

ورقة عمل : ١٠

” سيكولوجية الاتصال بين أخلاقيات التدريب ومتطلبات تنمية القدرات ”

إعداد :

أ.د/ طاهر محمد الهادي
أستاذ المناهج وطرق تدريس اللغة الإنجليزية
كلية التربية جامعة قناة السويس

” سيكولوجية الاتصال بين أخلاقيات التدريب ومتطلبات تنمية القدرات ”

أ.د/ طاهر محمد الهادي

استاذ المناهج وطرق تدريس اللغة الإنجليزية

كلية التربية - جامعة قناة السويس

• تمهيد:

إذا كانت غاية التدريب هي أن يتحدث من تدرب - وعن قناة - حول ما تعلمه، وعمّا اكتسبه من مهارات، ويربط بينه وبين تجاربه وخبراته السابقة، ويطبق ما تعلم بل ويبتكر جديداً في مجاله، فمن باب أولى أن يكون تدريب أعضاء هيئة التدريس هو تحفيزهم من أجل التميز بشتى أشكاله ومستوياته - خاصة وأن الطريق إلى التميز نادراً ما يكون مزدحماً، وقيمته تنتظر من يستحقها ليبتكر قوماً جديدة. وإذا كان "الأبطال لا يصنعون في صالات التدريب" كما نقل عن محمد على كلاي، فإن العلماء والمفكرين لا تصنعهم قاعات التدريب، بل - بالأحرى - تهيؤهم لامتلاك الإرادة في التغيير نحو الأفضل، وتحقيق الحلم الأكاديمي والمهني والوطني، وتفعيل الرؤية نحو المستقبل المتجدد واللامحدود. وانطلاقاً مما سبق، فإن ورقة العمل الحالية تتناول أربعة محاور أساسية: (١) التدريب رؤية استراتيجية (٢) أخلاقيات التدريب (٣) سيكولوجية الاتصال في السياق التدريبي (٤) استراتيجية مقترحة نحو تدريب متميز ومتميز.

• أولاً: التدريب : رؤية استراتيجية

إذا كان التدريب طموح للتطوير، فكيف إذا كان في التعليم الجامعي والمفروض أن يكون بيت الإعداد والتأهيل لسوق العمل؟! إن أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات المصرية تستحق اهتماماً يليق برسالتهم وترفع قدرهم علمياً وعملياً بغية التطوير الشامل للنظام التعليمي بكافة مستوياته وتخصصاته، وبما ينتج تخريج كوادر متمكنة - كل في تخصصه - متسلحة بالقيم والمبادئ الإيجابية والمهارات اللازمة لرفع شأن هذا الوطن. ومن هذا المنطلق، تولي وزارة التعليم العالي ممثلة في الجامعات المصرية اهتماماً متزايداً - وإن كان في أغلبه شكلياً - ببرامج تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، إلا أنه قد يجيء يوم تخلص فيه النيات للإصلاح وتصلح الأوضاع الاقتصادية وتزداد الشراكة الاجتماعية الحقيقية وعن قناة، بل ويرتفع وعي القيادات بأهمية التدريب وصولاً إلى أداء أكاديمي ومهني متميز. وعليه، فإن من الضروري وضع رؤية شاملة لمنظومة تدريب متكاملة لتلك الفئات المستهدفة ذات أهداف محددة قادرة على الوفاء بمتطلبات وغايات التعليم الجامعي في مصر.

• **ثانياً: أخلاقيات التدريب**

للتدريب أصول وأسس وأداب يجب على المدرب اتباعها، ومهارات يجب عليه التمكن منها وتنميتها أولاً بأول، وأخلاقيات يجب عليه التقيد بها لتكون صورته في نظر جمهوره من المتدربين أكبر وأوقع، وأداؤه أبقى أثراً. وسيقتصر الباحث على أخلاقيات التدريب فقط – وإن كان بعض منها يتداخل مع الأصول والآداب والمهارات. فمنها ما يمثله الشكل الآتي من وضع قواعد وضوابط منظمة لعملية التدريب والتمسك بها، والالتزام بالقيم العامة والمهنية وقواعد السلوك وإرساء المبادئ الأخلاقية وممارستها واختتامها بإجراء البحوث .



ومنها ما يتمثل – في نظر الباحث – في :

- ◀◀ الاقتناع بما يؤديه المدرب ، والعمل – وبإيجابية – على تغيير الاتجاهات السلبية نحوه أو نحو التدريب.
- ◀◀ محاولة تغيير الأطر المرجعية وعادات العقل لدى المتدربين المرتبطة بجدوى التدريب وفاعليته في تطوير الأداء الفردي و المؤسسي .
- ◀◀ تعزيز التوافق النفسي والاجتماعي بين المعنيين بالتدريب.
- ◀◀ العمل على اندماج الذوات المتباينة لتكون "نحن" مع زيادة التفاعل الداخلي لتحقيق الانتماء الحقيقي للمؤسسة التعليمية.
- ◀◀ عدم افتراض جهل المتدربين بموضوع التدريب مالم يوجد هناك دليل على ذلك.
- ◀◀ الاهتمام المتوازن بجميع المتدربين.

« قبول الرأي الآخر الموضوعي وإنصافه وعدم أخذ النقد الموجه في قاعات التدريب بشكل شخصي.

« تحمل المسؤولية عن الفهم الخاطئ أو نقل معلومات خاطئة للمتدربين.

« احترام المدرب كشخص واحترام قناعاته وقيمه وقبوله كما هو من حيث المبدأ.

• ثالثاً: سيكولوجية الاتصال في السياق التدريبي

إن السياق التدريبي هو موقف اتصالي في المقام الأول، ولا نجاح للتدريب دون نجاح عملية الاتصال وتفاعل مكوناته. ولكن هناك ما يعرف بالضوضاء النفسية أو التشوش النفسي Psychological noise وهو انشغال البال واستغراق الذهن بأفكار معينة أو تحامل ما أو تعصب ضد شخص أو فكرة، ما يؤثر سلباً على القدرة على فهم ما يدور في عملية الاتصال فهما حقيقياً أو تفسيره تفسيراً صحيحاً سليماً، وبالتالي على كفاءة الاتصال إجمالاً. ولذلك، فإن الناظر في السياق التدريبي المعني بأعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم في الجامعات المصرية الحكومية يجد أنه ذا ثلاثة مستويات: (أ) المستوى الأكبر Macro Level وهو من المفروض أن يكون هو المستوى المرجعي ذي الجماعة المرجعية للجامعات المصرية تخطيطاً للبرامج التدريبية لأعضاء هيئة التدريس وتصميماً وإعداداً. ولكن من يمثلون هذا المستوى يعتقد أنهم لا يركزون على الأساليب العلمية والمنطقية القائمة على الاقناع ومخاطبة الفكر والعقل والتبرير المنطقي بقدر ما تركز على الأساليب العاطفية من استمالة وإيحاء بأن تلك البرامج ستؤتي أكلها وتحقق أهدافها فور مرور عضو هيئة التدريس بالخبرة التدريبية، فضلاً عن أنهم يهملون سيكولوجية الاتصال مع أعضاء هيئة التدريس كأصحاب فكر ورؤي قد تفوق ما عندهم، وبالتالي، يهملون القنوات الداخلية للمتدربين كأساس وضرورة للنجاح الجماعي. وإضافة إلى ذلك، فإن فئة المستوى الأكبر غالباً ما تدعي احتكار المعرفة والقرار والحكمة وهندسة العلاقات. أما (ب) المستوى الأوسط Mezzo Level، فتمثله الجامعات المصرية التي هي حلقة الوصل بين المستوى الأكبر والمستوى الأصغر، وهي معنية بتنفيذ البرامج التدريبية بنصها وفصها و كل تفاصيلها وحتى عناوينها، والإشراف عليها وإدارتها كما هو موصى بذلك من قبل الجماعة المرجعية، وليس للجامعات أن تغير شيئاً قد يتوافق مع اهتمامات واحتياجات المتدربين فيها. وأما من يشملهم (ج) المستوى الأصغر Micro Level، فهم المعنيون بالأداء التدريبي، وتقع عليهم المسؤولية الأخلاقية في نقل أفكار الآخرين وتوضيحها والحفاظ على استمرار عملية التواصل في السياق التدريبي المستهدف. وهم يقومون بالعمل التدريبي كما يملى عليهم - حتى في اختيار الأنشطة التدريبية وكيفية القيام بها - ومع أن اقتناعهم الحقيقي ومصداقيتهم فيما يقدمون والتحرر من الجمود

الفكري والنظرة الأحادية التي تعكسها برامج التدريب ومواد التدريب قد تزيد من قوة الوعي الإبداعي لدى المتدربين وتساعدهم أنفسهم للخروج خارج حدود جزئية الوجود الفردي واحتواء الذوات الأخرى - المتدربين، إلا أن يخشون إغصاب الجماعة المرجعية ويحافظون على العلاقات الاجتماعية البرجماتية مع المستوى الأوسط تجعلهم يؤدون ولا يبدعون ، ويقولون بما هم غير مقتنعين ، بل ويدافعون عن مؤسسة وأشخاص ولا يدافعون عن أفكار ورؤى. إن هندسة الذات من قبل المدربين - المتمثلة في فعالية التواصل اللفظي وغير اللفظي ولغة الجسد - تخلق مناخا سيكولوجيا ملائما لحدوث التوافق النفسي والاجتماعي - والذي بدوره قد يؤدي إلى ظهور قدرات ومهارات للمتدربين يمكن الاستفادة منها في السياق التدريبي. ولكن يلاحظ أن عددا لا يستهان به من المدربين لديه تمثيلات خيالية للأحداث، بل أنهم قد يعانون مما يعرف - في علم النفس - بتضخم أو فرط الخيال Imagination Inflation، وهو ميل متزايد في التذكر الخاطئ بأن شيئا ما قد تم بالفعل أو أن هناك رد فعل وجداني إيجابي قد تم إحداثه، ولكن كل ذلك - في الواقع - محض خيال أو فرط خيال على أغلب الظن. وبالتالي يحدث على الجانب الآخر عند المتدربين ما يعرف بالذاكرة الزائفة False Memory - وهي ظاهرة نفسية يسترجع فيها المرء ذكرى لم تحدث بالفعل. وبأسلوب أبسط، فإن ما يحدث في معظم - إن لم يكن كل - دورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس يمكننا أن نسميه "التظاهر المتبادل". فالمدربون يتظاهرون بأنهم يقدمون ما يعجز عنه المتدربون أو أنهم أعلم وأكفأ من المتدربين وأنهم في مهمة قومية لا يبتغون من وراءها منفعة مادية أو مغنما وظيفيا أو حظوة إدارية، و المتدربون - بدورهم - يتظاهرون بأنهم قد اكتسبوا مهارات شتى في بضع ساعات، لا أنهم قد حضروا تلك الدورات على نفقتهم الخاصة وعلى حساب أمور كثيرة - قهرا وقسرا - للوفاء بمتطلبات الترقية للدرجة الأعلى!!!

• رابعا: استراتيجية مقترحة نحو تدريب متمايز ومتميز

والتمايز هنا يعني تفصيل التدريب كي يشبع الحاجات الفردية للمتدربين وعمما إذا المدربون يقومون بتمايز في محتوى التدريب أو عملياته أو منتجاته أو بيئته أو سياقه ويغيرونها تبعا لتلك الحاجات ويعتمد ذلك على استعداد المتدربين واهتماماتهم وأهدافهم من وراء التدريب . ويشمل التمايز على أربعة مكونات:

Content: المحتوى وهو ما يحتاج المتدرب لتعلمه أو للتدرب عليه أو اكتسابه وكيف يحصل على المعلومات المتعلقة بمادة التدريب. ولكي يكون المحتوى متمايزا، يقترح القيام باستخدام مواد التدريب على مستويات متباينة من الإنقراية ووضع المحتويات النصية لمواد التدريب على أي من أدوات تخزين

المعلومات، أو الارشاد إلى بعض مصادر مواد التدريب واستراتيجياته، أضيف على ذلك إمكانية مقابلة مجموعات صغيرة لإعادة التدريب على فكرة ما أو مهارة ما للمتدربين المتعثرين أو التفكير في بعض المهارات الجديدة لدى المتدربين المتميزين.

◀ العملية Process وهي الأنشطة التي يشترك فيها المتدرب وينشغل بها ليفهم المحتوى أو يتمكن فيه. مع استخدام الأنشطة المتدرجة والتي من خلالها يعمل كل المتدربين سويا بنفس الأفهام والادراكات والمهارات ولكنهم يتقدمون بمستويات مختلفة من الدعم والتحدي أو التعقيد، وإعداد قوائم للمهام من قبل المدرب وتحتوى على كل من أعمال مشتركة للمتدربين جميعهم مع أعمال تخاطب وتناسب احتياجات فردية للمتدربين، ليتم إكمالها - إما أثناء فترة معينة لجدول الأعمال أو كمتدربين يكملون عملاً آخر قد بدأوه من قبل. مع تنوع الفترة الزمنية التي يستغرقها المتدربون في إكمال أحد المهام من أجل تقديم دعم إضافي للمتدرب المتعثر أو لتشجيع متدرب متميز لكي يبحث موضوعاً ما بعمق أكثر.

◀ المنتج: Product ويقصد به المشاريع التي بلغت كمال ذروتها والتي تطلب من المتدرب أن يسترجع ويطبق ويوسع ما تعلمه أو تدرب عليه أو ما اكتسبه في جلسات التدريب ويستخدمه في مواقف أخرى. مع إعطاء المتدربين بدائل لكيفية التعبير عن التدريب المطلوب والسماح لهم بالعمل كل بمفرده أو في مجموعات صغيرة في منتجاتهم.

◀ سياق التدريب Context وهي الحالة التي توجد عليها بيئة التدريب وما تنتجه من أحاسيس ومشاعر في المتدربين، و تمتاز بأشكال مختلفة أيضاً ومنها: التأكد من أن هناك أماكن داخل قاعة التدريب للعمل بهدوء وبدون تشتت، وكذلك أماكن تدعو إلى وتشجع على تشارك المتدربين فيما بينهم، وتقديم مواد تدريبية تعكس تنوعاً لتخصصات واهتمامات وبيئات مختلفة، ووضع إرشادات واضحة للعمل المستقل يساير ويلبي حاجات فردية للمتدربين.

ولكن لا يمكن تحقيق هذا التمايز في التدريب إلا باعتماده على عدد من المبادئ التي تحكم التمايز الفعال: فهناك المرونة التي من خلالها تتضح أهداف التدريب، ويفهم المدربون والمتدربون أن الزمن والمواد التدريبية وأنماط التدريب وأساليب تجميع المتدربين وأساليب تقييم التدريب والعناصر الأخرى داخل قاعات التدريب هي الأدوات التي يمكن استخدامها بأشكال مختلفة لتعزيز النجاح الفردي ونجاح الجلسات التدريبية بأكملها - حسب الظروف المتاحة للجميع وتكييف أسلوب التدريب تبعاً للاختلافات القائمة بين المتدربين. وهناك التجميع الذي غالباً ما يكون ذا هدف محدد: إما في مجموعات نوعية بأكملها أو مجموعات صغيرة ذات الاستعدادات المتشابهة أو حاجات تدريبية متشابهة، أو أنماط تعلم متشابهة. كما أن هناك التقييم الفعال والمستمر لحاجات المتدربين

التي غالبا ما تكون متجددة. وهناك الفرص المتساوية في القيام بمهام التدريب وأن يشعر كل متدرب أنه أمام تحدى معظم الوقت في اكتساب معلومات ومهارات جديدة . وأنه يملك قوة الفهم والتطبيق والانتقال إلى مرحلة التدريب التالية. وتختتم هذه المبادئ بالحقيقة أن المدربين والمتدربين متشاركون في عملية التدريب: فبينما المدرب مؤهل تأهيلا واضحا يشخص ويصف العلاج لحاجات المتدربين و يخطط و يسهل عملية التدريب و يبرع أداء فى الأداء التدريبي فالمتدربون مشاركون حيويون فى نجاح الجلسات التدريبية بمشاركاتهم فى عملية التدريب ذاتها وبمشاركتهم أيضا فى اتخاذ القرار بشأن التدريب وما يجرى فيه. وكنتيجة لذلك يصبح المتدربون أكثر استقلالية في قبول التدريب عن قناعة حقيقية.

أما التميز فلا يتحقق في التدريب إلا إذا كان المكون التدريبي يوازن بين توجهات و احتياجات المؤسسة التعليمية وظروف وحاجات وامكانيات واهتمامات المتدربين ومسايرة ذلك للاتجاهات العالمية في مجال التدريب والتنمية البشرية عموما والتنمية المهنية على وجه الخصوص. ثم يأتي بعد ذلك المكون التحليلي، ويقصد به تحليل ما يناسب الموقف التدريبي بما فيه ومن فيه وما يناسب كل منهم وما لا يناسب. أما المكون التقييمي فيدور حول تقييم المخرجات المستهدفة للتدريب جنبا إلى جنب مع الأداء التدريبي بل الموقف التدريبي ككل. وتنتهي حلقة التميز بمكون الاستمرارية، وهذا يشير إلى أن المدربين يراجعون ويتأملون محتوى الدورات التدريبية السابقة وأساليب تقديمها وما قدمته من تنمية حقيقية لقدرات ومهارات أعضاء هيئة التدريس فيضيفوا عليها تحسينا وتجويدا لها بغية التميز عما تم تقديمه من ناحية أو ما يتم تقديمه من برامج تدريبية أخرى مشابهة في أماكن أخرى.

وبناء عليه، يرى الباحث وجود استراتيجيات تدريبية تشمل العلاقات والتفاعلات القائمة بين الغاية Intent من وراء تدريب أعضاء هيئة التدريس الحاليين والمحتملين، وتنمية قدراتهم المعرفية والثقافية والبيئية، والاختيار Choice من البدائل المتاحة الخاصة بمادة التدريب وأدواته وأساليبه وإدارته واستراتيجياته وفئاته وبيئاته وأساليب تمويله ، و تقييم Assessment الغاية وما تم اختياره للوقوف على الصعوبات الحالية والمحتملة يرافقها تكوين رؤية تحمل توجهات مستقبلية نحو تحسين هذه الاستراتيجية. وعليه تشكل الاستراتيجية نموذجا للتدريب يعرف باسم SV . وما دامت الاستراتيجية موجهة نحو المستقبل الذي يمكن التنبؤ به بشكل جزئي، فبالنظر إلى ستكون ذات أهداف مختلفة تنعكس في اختيار طريقة واحدة من ضمن ثلاث طرق مختلفة تعرف باسم PAP. ومؤداها أن التغيير المخطط Planned Change معني بإعداد البنية التنظيمية والعمليات وثقافة التغيير توقعها لحاجة محددة ، أما التعلم التكيفي

Adaptive Learning فهو عملية طبيعية متكاملة تقدم تعلمًا متكيفًا متبادلاً داخل المؤسسة، وأما التعلم المخطط Planned Learning فهو خليط من التعلم التكيفي والتغيير المخطط يتم إدخالهما ضمن التخطيط المتكامل ليتكيف مع النتيجة النهائية المستهدفة من التدريب. ولتفعيل هذه الاستراتيجية، يقترح الباحث :

◀ إنشاء وحدة بكل كلية داخل كل جامعة تسمى وحدة التدريب والتطوير Training and Development Unit تكون غايتها تحسين وتطوير معارف ومهارات أعضاء هيئة التدريس الحاليين والمحتملين، ومحاولة إكسابهم اتجاهات إيجابية نحو التدريب بما فيه من عوامل بشرية وغير بشرية، ومن مهامها (أ) إجراء ما يسمى بتحليل الفرد Person Analysis وهو موجه نحو تحديد الاحتياجات التدريبية لأحد هيئة التدريس أو الهيئة المعاونة لتناسب المهام الأساسية للوظيفة التي يشغلها كل منهم، وتقليل فجوة المهارات بينهم واستثارتهم وتوجيههم لما يناسبهم - ولا يكون ذلك إرغامًا لهم ، مع المثابرة والاستمرارية في تقديم دورات تدريبية متجددة بتجدد الاحتياجات والاتجاهات المعاصرة في مجال التخصص وفي أساليب التدريب واستراتيجياته. وعدم الاقتصار على تحليل الاحتياجات التدريبية التي يشترك فيها مجموعة معينة منهم - هذا على فرضية حدوثه (ب) التنسيق الفعلي بين المستويات الثلاثة - الجهة المخططة والجهة المنفذة والقائمين بالتدريب وممثلين عن المتدربين يتم اختيارهم عشوائيًا (PEP)(Planners +Executers +Performers)

◀ عقد ما يعرف باسم منتديات الحوار الجماعي Panel Dialogue Forums (PDF) يتم فيها تبادل الآراء بين ممثلين عن المستوى الأكبر Macro Level - وهم المخططون لفلسفة التدريب ورؤيته - والمتواجدون مركزيا بوزارة التعليم العالي ، والمستوى الأوسط Mezzo Level داخل الجامعات في مراكز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات ، والمستوى الأصغر Micro level الذي يمثل المديرون والمتدربون - وذلك حول ضرورة التدريب وجدواه ، وذلك باستخدام طرق الإقناع المنطقية التي تؤكد على أن التدريب يمكن أن يكون عملية تحويلية Transformational Process نحو تغيير الأطر المرجعية السلبية والعادات العقلية لدى المتدربين بأن التدريب مضيعة للوقت ، ومن ثم نقل هذا المفهوم لمواقف أخرى وأشخاص آخرين.

