



## سيكولوجية التدريب

### الاستراتيجيات والتقنيات والإشكاليات

صدر عن مركز الدراسات والبحوث بجامعة نايف العربية للعلوم

الأمنية كتاب بعنوان «سيكولوجية التدريب .. الاستراتيجيات

والتقنيات والإشكاليات» تأليف أ.د. عامر خضير حميد الكبيسي

حيث أشار الباحث في مقدمة كتابه إلى أهمية التدريب الذي وصفه بأنه

مكمل لدور وأهمية التربية باعتبارهما ذراعي التنمية الشاملة والمستديمة.

فكلاهما يهدف إلى تغيير الإنسان صانع التغيير وقائده وهدفه ووسيلته.

وانطلاقاً من هذا الفهم، لدور التدريب في بعث الأمل في النفوس وتعميق دور الذات في إحداث التغيير، جاءت توجهات الباحث نحو إبراز المنظور السيكولوجي للعملية التدريبية، التي قال بأنها كانت ولا تزال تعاني من قصور في الأداء وجمود في البرامج والأساليب.

بدأ الكتاب بفصل عنوانه «نحو علم نفس تدريبي» طرح الباحث من خلاله رؤية مستقبلية لبلورة حقل معرفي جديد يسهم في تطويره فريق من علماء النفس واساتذة الإدارة وخبراء التدريب والمعينين بقضاياه ومشكلاته. وقد تضمن هذا الفصل العديد من التساؤلات التي يمكن أن تكون محوراً ونقطة الانطلاق في هذا الاتجاه. وعندها يمكن أن نجعل من هذا الحقل متطلباً أساسياً في برامج وكليات ومعاهد الإدارة والتدريب والتنمية الإدارية ويكون للمعرفة السيكولوجية ذات العلاقة بالتدريب مراجعها المتخصصة التي يمكن أن ترفد المربين والمتدربين بما يعينهم على تجاوز الكثير من العقبات والإشكاليات التي يعانون منها ولا يجدون لها الإجابات الشافية.

والفصل الثاني جاء بعنوان «التدريب من منظور سلوكي» تناول فيه الباحث أوجه القصور في التدريب التقليدي الذي لا يزال شائعاً في أقطارنا العربية مقارناً آياه بالتدريب السلوكي الذي تؤكد منطلقاته على وجوب مراعاة العوامل والمتغيرات الوراثية والبيئية وتوظيف المعرفة التدريبية المتاحة في حقول المعرفة الإنسانية المختلفة وفي مقدمتها علم النفس التربوي وعلم النفس الإداري.

وتناول الفصل الثالث «التعلم كمدخل تدريبي» للتعريف بماهية التعلم وبأهميته ونظرياته وطرائقه وأنواعه وبالعوامل المؤثرة فيه، مع التأكيد على العلاقة العضوية والجدلية بين التعلم والتدريب باعتبارهما ذراعين متوازنين ومتكاملين في خطط وبرامج التنمية البشرية التي ينبغي بأجهزة التخطيط على مختلف الأصعدة مراعاتها عند وضع السياسات والبرامج التعليمية والتدريبية. أما الفصل الرابع فقد خصص لموضوع «النسيان والتذكر» ودورها في الحفاظ على ما يتم اكتسابه من معارف ومهارات وعدم نسيانها. وقد تم التعريف بالنسيان ونظرياته المفسرة لأسبابه والتعريف بالتذكر وبالذاكرة وكيفية قياسها ومواجهة مشكلات ضعفها واضطرابها ودور البرامج التدريبية المتخصصة في تنشيطها.

وفي الفصل الخامس تم التركيز على «سيكولوجية فهم الذات» وبقية المصطلحات ذات العلاقة بالافصاح عنها واغترابها وإدراجها وتحقيقها، وصولاً إلى مصطلح تطوير الذات وتعديل سلوكياتها من خلال مرجعية تؤمن بضرورة استمرار التعلم ومواصلة التدريب للحفاظ على الهوية في عصر تتعرض فيه المنظمات والمجتمعات لمخاطر التغريب والتجريب.

وتناول الفصل السادس «الأهداف والاستراتيجيات» التي يمكن تحقيقها من خلال تبني المنطلقات السيكولوجية لحركة تشكيل السلوك وتعديله وتوظيف نظريات التدخل للتعامل مع الاتجاهات والقيم والعادات التي تعد كمتغيرات فاعلة لإحداث التغيير السلوكي. كما تناول أوجه العجز والقصور التي تظل قائمة



بوجه المحاولات الرامية إلى إعادة تشكيل الإنسان على الرغم من كل ما تحقق من تقدم في هذا المجال.

وخصص الفصل السابع لعرض «أهم التقنيات السلوكية» التي يمكن توظيفها في برامج التدريب المعاصر وفي مقدمتها تقنية تحليل السلوك، وتقنية تعديل السلوك وتقنية نمذجة السلوك وتقنية تعديل السلوك الحرج. إضافة إلى أساليب جماعات المواجهة والانغماس في العمل والجماعات الديناميكية وهي أساليب سايكولوجية يمكن توظيفها في برامج التدريب السلوكي إذا ما توفرت الكفاءات المدربة والمتخصصة في تطبيقها.

وتناول الفصل الثامن «التدريب لتنمية المهارات الإبداعية» للتعريف بما هية الإبداع وبدوافعه ونظرياته وأساليب بحثه وقياسه والوقوف عند أهم الخصائص المميزة للمبدعين عن غيرهم. وكان لابد من التركيز على برامج العصف الذهني ودورها في تنمية القدرات الإبداعية لدى المتدربين وتمكينهم من توظيفها في حل مشكلاتهم وتطوير منظماتهم.

وختم المؤلف كتابه بالفصل التاسع الذي شخّص أهم «الإشكاليات السايكولوجية للتدريب» وصفها إلى إشكاليات تتعلق بالأهداف وإشكاليات تتعلق بالمربين وإشكاليات تتعلق بالمتدربين وإشكاليات تتعلق بالبيئة التدريبية ذاتها. وذلك من أجل انتقاء المداخل والتقنيات الملائمة لمواجهة كل منها حسب طبيعتها ودرجة شيوعها وما يتوفر من الامكانيات البشرية والمادية اللازمة لحلها، عرفتها والتعريف بأثارها وأسبابها سيسهم دون شك في تجنبها والوقاية منها.

وفي حديثه عن علم النفس التربوي أشار الباحث إلى أنه على الرغم من حداثة علم النفس مقارنة بالعلوم الأخرى فإن ما تراكم من نظرياته ومبادئه وفرضياته قد أقتنت الكثير من المختصين في العلوم الاجتماعية والإنسانية بوجوب توظيف المعرفة النفسية في تفسير العديد من الظواهر والقضايا الإنسانية والاجتماعية التي ظلت لعقود طويلة تخضع للنقاش والجدل وعدم الإنفاق. وأشار إلى أن المختصين بالتربية ادركوا ذلك فاستعانوا بعلم النفس للإجابة على الأسئلة المتعلقة بكيفية تعلم الإنسان وكيفية نموه وتطوره وتذكره ونسيانه وتفوقه وإبداعه، فتصافرت جهودهم مع علماء النفس لإرساء ما يسمى بعلم النفس التربوي.

كما أدرج علماء الاجتماع أهمية علم النفس في تفسير سلوك الجماعات وتأثيرها على الأفراد وعلى الميول والاتجاهات والقيم والعادات فطوروا معاً ما يسمى بعلم النفس الاجتماعي. وهكذا فعل المعنيون بالقانون وبالأمّن الذين وجدوا بعلم النفس ما يعينهم على فهم أسباب الجرائم والجنوح والانحراف والانتحار والإغصاب والعدوان وغيرها من القضايا فتكونوا مع علماء النفس ما يسمى بعلم النفس الجنائي. وهكذا فعل العاملون والمعنيون بالقوات المسلحة وبالقطاع الصناعي والتجاري والإداري فكانت جهودهم تنتهي إلى وجوب توظيف المعرفة النفسية لتعميق الفهم للسلوك الفردي والجماعي في مجالاتهم المختلفة وهكذا نشأ علم النفس الحربي وعلم النفس الصناعي وعلم النفس الإداري. واليوم وبعد أن أصبح لنشاط التدريب مكانته المتميزة بين الأنشطة الحياتية الفردية والجماعية والتنظيمية وتبلورت أهميته وتأكدت فوائده وأجمع المعنيون بدور القوى العاملة والموارد البشرية بوجه عام على وجوب اعتماده كمسار يرافق المسار الوظيفي والمهني فقد آن الأوان لأن يتعاون المعنيون بنشاط التدريب مع المختصين بعلم النفس الذين لهم اهتمامات تدريبية ليسهموا في بلورة علم نفس تدريبي يكون مكملاً لحقول المعرفة النفسية المتخصصة الأخرى، خاصة بعد أن أصبحت البرامج التدريبية المعاصرة تنحو منحىً سلوكياً

يُميزها عن البرامج التقليدية التي لم تكن تميز كثيراً بين التعليم والتدريب. وقدم الباحث نبذة سريعة حول ماهية علم النفس وأهميته وفروعه ومدارسه ومجالاته.

وفي جانب آخر من هذا الكتاب وضمن حديثه عن التدريب من منظور سيكولوجي لاحظ الباحث إن الحديث عن التدريب لا يمكن أن يتم بمعزل عن الإنسان وسلوكه لأن التدريب كما هو معلوم ليس إلا جهداً هادفاً ومخططاً لتحسين الأداء البشري. والأداء مهما تنوعت أشكاله وموضوعاته لا يتحقق إلا من خلال السلوك الإنساني. والسلوك الإنساني كما يعرفه علماء النفس هو كل نشاط يصدر عن الكائن الحي عند تفاعله مع بيئته ومحيطه. بل أن علم النفس ذاته وكما يعرفه السلوكيون هو ذلك العلم الذي يدرس سلوك الإنسان. وهكذا تتضح العلاقة بين الإنسان والسلوك من جهة والتدريب وعلم النفس من جهة أخرى. فتغيير الإنسان لا يمكن تحققه إلا بملاحظة سلوكه. والسلوك لا يمكن فهمه إلا بتوظيف المعرفة التي يقدمها علم النفس.

وعليه فإن تعديل هذا السلوك الإنساني الذي تحاول البرامج التدريبية تحقيقه لا يمكن أن يتحقق بعيداً عن المعرفة السلوكية وبوجه خاص السيكولوجية منها. ولتحقيق ذلك كان لابد من تعميق وعي المدرّبين بأنماط السلوك الإنساني ودوافعه والعوامل المؤثرة فيه تمهيداً لاستعراض المداخل السيكولوجية التي يمكن توظيفها لتعديل هذا السلوك نحو الأفضل ولإجتثاث الممارسات السلبية أو الممارسات الخاطئة والمتدنية في أداؤها وإحلالها بسلوكيات أكثر كفاءة وفاعلية.

وقد أكدت التجارب والممارسات التي شهدتها العقود الأخيرة الدور الإيجابي للعديد من البرامج التدريبية التي نفذتها المؤسسات والهيئات المختصة بهذا النمط من التدريب في الحد من معدلات الحوادث والإصابات ومن معدلات الغياب والتأخر والانقطاع عن العمل ومن التقليل من الضياع والهدر في الموارد والنققات، ناهيك عن دورها الإيجابي في إقامة علاقات عمل إنسانية وأجواء مناخية مشجعة على زيادة العطاء وتحسين معدلاته كماً ونوعاً وإشاعة الثقة والتعاون والصراحة والتنافس الإيجابي بين الأفراد والجماعات بعيداً عن المشاحنات والصراعات والممارسات الاستفزازية التي كانت تتبع في أجواء العمل بين الرؤساء والمرؤسين أو بينهم وبين الزبائن المتعاملين معهم والتعارض والتضاد بينها حتى صار للموقف الواحد أو للعلاقة الواحدة المفسرة للسلوك المناسب عدة أمثال ومقولات تتعارض مع بعضها.

**المملكة العربية السعودية (منطقة الرياض):** مكتبة العبيكان - ص.ب. ٦٢٨٠٧ - الرياض ١١٥٩٥ - هاتف: ٤٦٥٤٤٢٤ - فاكس: ٤٦٥٠١٢٩.

مكتبة جرير - ص.ب. ٣١٩٦ الرياض ١١٤٧١ - هاتف: ٤٦٢٦٠٠٠ - فاكس: ٤٦٢٦٠٠٠

**المملكة الأردنية الهاشمية:** شركة وكالة التوزيع الأردنية م.م. - ص.ب. ٣٧٥ - عمان ١١١١٨ - هاتف: ٤٦٣٠١٩١ / ٢ - فاكس: ٤٦٣٥١٥٢

**دولة الإمارات العربية المتحدة:** مكتبة وتسجيلات اليقين الإسلامية - ص.ب. ١١٥٢٠ - أبوظبي - بني ياس - هاتف: ٥١٢٥٥٥٧ - فاكس: ٥١٢١٩٧٢

**الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية:** دار الجديد للنشر والتوزيع - ٥٠٠ حي سكن عمارة ب ٣٣ رقم ٤ - زرادة العاصمة الجزائر - هاتف: ٣٢٨٤٨٢ - فاكس: ٣٢٧٥٣٣

**جمهورية السودان:** مكتبة النيل - ص.ب. ٨٠٣٦ - الامتداد الجديد شارع ٤١ - الخرطوم - هاتف: ٤٦٢٦٥٢ - فاكس: ٤٦٣٧٤٩

**الجمهورية العربية السورية:** دار الألباب للنشر والتوزيع - ص.ب. ٣٠١٩ - دمشق - هاتف: ٢٢٣٩٨٢٠ - فاكس: ٢٢٤٣٧٥٤

**سلطنة عمان:** مكتبة نخل - ولاية نخل - ص.ب. ١٠ - هاتف: ٨٨١٠٢٨ / ٦٢٤٧٧٢ - فاكس: ٦٢٥٦٢٢

**الجمهورية العربية الليبية الشعبية الاشتراكية العظمى:** مكتبة طرابلس العلمية العالمية - سوق الجماهيرية - شارع الجماهيرية - طرابلس

**جمهورية مصر العربية:** دار الفجر للنشر والتوزيع - ٤ شارع هاشم الأشقر - النزهة الجديدة - القاهرة - هاتف: ٢٩٤٤١١٩ - فاكس: ٢٩٤٤٠٩٤