

المحاضرة الثالثة: سيكولوجية التدريب والتطوير المهني

مقدمة:

لا يتوقف دور علم النفس التنظيمي عند اختيار الموظف الكفاء، بل يمتد لضمان استمرارية تطوره وتكيفه مع المتغيرات التقنية والتنظيمية. التدريب من منظور نفسي ليس مجرد نقل للمعلومات، بل هو "عملية تغيير مقصود ومستدام في السلوك أو الاتجاهات أو المهارات" لتحقيق التوافق بين الفرد ومتطلبات عمله المتجددة (منصور، 2001)

أولاً: الأسس النفسية لعملية التدريب:

يعتمد نجاح أي برنامج تدريبي على مدى مراعاته لنظريات التعلم الإنساني. ويشير (ملحم، 2012) إلى أن التدريب الفعال يجب أن يستند إلى:

1. نظرية التعلم الاجتماعي (باندورا): التي تؤكد على أهمية "النمذجة" أو التقليد؛ حيث يتعلم الموظفون الجدد من خلال ملاحظة سلوك زملائهم الأكثر خبرة.
2. قانون الأثر (ثورندايك): الذي يوضح أن السلوكيات التي تتبعها نتائج إيجابية (مكافآت أو ثناء) أثناء التدريب هي التي ستنتقل إلى بيئة العمل الفعلية.

ثانياً: مراحل المنظومة التدريبية (منظور تنظيمي):

تمر العملية التدريبية بأربع مراحل متكاملة، يتطلب كل منها أدوات قياس نفسية (الظفيري، 2002):

1. تحديد الاحتياجات التدريبية: (TNA)
 - يتم هنا تحليل الفجوة بين "الأداء الفعلي" و"الأداء المثالي".
 - يستخدم الأخصائي النفسي الملاحظة والمقابلة لتحديد ما إذا كان ضعف الأداء سببه نقص المهارة (يحتاج تدريب) أم نقص الدافعية (يحتاج تحفيز).
2. تصميم البرنامج التدريبي * :مراعاة الفروق الفردية بين المتدربين في سرعة التعلم وأنماطه (سمعي، بصري، حركي).
3. مرحلة التنفيذ * :خلق مناخ نفسي آمن يشجع المتدرب على التجربة والخطأ دون خوف من التقييم السلبي.
4. تقييم كفاءة التدريب * :قياس مدى انتقال أثر التدريب (Transfer of Training) إلى واقع الممارسة اليومية.

ثالثاً: عوائق انتقال أثر التدريب:

يشير (دويدار، 1994) إلى أن الكثير من البرامج التدريبية تفشل في تحقيق أهدافها لأسباب نفسية وبيئية، منها:

- مقاومة التغيير: تمسك الموظف بالعادات المهنية القديمة لأنها تشعره بالأمان.
- غياب الدعم التنظيمي: عندما يعود الموظف للعمل ويجد أن مديره لا يسمح له بتطبيق ما تعلمه.
- عدم الملاءمة: إذا كان محتوى التدريب نظرياً بحتاً ولا يحاكي واقع المشكلات التي يواجهها الموظف.

رابعاً: تقييم التدريب وفق نموذج "كيركباتريك (Kirkpatrick)":

يعتمد الباحثون في علم النفس التنظيمي هذا النموذج الرباعي لتقييم العائد من التدريب (القحطاني، 2015):

خامساً: التطوير الوظيفي (Career Development) :

بينما يركز التدريب على الوظيفة الحالية، يركز التطوير على نمو الفرد المستقبلي. ويؤكد (أبو نيل، 1994) أن المؤسسات التي تضع "مساراً وظيفياً" واضحاً لموظفيها تساهم في رفع مستوى الولاء التنظيمي لديهم، لأنها تشبع حاجتهم لتحقيق الذات