفرصة لكل مشارك لممارسة وتطبيق لعب الأدوار
- الحلول التي سيتم التوصل إليها من كل مجموعة سيتم مناقشتها ومقارنتها والخلوص إلى أفضل حل ،
- تقارير الملاحظين ستشير إلى مختلف الأنماط من التفاعل ضمن المجموعات وجعلها واضحة للمشاركين.
- بسبب أن أعضاء المجموعات المختلفة ستلعب ادوار متشابهة فإن الاختلافات في النتائج والاستخلاصات ستعزى إلى عوامل شخصية وكذلك لديناميكية كل مجموعة

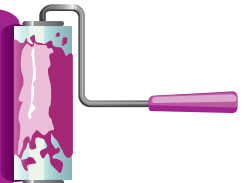
الشخص الناجح يكون نفسه. ولكي تكون ناجحاً ، يجب عليك أن تكون صادقاً مع نفسك.

فينيس لومباردي، ص ٥





توزيع شهادات المشاركة/الحضور في ورش العمل أو الدورات التدريبية هي
احدى المحفزات الخارجية . ولكن يجب عدم اغفال المحفزات الداخلية التي
تكون اكثر قوة واستدامة.



المصادر





المصادر:

- إبراهيم، محمد إبراهيم و حسن كمال و سالم سعيد غبار و سهير أنو محفوظ و مصطفى عبدالسميع و يحيى الصايدي (٢٠٠٩) تعليم الكبار في الوطن العربي. دار الفكر ، عمان ، الأردن. الطبعة الأولى ٣١٢ صفحة.
- أبو جادو، صالح محمد و محمد بكر نوفل (٢٠١٣) تعليم التفكير ، النظرية والتطبيق، الطبعة الرابعة، عمان ، الأردن. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- أبو علام، رجاء محمود (٢٠٠٤) التعلم: أسسه وتطبيقاته. (الطبعة الأولى)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- أبو زيد ، عمرو صالح عبدالفتاح (٢٠١١) أثر نظرية كولب «نموذج وأنماط التعلم» على المستويات التحصيلية والاتجاه في تعلم الأحياء. مجلة كلية التربية ، ٢٢٢-٢٧٢ العدد ١١ عام ٢٠١١ ، جامعة الملك عبدالعزيز ، السعودية.
- أبو صعيليك ، محمد () فقه النصيحة . مجلة الحكمة العدد ١٠. السعودية
- أبو هاشم ، السيد (٢٠٠٧) البناء العاملى للذكاء فى ضوء تصنيف جاردرنر وعلاقته بكل من فعالية الذات وحل المشكلات والتحصيل الدراسى لدى طلاب الجامعة .مجلة كلية التربية - جامعة الزقازيق . العدد (٥٥) يناير ، ٢٠٠٧
- الجيار، سهير علي () التعلم بالمشاركة .. مدخل لتفعيل تعليم الكبار. كلية البنات ، جامعة عين شمس. مصر.
- آل رشود ، جواهر بنت سعود () فاعلية استراتيجية التعلم حول العجلة القائمة على نظرية هيرمان ونظرية التعلم المستند إلى الدماغ في تنمية الاستيعاب المفاهيمي في الكيمياء وأنماط التفكير لدى طالبات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. مجلة رسالة الخليج العربي ، العدد ١١٩.
- الريس، إيمان محمد و كرم لويش شحاته و شعبان حقني شعبان (٢٠٠٦) فاعلية وحدة مقترحة لتنمية بعض الأداءات التدريسية لدى طلاب كلية التربية شعبة الرياضيات في ضوء نموذج كولب لأساليب التعلم.كلية التربية ببور سعيد ، مصر .
- الزغلول، عماد عبدالرحيم (٢٠١٠). نظريات التعلم. دار الشروق للنشر والتوزيع. الأردن.
- الزند ، وليد خضر (١٩٨٧) أسس ومواصفات إعداد كتب تعليم الكبار- دليل عمل. الجهاز العربي لمحو الأمية وتعليم الكبار، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. ٤٠ صفحة.
- السيد ، رضا (٢٠٠٧). الاحتياجات التدريبية بين النظرية والتطبيق وأساليب إعداد الخطة التدريبية. الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات. القاهرة ، مصر . ١٩١ صفحة.
- السعادات، خليل بن إبراهيم (٢٠٠٣) استخدام أساتذة الجامعة لأسلوب التعلم الذاتي من وجهة نظر طالبات جامعة الملك سعود. المجلة السعودية للتعليم العالي، المجلد الأول العدد الأول ، ٩٥-١٣٠، مارس ٢٠٠٣. وزارة التعليم العالي. السعودية.
- السعادات ، خليل إبراهيم () بعض نظريات التعلم وعلاقتها بتعليم الكبار صفحة ٣٥) . نقلاً عن ناصر إبراهيم (١٩٨٩) أسس التربية . عمان ، دار عمار صفحة ١٢٠
- السكرانة ، بلال خلف (٢٠١١) تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان . الأردن. ٢٧٠ صفحة.
- السويدان، طارق (٢٠٠٦). فن الإلقاء الرائع . شركة الابداع الفكري. الكويت. ٢٨٠ صفحة
- السماطوي، إقبال و هاشم أو زيد و عماد ثروت و محمد بيدادة و رانيا الساحلي (٢٠١١) دليل ميسري تعلم

الكبار والتعلم غير النظامي. مكتب اليونسكو الإقليمي ، بيروت ، لبنان.
الشرقي ، أمة الولي وسعاد رمضان ومحمد المداني (٢٠٠٩) تجربة تدريب نحالين يمينيين ميدانياً مبنية على
منهجية التعلم والعمل بالمشاركة . المؤتمر الدولي السادس لإتحاد النحالين العرب ، عسير ١٧-١٩
مارس ٢٠٠٩ م . المملكة العربية السعودية.

الشرقاوي، مصطفى () سيكولوجية معلم الكبار (التعليم النوعي المساعد). كلية التربية ، جامعة الفاتح
، طرابلس. ليبيا.

الضلا، فخر الدين () طرق تدريس الكبار والتعلم الذاتي. كلية التربية ، جامعة دمشق ٢٨-٣٦. سوريا.
المداني ، محمد حسن (٢٠٠٩) تقرير تدريب باحثين على استخدام منهجية البحث السريع بالمشاركة
(الموجه) في مسوحات تدريب النحالين والنحالات . وحدة التدريب والدعم المؤسسي ، الصندوق
الاجتماعي للتنمية ، صنعاء ، اليمن.

الموسى ، عبدالله بن عبدالعزيز بن محمد (٢٠٠٧) نظريات التعلم وعلاقتها بالتعليم الفوري ، العدد ٣١ الجزء
الثاني ، مجلة كلية التربية ، جامعة عين شمس

أودونيل ، أنجل م. و جوهنمارشال ريف و جيفري ك. سميث (٢٠٠٩). علم النفس التربوي ، تعليم متطور عبر
تحفيز التفكير. ترجمة وإعداد محمد كردي. شعاع للنشر والعلوم . حلب ، سوريا . ٨٦٤ صفحة.
بدوي ، رمضان مسعد (٢٠١٠). التعلم النشط. دار الفكر . عمان ، الأردن. ٥٩٠ صفحة.

جابر، ليانا ومها قرعان (٢٠٠٤) أنماط التعلم النظرية والتطبيق. مؤسسة عبدالمحسن القطان، مركز القطان
للبحث والتطوير التربوي، رام الله ، فلسطين. الطبعة الأولى ١٦٠ صفحة.

جنسن، إيريك (٢٠١٠) التدريس الفعال ، أكثر من ١٠٠٠ طريقة عملية للتدريس الناجح. مكتبة جرير ،
الرياض . المملكة العربية السعودية. ٣٩٣ صفحة.

حسن، عواطف محمد () دراسة تحليلية لبعض المفاهيم المشتقة من نظريات التعلم والتعليم واقتراح
نموذج اندراجوجي لتعليم الكبار.

حمود، خضير كاظم (٢٠١٠). الإتصال الفعال في إدارة الأعمال. دار صفاء للنشر والتوزيع . عمان . الردين .
٢٧٩ صفحة.

دليل المدرب في تدريب المدربين المعد من قبل :برنامج تنمية المجتمعات المحلية - الجمهورية اليمنية
ربيع ، محمد شحاتة (٢٠١٠) أصول علم النفس . دار المسيرة ، عمان ، الاردن. ٥٥١ صفحة. رواشده ، ابراهيم
، ووليد نوافله وعلي العمري (٢٠١٠) أنماط التعلم لدى طلبة الصف التاسع في إربد وأثرها في
تحصيلهم في الكيمياء . المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، مجلد ٦ ، عدد ٤ ، ٣٦١-٣٧٥ ، مقتبس
من صفحة (٣٦٥)

سرور ، سعيد عبدالغني (٢٠٠٥) أنماط التفكير وفق النموذج الشامل للمخ عند «ندهيرمان» وعلاقتها
بالذكاء المتعدد وأسلوب التعلم لدى المعلمين قبل الخدمة. مجلة البحوث النفسية والتربوية ،
جامعة الاسكندرية. ٢٨١ - ٣٤٣.

سليم ، مريم (٢٠٠٣). علم نفس التعلم. دار النهضة العربية . لبنان، بيروت. ٦٤٧ صفحة.

طاشمان ، غازي و سعود الخريش و ماضي المساعيد ومحمد المقصص (٢٠١٢) أثر استخدام استراتيجياتي
الذكاءات المتعددة والخرايط المفاهيمية في تنمية التفكير التألمي في مبحث جغرافيا الوكن
العربي لدى طلبة معلم الصف في جامعة الإسراء في الأردن .مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات

التربوية والنفسية ، المجلد العشرين ، العدد الأول ، ص ٢٤٣ - ص ٢٨١ يناير ٢٠١٢. الأردن
صالح ، أحمد زكي () علم النفس التربوي . مكتبة النهضة المصرية ، القاهرة ، مصر . الطبعة الثانية

عبيدات، ذوقان و سهيلة أبو السميد (٢٠٠٥). الدماغ والتعلم والتفكير. دار ديونو للنشر والتوزيع . عمان.

فينيس لومباردي (٢٠٠٨). قواعد لومباردي، ٢٦ درساً مستوحاة من فينس لومباردي، أعظم مدربي العالم. مكتبة جريير. المملكة العربية السعودية.

قنبر ، مها فخري (٢٠٠٩). لغة الجسد، وسيلتك لفهم الآخر ووسيلة الآخر للتعبير. شعاع للنشر والعلوم ، حلب ، سورية ٤٤٦. صفحة

كولز ، ل. روبرت و هيربرت ل. بروسو (٢٠٠١). الدراية الفنية في تدريب المدربين. ترجمة حسين صلاح الدين ، دار الرضا للنشر . دمشق ، سوريا.

كيد، ج. ر. (١٩٧٣). كيف يتعلم الكبار How adults learn. ترجم الكتاب أحمد خاني عام ١٩٨٤ بواسطة الجهاز العربي لمحو الأمية وتعليم الكبار، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم. بغداد، العراق. ٥٥١ صفحة.

محمد سيد خليل: المادة التدريبية الخاصة بدورة تدريب المدربين في مجال التطوير الإداري والبناء المؤسسي للجمعيات الأهلية التطوعية المنعقدة في صنعاء خلال الفترة ٤-١٧/٧/٢٠٠٣م والتمويل من قبل الصندوق الاجتماعي للتنمية.

مرسي، محمد منير () تعليم الكبار .. أهميته ودوره في التنمية. جامعة قطر. معمار ، صلاح سالم ، بوصلة التفكير مقياس هيرمان HBDI ، برنامج الأمير محمد بن فهد بن عبدالعزيز لتنمية الشباب و Center for Learning Excellence - HRD ACADEMY ، المملكة العربية السعودية

ورشة الموارد العربية (٢٠٠٠) أفكار في العمل مع الناس . بيسان للتوزيع والنشر . بيروت لبنان.

Alexander, N.P.(1999). Underdstanding adults as learners. Child Care Information Exchange, 11, 82 - 86.

Burns, S. (1989). There`s more than one way to learn. Australia Wellbeing, 33

Costa, L. and Kallick, B. (2001) What are habits of mind? Rtrveid (6 / 4 / 2005), From: <http://www.habits-of-mind.net/whatare.htm>

De Bono (2003) Creative thinking, retrived January 25, 2003

Driscoll, M. (1994) Psychology of learning for instruction. Boston: Allyn and Bacon.

DSE – ZEL (InWent) Regional Training Course “Advanced Training of Trainers (TOT)”

2 – 13 September 2002, Grand Jomtien Palace Hotel, Pattaya City, Thailand

Gardner , H, (1983). Frames of mind, the theory of multiple intelligence .new York . basic books ,108

Gardner , H (1993) Frames of mind , the theory of multiple intelligence : tenth anniversary edition , new York , basic book original work Published. 174

Heart of Wisdom: The 4MAT System (2002), Retrieved June 15,2002 from:<http://www.homeschoolunitstudies.com/Ancienthistory/4mat.htm>, نقلاً عن كتاب أنماط التعلم النظرية والتطبيق ، للكاتبين ليانا جابر ومها قرعان

Jones, E. (1986). Teaching adults: An active learning approach. Washington, DC; National Association for the Education of Yung Children.

- Kidd , J.R. (1973) How Adults Learn. Association Press 291 Broadway, New York, N.Y., 10007
- Kistler, Mark Joseph (2002). The Texas A&M Ranch to Rail Program: An evaluation of its impact on adult learning. Theses , Texas A&M University.
- Knowles, Malcolm (1973) The modern practice of adult education: Andragogy versus pedagogy. New York. Association Press.
- Knowles, Malcolm S. (1984a) The adult learner: A neglected species (3rd ed.). Houston, TX: Gulf Publishing Co.
- Knowles, Malcolm S. (1984b) Andragogy in action .San Francisco: Jossey-Bass.
- Kolb, D. and R. Fry 1975. Towards an applied theory of experiential learning. In Theories of group processes, ed. C.L. Copper, pp. 3358-. London: John Wiley.
- Kolb, D.A. 1985. Learning style inventory (revised edition). Boston: McBer.
- Kolb, D.A. 1994. Learning styles and disciplinary differences. In Teaching and learning in the college classroom, eds. K.A. Feldman and M.B. Paulsen, pp. 151164-. Needham Heights, Ma.: Ginn Press.
- McCarthy, Bernice (1982) Improving staff development through CBAM and 4Mat. Educational leadership.October, 20 - 25
- McCarthy, Bernice (1985) What 4Mat training teaches us about staff development. Educational leadership.April, 62 - 68
- Merriam, S. B. & Caffarella, R. S. (1999). Learning in adulthood: A comprehensive guide (2 ed.). San Francisco: Jossey-Bass Inc. Publishers.
- Robert Chambers, 2002 «Participatory Workshops» Uk
- Saunders, Peter M.(1997) Experiential learning, cases, and simulations in business communication. Business communication quarterly, volume 60, number 1 March 1997, pages 97 - 114. Association for Business Communication.
- Sugarman, L. (1985) Kolb`s model of experiential learning: touchstone for trainers, students, counselors, and clients. Journal of Counseling and Development, December 1985: vol.64
- Serap Tüfekçia, Melek Demirelb (2009) The effect of brain based learning on achievement, retention. World Conference on Educational Sciences 2009. Procedia Social and Behavioral Sciences 1 (2009) 1782–1791 attitude and learning process
- The Dunn and Dunn Learning Style Model of Instruction (2002), Retrieved April 5, 2002 from: http://www.unc.edu/depts/ncpts/publications/learning_styles.htm
- www.edutrapedia.illaf.net/arabic/show_article.shtml?id=808&print=true 31/ 8 / 2012

الملاحق

ملحق رقم (١)

استبيان لتحديد أنماط التعلم

سمعي ، مرئياً لفظياً ، مرئياً غير لفظي، حسركي

هذه الاستمارة تم تطويرها في مركز القطان للبحث والتطوير التربوي^١ ، وهي تتكون من ٨٠ بنداً ، ويتم الأجابة عليها باختيار أحد التدريجات التي توافقتك وهي : دائماً ، غالباً ، أحياناً، أبداً.

تتكون الإستهانة من ثمانين بنداً. تقيس البنود العشرين الأولى للاستبانة النمط الحسركي، في حين تقيس النود العشرين التالية (٢١-٤٠) النمط المرئي غير اللفظي، أما البنود العشرون الثالثة (٤١-٦٠) فتقيس النمط المرئي اللفظي، والبنود العشرون الأخيرة (٦١-٨٠) تقيس النمط السمعي. ويتم حساب نتائج تعبئة الاستبانة لقياس النمط من خلال احتساب ٤ نقاط على الإجابة «دائماً» و ٣ نقاط على الإجابة «غالباً» ونقطتين على الإجابة «أحياناً» ونقطة واحدة على الإجابة «أبداً» وبذلك تكون أعلى علامة يمكن أن يحصل عليها الفرد على النمط ٨٠ وأدنى علامة ٢٠ ، وفيما يلي الاستبانة المشار إليها.

م	البنود	دائماً	غالباً	أحياناً	أبداً
١	في وقت فراغي أحب أن أقوم بمشاريع استعمل فيها يدي (مثل الرسم، التركيب، استخدام الأدوات، ..)				
٢	أتعلم من حصص المختبر أكثر من الحصص الصفية.				
٣	أحب أن أشغل نفسي بنشاطات جسمية مثل الرياضة واللعب في أوقات فراغي.				
٤	عندما أحاول تذكر رقم الهاتف، أجعل أصابعي تتحرك، إذ يبدو أن أصابعي تتذكر الرقم وحدها.				
٥	عندما أحاول أن اتذكر كيفية تهجئة كلمة معينة أتهدأ الحروف بأصابعي في الهواء أو على سطح الطاولة.				
٦	أفضل أن العب رياضة أكثر من قراءة الكتب.				
٧	أحب أن أقوم بالأنشطة أكثر من أن أكتب عنها.				
٨	من الصعب علي الجلوس هادئاً لفترة طويلة.				
٩	أفهم الشيء أكثر بعد أن أقوم بتجربته.				
١٠	أتعلم عن طريق القيام بالنشاط أكثر مما أتعلم عن طريق مشاهدة شخص يقوم بالنشاط أمامي.				
١١	أحب العمل اليدوي والتركيب وصنع الأشياء.				
١٢	أحب أن أمارس الرياضة.				
١٣	استعمل اصابعي للإشارة إلى الكلمات التي أقرأها.				

				غرفتي، سريري، كتبتي، عادةً تكون غير مرتبة.	١٤
				كتابتي ليست مرتبة في العادة.	١٥
				أبدأ بالقيام بالنشاط الصفي أو تركيب لعبة أو جهاز قبل أن اهتم بقراءة التعليمات حول كيفية العمل.	١٦
				أحرك شفتي عندما أقرأ قراءة صامتة.	١٧
				أصبح عصبياً إذا جلست فترة طويلة.	١٨
				أفضل أن أتحرك عندما أفكر بسؤال ما على أن أجلس في المقعد.	١٩
				العمل بالأشياء يساعدني على التذكر.	٢٠
				أجد الرسومات والأشكال مفيدة في توضيح المفاهيم.	٢١
				أستطيع أن أصل إلى مكان مثل دكان أو بيت زميل لي إذا كان موصوفاً لي بالرسم.	٢٢
				عندما أتعلم مهارة جديدة، أفضل أن أرى شخصاً يعرضها أمامي، أكثر من أن أستمع إلى شخص يقول لي كيف أقوم بها.	٢٣
				عندما أحاول أن اتذكر تسلسل رقم هاتف معين، أستطيع أن أتخيل تسلسل الأرقام مائلاً أمام عيني.	٢٤
				إذا كان علي أن أتعلم كيفية تركيب شيء معين، أفضل أن أنظر إلى نموذج أكثر من أن أستمع إلى شخص يرشدني إلى كيفية تجميع القطع.	٢٥
				عندما يتكلم الآخرون، عادةً ما يكون في ذهني تصور لما يقولونه.	٢٦
				عندما أنظر إلى أشكال مرسومة على أوراق، أستطيع بسهولة أن أقرر أنها متشابهة وإن كانت بأوضاع مختلفة.	٢٧
				عندما أتذكر حادثة معينة، فإن أكثر شيء أتذكره هو صور لها في ذهني.	٢٨
				أفضل أن أحصل على معلومة جديدة من خلال الصور، أو الرسومات، أو الأشكال، أو الخرائط.	٢٩
				عندما يُعرض جدول أرقام، أفضل عليه الخرائط والرسومات البيانية.	٣٠
				غالباً ما أستطيع تحديد الجهات الأربع (شمال ، جنوب، ..) بغض النظر عن موقعي.	٣١
				أحب أن أخربش أثناء الحصة بالرسم على دفترتي.	٣٢
				أستطيع أن أضرب وأجمع بسرعة في عقلي.	٣٣
				أستطيع تصور الأشكال والأرقام في عقلي.	٣٤
				أفضل مشاهدة فيلم تلفزيوني عن درسي أكثر من أن تشرحه لي المعلمة.	٣٥
				أصبح مشوشاً عندما أسمع أي أصوات أثناء قيامي بعمل ما.	٣٦
				أحتاج أن أنظر إلى الأشخاص لأفهم ما يقولون.	٣٧
				أشعر بالراحة عندما توضع لوحات وصور على جدران الغرفة التي أعمل بها.	٣٨
				عندما أحاول أن أتذكر ماذا فعلت أمس، أستطيع أن أتذكره من خلال صورة لها في ذهني.	٣٩

			غالباً ما أخربش بالقلم على ورقة عندما أتحدث على التلفون.	٤٠
			أفضل أن أقرأ المادة من الكتاب على أن أسمعها في الحصة.	٤١
			أستطيع أن أجد الأخطاء في عملي الكتابي.	٤٢
			أحب أن أقرأ الكتب في وقت فراغي.	٤٣
			عندما أحاول أن أتذكر كيف أكتب كلمة مان أكتب كلمات عدة ثم أنظر لأختار منها الكلمة الصحيحة.	٤٤
			أحب أن تكون التعليمات التي تعطى لي كتابية أكثر من ها شفوية.	٤٥
			عندما نأخذ امتحاناً، أستطيع تصور الإجابة في ذهني كما كانت في دفتري أثناء دراستي.	٤٦
			عندما أركب شيئاً أقرأ التعليمات أولاً.	٤٧
			أفضل أن أقرأ ملخص الحصة على أن أسمعها.	٤٨
			عندما أتذكر ما فعلت بالأمس، فإنني أتذكره عبر الكلمات.	٤٩
			عندما يعرض علي أحدهم جداول أرقام، أفضل أن يكون هناك نص كتابي يفسر النتائج.	٥٠
			أحب أن أحل كلمات متقاطعة، أو أن أبحث عن الكلمة الضائعة.	٥١
			أنا جيد في تهجئة الكلمات.	٥٢
			أعرف معظم كلمات الأغاني التي أسمعها.	٥٣
			أحب أن أكتب التعليمات التي يعطيني الناس إياها.	٥٤
			أتذكر درسي بشكل أفضل إذا سجلت ملاحظات في دفتري.	٥٥
			أسجل الكثير من الملاحظات.	٥٦
			أستطيع تصور الكلمات في عقلي.	٥٧
			أفضل قراءة القصص أكثر من الاستماع لها.	٥٨
			أضع علامات تحت الأشياء المهمة التي أقرأها.	٥٩
			أحتاج إلى تعليمات مكتوبة لتنفيذ المهام.	٦٠
			أجد القراءة الجهرية أفضل من القراءة الصامتة لفهم النص.	٦١
			أتلكم بصوت عال عندما أدرس وحدي.	٦٢
			أحب أن أستمع إلى القصص التي تحكي لي، أو القصص المسجلة على كاسيت أو التي تذاق بالراديو.	٦٣
			عندما أحاول تذكر رقم هاتف، أسمع تسلسل الرقم في عقلي بالطريقة نفسها التي أعطاني إياها الشخص، أو بالطريقة نفسها التي لفظت بها الرقم بصوت مرتفع.	٦٤
			عندما أتذكر حادثة معينة، فإن أكثر شيء أتذكره هو الأصوات والأحاديث التي جرت.	٦٥
			أفضل أن أحصل على المعلومة الجديدة على صورة معلومات شفوية.	٦٦

				عندما أشاهد نموذجاً أو رسماً في الصف، فإن أكثر ما أتذكره منه هو ما قاله المعلم في الصف.	٦٧
				عندما أحاول أن أتذكر تهجئة كلمة، فإنني أُلْفِظ الأحرف والأصوات بصوت مرتفع حتى أتكد من أنني قمت بالتهجئة الصحيحة.	٦٨
				عندما أكون وحدي عادة ما أستمع للموسيقى أو أغني أو أدندن.	٦٩
				أحب أن أتكلم أكثر من أن أكتب.	٧٠
				أستطيع أن أتذكر ما يقوله الناس بسهولة.	٧١
				من السهل علي أن أتكلم لمدة طويلة من الزمن مع أصدقائي على الهاتف.	٧٢
				أتذكر الأشياء بشكل أفضل إذا استرجعتها مع شخص آخر بصوت مرتفع.	٧٣
				أحب أن أتعلم من خلال الاستماع إلى الحصص والأشرطة أكثر من القراءة.	٧٤
				أفضل أن أفكر بوجود أصوات أكثر من أن أفكر في جو هادئ تماماً.	٧٥
				أحب الاستماع إلى الموسيقى عندما أتعلم أو أعمل.	٧٦
				أستطيع بسهولة فهم ما يقوله الأشخاص حتى ولو لم أرهم.	٧٧
				أستطيع بسهولة تذكر النكت التي أسمعها.	٧٨
				أستطيع التعرف على الأشخاص من أصواتهم.	٧٩
				عندما أشغل التلفاز أستمع إلى الأصوات أكثر من مشاهدتي للشاشة.	٨٠

ملحق رقم (٢)

نموذج ل خطة تدريبية (منظمة شركاء اليمن ٢٠١٠م)

الخطة التدريبية لدورة : المنعقدة في الفترة من إلى.....

اسم المدرب /

الأهداف العامة للتدريب :

١.

٢.

٣.

عدد أيام التدريب :

إجمالي الساعات التدريبية :.....

عدد الجلسات التدريبية :

مخطط الجلسات التدريبية:

الجلسة	أهداف الجلسة	عناصر المحتوى التدريبي	طرق وأساليب التدريب المستخدمة	الوسائل والمواد التدريبية المطلوبة	طريقة تقييم الجلسة	زمن الجلسة التدريبية / دقيقة
اليوم الأول						
الجلسة الأولى	١- توضيح الخلفية التاريخية للتنمية المعتمدة على الذات في اليمن. ٢- ذكر العوامل المساعدة والعوامل المعيقة لهذا النوع من التنمية. ٣- ذكر مراحل وخطوات عملية استنهاض المجتمع	-مقدمة تاريخية عن عملية استنهاض المجتمع - تعريف استنهاض المجتمع - عرض مراحل الاستنهاض ومدلولاتها فيما يتعلق بالتنمية المعتمدة على الذات	عصف ذهني عرض صور معبرة عرض قصير	صور اليكترونية كروت، صمغ شمعي، لوحات فليينية داتا شو	مناقشات	٦٠

الجلسة الثانية	١- شرح الخطوات اللازم القيام بها قبل الدخول للمجتمع ٢- تقدير أهمية التنسيق والتواصل مع السلطات المحلية وتوعيتها بأهمية وعوامل التنمية الذاتية	- خطوات المرحلة الأولى لعملية استنهاض المجتمع - تحضير نفسك قبل ان تكون في المجتمع. - التنسيق مع السلطة المحلية و الأطراف المعنية الأخرى - معرفة طبيعة وتركيبه المجتمع المستهدف.	عروض بور بوينت عصف ذهني و قصص نجاح	داتا شو	مناقشات	١٢٠
الجلسة الثالثة	١- كسب ثقة المجتمعات المحلية منذ الوهلة الأولى ٢- ملاحظة وتدوين الموارد والإمكانيات المحلية ٣- اكتشاف المهارات القيادية المجتمعية رجال ونساء ٤- مساعدة أعضاء المجتمع في اكتشاف الموارد والإمكانيات المحلية وإقناعهم بضرورة استغلالها لتنمية أوضاعهم الحالية	عرض خطوات المرحلة الثانية لاستنهاض المجتمع (ان تكون داخل المجتمع) - كيفية الدخول الى المجتمع. - التجوال (خريطة مقطعية). - اكتشاف القيادات النسائية و الرجالية. - اكتشاف الموارد المحلية المخبأة (تحدي المجتمع).	- عروض بور بوينت - عرض توضيحي - قصص من الواقع	داتا شو لوحة فلينية	عصف أفكار	١٢٠
اليوم الثاني						
الجلسة الأولى	١- ربط المواضيع ببعضها البعض. ٢- مهارات تعزيز التوافق والإجماع بين مختلف فئات المجتمع تجنباً لإحداث نزاعات جديدة. ٣- مهارات التعامل مع النزاعات المجتمعية القائمة وحلها.	مراجعة أهم مواضيع اليوم الأول. - عرض حول خطوات المرحلة الثالثة (تعزيز الإجماع المجتمعي وعمل القرارات الجماعية). - تعزيز التوحد المجتمعي والولاء للمجتمع ككل. - تطوير رؤية مجتمعية بصورة تشاركية. - التعامل مع الصراعات و حلها.	-عصف ذهني -عروض قصيرة باستخدام باور بوينت -عمل مجموعات	صور اليكترونية أوراق قلب شارت داتا شو	عصف أفكار باستخدام الكروت	١٢٠

١٢٠	عصف أفكار	داتا شو أوراق قلب شارت كروت	- عرض قصير - فيلم - عروض توضيحية - عمل مجموعات - لعب أدوار	- عرض حول خطوات المرحلة الرابعة. - المهارات القيادية المجتمعية و الاستنهاض الداخلي (مفعلين من داخل المجتمع). - تحليل الوضع الراهن بالمشاركة. تحديد و ترتيب أولويات لاحتياجات بالمشاركة.	١- الاقتران بأهمية نقل مهارات التفعيل المجتمعي لأعضاء المجتمع ٢- إدارة عملية تشكيل مفعلين ومفعلات من المجتمع ٣- تطبيق أدوات التقييم السريع بالمشاركة في تحليل الأوضاع الحالية وتحديد وترتيب الأولويات	الجلسة الثانية
١٢٠	عصف أفكار	داتا شو لوح فليينية أوراق قلب شارت	- عروض بور بوينت - عرض توضيحي - تمارين و مجموعات عمل - قصص من الواقع	تحليل أولويات الاحتياجات، عمل خطط ومبادرات تنموية محلية (استخدام الموارد المحلية و الحصول على توازن مع الموارد الخارجية)	١- استخدام أدوات التقييم السريع بالمشاركة في تحليل الأولويات. ٢- إشراك الأهالي رجال ونساء ومن مختلف الفئات في تطوير خطط ومبادرات مجتمعية	الجلسة الثالثة
اليوم الثالث						
٩٠	عصف أفكار باستخدام الكروت	كروت ملونة أوراق قلب شارت داتا شو	- عصف ذهني - عروض قصيرة باستخدام باور بوينت - عمل مجموعات	- مراجعة أهم مواضيع اليوم الثاني التعامل مع الصراعات التي تظهر خلال اقتراح أنشطة للخطط والمبادرات المجتمعية (تحليل المعنيين الرئيسيين، مصفوفة تحليل فرص التوافق ومكامن الخلافات).	١- ربط المواضيع ببعضها البعض. ٢- مهارات تحديد المتأثرين سلباً والمستفيدين إيجاباً ٣- تحديد وتحليل اللاعبين الرئيسيين وكيفية إشراكهم في عمليات إدارة وحل الخلافات	الجلسة الأولى

ملحق رقم (٣)

مهام تنظيم دورة تدريبية

- ١- مهام متعلقة بترتيب القاعة :
 - ← تصميم شكل الجلسة وترتيب وضع المعينات.
 - ← تحديد عدد المقاعد اللازمة في القاعة.
 - ← تحديد عدد الطاولات اللازمة.
 - ← تحديد الأدوات والأجهزة اللازمة.
- ٣- مهام متعلقة بالمشاركين :
 - ← تحديد فئات المشاركين وعددهم والجهات التي يعملون بها.
 - ← مراسلة هذه الجهات مع تحديد اسم وموقع وزمن الدورة وفترتها وتحديد مقدار مخصصات كل مشارك.
 - ← تحديد الملف اللازم لكل مشارك، ماذا يحتوي وما هي الأوراق التي يجب أن تكون موجودة مسبقاً في الملف قبل تسليمه للمشارك.
 - ← معرفة مقدار ونوعية القرطاسية اللازمة.
 - ← رصد احتياجات المشاركين وتوفير الخدمات اللازمة.
- ٤- مهام متعلقة بالمدرسين :
 - ← وضع جدول زمني للجلسات وتوزيعه.
 - ← معرفة احتياجات المدرسين من قرطاسية ، مستلزمات ، ونفقات ... الخ.
 - ← اختيار الطرق التدريبية التي سيتم استخدامها في الدورة وكذلك المعينات التدريبية.
- ٥- مهام متعلقة بيوم افتتاح الدورة :
 - ← تحديد المتحدثين في الافتتاح.
 - ← إدارة المنصة وتقديم المتحدثين.
 - ← تحديد الاحتياجات اللازمة ليوم الافتتاح مثل الميكرفون، تصوير، الاتصال بوسائل الإعلام (حسب الحاجة).
 - ← وضع الخطة التدريبية الخاصة بجلسة التعارف.
- ٦- مهام بعد انتهاء الدورة :
 - ← تنفيذ تقييم الدورة وإعداد التقرير الختامي.
 - ← متابعة أثر التدريب.

ملحق رقم (٤)

محتويات تقرير عن دورة تدريبية

لكي يقدم التقرير صورة كاملة عما دار داخل الدورة التدريبية (موضوع التقرير) من ناحية، ولكي يكون التقرير مفيداً من ناحية أخرى ، نقتراح أن يحتوي التقرير على المكونات التي نوردتها فيما يلي مقرونة بشرح لكل منها :

١. العنوان : ويتضمن اسم الدورة ومكانها وزمانها.
٢. المقدمة : وتحتوي على المعلومات الرئيسية عن الدورة، فبالإضافة إلى اسمها ومكانها وزمانها، تتم الإشارة إلى من قام بتنظيمها، ومن شارك فيها (العدد - الجهة) وكذلك تتم الإشارة إلى حفلي الافتتاح والاختتام ومختصر عما دار فيها.
٣. المدربون / الميسرون : يتم ذكر أسماء من قام/ قاموا بإدارة جلسات الدورة ويتم إبداء الرأي حول مدى نجاح الميسر في أداء مهتمه، إلا إذا كان كاتب التقرير هو الميسر هنا يعفى من هذا الجزء.
٤. المشاركون : وهنا تقدم معلومات أكثر تفصيلاً عن المشاركين من حيث عددهم ومنظماتهم وخصائصهم خاصة ما يتعلق منها بموضوع الدورة. يتم أيضاً إبداء الرأي في أدائهم ومدى استفادتهم من البرنامج.
٥. المحتوى والأنشطة : وهنا يتم استعراض أهداف البرنامج والمحتوى الذي تم تقديمه والطريقة التي قدم بها (طرق تدريبية - معينات) ويتم المقارنة بين ما تم تقديمه وما كان مخططاً له، مع إبراز أهم المشاكل التي حدثت وتحليل أسبابها، ومن ناحية أخرى يتم ذكر أهم الانجازات ثم يتم عرض مقترحات التطوير.
٦. التنظيم : ويتناول هذا الجزء من التقرير كل ما يتعلق بتنظيم الدورة منذ ظهور فكرتها وحتى اكتمالها، ويشمل ذلك كل ما تم من اتصالات ومدى مناسبتها من حيث الشكل والمحتوى والتوقيت، كذلك مختلف تدابير السفر والإقامة إن وحده، كذلك مكان وزمان وتوقيت التدريب، فضلاً عن المادة التدريبية وملحقاتها من أوراق وأقلام، وأخيراً مختلف الخدمات الإدارية التي تم تقديمها من أجل إنجاح الدورة.
٧. التقييم : وينقسم إلى جزئيين ، الأول يعكس رأي المشاركين في الدورة والثاني رأي الميسرين أو كاتب التقرير، ويكون على كاتب التقرير أن يوضح طريقة التقييم وتوقيته ومن شارك فيه، وطريقة استخلاص نتائجه وعرضها.
٨. الخاتمة : وفيها يتم إبراز أهم ما يدعو إليه التقرير من أجل أن تكون الدورة القادمة أفضل، فضلاً عن أية اقتراحات أو ملاحظات. ثم فقرة تتعلق بمدى نجاح الدورة في تحقيق الهدف منها.
٩. مرفقات : قوائم أسماء ، صور ، استمارات.

ملحق رقم (٥)

مذيبات الجليد

ما هي؟

تمارين قصيرة لكي تجعل المجموعة في حالة استرخاء ولتقديم أعضاء المجموعة ، ولخلق جو تدريبي مناسب.

كم تستغرق من الوقت؟

مجرد دقائق قليلة في بداية الجلسة التدريبية.

نموذج لمذيب جليد :

- اسأل أحد أعضاء المجموعة أن يحكي أظرف موقف تعرض له في حياته.
- أو أن يتحدث عن مقلب حصل له من أحد زملائه، أو قام هو نفسه بعمل مقلب لغيره.
- أو أن يعطي لغز معين ويطلب من بقية المجموعة معرفة هذا اللغز.

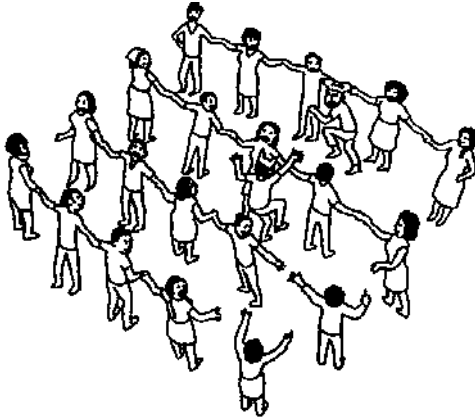
ملحق رقم (٦) الألعاب والتمارين التنشيطية

١ - لعبة القما والفأر :

الهدف : تنشيط المجموعة.

الوقت : ١٠ دقائق.

الطريقة :



١. يقسم المشاركون إلى ٤ مجموعات . كل مجموعة تعمل صفوف على شكل شوارع بأن يمسك كل شخص في الصف يد الشخص المجاور وفي اتجاه واحد. كل صف يكون موازي للصف المقابل.

٢. يصيح المدرب «أغلق» فيتحرك كل صف خطوة بشكل ربع دائرة باتجاه الشمال أو اليمين على أن يمسك الشخص في آخر الصف يد الشخص الأخير في الصف المقابل الذي يصبح مجاور له فيتكون شارع مغلق في نهايته. يصيح المدرب ويقول «افتح» فتعود الصفوف إلى شكلها الأول.

يكرر المدرب كلمتان أغلق وافتح بسرعة حتى يتحرك المشاركون بشكل سريع.

٣. يطلب من اثنين من المشاركين أن يلعب احدهما دور القما ويكون موضعه في منتصف الصف الأول، والآخر دور الفأر ويكون موضعه في منتصف الصف الثاني. يحاول القما أن يمسك الفأر ويحاول الفأر الهروب ويتم الصياح «أغلق» «افتح» لكي يتم منع القما من الوصول إلى الفأر. كلاهما لا يسمح لهما باختراق الصفوف وإنما المرور من نهاية أو بداية كل صف.

٢- نافذة جوري :

الهدف :

- لإثارة الوعي بالذات.
- للتخفيف من آثار الملاحظات والانتقادات التي ترد للمشاركين الذين يقدمون عروض تدريبية.

الوقت: ٢٠ دقيقة.

الطريقة:

١. قدم نموذج لنافذة جوري موضحاً محتويات كل مربع من مربعات النافذة الأربعة.
٢. أطلب من المشاركين أن يعملوا نافذة جوري الخاصة بكل واحد منهم مع عمل أمثلة لكل حالة.
٣. أطلب من المشاركين مناقشة الأمثلة الخاصة بهم.

ملاحظة للمدرب :

وجه المناقشات أي أن المربع في الجهة اليمنى العلوية جيد للحصول على معلومات عن أدائنا في تقديم التدريب أثناء عملية التطبيقات العملية من أشخاص آخرين (الملاحظين).

المعارف المفتوحة	العمى
ما نعرفه عن أنفسنا وما يعرفه الآخرون عنا	أشياء يعرفها الآخرون عنا ونحن لا نعرفها
المعارف المخبأة	المجهول
أشياء نعرفها عن أنفسنا بينما الآخرون لا يعرفونها	أشياء لا نعرفها عن أنفسنا ولا يعرفها الآخرون

٣- سلطة الفواكه :

الأهداف :

- تشكيل مجموعات عمل وخلق الألفة بينهم.
- تنشيط المشاركين خصوصاً بعد الغداء.

الوقت : ١٠ دقائق .

الطريقة :

١. يتم تشكيل الكراسي على شكل دائرة مغلقة واسعة في وسط القاعة وبعدها المشاركين.
٢. يتم استدعاء المشاركين للجلوس على الكراسي ويبقى المدرب واقفاً في وسط الحلقة بدون كرسي.
٣. يتم اختيار (٣-٤) أنواع من الفاكهة (موز، عنب، تفاح، فراولة) حسب عدد المجموعات المراد تشكيلها ، يعطى المشارك الأول في القاعة اسم الفاكهة الأولى ، ويعطى الشخص المجاور له اسم الفاكهة الثانية ، وهكذا حتى يتم استكمال عدد المشاركين .
٤. يطلب من كل مجموعة حفظ اسم الفاكهة التي ينتمون اليها والتعرف على افراد المجموعة والمجموعات الأخرى عن طريق رفع الأيد لكل مجموعة على حدة.
٥. يقوم المدرب بمناداة اسم المجموعة الأولى (الموز مثلاً) ،يقوم كل أفراد هذه المجموعة عند سماع النداء بتغيير مواقع جلوسهم وبسرعة ومن ضمنهم المدرب نفسه الذي يسهل عليه ايجاد كرسي ليجلس عليه ،بينما تظل المجموعات الأخرى جالسة فوق الكراسي.
٦. الشخص الذي يفشل في ايجاد كرسي يقوم بمناداة اسم المجموعة الثانية وبنفس الطريقة.
٧. الشخص الذي يفشل في ايجاد كرسي في المجموعة الأخيرة يقوم بمناداة (سلطة فواكه) ،هنا يجب على المشاركين أن يغيروا مواقع جلوسهم وبسرعة.



Social Fund for Development
Faj Attan , Sana`a , Yemen. P.O.Box: 15485,
Tel: 009671449669 , Fax: 009671449670
www.sfd-yemen.org , e.mail: sfd@sfd-yemen.org

