

مؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير



رؤية مستقبلية للتدريب والتطوير في عصر الرقمنة والتنمية المستدامة

24-26 أكتوبر 2025

التدريب العقلي لقيادة السلوك في عصر الرقمنة والاستدامة

ورشة عمل تدريبية مقدمة لمؤتمر الدوحة الثالث للتدريب والتطوير

محمد المؤذن

مختص نفسي واجتماعي

مدرب مهارات نفسية واجتماعية

مملكة البحرين

أكتوبر 2025

فهرس المحتويات

| | |
|---------|---------------------------|
| 3..... | مقدمة |
| 4..... | أهداف الورشة التدريبية |
| 5..... | المحاور الرئيسة |
| 9..... | المنهجية التدريبية |
| 10..... | الأنشطة التفاعلية |
| 11..... | المخرجات المتوقعة |
| 12..... | المواد / الأدوات المطلوبة |
| 13..... | الخاتمة |

مقدمة

بات التدريب العقلي السلوكي أحد متطلبات العيش في الحياة الحديثة، حيث أنه مع تسارع وتيرة الاختراعات الرقمية الذكية وتعارضها في أحيان وجوانب كثيرة مع متطلبات التنمية المستدامة، فإن هذا النوع من التدريب يعد ضرورة لا بد منها لكونه يضمن إمكانية تغيير السلوك البشري وتطويعه من جهة، ومن جهة أخرى فهو يضمن استمرارية هذا التغيير واستدامته، وهو ما يحقق نمواً وتطوراً في البيئات المجتمعية والمهنية.

ومن هنا فإن ورشة العمل هذه تتبنى إعطاء شرح علمي وواضح حول طبيعة السلوك البشري، وكيفية تشكله من خلال نمط التفكير، وكذلك تقدم آليات وتقنيات ومهارات عديدة والتي يمكن من خلالها تطوير أنماط التفكير لدى الأفراد بغرض إحداث نقلات سلوكية جيدة لديهم، وهو ما يساعد على أن يكونوا مساهمين في نمو وتطور مجتمعاتهم وبيئات عملهم، وليسوا هادمين أو مدمرين لها، فالسلوك الجيد نتيجته بناء وتطور ونمو، وهو بذلك يعطي نتائج عكس تلك التي يأتي بها السلوك غير الجيد. وحيث أن المشكلة والصعوبة في التغيير واستدامته لا تكمن فقط في إحداثه، بل في ضمان استمراره، فإن هذه الورشة توضح أسباب صعوبة هذه الاستدامة، وتقدم حلولاً لضمانها، عبر مجموعة من المهارات والتقنيات العقلية والسلوكية المستقاة من نموذج النظرية المعرفية السلوكية في علم النفس لدى كل من آرون بيك **Aron Beck** وألبرت إليس **Alber Elis**، وهما العالمان المؤسسان للنظرية المعرفية السلوكية في علم النفس. وهما من وضع أسسها ومناهجها وتقنياتها الفعالة.

وإذا ما تحدثنا عن موضوع مساهمة التدريب في دعم التنمية المستدامة باعتباره أحد أدواتها المهمة من خلال تصميم برامج تدريبية تعزز استدامة المهارات في بيئات العمل والمجتمعات، فإن هذه الورشة بما تتضمنه من محتوى تدريبي علمي نظري وعملي تتماشى في محتواها هذا مع ما يطرحه المحور الأول من محاور المؤتمر والذي يركز على جانب التدريب كأداة لدعم التنمية المستدامة.

أهداف الورشة التدريبية

- فهم العقل البشري وآليات تشكل الأفكار والمشاعر والسلوك.
- فهم كيفية تعطيل التكنولوجيا الرقمية الحديثة لتطوير السلوك البشري وإعاقة نموه.
- اكتساب مهارات تعديل وتغيير الأفكار من أجل ضمان استدامة أثر تغيير السلوك وتفادي أثر التعطيل التكنولوجي لتغيير السلوك.

المحاور الرئيسية

المحور الأول: ما هو العقل؟ ودوره في تشكل السلوك البشري؟

أولاً: ماهية العقل وطبيعته:

يخلط الكثير من الناس بين العقل والدماع، حيث يعتقد الكثير منهم بأنهما شيئاً واحداً، ولكن في الحقيقة أن كل من العقل والدماع هما شيان مختلفان. فالدماع هو ذلك العضو الرمادي الذي يزن قرابة الـ 1300 جرام والقابع في داخل جمجمة الإنسان، وهو العضو المتحكم في كامل الجسم بما فيه من أجهزة مختلفة كالجهاز الدوري والتنفسي والهضمي وغيرها. بينما العقل هو تعبير معنوي عن طريقة التفكير والتي من خلالها تتشكل طريقة عمل الدماغ، فبالطريقة التي يفكر فيها الفرد تتحدد طريقة عمل الدماغ. وفي علم الأعصاب **Neuroscience** يعرف العقل على أنه النشاط الدماغي الحاصل في المسارات العصبية داخل الدماغ. ولكل فكرة يفكر فيها الإنسان ردة فعل بيوكيميائية تحدد ردة فعله الجسمية والسلوكية.

ويمكننا أن نضرب مثلاً لذلك، كما هو الحال حينما يواجه الإنسان مشكلة ما فإن طريقة تفكيره - أي عقله - هي ما يحدد ردة فعل دماغه، فطريقة التفكير قد تجعل من الدماغ يعمل بطريقة خاطئة تؤدي إلى ردود فعل سلوكية خاطئة تعقد المشكلة، بينما إذا كانت طريقة تفكير الفرد - عقله - سليمة فإن ذلك يساعد على حدوث ردة فعل سلوكية تحل المشكلة.

وحين الحديث عن العقل، يحدد علماء النفس المعرفي منطقتين في العقل يطلقون على الأولى مصطلح العقل الواعي **Conscious Mind** وهي المنطقة التي تصدر عنها أفعال الإنسان الإرادية التي يفكر فيها وهو واعٍ كما هو الحال خلال عملية التعلم في المدرسة أو الجامعة، أو حين تعلم الكتابة أو القراءة أو قيادة السيارة مثلاً. وهناك منطقة أخرى تسمى بالعقل الباطن **Subconscious Mind** والتي تصدر عنها الأفعال والسلوكيات غير الواعية، وهي المنطقة التي يفقد الإنسان السيطرة عليها لأنها تعمل في الغالب دون وعي منه فتشكل ردود فعله السلوكية وقراراته غير الواعية، وهي منطقة المشاعر والعواطف التي تحرك سلوكه وكل أفعاله دون وعي منه، وإن كان الفرد غير مدركاً لعمل هذه المنطقة فإن سلوكه قد يكون منحرفاً، وهنا تأتي أهمية الوعي بالأفكار الصادرة عن العقل الباطن من حيث ضرورة الانتباه لها وضبطها لكيلا تؤدي السلوكيات غير السوية إلى الهدم بدلاً من البناء. فالسلوك غير السوي يمكنه أن يهدم المجتمعات، ويربك بيئات العمل، والبيئات الاجتماعية ويشوه العلاقات ويقلل الإنتاجية في العمل، ويهدر الوقت ويعطي بالتالي نتائج كارثية. وهو على العكس من السلوك السوي الذي يبني ويعمر ويطور المجتمعات، ويختلف أنظمتها العائلية والمهنية والاقتصادية.

ثانياً: التفكير ما بين العقل الواعي والعقل الباطن:

يتناوب كل من العقل الواعي والعقل الباطن في عملية إنتاج الأفكار حيث تصدر الأفكار الواعية من العقل الواعي، بينما تصدر الأفكار غير الواعية من العقل الباطن والذي يعرف أحياناً باللاوعي أيضاً. وتأتي صعوبة تغيير السلوك البشري حينما يكون الفرد غير واعٍ لتصرفاته وهو ما يؤدي إلى مقاومة التغيير سواء بالنصيحة أو الإرشاد أو حتى بالقوة أحياناً. وهو ما يعني ضرورة تبني المؤسسات والجماعات فكرة التغيير السلوكي عبر العمل مع الأفكار، فالأفكار الكامنة في العقل الباطن هي التي تشكل السلوك، ففعلنا تشكلت منذ أن كنا أجنة في بطون أمهاتنا، وبالتالي فإن كل ذلك الكم الهائل من الأفكار هو كامن في العقل الباطن منذ سن مبكرة، وهو مقاوم للتغيير إذا ما تم التعامل معه دون فهم لطبيعة العقل الباطن، وطريقة تشكل الأفكار فيه. مما يستوجب ضرورة فهم طريقة عمل العقل الباطن وكذلك تعلم مهارات وأدوات واستراتيجيات وتقنيات إدارته.

ثالثاً: العقل الباطن والسلوك:

بما أن العقل الباطن هو مصدر أغلب السلوكيات البشرية كما تشير الدراسات النفسية المعرفية، والتي تذهب إلى أن 90% من سلوكياتنا ناتجة عن عقلنا الباطن، أي أنها غير واعية، فإن وجود فهم واضح ودقيق أولاً لطريقة عمل العقل الباطن، وكذلك تعلم استخدام مهارات وأدوات إدارة مخزونه من الأفكار والتحكم فيه من أجل إحداث التغيير هو أمر بالغ الأهمية، حيث لا يمكن تغيير السلوك البشري من خلال التعامل مع السلوك ذاته مباشرة عن طريق بعض الإجراءات، كالثواب والعقاب، للأبناء، أو الطلبة، أو الموظفين مثلاً. فحين التعامل مع السلوك بشكل مباشر عبر إجراءات سلوكية، فإن ذلك لا يضمن التغيير المنشود لهذا السلوك لأن العقل الباطن والذي يعتبر مصدر السلوك البشري سوف يقاوم هذا التغيير عبر مجموعة من الآليات التي تمنع إحداث التغيير فيه من خلال عمليات عقلية لا واعية. وهنا تأتي أهمية فهم طريقة عمل العقل الباطن في تشكيله للسلوك، وكذلك استخدام الأساليب النفسية العقلية التي تطوع هذا العقل وتخضعه لتجربة التغيير دون أي مقاومة منه. وذلك هو ما أنتجه علم النفس المعرفي السلوكي من نظريات بنت مناهجها على أساس التعامل مع العقل الباطن لغرض تغيير وتعديل وتطوير سلوك البشر.

المحور الثاني: العقل البشري ما بين التكنولوجيا والاستدامة والتغيير

بقدر ما أن التكنولوجيا الرقمية الحديثة قد سهلت حياة البشر وسرعت من وتيرة النمو والتطور حيث سرعة الابتكار والإنتاج، إلا أنها في الوقت ذاته قد عطلت سرعة تغيير السلوكيات من خلال تعطيلها لآليات التغيير النفسي السلوكي، حيث يعتمد تغيير السلوك على العمل على تغيير الأفكار، بينما أثرت التكنولوجيا سلباً على طريقة عمل العقل وأربكت مناطق التفكير في الدماغ، وهو ما يؤدي إلى إحداث مقاومة عقلية لتغيير السلوك. ومن أبرز ما تسببت به التكنولوجيا الرقمية من إرباك عقلي ذهني، ما يلي:

1. **التشوش الذهني:** حيث اضطراب الذاكرة وقلة الانتباه، وضعف التركيز.
2. **القلق والتوتر:** حيث يعتبر كل من القلق والتوتر من معطلات تغيير السلوك البشري وتطويرة.
3. **العزلة الاجتماعية:** وهو الأمر الذي أدى إلى افتقاد الكثير من البشر للمهارات الاجتماعية والعاطفية اللازمة للتغيير السلوكي.
4. **السلوكيات الإدمانية:** إن إدمان عادات سلوكية سلبية، كالكسل، والتسويف والتأجيل، وتناول الأطعمة غير الجيدة، وهدر الوقت على منصات التواصل الاجتماعي في تصفح بعض الحسابات غير المفيدة، وغيرها من السلوكيات الإدمانية يؤدي إلى تعطيل آليات تغيير السلوك وتعديله وتطويرة وتبطل من وتيرة التغيير، وكما أنها تؤدي إلى استعادة السلوكيات السابقة غير السوية حتى وإن حاول الفرد التغيير ونجح لفترة معينة، ولكن نجده سرعان ما يعود لسلوكياته السابقة، وذلك هو ما يعطل من مسألة استدامه تغيير السلوك.
5. **المقارنات:** يشيع الإحباط في مجتمعاتنا بين الكثير من الناس نتيجة المقارنات التي تؤدي إليها التكنولوجيا الحديثة ولاسيما الرقمية منها، وهو ما يؤدي إلى مسألة اليأس لدى البعض من التغيير بحيث أنهم يشككون في قدرتهم على إحداثه كما أحدثه غيرهم ممن يشاهدونهم عبر منصات التواصل الاجتماعي، وذلك أمر معطل لقوى التغيير والتطوير داخل الفرد.
6. **ضعف الإنتاجية:** لا شك في أن من يدمن الراحة والتسويف والتأجيل ومتابعة حسابات رقمية غير مفيدة، فإنه يكون منشغلاً عن الأداء الجيد ويصبح مشتتاً وفاقداً للتركيز والقدرة على العطاء والإبداع والإنجاز. وهو أمر آخر معطل للقوى الإبداعية لدى الإنسان الحديث.

لا شك بأن كل تلك النتائج تنعكس سلباً على عملية المحاولة لتغيير وتطوير سلوك البشر، حيث يرفض العقل المبرمج بطريقة خاطئة السماح بتغيير السلوك للأفضل. وهنا تأتي أهمية استخدام مهارات وأدوات واستراتيجيات إدارة العقل من أجل إحداث التغيير في السلوك وذلك عبر استخدام أحدث ما أنتجه العلم النفسي العقلي السلوكي من طرق وأساليب علمية وعملية دقيقة وفعالة.

المحور الثالث: التدريب العقلي السلوكي من أجل قيادة وتطوير السلوك البشري

بعد كل ما ذكرناه عن عقبات تغيير وتطوير السلوك التي أحدثتها التكنولوجيا الرقمية الحديثة، فإننا نخرج على الحلول العلمية العملية لإحداث تغييراً فعالاً في سلوكيات الأفراد من أجل الارتقاء بمساهماتهم في مجتمعاتهم وأعمالهم ليكونوا مساهمين في نخضة أوطانهم. وهنا نستعرض مجموعة من المهارات والتقنيات العقلية السلوكية التي يمكن استخدامها لإحداث التغيير في سلوك الأفراد والجماعات داخل مختلف المجتمعات والمؤسسات.

1. تقنية إيقاف التفكير: وهي تعتمد على إيقاف الأفكار السلبية المعطلة للتغيير في السلوك، من خلال الانتباه لها، ومن ثم إعطاء أمر للعقل بأن يوقفها عبر حديث الذات. وبعد ذلك التحدث مع النفس بطريقة إيجابية، وأخيراً تشتيت العقل عن الأفكار السلبية وشغله بأفكار جيدة إيجابية من أجل تغيير وتعديل أو تطوير السلوك بشكل مستدام.

2. التخطيط وإعادة تشكيل الروتين اليومي: يعد التخطيط للسلوكيات اليومية، وتكرار ممارستها، أمراً يضمن ترسخها في النفس، وهو ما يضمن حدوث التغيير واستمراره. ويتم ذلك من خلال استخدام جدول تحليل الروتين اليومي، وإعادة تشكيله. ويساعد هذا الجدول على أن يقوم الفرد أولاً بتحليل مهامه وعاداته وممارساته اليومية، بحيث تشير الدراسات الحديثة إلى أن اعتماد البشر على التكنولوجيا في كل شيء أدى إلى ضمور منطقة الحصين **Hippocampus** والتي تعتبر مركز الذاكرة. وكما أن هذه التكنولوجيا أضرت بعقله وعملت على تشويشه. ويساعد الجدول ثانياً على إعادة تنظيم وتشكيل الروتين اليومي لتبني عادات سلوكية جديدة بديلة يستبدل بها عاداته القديمة، وهو ما يساعده على النمو والتطور من جهة، وكذلك استمرارية تطور سلوكه من جهة أخرى.

3. المغامرة المخططة والتعامل بلطف مع العقل: لكي نضمن القدرة على التغيير، يجب تعطيل مقاومة العقل لهذا التغيير عبر التدرج فيه، وهو ما يسمح بتمرير معلومات التغيير دون أن يلتقطها العقل الباطن فيقاوم. حيث أن اللطف في التعامل مع العقل يمنع مقاومته للتغيير.

4. إعطاء معنى مختلف للفشل: وهي تقنية علاجية في الأصل استخدمها عالم النفس فيكتور فرانكل **Victor Frangle**، وهي تعتمد على إعادة تأطير معنى المشكلة من خلال إعطاءها معنى مختلف، بحيث يتم النظر لها من كونها مشكلة أو عائق إلى كونها فرصة للنمو والتطور والتغيير.

5. التركيز ومنع التشتت: ويتم ذلك من خلال استخدام مجموعة من التمارين العقلية، مثل النظر إلى عقارب الساعة، أو ممارسة ما يعرف بمشي التأمل، أو التركيز على تفاصيل شيء معين من حيث لونه وشكله ورائحته وملامسه. وكذلك التركيز على تفاصيل محتويات غرفة ما ومن ثم إغماض العين وإعادة تذكر أماكنها وأشكالها وألوانها. وتذكر القوائم الصغيرة. وهكذا تعمل مثل هذه التدريبات والتمارين على إعادة تنشيط طاقة التركيز والذاكرة.

6. احلم وتخيل ونفذ لتحول أحلامك إلى حقيقة: يعتبر الخيال طاقة عقلية جامحة ومؤثرة، وعلى من يرغب بالتغيير أن يستخدمه بطريقة سليمة لكيلا يكون معطلاً لهذا التغيير. ويتم هنا تطبيق تمرين دائرة اليد وهو تمرين عملي جماعي، وكذلك تمرين تفعيل طاقة التصور العقلي، وهو أيضاً تدريب ذهني عملي جماعي، لإثبات كيف يتأثر العقل والسلوك بالخيال.
7. بادر: تعتبر المبادرة أساس التغيير، فما لم يتحرك الفرد لممارسة التغيير فإنه لن يحدث مطلقاً. ويتم هنا تطبيق تمرين (من يريد هذا الكتاب؟). وهو تطبيق عملي يشجع المشاركين على المبادرة باقتناص فرص التغيير وعدم هدرها.

خاتمة

قصة تتضمن عبرة حول المرونة النفسية والعقلية والسلوكية الكبيرة التي يتمتع بها البشر، حيث الحادث الذي تعرض له رجل صيانة سكة الحديد والمعروف اسم مستر جيج **Mr. Gage** الذي اخترق جمجمته قضيب معدني خلال عمله على إصلاح سكة الحديد، ولكنه عاش سنوات ومارس حياته بشكل شبه طبيعي رغم التبدل الذي طرأ على شخصيته في البداية، ولكنه استعاد شخصيته الحقيقية بعد ذلك.

وهنا يمكن القول أن التغيير في السلوك البشري ممكن في حال تم الأخذ بالأسباب العلمية لذلك، بحيث إما أن تكون التكنولوجيا معطلة لاستدامة السلوك السوي المنتج، أو معطلة له، وذلك يعتمد على ما إذا كان الأفراد والجماعات يمتلكون أدوات التغيير النفسي العقلي السلوكي. وهنا نجد بأن محتوى هذه الورشة قد زود المشاركين فيها بفهم آليات تشكل السلوك البشري، وكذلك بآليات تعديله وتغييره وتطويره، ليكون سلوك بناء يساهم في استدامة التنمية والتطوير. حيث يتوقع أن يكتسب المشاركون فهماً أهم مهارات إدارة التغيير السلوكي المستدام في ظل وجود تكنولوجيا رقمية معطلة لذلك التغيير واستدامته أحياناً.

المنهجية التدريبية

- محاضرة تفاعلية.
- مجموعات عمل.
- أنشطة فردية.
- تمارين نظرية.
- تمارين عملية.
- مناقشات جماعية.
- الأسلوب القصصي.

الأنشطة التفاعلية

- تمرين نظري جماعي للتعرف على الشكل الغامض الذي في الصورة. بهدف التعرف على ميزة لدى العقل البشري وهي أنه لا يحب الغموض، ودائماً ما يفسر أي شيء غامض بأي تفسير حتى وإن كان خاطيء.
- تمرين عملي فردي لاستخدام تقنية إيقاف التفكير. بحيث يتدرب المشاركون على الخطوات الأربع للتقنية بشكل عملي.
- تمرين نظري فردي لتحليل وإعادة تشكيل الروتين اليومي. بهدف إعادة تشكيل العادات السلوكية.
- نشاط عملي فردي من خلال تشابك أصابع اليدين للتعرف على مقاومة العقل للتغيير.
- نشاط عملي جماعي لحل المشكلة عن طريق أسلوب إعطاء معنى مختلف لها (طريقة فيكتور فرانكل).
- أمثلة لتمارين وأنشطة عملية فردية لزيادة وتطوير القدرة على التركيز العقلي والذاكرة.
- تمرين عملي تخيلي جماعي لحلقة اليد، وتحليل تفاصيل قصة الفيل الوردي. وهو يهدف إلى تعريف المشاركين بشكل عملي على كيفية تأثر العقل بالصور أكثر من الكلمات.
- نشاط عملي جماعي لتحدي من يتجرأ المبادرة بأخذ الكتاب. بحيث يتم اختبار مستوى المبادرة والجرأة لدى المشاركين في إحداث تغيير سلوكي من خلال تجربة أخذ نسخة من أحد الكتب من المحاضر.

المخرجات المتوقعة

- تطوير فهم المشاركين للعقل البشري وكيفية تشكل أنماط التفكير والعادات السلوكية.
- الوعي بمعوقات تطوير السلوك البشري وعدم استدامة هذا التطوير الناتج عن التكنولوجيا الحديثة.
- تطوير واكتساب مهارات تغيير أنماط التفكير والسلوك البشري بشكل مستدام من أجل بيئة اجتماعية ومهنية متطورة وأفضل.

المواد / الأدوات المطلوبة

- جهاز عرض.
- شاشة.
- أوراق.
- أقلام.
- ميكروفون.
- سيورة.
- بطاقات حمراء صغيرة على عدد المشاركين.

الخلاصة

يعد المحتوى العلمي التدريبي لهذه الورشة مساهمة فعالة بالنسبة للمشاركين فيها، بحيث أنه يزودهم بفهم علمي عميق لآليات تشكل أنماط التفكير المختلفة، والتي تؤدي بدورها إلى تشكل أنماط السلوك البشري المقبول والسوي منه وغير المقبول وغير السوي، حيث أن ذلك الفهم يعطي المشاركين فرصة لمعرفة طبيعة كل من العقل والسلوك البشري ليكونوا مستعدين لفهم مهارات وتقنيات التغيير والتطوير للسلوك.

كما أن هذه الورشة تؤهل المشاركين للتعرف على معوقات تطوير وتغيير السلوك البشري في ظل المعوقات التكنولوجية والتي قد تعطل تنمية وتطوير وتغيير السلوك البشري من جهة، وكذلك فإنها أيضاً قد تعيق استمرار هذا التطوير والتغيير، وهو ما يؤدي إلى هدر الجهود والمحاولات الرامية إلى إحداث نقلات نوعية سواء في المجتمعات أو المؤسسات بغرض تطوير العمل فيها والارتقاء بمستوى جودته.

وهنا تعني هذه الورشة بتقديم الحلول العملية لتغيير أنماط السلوك والذي يضمن تغيير وتطوير السلوك مع ضمان استمرارية ذلك التغيير والتطوير، وهو ما يمكن من تسهيل عملية التطوير والتنمية في المجتمعات والمؤسسات وبيئات العمل. حيث أن الورشة بمحتواها العلمي التدريبي تكسب المشاركين مهارات إدارة العقل والسلوك بطرق سهلة وبسيطة يمكن استخدامها حتى من قبل من هم ليسوا متخصصين في علم النفس من مدربين، أو موجهين شخصيين، أو مرشدين مهنيين، أو من ممارسي الموارد البشرية. ليحدثوا نقطة تحول في المؤسسات التي يعملون فيها أو خلال العمل مع الأفراد والجماعات التي يعملون معها في أي مكان بغرض التدريب من أجل التطوير وبشكل مستدام.

