

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيدة -
كلية الآداب واللغات والفنون
قسم اللغة والأدب العربي
الشعبة: دراسات لغوية
التخصص: لسانيات الخطاب



مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر موسومة:

دور التحفيز في التوجيه التربوي

إشراف الدكتور

مجاهد تامي

من إعداد الطالبتين

مسلم خيرة

تاهي سليمة

لجنة المناقشة:

1	أ. د زحاف الجيلالي	جامعة سعيدة	رئيسا
2	أ. د: مجاهد تامي	جامعة سعيدة	مشرفا ومقررا
3	أ. د: بودية امحمد	جامعة سعيدة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنار لنا درب وسخر لنا الأسباب بما يكفي
لقطف ثمار الجهد والاجتهاد.

نتقدم بالشكر إلى الحبيبين الغاليين الوالدين الكريمين حفظهما
الله ورعاهما، كما نتقدم بالشكر الجزيل وعظيم التقدير لأستاذنا
الفاضل "مجاهد تامي" الذي تفضل علينا بقبوله الإشراف على
هذا العمل، فكان له الأثر العظيم في إعداد وبناء هذه الدراسة،
محاولتين إخراجها في أحسن صورة وإلى كل أساتذة قسم اللغة
والأدب العربي بجامعة مولاي الطاهر.

إلى كل الأصدقاء وزملاء الدراسة؛

إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في هذا البحث؛

وإلى كل من قدم لنا يد العون ولو بالكلمة الطيبة؛

إلى كل هؤلاء، فائق الشكر والتقدير.

خيرة - سليمة

الأهداء

إلى من يعجز اللسان عن ذكر مآثره، إلى سندي وعوني وقدوتي ومصدر فخري إلى من جعل نفسه شمعة تحترق من أجل أن ينير دربي إلى أبي العزيز

إلى رمز الحنان والقلب الدافئ إلى من سهرت الليالي حتى ترتسم الفرحه في خيالي إلى التي ربتني بحب منذ صغري وينابيع العطاء أمي الحبيبة

إلى اخوتي وأخواتي بن يمينه، عالية، أسما، معمر، عبد القادر، يوسف.

إلى الكتكوتات أروى، دعاء، أريج، نورهان

إلى من تعلمت معهن معنى الصداقة والحب والوفاء سليمة نعيمة، هدى

خيرة، أمينة، مخاطارية

إلى أستاذي المشرف مجاهد تامي

خيرة

الأهداء

اهدي ثمرة جهدي هذا:

إلى من قال فيهم الرحمن: " وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى من تقاسمت معهم رحم أمي فكانوا شموعا في حياتي

مرم، كرومية، حليلة، جميلة، قوته، صورية، كريمة، وأخي الوحيد عدة

إلى الصغار ألح في عيونهم نور البراءة وبريق الأمل.

آدب، آية، محمد، حنان، نور ألاء،

إلى أختي التي لم تلدها أمي مغنية

إلى من تعلمت معهن معنى الصداقة والحب والوفاء صارة رندة سهير خديجة زهيرة

بشرى فتيحة

إلى ابنة أختي التي لم تطأ قدمها الدنيا ندعوا الله أن تلد

بين أحضان والديها بخير وعافية الصغيرة دعاء

إلى بلسم جروحي ونسيم روحي إليك يا نبض الوريد يا أعز الناس وموضع الحب

والاطمئنان والإخلاص.

إلى صديقتي خيرة جمعني بها أيام الدراسة فكانت أجمل الأيام خيرة

سليمة

مغنية



مقدمة



مقدمة:

يعتبر الاهتمام بالجانب البشري أساس النهضة الحضارية، بمختلف أبعادها المادية والثقافية في أي تنظيم بشري عبر العصور، هو العامل الفاصل لاستمرار الأمم، وتقدمها ورفقيها، فالأمة حين تجري تطويراً أو تغييراً في أنظمتها التربوية إنما تقصد تأهيل أبناء الأمة وإعدادهم للمستقبل، بغرض تكييفهم مع المستجدات والتطورات الحاصلة في ذلك المجتمع والعالم الذي حوله، المفتش من العناصر البشرية المهمة والجديرة لإنجاح العلاقة الإشرافية التربوية، التي تنعكس بدورها على العملية التعليمية بالإيجاب، تأتي هذه الدراسة لدور التحفيز في العملية التربوية في ثلاث جوانب، هي رفع الروح المعنوية للمعلمين، إشباع حاجاتهم ورفع أدائهم التربوي، من خلال ذلك سنقف على دور التحفيز في العملية التربوية ونقترح بعض أساليب التحفيز لتدعيم عملية التوجيه التربوي وتفعيلها من خلال الجانب النظري لهذا الموضوع.

عملية التوجيه التربوي تعتمد أساليب مختلفة ومتنوعة، بغية تحقيق الأهداف التي تبرز وجودها كعملية تسير بالتوازن مع الجهد الذي يبذله المعلم مع التلميذ والمدير يسير شؤون مدرسته، غير أن السيادة النظرية التقليدية للإشراف والتوجيه التربوي واعتباره في المقام الأول كعملية تفتيشية الغرض منها تصحيح الأخطاء، أضف إلى ذلك الاعتماد على الأساليب التحفيزية التي من شأنها رفع الروح المعنوية للمعلم وإشباع حاجاته كل ذلك لتحقيق أكبر فاعلية للعملية التربوية.

إن الواقع الميداني للتوجيه التربوي يتسم بالغموض، الوضوح من حيث الأهداف والوسائل والمنهج، حيث أننا نجد أن هدف التوجيه هو مساعدة التلميذ على اختيار نوع من الدراسة بناء على تقنيات علمية وموضوعية، حيث أصبح التوجيه المدرسي والإرشاد التربوي من أهم المواضيع التي أخذت المدرسة الحديثة على عاتقها القيام بهما إيماناً منها بأن فرص التعليم حق للجميع، بهدف إيجاد التوافق النفسي التربوي والاجتماعي والمهني للمتعلم، قصد تحقيق غايات النمو الذي يشمل الاستعدادات، القدرات، المهارات، الميول، الاتجاهات المشاعر و السمات الشخصية، حيث احتل



التحفيز والتوجيه المدرسي والإرشاد التربوي مكانة مميزة في اصلاح المنظومة التربوية، حضي بعناية خاصة من طرف مسيري النظام التربوي ونظرا لأهميته في حياة الفرد والمجتمع فهو يهدف إلى مساعدة الفرد على النمو والتكيف السليم في مختلف مراحل حياته، كي يصبح عضوا فاعلا ومنتجا في مجتمعه، لذا فإن عملية التوجيه ليست مجرد إعطاء نصائح يستطيع القيام بها أي فرد، بل هي عملية منهجية ومنظمة تستند إلى أسس علمية وأخلاقية في تقديم المساعدة لمن يحتاجها من الأفراد والجماعات، التوجيه والإرشاد يخضع لمجموعة من النظريات وقد مر على عدة مراحل ويقوم على أسس ومبادئ تستمد مكانتها من طبيعة الإنسان وخصائص سلوكه.

على هذا جاء موضوع بحثنا موسوم ب: "دور التحفيز في التوجيه التربوي"، من هذا المنطلق يمكننا طرح الإشكالية الرئيسية جاءت كالتالي:

ما مدى مساهمة التحفيز في تحقيق التوجيه التربوي في المؤسسات التربوية.

تدرج ضمن هذه الاشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو التحفيز وما هي أنواعه؟
- ما مدى مساهمة التوجيه التربوي في تحقيق التحفيز؟ وما دوره في العملية التربوية؟
- ما هو واقع التحفيز وأثره على التوجيه التربوي لدى التلاميذ؟

قد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظاهرة المراد دراستها وصفا لا يخلو من الدقة، ذلك بتحليلها ومعرفة أسبابها ومعرفة العوامل التي تتحكم فيها، للإجابة على هذه التساؤلات اعتمدنا على خطة البحث التالية:

قد قمنا بهذه الدراسة وفق خطة تتضمن مقدمة ومدخل وفصلين وخاتمة تحتوي على جملة من النتائج، تم الاغلاق بعرضنا لنماذج من الملاحق التي تمثل عينات من هذه الدراسة، قائمة المصادر والمراجع، في آخر المذكرة فهرس الموضوعات.

ضم المدخل عرض موجزا لبعض الأفكار والمفاهيم للتحفيز والتوجيه التربوي، أما الفصل الأول تناولنا فيه مفاهيم حول التحفيز بطريقة وصفية نظرية والذي يندرج تحته عدة مطالب من بينها:

- تعريف التحفيز لغة اصطلاحا
- العوامل المؤثرة في تفعيل التحفيز.
- أساليب التحفيز في عملية الاشراف التربوي.

أما الفصل الثاني فتحدثنا فيه عن التوجيه التربوي والأسس التي يقوم عليها ويندرج تحته مطالب من بينها:

- علاقة التوجيه بالعلوم الأخرى.
- آليات ومبررات التوجيه التربوي.
- المشكلات التي يهتم بها التوجيه التربوي.

أهداف الدراسة:

إن الهدف المراد الوصول إليه من خلال دراستنا لهذا الموضوع يتمثل في النقاط الأساسية التالية:

- التعرف على مفهوم التحفيز وأبرز أساليبه وجوانب أهمية استخدام مهارات التحفيز في التوجيه التربوي.
- الوقوف على أنظمة الحوافز.
- اكتشاف دور التوجيه التربوي الفعال في التحفيز.
- دور الأداء والعوامل المؤثرة عليه.
- توضيح مسؤوليات الإدارة لممارسة مهامها في التحفيز ودورها في تحقيق أهداف الفرد وأهداف المنظمة.

أهمية الدراسة:

تتمثل الأهمية التي يمكن إعطاؤها فيما يلي:

- تسلط الضوء على ما يفضل العنصر البشري من حوافز داخل المؤسسة.
- الكشف عن وجود علاقة بين الحوافز والأداء.
- أهمية التحفيز التربوي والدور الذي تلعبه سياسته.

أسباب اختيار الموضوع:

لعل كل شخص ما يتساءل عن سبب نجاح بعض المؤسسات التربوية وفشل البعض الآخر منها، يرجع السبب في ذلك إلى العنصر البشري الذي يعتبر الأداة الوحيدة التي لها القدرة على التغيير والمنافسة والابتكار، يمكن حصر الأسباب والدوافع التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع عن سائر المواضيع الأخرى فيما يلي:

- الرغبة والإرادة للدراسة والبحث في هذا الموضوع.
- الميل الشخصي لهذا الموضوع بهدف الإثراء العملي والمعرفي والتوسع والتعمق أكثر في تسيير الأفراد والبحث عن رضاهم.
- الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع.
- يعتبر التحفيز الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة التربوية لتحقيق أهدافها.
- محاولة تقديم بحث أكاديمي يتناسب مع التخصص المدروس.
- انعدام الرغبة لدى الطلبة الجامعيين في التميز والتفوق نظرا لضعف الحوافز المقدمة من الإدارة لدفعهم نحو البحث.

صعوبات الدراسة:

لا يتجرد أي عمل نقوم به من الصعوبات والعوائق، من بين أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال فترة هذه الدراسة ما يلي:

- اعتبار التحفيز جانب سيكولوجي يصعب فهمه لارتباطه بحاجات ودوافع الفرد، مما جعلنا نعوص في بعض الجوانب المرتبطة بعلم النفس البشري من أجل فهم بعض المصطلحات المرتبطة بالتحفيز.
- قلة الدراسات الجزائرية المختصة في المؤسسات التربوية العمومية بصفة عامة والمؤسسات التربوية الخاصة، هذا من أجل تحقيق مختلف المفاهيم الخاصة بها وكذا واقع التحفيز فيها.
- قلة النسخ وانعدامها لبعض المراجع والكتب.

الدراسات السابقة:

من بين الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع دراستنا:

- 1- دراسة عارف ابن ماطل الجريد: رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية لسنة 2008، بعنوان: "التحفيز ودوره في التحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين" بشرطة منطقة الجوف، والهدف من دراسته هو ابراز مدى مساهمة الحوافز في تحقيق الرضا الموظف عن وظيفته، ومن بين اهم النتائج المتوصله إليها أن أفراد العينة المدروسة راضين إلى حد ما عن عملهم وأن هناك علاقة طردية بين الحوافز المادية والمعنوية والرضا عن بيئة العمل.
- 2- دراسة مزوار منوبة: رسالة ماجستير، جامعة أحمد بوفرة، بومرداس، سنة 2012-2013، بعنوان: "أثر الحوافز على الولاء التنظيمي دراسة حالة عينة من المؤسسات العمومية" الهدف من هذه الدراسة هو ابراز الاختلاف في تأثير مختلف الحوافز على الولاء التنظيمي، وكذا طبيعة العلاقة بين الحوافز والولاء التنظيمي.

- 3- دراسة أمجد درداكة: 2014 بعنوان: "الخوافز ودورها في تفعيل أداء المعلمين بمدارس التعليم العام بمحافظة الطائف" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الخوافز في تفعيل أداء المعلمين، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان كأداة تم تطبيقها على 180 معلم ومدير مدرسة، وجاءت تقديرات أفراد العينة مرتفعة بالنسبة لدور الخوافز في تفعيل الأداء، حيث جاء مجال الخوافز المعنوية في المرتبة الأولى ثم يليه مجال الخوافز المادية.
- 4- دراسة دوجلاس و كارين douglas and karren: 2013 بعنوان: "خوافز الأداء للمعلم"، في ولاية كارولينا الشمالية حيث هدفت الدراسة إلى تقييم مبادرة حافز الأداء المقدم لرفع مستوى أداء المعلمين بالمدارس المنخفضة، حيث تقوم الدراسة تحليلاً وصفيًا للمقارنة بين المدارس المؤهلة لمبادرة حافز الأداء (منخفضة الأداء) والمدارس (مرتفعة الأداء)، حيث أظهرت الدراسة وجود تحسن في مستوى تحصيل التلاميذ بالمدارس الحائزة على حافز الاداء من خلال المقارنة بالمدارس غير المنظمة للمبادرة والمدارس مرتفعة الأداء.

اعتمدنا على بعض المراجع المهمة والتي ساعدتنا في بحثنا منها:

- إبراهيم الفقي، قوة التحفيز، دار الثمرات للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر. 2011
- الطروانه هاني خلف، نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر، عمان د ط، 2011.

- سعد جلال، التوجيه التربوي، دار الفكر العربي، القاهرة، 1992.

أخيراً، فإننا نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير الكبير للأستاذ المشرف "بجاهد تامي" الذي كان سنداً لنا لإتمام البحث لم يخل علينا بتوجيهاته القيمة ونصائحه طوال فترة البحث.



مداخل

المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالتحفيز



مدخل:

يعتبر التحفيز مولد النشاط والفاعلية في العمل وهو من الطرق النشطة للحصول على أفضل ما لدى الغير سواء كان ذلك يتعلق بالأموال المادية أو المعنوية، حيث تولي إدارة المؤسسات التربوية المختلفة للعنصر البشري اهتماما كبيرا من خلال البحث عن العوامل المؤثرة في إنتاجية وكفاءة العاملين حيث يسعى المسؤولون إلى أن يصل العاملون في إنتاجيتهم إلى أقصى كفاءة ممكنة وتحقيق هذا الهدف تعمل هذه الإدارات الجيدة والمؤهلة وإكسابهم المهارات المطلوبة للقيام بأعمالهم، إلا أن القدرة وحدها غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى كفاءة ممكنة إذ لم يكن هناك دافع يدفعه للعمل حيث أن كفاءة الفرد تتوقف على عنصرين أساسيين هما القدرة على العمل والرغبة و تتمثل القدرة فيما يمتلكه الفرد من مهارات ومعارف وقدرات بالإضافة إلى الاستعداد الشخصي للفرد التي ينميها التعليم والتدريب، أما الرغبة في العمل فتتمثل في التحفيز، حيث يعد من أهم المرتكزات في مجال التربية والتعليم التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف التربية سواء الأهداف العامة.

أو الأهداف المرحلية أو الأهداف السلوكية ورفع المهارات والكفاءات لدى محور العملية التربوية التعليمية للتلميذ، الذي يعد عنصر أساسي في عملية التعليم.

إن التحفيز طاقة نابعة من المتعلم أو من خارجه - نابع من البيئة المحيطة - تؤثر فيه وفي تحركه حيث تتوجه لسلوكه العام لتحقيق غاية نفسية أو مادية ينشدها ويساعد أيضا على تقوية العلاقة بين المتعلم والمعلم وتطوير أفكار التلميذ الإبداعية وكذلك زيادة الدافعية وقابليته للتعلم يظهر هذا بشكل واضح في مستوى التحصيل الدراسي، الذي يقاس بالنتائج التي تمنح له في آخر كل فصل بعد إجراء بعض الاختبارات في ظل تراجع مستوى التعليم في أغلب البلدان العربية والإسلامية ومع تزايد مستوى الإحباط لدى أبناء المتعلمين ونفورهم من الأنشطة المدرسية، يكون من الأجدد التفكير في طرق وبدائل لدفعه دفعا وتشويقهم لمتابعة نشاطاتهم وبرامجهم الدراسية في هذا الإطار يلعب التحفيز

دورا هاما في رفع مستوى أداء الفرد وانتاجيته في مختلف المجالات والأنشطة التي يواجهها، للتحفيز أهمية قصوى في الرفع من جودة التعليم.¹

حيث إن تنمية المجتمع تكون عن طريق تقوية وتمكين أفراد المجتمع عن طريق تزويدهم بالأمور التي يحتاجونها من مهارات وعلوم ومعارف وخبرات الحياة، باعتبار أن التربية هي أداة لتطوير المجتمع حيث عملت كل الأنظمة السياسية على تغيير سياستها التربوية بهدف تلبية حاجيات المتعلم الاجتماعية والتربوية والنفسية، ذلك من خلال تقديم عدة برامج منها برنامج الإرشاد والتوجيه المدرسي والمهني الذي يهدف إلى مساعدة المتعلم على إشباع حاجاته وتكيفه في الوسط المدرسي وتوجيهه نحو التخصص المناسب لرغباتهم أو نحو المهنة التي تناسبه في المستقبل.

إن حقل التوجيه التربوي شهد تطورات عديدة تماشيا والإصلاحات التربوية المتعاقبة للمنظومة التربوية آخرها إدراج مهمة الإرشاد والمتابعة النفسية في برامج التوجيه وتم تعديل تسمية المختص الذي يشرف على هذه المهمة من مستشار التوجيه التربوي إلى مستشار التوجيه والإرشاد التربوي والمهني، لقد أشير إلى أساليب التحفيز على أنها متعددة و متنوعة فيمكن أن تكون إيجابية أو سلبية ويمكن أن تكون في شكل تحفيز مادي أو معنوي، حيث مرت أساليب التحفيز بمراحل متطورة وتبلورت بالصورة التي عليه الآن فبدأت بالمرحلة التقليدية والتي تم التركيز عليها فقط على الحوافز المادية، ثم أعقبتها المرحلة التي نادت بها مدرسة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالحوافز المادية بجانب الحوافز المعنوية، ثم جاءت المرحلة التي تربط بين الحوافز، كما أنها تحقق التفاعل الإيجابي بين الأفراد فهذه الأخيرة التي من خلالها تعبر المؤسسة التربوية للموظف عن مدى تقديرها لأدائه المتميز وعمله المتقن وفي إحدى الطرق التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وهو التركيز على جانب التكوين الجيد للعاملين لرفع كفاءاتهم وتوفير الفرص لجميع المستويات والمصالح والمديرية لأن ذلك يؤدي إلى تحقيق المؤسسة لدورها.

¹ - إبراهيم الفقي، قوة التحفيز، دار الثمرات للنشر و التوزيع، ط1، القاهرة، 2011 ص:10.

لم يكن التوجيه التربوي بمنأى، عن الممارسة منذ أقدم العصور فالآباء والمعلمون على سبيل المثال يسعون إلى مساعدة أبنائهم وطلابهم من أجل سلامتهم ونصحهم ودعم امكاناتهم، إلا أن هذه المسألة كانت تأخذ شكل التوجيه فقط، دون الدخول في علاقة تفاعلية بين الموجه والفرد المحتاج إلى التوجيه، كما أن التوجيه غير كاف لمساعدة الفرد في تحقيق ذاته مما زاد من إلحاح الحاجة إلى عملية الإرشاد النفسي التي تتضمن العلاقة وجها لوجه بين المرشد والمسترشد ومع بداية القرن العشرين تغير المفهوم فبدأ التوجيه والإرشاد بمرحلة التوجيه المهني ثم التوجيه المدرسي.

أو التربوي حيث امتدت برامج التوجيه والإرشاد لتشمل المجالات التربوية، ثم ظهرت مرحلة علم النفس الإرشادي والذي يركز على الصحة النفسية والنمو النفسي.

في عام 1970 اعتبر التوجيه والإرشاد النفسي عملية اتخاذ القرار بهدف التقليل من قلق الطلاب، ثم تطور المفهوم بعد ذلك وأصبحت الاتجاهات نحو برامج أكثر إيجابية وأخذ مكانته كعلم معترف به، التوجيه والإرشاد التربوي عبارة عن علاقة مهنية تتجلى في المساعدة المقدمة من فرد إلى آخر فيحتاج إلى المساعدة (المسترشد) وآخر يملك القدرة على تلك المساعدة (المرشد) هذه المساعدة تتم وفق عملية تخصصية تقوم على أسس وتنظيمات وتقنيات تتيح الفرصة أمام الطالب لفهم نفسه و ادرك قدراته بشكل يمنحه التوافق والصحة النفسية ويدفعه إلى المزيد من النمو والإنتاجية، تبنى هذه العلاقة المهنية (علاقة الوجه للوجه) بين المرشد والمسترشد في مكان خاص يضمن سرية المسترشد، الإرشاد عملية وقائية وغائية وعلاجية تتطلب تخصصا واعدادا وكفاءة ومهارة وسمات خاصة تعين المسترشد على التعلم واتخاذ القرارات والثقة بالنفس وتنمية الدافعية نحو الإنجاز، يهدف التوجيه والإرشاد التربوية إلى تحقيق النمو الشامل للطالب ولا يقتصر ذلك على مساعدته في ضوء قدراته وميوله في المحيط المدرسي فحسب بل يتعدى ذلك إلى حل مشكلاته وتوثيق العلاقة بين البيت والمدرسة، تغير سلوك الطالب إلى الأفضل تحت مظلة الإرشاد النفسي وهذا بدوره يقوم إلى تحقيق الهدف نحو تحسين العملية التربوية.

لقد أصبح إنسان هذا العصر في حاجة ماسة إلى التوجيه والإرشاد أي كان موقعه وعمره بحكم التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والمهنية والتقنية المتسارعة، إن مراحل نمو العمرية والتغيرات الانتقالية والتغيرات الأسرية وتعدد مصادر المعرفة والتخصصات العلمية، تطور مفهوم التعليم ومناهجه وتزايد أعداد الطلاب ومشكلات الزواج والتقدم الاقتصادي وما صاحب ذلك من قلق وتوتر، كل ذلك أدى إلى بروز الحاجة إلى التوجيه والإرشاد في المدرسة على وجه الخصوص حيث لم يعد المدرس قادراً على مواجهة هذا الكم من الأعباء والتغيرات كما أن تغير الأدوار والمكانات وما ينتج عن ذلك من الصراعات وتوتر يؤكد مدى الحاجة إلى تقديم برامج التوجيه والإرشاد.

يأتي اهتمام التوجيه والإرشاد التربوي منصبا على حاجات المتعلم بشخصيته في جوانبها النفسية والاجتماعية والسلوكية إضافة إلى عملية التحصيل الدراسي ورعاية المتأخرين دراسيا والمتفوقين والمبدعين، تظهر هنا أهمية دور المرشد التربوي بصفته الشخص المتخصص الذي يتولى القيام بمهام التوجيه والإرشاد بالمدرسة لذا يجب أن يكون متخصصا وذا كفاءة ومهارة في تعامله مع المسترشدين من التلاميذ أو الطلاب.

لقد انطلقنا في هذا البحث بفكرة أساسية مفادها أن التوجيه هو عملية بناءة تهدف إلى تقديم يد العون والمساعدة للآخرين، حتى يتمكنوا من تقديم العون والرشد والمساعدة لأنفسهم، هو ما يسمح للأفراد بالتحرك في الاتجاه السليم الذي يحقق لهم أهدافهم.¹

¹ - محمد مقداد وآخرون، قراءات في المناهج التربوية، جمعية الإصلاح والاجتماع، ط1، ص: 10.



الفصل الأول

التطورات الفكرية لمفهوم التكفير



يعتبر التحفيز محل اهتمام الكثير من العلماء والباحثين سواء الاقتصاديين أو النفسانيين الاجتماعيين وهذا لما له من أهمية بالغة، فالتحفيز ممارسة للتأثير في العاملين من خلال تحريك الدوافع والرغبات و الحاجات لغرض إشباعهم وجعلهم أكثر استعدادا لتقديم أفضل ما لديهم، هذا بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء والإنجاز في المنظمة، فالتحفيز قوى مؤثرة في سلوك الفرد بطرق وأساليب وسائل معينة قد تكون مادية أو معنوية بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية وتحقيق الغايات المطلوبة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن معرفة هذه القوى تصبح ضرورية لجعل التحفيز مميزا في المنظمة، فالتحفيز من الأسس المهمة لضمان تحقيق الأهداف والرغبة عند الأفراد في العمل، يعتبر حاليا جوهر نشاط المنظمات الناجحة والفاعلة التي تتنافس على إيجاد الدافعية من الحوافز وقدرتها على إثارة حماس الأفراد وهذا من خلال أنظمة التحفيز الملائمة التي تتماشى مع طبيعة العمل والعاملين كأفراد والجماعات، كذلك اعتراف الإدارات الناجحة بالحاجة الإنسانية وضرورة احترامها للأفراد و كل حسب كفاءته وقدراته ومهاراته.

المبحث الأول: عناصر وأبعاد التكفير

تعريف التكفير

لغة:

ورد في معجم الوسيط "لإبراهيم أنيس":

"حفره حفر: دفعه من خلفه بالسوق أو غيره ... ويقال حفره إلى الأمر: حثه عليه.¹

جاء في معجم القاموس المحيط لفيروز آبادي:

"حفر يحفره دفعه من خلفه وعن الأمر أعجله وأزعجه".²

ورد أيضا في معجم المعاني الجامع:

- تحفيز (اسم): مصدره حفز.
- حفر (فعل): حفر-يحفر-تحفيزا فهو محفز والمفعول محفز.
- حفر التفاعل سرع معدله وساعد على إتمامه الحرارة.
- حفر الزئبق التفاعل الكيميائي حفره إلى الأمر دفعه إليه.
- كلمات ذات صلة: احتفز-تحفز-تحفيز-حفر-حفاز-حفرته-حوافر-حافر-حافزة - محفور-متحفز-محفز.³

¹- إبراهيم أنيس وآخرون، معجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية جمهورية مصر العربية، ط 04، سنة 2004، ص: 174.

²- محمد الدين الفيروز آبادي، القاموس المحيط، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط 03، سنة 1301هـ، ص: 171.

³- معجم المعاني الجامع، المعجم العربي، ص 190.

اصطلاحاً:

تعددت تعريفات التحفيز من بينها:

مفهوم التحفيز عند مصطفى نجيب شاوش: "هي فرص أو وسائل (مكافأة علاوة) توفرها إدارة المنظمة أمام الأفراد العاملين لتثير بها رغبتهم وتخلق لهم الدافع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد والعمل المنتج والسلوك السليم، ذلك لإشباع حاجاتهم التي يحسون ويشعرون بها والتي تحتاج إلى إشباع".¹

في تعريف آخر للدكتور محمد فاتح صالح: يعرف التحفيز على أنه شعور داخلي لدى الفرد يولد فيه الرغبة للقيام بنشاط أو سلوك معين يهدف إلى زيادة قدرات العاملين مما ينعكس إيجابياً على الكفاءة الإنتاجية لديهم كما ونوعاً ويؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المنشأة وأهداف العاملين بها.²

يعرف الهيثمي عبد الرحيم: التحفيز مجموعة من المثيرات الخارجية والعوامل التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على غير وجهه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية.³

ذكر أيضاً التحفيز في تعريف آخر: "هو تشجيع الأفراد واستنهاض هممهم حتى ينشطوا في أعمالهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتبدأ العملية بالتأثير الخارجي على الأفراد لكن نجاحها يتوقف على العوامل الداخلية تتصف بوضعية الفرد النفسية".⁴

¹ - مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، إدارة الافراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ط 01، سنة 2007 ص: 209.

² - محمد فاتح صالح، إدارة الموارد البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط 03، سنة 2004، ص: 113.

³ - عبد الرحيم الهيثمي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط 03، سنة 2003، ص 113.

⁴ - الشيخ الداوي "تحليل أثار التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية". مجلة الباحث، العدد 06، الجزائر، سنة 2008، ص: 13.

التحفيز بمثابة للأداء المتميز لارتباطه بأداء الفرد لعمله وعلى هذا الأساس تم التركيز على نظام تقييم الأداء، يرتبط تحفيز العمال بعدة عناصر مهمة تؤثر مباشرة على فاعلية المنظمة.¹

في الأخير يعرف التحفيز بتأثير الوسائل المادية والمعنوية المتاحة لإشباع الحاجات والرغبات للأفراد حيث يولد في الفرد الرغبة للقيام بنشاط أو سلوك معين.

التطور التاريخي للتحفيز ونظرياته:

1. تطوره التاريخي ونظرياته:

مع بداية القرن 18 وخاصة عند بروز حركة الإدارة العلمية بدأ العلماء يهتمون في بحوثهم ودراساتهم بموضوع الحوافز وكيف يمكن أن يتوصلوا إلى التطبيق الأمثل له في المنظمات وكانت أبرز الجهود في هذا المجال مبنية على نظريات علم النفس². ثم تواصلت الجهود وتطورات النظريات ولعل أبرز النظريات في هذا المجال ما يلي:

1- النظرية الكلاسيكية: (التقليدية)

بحسب هذه النظرية التي تعد من النظريات الباكورة التي طورها "فريدريك تايلور -frederick-winslow.Taylor" في بدايات القرن الماضي فإن المحفز الجيد هو الحافز المادي الممثل³. بالمال فالتايلورية تركز أساسا على المكافأة أي الحوافز المادية تبعا لاقتصاد المؤسسة آخذين بعين الاعتبار إلى احتياجات الأفراد التي كانت لا تتمثل في الجانب الشخصي، بل في الجانب الاقتصادي فقد ركز تايلور على فكرة محورية هي تحقيق الرفاهية والذي ربطه بأجر العامل كزيادة في الأجر وتقديم المنح والمكافأة وكان أساس الفكرة عند تايلور هو اقناع كل العمال وأصحاب العمل برفاهية المؤسسة حيث تعود على كلا الطرفين حيث رأى العامل يبحث باستمرار على تحقيق أجر معقول ويتربح

¹ - حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، المطبعة الجهوية، قسنطينة، سنة 2004، ص: 151.

² - الطراونة، هاني خلف، نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر، سنة 2011، د ط، ص: 118.

³ - thiotert, raymond, le mangement, Alger : edition dahleb 1995, P73.

دائما الأفضل في الوقت الذي أصبح هذا المفهوم للعامل هو مفهوم اقتصادي بالدرجة الأولى وإن تطبيق الحوافز للحوافز النقدية (المادية) يزيد من الإنتاج بمجهود وزمن أقل موضحا الأهداف النقدية هي الأساس لحث العمال على زيادة الإنتاجية، عليه فإن نظرية تايلور للحوافز تهدف إلى وضع نظام للأجور التشجيعية للعامل ليزيد في الإنتاج إذ أن كل زيادة في الأجر تتبعها زيادة في الإنتاجية. بمعنى أن الإنتاج الأعلى يقابله الأجر الأعلى.

2. مدرسة العلاقات الإنسانية:

تقدير وجهة نظر العلاقات الإنسانية التي ظهرت كنتيجة لدراسات هاوثورن* فإنها اقترحت أن الأفراد يحفزون من خلال أشياء غير مادية خاصة إذا نظرنا إلى الفرد كمخلوق اجتماعي يستجيب للبيئة وإن المنظمة عبارة عن نظام كبير ومعقد يتكون من أجزاء متباعدة في الأداء أهمها الجانب الإنساني.¹ فالالتجاهات الفرد الإيجابية مثل الرضا عن العمل تؤدي إلى زيادة مستوى أداء الفرد وقد حفزت مدرسة العلاقات الإنسانية العاملين بناء على نشاطات إدارية رئيسية منها:

- تشجيع العمال على المشاركة في القرار الإداري.
- إعادة توفير وتصميم الوظائف بصورة توفر قدرا كبيرا من التحدي لقدرات العامل والمشاركة في نشاط المنظمة.
- تحسين الاتصال بين الرئيس والمؤوس.

من هنا لوحظ أن المنظمة تلعب دورين هامين الجانب الاقتصادي المتمثل في إنتاج السلع وآخر اجتماعي متعلق بالعامل الإنساني والمجسد لعلاقات الأفراد فيما بينهم.²

*- ناثانيال هاوثورن، 4 يوليو 1804 - 19 مايو 1864، روائية ورومانسية مظلمة، وكاتبة قصص قصيرة أمريكية لا طالما ركزت أعماله على التاريخ والأخلاق والدين.

¹- معمر داوود، الأساسيات في الإدارة المعاصرة، صفى النظامي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، د.ط، سنة 2006، ص: 45-46.

²- حسن رواية، السلوك التنظيمي المعاصر، دار الجامعة، الإسكندرية، سنة 2003، ص: 112.

3. المدرسة الحديثة:

حيث تطورت النظرة إلى المنظمة والعامل والخوافز واعترفت بالعامل كونه جوهر المنظمة وركزتها الأساسية في تحقيق أهدافها المسيطرة ولقد حاولت هذه المدرسة تجنب أخطاء المدارس السابقة فهي تنظر للإنسان على أنه كائن حي تحكمه محفزات كما دعت هذه المدارس إلى ربط الخوافز بالنتائج المحققة ونادت بتمايز المحفزات بين العاملين حسب مستويات أدائهم سواء كانت مادية أو معنوية مع الضرورة الملحة في إشراك العمال مع الإدارة في وضع خطط الخوافز.¹

إن المدرسة الحديثة تمثلها نظريات الإدارة الحديثة مثل (نظرية الإدارة بالأهداف ونظرية النظم) وحاولت هذه المدرسة تجنب أخطاء النظريات والمراحل السابقة مستفيدا من تجاربها حيث تنظر إلى الجهاز على أنه نظام مفتوح وليس مغلقا كما كانت المدارس التقليدية.²

قد دعت المدارس الحديثة إلى ربط الخوافز بالنتائج المتحققة ونادت بضرورة اختلاف ما يحصل عليه العاملون من حوافز سواء كانت مادية أو معنوية وذلك حسب مستويات الأداء، كذلك من وجهة نظر هذه المرحلة ضرورة اشتراك العاملين مع الإدارة وضع خطط الخوافز.

4. نظريات الحاجات (ابراهيم ماسلو):*

نشر "ابراهيم ماسلو" سنة 1943 نظرية دافعية الإنسانية أسماها بنظرية تدرج الحاجات والذي يعد من أوائل علماء النفس الذين اهتموا بتقديم نظرية متكاملة للدافعية حيث قام بترتيب احتياجات الفرد في شكل هرمي حيث أسس نظريته على البحوث والتجارب حيث كان يرى أن دوافع الإنسان

¹ - العمري عوض، أثر الخوافز على الإبداع الإداري في المنظمات الحكومية، مجلة كلية الملك خالد العسكرية، ط 01، سنة 2003، ص:90.

² - العائدي كمال، أثر الخوافز على الأداء، جامعة البيت، عمان، سنة، 1996، ص 10-11.

* - ابراهيم ماسلو 1 أبريل، 1908 - 8 يونيو 1970 عالم نفس امريكي، ولد في بروكلين نيويورك، حصل على ماجستير في علم النفس، سنة 1931، ودكتوراه في الفلسفة سنة 1934.

تنظم في متصل الدوافع الأولية (الفيسيولوجية والبيولوجية)¹، يضع ماسلو افتراضات تحكم مفاهيم نظرية:²

- 1- إذا تم إشباع حاجة ما فإنها لا تقود دافعا للسلوك.
- 2- إن في كل إنسان شبكة حاجات معقدة مترابطة.
- 3- إن الحاجات التي تقع في قاعدة الهرم يجب أن يتم إشباعها أولا قبل أن يكون للحاجات التي تحتل المراتب العليا في الهرم تأثير على سلوك الإنسان.
- 4- حالة عدم الاكتفاء أو عدم الإشباع للحاجة هي التي تحفز الفعل البشري وأن الحاجات الغير مشبعة لمدة طويلة والتي يعاني الفرد صعوبة في إشباعها قد تؤدي إلى الإحباط أو التوتر.

وفقا لنظرية " ماسلو " فإن للفرد خمسة أنواع من الحاجات وتتمثل هذه الحاجات في:

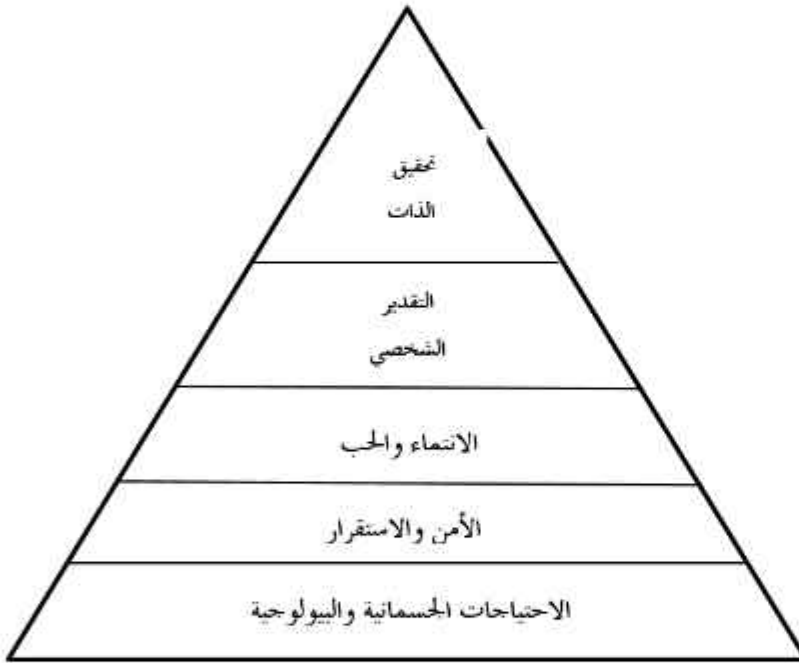
- 1- **الحاجات الفيزيولوجية:** تتمثل هذه الحاجات كل من الطعام والشراب والمسكن الراحة والنوم والتي تعمل أساسا للحفاظ على الفرد والحفاظة على نومه بالتالي هي تمثل حد الكفاف بالنسبة للإنسان والتي تعتبر أقوى الحاجات الإنسانية.
- 2- **الحاجة إلى الأمان:** هي الحاجات التي تعبر عن الرغبة في الحماية من الأخطار والتهديد والحرمان والمرض والشيخوخة وهي محاولة لتأمين المنصب العمل لتوفير الأجر والتأمين.
- 3- **الحاجة إلى الانتماء:** هي تلك التي تتعلق في رغبة الرد بأن يشعر بالانتماء للآخرين وبهذه الحاجات يتحقق التفاعل الاجتماعي والعمل في فريق.
- 4- **الحاجة إلى التقدير:** وتتمثل في حاجة الفرد لأنه يشعر بأنه يساهم بدور إيجابي في المنظمة يؤهله للحصول على تقدير الزملاء بالإضافة إلى تقديره الذاتي لنفسه.

¹ جمال الدين محمد مرسى، السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة)، دار الجامعة الاسكندرية، د ط، سنة 2005، ص: 347.

² نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، الجزائر، ط2، سنة 2007، ص 120.

5- الحاجة إلى تحقيق الذات: يحاول الفرد أن يحقق ذاته من خلال استخدام قدراته ومهاراته وهذا في محاولة منه لتحقيق أكبر عدد وقدّر ممكن من الإنجازات التي تسره وتسعده وهكذا يصبح الفرد أكثر تميزاً.¹

يمكن أن نصنف الحاجات حسب الأولوية للبقاء على شكل هرم يندرج فيه ترتيب واحد من أكثر الحاجات، فالحاجات الفيزيولوجية هي أكثر أولوية للبقاء يليها حاجات الأمن ثم الحب والانتماء، ثم التقدير والذاتية وبهذا يمكننا أن نرسمها كهرم أولويات كما في الشكل:²



الشكل: المجاميع الخمس:

¹ - نور الدين حاروش، مرجع نفسه، ص: 125.

² - ينظر: براء رجب التركي، نظام الحوافز الإدارية ودورها، دار النشر الراية المملكة الأردنية، الهاشمية، صفحة: 38.

5. نظرية تدعيم السلوك لفريدريك سكينر*:

تعتبر نظرية تدعيم السلوك إحدى نظريات السلوك الإنساني والتعلم التي طورها عالم النفس "سكينر" عام 1969، حيث أكدت هذه النظرية أن رغبة الفرد في أداء العمل تتوقف على خبرات الثواب والعقاب التي حصل عليها في البيئة الخارجية كنتيجة للأداء فإذا قام الفرد بفعل معين وأتبع هذا الأخير بمكافأة تحقق له إشباع معين فسيحدث هذا تدعيماً وتثبيتاً لهذا الفعل أو السلوك في استمراريته، أما إذا قام الفرد بفعل معين ولم يتبع هذا الفعل بأية مكافأة أو اتبع بعقاب بالتالي حرمانه من الحصول على إشباع معين فالنتيجة هي الإحباط وعدم التشجيع، حيث نستطيع القول أن الحوافز الإيجابية كالمكافأة التشجيعية الترقية، الأجر تلعب دور المدعمات الإيجابية للسلوك أي استمرار للفرد بالقيام بالأعمال والتصرفات التي تقوده للحصول على هذه الحوافز أما الحوافز السلبية فهي تلعب دور المدعم السلبي للسلوك حيث يتعلم الفرد أن قيامه بهذا السلوك محور وسيلة حدوث خبرات غير سارة له ومن ثم يحاول تفادي حدوث هذه الخبرات بتجنب السلوك المؤدي إليها.¹

أنواع التحفيز:

هناك تقسيمات متعددة ومتنوعة للحوافز يمكن للإدارة استخدامها للحصول على أقصى كفاءة ممكنة للأداء الإنساني للعاملين وتحقيق رضاهم وتنقسم إلى قسمين حوافز مادية وأخرى معنوية:

أولاً: الحوافز المادية:

الحافز المادي هو حافز ذو الطابع المالي أو النقدي أو الاقتصادي حيث تعد الحوافز المادية من أقدم أنواع الحوافز وتتميز بالسرعة والفورية وإحساس الفرد بالنتيجة المباشرة لمجهوده المتمثلة في

*-سكينر: ولد في يوم 20 من مارس 1904 في ولاية بنسلفانيا وتوفي في 18 من أغسطس سنة 1990، هو أخصائي في علم النفس وسلوكي ومألف ومخترع وفيلسوف اجتماعي أمريكي.

¹- براء رجب تركي، مرجع سابق، ص: 45.

إشباع الحاجيات في شكل نقدي أو عيني والوسيلة في ذلك الأجر وملحقاته التي تعطي له الأهمية الكبرى في الدول المتخلفة.

تعددت الحوافز المادية التي يمكن للمنظمات المختلفة إتباعها ومن الأشكال المختلفة لهذه الحوافز ما يلي:

1- الأجر: تمثل الأجور واحدا من أهم الحوافز للعمل في المجتمعات المختلفة فلالأجر فعالية واضحة تتلخص بأن الفرد يحصل على أجر محدد مقابل الجهد والعمل الذي يقوم به من جهة ومن جهة أخرى فقد اختلفت الآراء بين علماء الإدارة في تحديد أهمية للأجور ودورها المستمر في التحفيز على رفع الكفاءة الإنتاجية وبالرغم من هذا الاختلاف تبقى الأجور أحد أهم الحوافز.¹

2- الأجر بالزمن: هنا يتم دفع الأجر على أساس وحدات زمنية كالساعة أو اليوم أو الشهر ويتلقى كل عامل في فئة معينة نفس الأجر بصرف النظر على الاختلاف في كمية الإنتاج فيما بينهم فالعامل في نظام الأجر على الزمن يمكنه أن يدرك بوضوح قيمة أجره بدقة ويوجه لهذه الطريقة في أنهما لا تعطي الفرصة للعمال الأكفاء لبذل جهدا على شعورهم وإدراكهم بأنهم سيتساوون من حيث النتيجة والأجر مع غيرهم من العمال غير أكفاء.²

3- الأجر بالقطعة: يمثل الأجر بالقطعة إحدى الطرق للحوافز التي تمنح للعامل عن كل قطعة من الإنتاج وهذه الطريقة تعطي الفرصة لظهور الفروق الفردية تطبق عادة في إنتاج المنتجات والخدمات التي يمكن تحديد الإنتاج الفردي فيها بسهولة كما تعطي إحساسا بعدم الأمان لغير الأكفاء من العمال.³

¹ - نور الدين حاروش، مرجع سابق، صفحة: 143.

² - دود معمر، منظمات أعمال الحوافز والمكافأة، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ط01، سنة 2006، ص: 64-70.

³ - عبد الرحيم الزاهر، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراجية للنشر والتوزيع، عمان، ط02، سنة 2011، ص:

4-العلاوات: يقصد بها ما زاد عن أجر العامل أي تشجيع للعامل ومساعدته على مواجهة تكاليف الحياة التي تزايدت بتقدمه في السن وتمنح عادة بموجب النظام المطبق عليهم ويكون على شكل مبلغ مقطوع وبدفعة واحدة والمنظمة ليست ملزمة بدفعها في حالة الأزمات وبالإمكان تقديمها للعاملين الذين ينجزون إنجازات غير اعتيادية وخارجة عن مسؤولياتهم المحددة ويعرف عن أسلوب منح العلاوات أنها غير مرتبطة بالإنتاجية ونورد أهم هذه العلاوات فيما يلي:

علاوة الكفاءة، علاوة الأقدمية، علاوة الاستثنائية.¹

ثانيا: الحوافز المعنوية:

هي تلك الحوافز التي تشبع حاجات الإنسان الاجتماعية والذاتية التي ترتبط بالحاجة النفسية والسلوكية للأفراد، بهدف رفع معنوياتهم وتحسين الجو المحيط بالعمل وقد أبرزت الكثير من الدراسات والبحوث الميدانية قيمة الحوافز المعنوية في مجال العمل حيث أن هذه الأخيرة لا تكفي بمفردها لتحقيق أهداف الإدارة لذلك فإن الحوافز المعنوية تعطي للعامل شعورا أن ما يقدمه هو تقدير للجهد الذي يبذله ومن دلائل هذه الحوافز ما يلي:²

أ. الأمن والاستقرار في العمل:

إن أهم ما يريده الأفراد في حياتهم المهنية هو الشعور بالأمان والاستقرار في العمل فهم بحاجة إلى الإحساس بأنهم مؤمنون من المخاطر في ميدان العمل فالعامل الذي يشعر بأنه مهدد بالطرد بين لحظة وأخرى لاشك أنه يشعر بعدم الاطمئنان والاستقرار في العمل إذن فلهذا العامل تأثير كبير على نفسية العاملين ومن ثم كان لابد من طمأنته وجعله يشعر بأنه باق في منصب عمله بل وإتاحة

¹ - حماد جمد الشطا، النظرية العامة للأجور والمرتبات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط02، سنة 2004، ص: 336.

² - محمد الحسن النيجاني، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ص:

الفرصة لينتقل إلى أعلى المراتب كلما أثبت جدارته ومسؤوليته في القيام بالمهام والأعمال الموكلة إليه لأن العامل الذي يفقد إلى مثل هذا الشعور يجعله عاجز على الإبداع.¹

ب. الاثراء الوظيفي: يعمل على تنوع واجبات الوظيفة ومسؤولياتها والتجديد في أعبائها بالشكل الذي يهيئ لشاغلها أن يجدد قدراتهم ويطور مهاراتهم مقابل هذه الأعباء والمسؤوليات.

ت. ضمان العمل واستقراره: وذلك بإشعار الموظف بالأمن والاستقرار في وظيفته وهو الأهم. ث. العمل الجماعي والعلاقات الاجتماعية: حيث يسعد الموظف في ظل العمل الجماعي وينمو ويرتقي في أجواء العلاقات الاجتماعية.

ج. التقدم الوظيفي: حيث أن الترقية في الوظيفة من الحوافز المعنوية التي تشعر بها الموظف بالسعادة والتكريم المعنوي.²

في الأخير يمكننا القول بأن الحوافز المادية والمعنوية تتجلى في:

- الأجر والعلاوات.
- شهادات التقدير والأوسمة.
- الترقية الوظيفية شريطة ألا يرافقها زيادة في الراتب.
- اشتراك المرؤوسين في اتخاذ القرار الإداري.
- عمل حفل على شرف المرؤوسين.

¹ - داود معمر، منظمات أعمال الحوافز والمكافأة، ص 96-97.

² - محمد مرعي مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في النظام العام الحكومي، المنظمة العربية للنفسية الإدارية، سنة 2003، ص: 29.

طرق التحفيز:

إن التشجيع والتحفيز من الأمور الضرورية والهامة لإنجاز الأعمال والسر قدما والدفع إلى تشجيع وتحفيز الأفراد للاستمرار والعطاء وهذه المجموعة من السلوكيات التي ينبغي على الباحثين الاتصاف بها، ليضمن لنفسه النجاح وحسن التسيير ما يلي:¹

الاستماع الجيد للأفراد: لا بد أن يركز على التواصل مع الأفراد والاحساس بمشاعرهم وتوجيهاتهم ومعاونتهم على الشعور بأنهم مقبولون مع الآخرين.

التركيز على الأعمال التي يؤديها الأفراد بشكل جيد: فالكثير من الموظفين يعتقدون أن التركيز على الأخطاء يؤدي إلى تحسين الأداء إلا أن ذلك من الأعراف الخاطئة، فقد أثبتت الأبحاث أن التركيز على الإيجابيات والأعمال الجيدة يزيد من الإنتاجية والفعالية لدى الأفراد أكثر من التركيز على السلبيات.

تشجيع الجميع على الثقة في القائد: إن الثقة تبنى على أساس الثقة، فعندما يشعر الفرد بثقة القائد به يصبح على ثقة بقائده، ويزيد تلك الثقة ويعمقها مشاركة الأفراد في اتخاذ بعض القرارات التي يمكن لهم المشاركة بها.

مواجهة الأخطاء بأسلوب لا يركز على اللوم:

يجب على الباحثين مواجهة أخطاء الأفراد بطريقة لا تركز على اللوم، فرما يكون الفرد بحاجة تدريب أو توجيه أو تغيير أسلوب التوجيه بما يساعد على تخطي تلك الأخطاء بسلام.

¹ - بسعيدة بالحية، الخوافر ودورها في تحسين أداء العاملين، شهادة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013، ص: 22.

التعاون المتبادل: إن التركيز على التعاون المتبادل بين الأفراد في الفرقة الواحدة يساعد على بناء فريق عمل ناجح أكثر من اعتماد المنافسة بينهم فالمشاركة والتعاون وتكامل الأدوار والثقة بشعور الجماعة بالحب والالتزام والاستقرار الذي يضمن نجاح الجماعة.

تنمية الجوانب غير الظاهرة من إمكانيات ومواهب الأفراد:

يجب على المعلمين أن يبحثوا على مصادر القوة والمواهب والكفاءات الموجودة والمتوقعة والإمكانيات التي يمكن أن تبرز من الأفراد، ويعملوا على تشجيع ودفع الأفراد باتجاه تنمية هذه القدرات والجوانب الكامنة لديهم والتي قد لا تكون ظاهرة حتى للفرد نفسه وأخيراً إن التشجيع وإثارة حماس وطاقات الأفراد يساعد على التواصل بين المعلمين والأفراد وحثهم بشكل دائم

أو يمكن صياغتها في شكل آخر على النحو التالي:¹

أ. الانتماء: إذا كان دافعنا الأساسي هو الانتماء فهذا يعني أننا شديد التأثير بالناس ونقدر الآخرين بشكل هائل ونجعل البشر في بؤرة عالمنا.

ب. الإنجاز: عندما يكون المرء مدفوعاً بحبه للإنجاز يكون أهم ما يسعى إليه هو تحقيق النتائج.

ت. توفر مجموعة من الدوافع: من الضروري أن نتأمل ونفحص الدوافع الأساسية الفردية التي تحرك الناس لكن معظم الناس لديهم أكثر من دافع، وقد يكون الدافع قوياً بقدر كاف ويكون الخلط الناتج عن الدافعين أكثر تأثيراً.

ث. التعامل مع الدوافع الآخرين: من الحقائق البديهية أنه عندما نعرف دافع الإنسان فإن معرفتنا هذه ستحسن علاقتنا به.²

¹ - إبراهيم الفقي، قوة التحفيز، مرجع سابق، ص: 17-19.

² - إبراهيم الفقي، مرجع نفسه، ص: 19-20.

أهميته ونتائجه

أ. أهمية التحفيز:

يعتبر التحفيز من أهم مثيرات التعلم الذي يؤدي إلى التغير في نشاط المتعلم، ولو لا أهمية هذا العنصر " التحفيز " في عملية التعليم، لما عرف التعلم على أساسه فكانت معظم تعريفات العلماء على اختلافهم مستندة عليه.

من بين تلك التعريفات العديدة نذكر: " التعلم تغيير في السلوك يحدث عندما يتوفر في الموقف عناصر منبهة أو مثيرة تؤثر على المتعلم بطريقة تجعل سلوكه يتغير¹. هو عبارة عن " عملية الملائمة التي يقوم بها الكائن الحي استجابة لمثيرات نوعية في البيئة الخارجية"²، كما أنه " تغير ثابت نسبيا في إمكانية حدوث سلوك معين نتيجة الممارسة المعززة"³. هو تغير في أداء أو سلوك الفرد يحدث تحت شروط التكرار والممارسة وإشباع حاجات لدى الفرد"⁴. فمن خلال هذه التعريفات المختلفة والمتعددة للتعلم، نلاحظ أنها في الغالب قد ركزت على عنصر يعتبر من أساسيات قيام عملية التعلم، هذا العنصر هو "التحفيز".

إذن فعملية التحفيز ذات أهمية مزدوجة فهي تسعى من جهة إلى تحقيق أهداف المؤسسة ومن جهة أخرى تهدف إلى إشباع حاجات الفرد المختلفة، يمكن تلخيص هذه الأهمية فيما يلي:⁵

- زيادة كمية الإنتاج وسرعته.
- خفض التكاليف وزيادة كمية المبيعات.

1- علاء الدين محمد الحفافي، مهارات الاتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2006، ص:300.

2- سامي محمد ملحم، سيكولوجية التعلم والتعليم، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2006، ص: 48.

3- سامي محمد ملحم، المرجع نفسه، ص:49.

4- علاء الدين محمد الحفافي، مرجع سابق مهارات الاتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم، ص:300.

5- فايز الزعبي، محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 1997م، ص:46.

- المحافظة على جودة الإنتاج وتحسينه.
- وضع أساس متين للتحكم في الإنتاج والعمالة.
- الحد من التآلف في الإنتاج والفائض في العمل ووضع نسب محددة لها.
- مراقبة العمال وذلك من خلال قياس كفاءتهم الإنتاجية في أوقات محددة.
- ربط الأجر بالإنتاج وتحفيز العمال كل قدر جهده.
- المحافظة على الآلات وصيانتها.
- تحقيق رضا العامل وإشباع حاجته الضرورية والنفسية والاجتماعية بالتالي فإن الحوافز تلعب دورا اقتصاديا واجتماعيا في نفس الوقت، فتؤدي إلى زيادة الإنتاج الوطني للمجتمع مما ينحر عنه رفع دخل العامل، وتحقيق مستوى أفضل للمعيشة.
- كذلك تكمن الأهمية الأساسية للحوافز من أهمية العنصر البشري كأحد عناصر الإنتاج التي يمكن من خلال استخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة والمجتمع حيث تأتي أهمية الحوافز من خلال الكثير من الفوائد والمزايا التي تحققها نذكر منها:¹

1. أهمية الحوافز بالنسبة للباحثين الإحصائيين:

تكمن أهميتها فيما يلي:

- رفع مستوى الأداء لدى العاملين.
- تحسين جودة الخدمات والمنتجات.
- ترقية المركز التنافسي للمنظمة.

¹ - خلايفة العلمي، مساهمة نظام الحوافز في تحسين أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية

وعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2016، ص:ص: 11-12.

2. أهمية الحوافز بالنسبة للفرد:

حيث تكمن أهمية الحوافز للفرد فيما يلي:¹

- إشباع حاجيات الفرد المادية والمعنوية.
- إيجاد علاقات اجتماعية تعاونية بين الأفراد.
- خلق جو تسوده الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين مما يؤدي إلى تقليل الصراعات.

3. أهمية الحوافز بالنسبة للجماعات:

تتمثل فيما يلي:²

- إثارة حماس الجماعات وتشجيع المنافسة فيما بين أفراد الجماعات.
- تنمية روح المشاركة والتعاون.
- تنمية المهارات فيما بين أفراد الجماعة.

لقد اختلف المربون في القيمة التربوية للتحفيز أو كما يسميها البعض أيضا بالمكافأة فذهب فريق منهم إلى أن التواب الحقيقي إنما هو في الفرح والنشوة اللذين يحس بهما التلميذ، إثر النجاح في العمل أما التحفيز فهو في رأيهم سوى دافع خارجي، حين يصبح الحصول على المكافأة المحفزة هو هدف التلاميذ، فإنهم يفقدون الشوق للعمل أو يميلون إلى التراخي والكسل بمجرد انقطاع هذه المحفزات عنهم، غير أن فريقا آخر من المربين يرى أن للتحفيز قيمة تربوية كبيرة، ويعتبرونه من أسس الحياة

¹ - لويذة فرحاني، الاتصال الرسمي وعلاقته بالحوافز المعنوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر، باتنة، 2008م، ص: 99.

² - أنور سكيو، أثر أنظمة الحوافز على المورد البشري، دراسة حالة، جريدة الشروق اليومي، شهادة ماستر غير منشورة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، عين تموشنت، 2015-2016، ص: 6.

الاجتماعية القائمة ويرون أن المكافأة تكون خيرا أو شراً حسب استخدامها فإذا استخدمها المعلم بحكمة واعتدال، كانت وسيلة مفيدة و إلا أصبحت ضارة.¹

حيث يعتبر التحفيز شيقا لا غنى عنه في المؤسسات لأن هناك فرقا كبيرا بين الأداء للفرد المحفز عن أدائه عندما لا يكون محفزا، فالخوافر ذات أهمية كبرى وتأثير فعال في تسيير العملية الإنتاجية، فإذا ما استخدمنا بطريقة عقلانية فهذا يؤدي إلى رفع الكفاية الإنتاجية وإشباع حاجات العمال المختلفة.²

ب. نتائج التحفيز:

تترتب على تطبيق نظام التحفيز عدة نتائج أهمها:

إن توفير الخوافر المناسبة المتعلقة بالمكانة والمنصب يؤدي إلى اتجاه المنظمة نحو النمو للتوسع وربما كانت الخوافر هي الأساس أو المبرر لتضخم المنظمات الصناعية كانت أم حكومية أم سياسية فالنمو يعني فرص أكبر لتوفير معظم أنواع الخوافر ولذا ينظر إلى كبر حجم المنظمة على أنه يتيح فرصة أوسع للخوافر، ويلاحظ أنه ما لم تكن المنظمة ناجحة فإن نموها يؤدي إلى القضاء عليها.³

إن المنظمات الضخمة تنمو فيها اتجاهات تسلطية تركز على الإنتاج وتنفيذ العمليات الضرورية المحددة سلفا، وهي بذلك لا تساعد على تنمية اتجاهات التجديد والابتكار، ويزيد من قوة هذه الحقيقة فإن الإنتاج الضخم وبالجملة قائم على أساس تكرار العمليات النمطية في إطار تنظيم محكم وطرق رسمية مقررة، وهذا يعيق تنمية المهارات الفنية والإدارية وبذلك تتضاءل فرص

¹ - توفيق حداد ومحمد سلامة آدم، التربية العامة للطلبة المعلمين والمساعدين، في المعاهد التكنولوجية للتربية، الجزائر، ط1، 1977م، ص: 147.

² - محمد رفيق الطيب، وظائف التسيير التقنية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995، ص: 36.

³ - سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2003، ص: 236.

الأشخاص اللذين لديهم استعداد وطموح يصبح أمر تشجيعهم مرتبطا بمدى تذليل العقبات المشار إليها.¹

إنه ينبغي على النظام الاختيار الأصح للتعيين والترقي والمكافأة، إن توزع الخوافز على أساس قيمة الفرد في الإنتاج ومدى اسهامه في تحقيق أهداف المنظمة، وهذا هو أساس قيمة اهتمام المنظمات بالخوافز المادية وغير المادية، على أنه ينبغي على المنظمات التي تعتمد على الخافز المادي كأساس لرفع العمل إطلاق الطاقات الكامنة لدى العاملين.

بينما تبدو أهمية الخافز المادي في إشباع الحاجات البيولوجية للفرد، فإن هذا الخافز يمكن أن يعمل على اشباع بعض الحاجات الاجتماعية لديه، ومثال ذلك حصول الشخص على مكافأة تشجيعية لديه، فالدخل المادي من المكافأة ليس أداة اشباع للحاجات المادية فحسب وإنما يصبح مدلوله الاجتماعي كمكافأة عن الامتياز والتفوق ودليل على تقدير الإدارة للعامل المجتهد.²

إن هناك اعتقاد له مبرراته بأن معظم الخوافز تؤدي إلى انخفاض مستوى الإنتاج وهذا يحتم من الناحية الاقتصادية إن توفر إلى جانب الخوافز نوعا من الرقابة يمكن احتفاظ الإنتاج بمستوى الجودة المتضررة وبهذه الطريقة يحقق الإنتاج العائد المناسب الذي يساعد بدوره في منح المزايا الإضافية.³

¹ - حامد حرقه، موسوعة الإدارة الحديثة والخوافز الصناعية، دار العربية للموسوعات، القاهرة، ط1، 1980، ص: 300.

² - د. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسة إدارة الموارد البشرية، دار المكتبة العصرية المنصورة، ص1، 2009، ص: 198.

³ - إيهاب صبيح محمد رزيق، العلاقات الصناعية وتحفيز الموظفين، مكتبة دار المعرفة، القاهرة، ط1، 2001، ص: 200.

شروط التحفيز:

إن مهارة التحفيز والتشجيع تعتمد على وجود نظم متقنة واضحة للجميع حيث يقتنع الجميع بموضوعتها وبعدها عن التحفيز الشخصي للمدير وتتمثل شروط التطبيق السليم لمهارة التحفيز والتشجيع فيما يلي:¹

1. متابعة أداء المرؤوسين والكشف عن الأداء المتميز.
2. سرعة تقدير الحافز "عند الإجابة يكون الحافز إيجابيا وعند الخطأ والانحراف يكون سلبيا".
3. وضوح الربط بين الأداء والحافز ليس فقط بالنسبة لمن يحصل عليه ولكن أيضا بالنسبة لجميع العاملين.
4. تأكيد الصفة الجماعية في الحوافز كلما أمكن ذلك من أجل تحفيز المرؤوسين على التعاون والإقبال على العمل معا كفريق.
5. أهمية اشتراك المرؤوسين أنفسهم في الحكم على نتائج العمل وتقدير الحوافز المناسبة من خلال لجنة للحوافز بشارك فيها المرؤوسين جنبا إلى جنب مع المديرين المختصين.
6. أهمية تناسب الحافزين النوع والمستوى في حجم الأداء من حيث الإجابة أو من حجم المخالفة أو الخطأ في حالة الحوافز السلبية.
7. أهمية تناسب الحوافز مع رغبات العاملين حتى تحقق الحوافز تأثيرها المستهدف.
8. استئجار الموظفين بالشئاء على الإنجازات التي يؤديونها.
9. استخدام الوصف الوظيفي في نظام الحوافز.
10. الشمولية لجميع العاملين في المنظمة.
11. مناقشة الحوافز لجميع العاملين في المنظمة.

¹ - إبراهيم الفقي، قوة التحفيز "كيف نحفز الآخرين ونحصل على أفضل ما لديهم"، مرجع سابق، ص: 14-15.

12. تغيير الهيكل التنظيمي إذ كان معرقلاً لزيادة قدرات الموظفين وتحفيزهم وجعل الرواتب والأجور في المنظمة مناسبة للمنظمات الأخرى.¹

¹ - المرجع نفسه، ص: 16 18

المبحث الثاني: استراتيجية التحفيز التربوي

العوامل المؤثرة على أنظمة الحوافز

تتبع المنظمة في تطبيق نظام الحوافز الخاطئ مثال مساواة بين العمال اللذين يعملون واللذين لا يعملون وبالتالي تفقد الحوافز قيمتها في استشارة العاملين لبذل مجهود ولتجنب هذه المؤثرات يمكن للمنظمة تفعيل وتطبيق مجموعة من العوامل وهي:

1. الاتصال المباشر: لا يمكن لأي رئيس أن يحقق التفاعل بينه وبين مرؤوسه دون أن يوفر لهم نظاما مباشرا من الاتصالات المباشرة دون أي قيود حتى يتمكن بواسطتهم توجيه جهودهم وتوضيح مختلف الأعمال المطلوبة منهم تنفيذها كما أن هذا النظام مناسب يعد الوسيلة الفعالة التي يمكن من خلالها أن يقيم جهود مرؤوسه وتصحيح أخطائهم والاتصال المباشر، يعتبر أحد أشكال الاتصال الإداري يتم وجها لوجه بين الرئيس والمرؤوس عن طريق المقابلة الشخصية كما له مزايا عديدة منها:

- يعتبره مصدرا من مصادر الحماس والتحفيز، يؤدي على السرعة في توصيل المعلومة.
- تحقيق المشاركة في اتخاذ القرار من خلال ما يتيح من فرص للنقاش.
- زيادة الخبرات من خلال الاحتكاك والتفاعل.¹

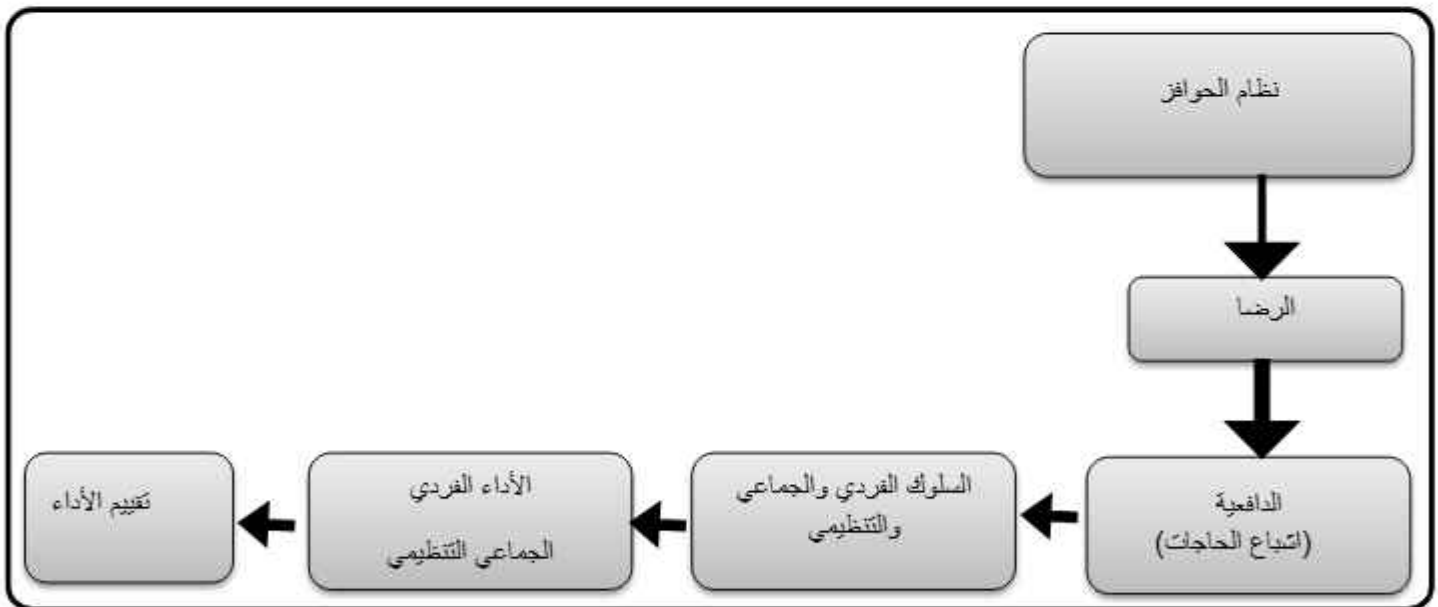
2. ظروف العمل: للرئيس دورا هاما وكبيرا في تهيئة الظروف المادية الأفضل للمرؤوسين، مثل تحسين الإضاءة ودرجة الحرارة و التهوية والنظافة والتحكم في النظام العام وتطبيق القوانين داخل مقر العمل وتوفير المرافقة الضرورية والأساسية للعامل كدورات المياه وتوفير أدوات وأجهزة العمل الحديثة واتخاذ كل الاحتياطات اللازمة لحماية العاملين من الأخطار وإصابات العمل وغير ذلك من الجوانب والظروف التي يجب أن تعمل الإدارة على تحسينها وتوفيرها

¹ - عبد الوهاب علي محمد، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مكتبة عين شمس، القاهرة-مصر العربية، سنة 2000م، ص:

قد يساعد على زيادة الإنتاجية ورفع الروح المعنوية بين العاملين فكلما كانت ظروف العمل متاحة ومريحة كلما كان ذلك حافزا للعاملين نحو بذل مزيد من الجهد في العمل والتعلق به.

3. الجوانب التنظيمية: يشمل ذلك سياسات الأجور والمكافأة والترقيات والمراكز الوظيفية وسياسات العمل وإجراءاته، التي تعنى ذلك أبعاد المجال التنظيمي الذي يعمل به الموظف والهيكل التنظيمي للمنظمة، تنوع الحوافز المنظمة للعمل في إطار اتاحة المجال لإشباع الحاجات الفردية والتي تتضمن ما يتيح الراتب بمقابل الحاجات الضرورية وإشباع الحاجات الاجتماعية النفسية للفرد العامل في إطار الهيكل التنظيمي المعمول به وأسلوب الإدارة التي تعكسه سياسات العمل وإجراءاته، مما يؤدي إلى التأهيل والمهارة والتكوين مما ينوع النشاط والفعالية والمردود.¹

العلاقة بين الحوافز والأداء:²



¹ - عشور أحمد صقر، سلوك الإنسان في المنظمات، دار معرفة الجامعية، القاهرة، سنة 1996، ص: 66.

² - زاهر عبد الرحيم عاطف، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع الأردن، ط1، 2011م، ص: 150.

يمكن شرح هذا الشكل من خلال توضيح العلاقة بين الحوافز والأداء كما يلي¹:

يجب أن يتم الربط المباشر بين الحوافز والمكافآت، سلوك والأداء هذا من جهة من جهة أخرى تحاول المنظمات ربط قدرات الترقية بالأداء على ذلك يؤدي الموظف عمله بمستوى متميز للحصول على الترقية وحيث يمكن للحوافز أن تؤثر على الأداء بشكل فعال فإنه يجب مراعاة العديد من المبادئ والأسس من بينها المساواة والقوة ونوع الحاجة وعدالة التوزيع، يمكن القول إن الحوافز تؤثر داخليا وخارجيا في أعمال وأنشطة المنظمة ويتجلى ذلك من استقراء دورها في:

- جذب العمالة الماهرة واستقطابها للعمل في المنظمة.
- الأداء الفعال لمهام الوظيفة، إذ تعمل العديد من المنظمات على ربط المكافأة بصورة مباشرة بالسلوك والأداء.
- الحد من الغياب والتأخر عن مواعيد العمل.
- الاحتفاظ بالعاملين الماهرين.²

كيف يمكننا تحفيز الآخرين؟

إن الحوافز وأساليب إثارة الحماس تنبع من داخل عقول وقلوب الآخرين وحيث أنه لن يكون باستطاعتنا أبدا الدخول إلى عقول وقلوب الآخرين، فإننا سنظل دائما ندور حولهم في مدار خارجي ولن يكون بإمكاننا أبدا أن نحفز أي شخص على أداء أي عمل، حيث إن هذا الإحساس يجب أن ينبع من الداخل، لكنه بإمكاننا أن نقوم بإيجاد بيئة معينة يمكن أن يقوم الآخرون من خلالها بتحفيز أنفسهم.

¹ - بشار يزید ولید، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008، ص: 150.

² - بشار يزید ولید، مرجع نفسه، ص: 151.

كيف تحفز الموظفين بمعالجة الأخطاء؟¹

إن المؤسسات تواجه مشكلة إدارية جسيمة في الإبقاء على الموظفين الأساسيين وأكبر العاملين وراء حدوث هذه المشكلة هي عدم قدرة الإدارة على تحقيق العدل والاعتراف بحقوق الموظفين، ومعاملة الموظفين الأكفاء الذين يرون أن الإدارة تعاملهم بظلم أو تصطدهم بمثل إعاقه لأية شركة خاصة إذا ما كانت شركة صغيرة، حيث يلعب كل موظف دورا جوهريا فيها، ودائما تصرف الشركات المال وتبذل وقتها في تدريب الموظفين، ليقوم هؤلاء الموظفين بتقديم الشكاوى ضد الإدارة أول زملائهم، ثم يقوموا أخيرا بترك الشركة.

أساليب التحفيز في عملية الإشراف التربوي:

قليلًا ما تكتسب الحوافز قيمتها في ذاتها وإنما تكتسب قيمتها في الأسلوب المتبع في تقديمها من المعنى الذي يكون لها في نفوس العاملين، ولذلك يحتاج المشرف الإداري أن يتخذ قرارات سليمة فيما يتصل بأسلوب تقديم الحوافز ومن هذه الأساليب أسلوب التوسع الأفقي لأن الموظف يناله الملل بسبب روتينه بالعمل وأسلوب الإشراف بالأهداف لتحقيق أعلى درجات الحفز الداخلي للأفراد وأسلوب التأهيل والتدريب وأسلوب إثراء العمل، أسلوب الثواب والعقاب، إضافة لأساليب متنوعة في الحفز بعضها يعتمد على حوافز مادية أو معنوية، داخلية أو خارجية كالخدمات و الرحلات أو الحفلات، وشهادات الاستحقاق والأوسمة، وإشراك الموظفين في اللجان ذات الاعتبار وإرسالهم في البعثات الجهوية الوطنية وحتى الدولية إضافة إلى الترقيات والعلاوات.²

أ. التحفيز وتنوع الموارد البشرية:

من بين العقبات التي تصادف إدارة الموارد البشرية في تحفيز القوى العاملة هو تنوع واختلاف الحاجات والرغبات هذه القوى، وهذا يؤشر إلى أن طريقة تحفيز النساء تختلف عن طريقة تحفيز

¹ - بشار يزيد، نفس المرجع، ص: 77.

² - سامي سلطي عرّفع، الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر، عمان، ط1، 2001م، ص: 200.

الرجال في المؤسسة، حيث أفادت الدراسات في هذه الصدد إلى وجود فروقات بين كلا الجنسين على صعيد النجاح المهني ومقدار التعويضات، ما يؤكد صحة هذه الدراسات ما يحصل في الولايات المتحدة الأمريكية، إذ تتراوح نسبة النساء العاملات في مناصب قيادية ما بين 3 إلى 6 % بحسب كلايز بالرغم من تحصيلهن العلمي العالي وبالرغم من رغبتهن الشديدة في احتلال مراكز وظيفية أعلى من ذلك إلى أن فئة قليلة منهن من تقلدت نفس المركز الوظيفي أو حصلت على نفس التعويض الذي حصل عليه أقرانهم من الرجال العاملين معهم، قد ربطت بعض الدراسات لهذه الفروقات بأهداف وأدوار كلا من الجنسين.¹

ب. العمل الأسبوعي المضغوط:

يتمثل العمل الأسبوعي المضغوط في طلب الموظف من إدارته تكثيف ساعات عمله في اليوم مقابل حذف بعض أيام العمل الأسبوعية، ومثال هذه الجدولة العمل بعشر ساعات يومياً مقابل أربعة أيام راحة وهذا النموذج للعمل يحفز العاملين بشكل كبير بما أنه يتصف بالمرونة اللازمة في توزيع ساعات الأسبوع على متطلبات عمله ومتطلبات حياته الخاصة.

ج. العمل المرن:

هو عمل محدد بعدد من الساعات المجدولة أسبوعياً تتراوح بين الثبات والمرونة، يتمثل هذا العمل المرن في جدولة المؤسسات لساعات عمل ثابتة وأساسية تلزم موظفيها بالحضور دون استثناء وبالمقابل تمنحهم ساعات عمل أخرى مرنة تتجاوب مع حاجات الموظفين من حيث بداية وانهاء الدوام وفترات الغذاء.²

¹ - حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، ط1، بيروت-لبنان، 2005م، ص: 405.

² - jeorje terry et stephen frankhin : les principes des management opcit P372-373.

د. التشارك في الوظيفة.

هو عمل يبحث على مشاركة أكثر من شخص واحد في تقاسم الوظيفة الواحدة التي تستلزم دواما كاملا وهذا يحفز خصوصا الأفراد الذين لا رغبة لديهم في العمل بدوام كامل.¹

ذ. العمل المترلي الاتصالي:

تكون ساعات عمل الموظف كليا في منزله شريطة على أن يكون على اتصال مع مؤسسته بواسطة الحاسب الآلي الموصول هاتفيا أو الكترونيا، يعد العمل بهذه الطريقة محفز للأفراد العاملين بحيث يغنيهم من مشقة الذهاب والإياب من وإلى العمل ويتيح لهم حرية ممارسة حياتهم الاجتماعية بشكل طبيعي.²

ر. التنوع الثقافي:

هذا النوع يعزز تباينا في توجهات الأفراد للتحفيز، فالتنوع في جنسياتهم وثقافتهم يضيفي إلى الاختلاف في اختياراتهم وبدائلهم للحاجات، "نظرية ماسلو" للحاجات تنطبق تماما من حيث ترتيبها للحاجات على الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا وكندا ، أما في اليابان نجد أن حاجات الأمن والاستقرار تحتل قمة الهرم لديهم وكذا الحال بالنسبة لليونان و المكسيك، بحسب هاريس وموران، فإن حاجات الانتماء الاجتماعي تنصدر قمة الهرم في كل من الدنمارك والسويد والنرويج وفنلندا، فضلا عن متغيرات الحاجات التي تختلف بين أقطاب الثقافات في المؤسسة، ففي الوقت الذي يركز القطب الذكوري على الدخل المرتفع والتميز والترقية والتحدي، يميل القطب الأنثوي إلى علاقات جيدة مع الرئيس وإلى التعاون والجو العمل المريح والأمان الوظيفي.³

¹ - stephen robbins et autres comportement organisationnels Opcit.P243.

² -ibid.p 244.

³ - حسن إبراهيم بلوط، مرجع سابق، ص 46.

ز. التحفيز وإدارة الدفاتر:

التحفيز وإدارة الدفاتر مفهوم حديث ظهر إلى الوجود يتجه إلى تحفيز الأفراد من خلال اطلاعهم على الوضعية المالية للمؤسسة التي يعملون بها وإشراكهم في البيانات والمعلومات المالية المتعلقة بها ومن ثم دفعهم إلى المشاركة في صنع واتخاذ القرارات فعالة ومفيدة تهدف من خلالها المؤسسة إلى تحسين واقعها الحالي لا سيما المستقبل المشرق الذي تطمح إليه.¹

س. التحفيز وجيل العمل الجديد:

أصبحت المؤسسات الآن تصنع أنواعا مختلفة من الأجيال تحمل هذه الأخيرة انقسامات على مستوى الكفاءات والمؤهلات والطموحات، كل هذه العوامل تفرض على الإدارة التعامل معها بحسب اختلاف هذه الفئات من الأجيال والتي من أهمها.²

ش. جيل العمل المحترف:

هو جيل محترف مهنيا متحكم في آليات عمله يمتلك شهادات علمية وجامعية تؤهله لأن يكون لا معا في تخصصه، إذ يسعى بشكل دائم إلى إدخال التقنيات المستحدثة في نطاق عمله ولا يكف البحث عن كل المستجدات العلمية ذات الصلة بعمله، وأكثر ما يحفز هذه الفئة هو تحقيق النجاحات المستمرة والترقي إلى مستويات وظيفية تحمل ما يكفي من التحدي وروح التجديد والابتكار أما أبرز الحاجات التي يسعى إلى إشباعها فتتمثل في الاستقلالية في العمل وتحقيق الذات والاعتراف بالإنجازات.³

1- حسن إبراهيم بلوط، مرجع سابق، ص: 407.

2- حسن إبراهيم بلوط، نفس المرجع، ص: 409.

3- هشام محمد العاني، الإدارة بالحوافز والمكافأة، دار المعرفة العلمية، ط1، عمان-الأردن، 2007، ص: 108.

ص. جيل العمل الموقت

هو جيل أتى نتيجة التغيرات الحاصلة في إعادة هيكلة المؤسسات التي تنتهج أسلوب التقليص في وظائفها وإلغاء بعضها منها اتساقا مع أوضاعها المالية ونتيجة لهذه الأوضاع أصبح هناك احتقاناً بالغاً في الوظائف الشاغرة، بالتالي تلجأ المؤسسات إلى الاستعانة بالموظفين المؤقتين الذين يدخلون في دوامة عدم الأمان والاستقرار الوظيفي الذي يتمتع به الآخرون الدائمين، يبقى الحافز الأساسي لهذا الجيل هو الحصول على وظيفة دائمة تناسب مع قدراته وتمكنه من التخلص منها وحبس الخوف على مصيره الوظيفي و تتيح له فرصة تحسين مهارته وأدائه لزيادة الإنتاج والتأثير في مسار المؤسسة التنموية.¹

ض. جيل العمل بالحد الأدنى:

هو في معظمه جيل ليس لديه مؤهلات علمية ولا كفاءات عملية، وبناءً على ذلك يعمل بالحد الأدنى من الأجر لتلبية حاجاته الضرورية ليس إلا، وهذا الجيل يشكل تحدياً بالنسبة للمؤسسة الخاصة فيما يتعلق باختيار الأنماط الصائبة لتحفيزه والمحافظة على مستوى إنتاجيته وأدائه بالصورة المطلوبة، وبما أن الجانب المادي لا يمثل حافزاً قوياً لهذه الفئة العاملة فإن المؤسسة تلجأ إلى أنماط تحفيزية أخرى تكون أكثر فعالية ومن بينها برامج الاعتراف بإنجازات الأفراد مثل برنامج موظف الشهر، برنامج المكافأة الفعلية للموظفين الجيدين لرفع المعنويات والدوافع.²

يمكن القول إن الاتجاهات الحديثة في التحفيز تم استحداثها لتكون في مستوى التطلعات المتغيرة للأفراد، بحيث تهدف المؤسسة من وراء ممارستها الحفاظ على الكفاءات الداخلية وإشعارها

¹ - jean louis begeron et autres les aspects humaines de l'organisation, Edition gateam séné impression France 1982 P122.

² - المرجع نفسه، ص 124.

بالرضى، بالمثل يعتبر أسلوب مساهرة حاجات العاملين خطوة هامة جدا لأنه يكسب المؤسسة سمعة حسنة بمنحها فرصة استقطاب الكفاءات الخارجية.

القوى المؤثرة في تفعيل التحفيز

هناك مؤثرات وقوى فاعلة تؤثر في التحفيز والعمل، وتقود إلى تفعيلها، من بين هذه القوى ما يرتبط بالفرد نفسه وما يرتبط بالمنظمة، يمكن إظهار هذه القوى وفق المطالب التالية:

المؤثرات المرتبطة بالفرد والمنظمة

تعتبر عملية التحفيز حساسة لكل ما يرتبط بالفرد وقوى وعوامل كثيرة في المنظمة، يمكن إظهار ذلك فيما يلي:

المؤثرات المرتبطة بالفرد:

من بين أهم المؤثرات المرتبطة بالفرد نجد ما يلي:

شخصية الفرد: تظهر تركيبة الفرد الداخلية من خلال شخصيته التي تؤثر في أسلوب التحفيز في المنظمة وتتحكم في شخصية الفرد عوامل كثيرة من أهمها مجموعة القيم التي يحملها التي تحدد الانضباط والصرامة والجدية في العمل، هذا لأن طبيعة المجهود الذي يبذله في عمله هو نتيجة تفاعلات بين قيمه وبيئته، وبهذا يصبح لازما تأثر التحفيز بها.¹ كما يدخل ضمن هذه العوامل عمر الفرد الذي يؤثر في دافعيته، من ثم في أسلوب تحفيزه، حيث تتطور الحاجات كلما تقدم الفرد في السن وهو ما يفسر تغير أنواع الحاجات ودرجة قوتها لدى الأفراد كما أن درجة الثقة بالنفس من أهم ما يشكل شخصية الفرد والتي تؤثر بشكل مباشر على العمل، حيث نجد الشخص الذي تكون لديه ثقة عالية بنفسه، لا يتردد في خوض العمل مهما كانت درجة صعوبته، أما الشخص الذي تكون

¹ - عبد الحفيظ مقدم، الثقافة والتسيير، أعمال الملتقى الدولي المنعقد بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، دون سنة ص:

ثقتة بنفسه ضعيفة فهو يتخوف من ذلك العمل حتى ولو كان سهلاً، وربما ما يؤثر في درجة الثقة هي القدرات والكفاءات التي يمتلكها والمهارات التي يتحلى بها، التي تعد من بين العوامل المؤثرة في الشخصية بالإضافة إلى المعرفة والمستوى التعليمي الذي وصل إليه الفرد.¹

فمنط شخصية الفرد ومدى توجهها نحو المبادرة والعطاء والمجازفة وكيفية إدراكه ورؤيته للأمور تؤثر في أسلوب التحفيز المستعمل في المنظمة ويساهم في فاعليته، هذا لأن لكل شخص مطالب مختلفة ويعبر عن حاجات متباينة، وبهذا يختلف كل فرد عن الآخر في دوافعه وفي قدراته بالتالي في حوافزه.²

الفروق الفردية: تشير دراسة سلوك العاملين وجود اختلافات وفروق في العمل، بهذا نجد أصناف كثيرة من العاملين، وهذا حسب أدائهم ودوافعهم؛ فالأداء مرتبط بمدى إمكانية الفرد في تحديد المشكلات التي تواجهه، بوضع عدد من الخطط الإدارية المفيدة للمنظمة وانتقاء أنسبها لمواجهة المواقف العملية؛ أما قوة الدافعية مرتبطة بمدى حب الفرد للآخرين والمصلحة العامة، بالجانب النوعي في الإنتاجية وبمقدار الجهد والوقت المخصص في خدمة المنظمة³، يندرج أهم أصناف العاملين في الجدول التالي مع خصائص كل صنف وأسلوب تحفيزي.

¹ - محمد مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة 2003، ص: 64.

² - يوسف محمد القبلان، مفاهيم وتطبيقات في السلوك الإداري، شركة العبيكان، للطباعة والنشر، الرياض، 2002، ص: 97-102.

³ - يوسف حليم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مداخل استراتيجي متكامل، مؤسسة الوران، للنشر والتوزيع الأردن، ط1، 2006، ص: 418-419.

الجدول 01: أصناف العاملين حسب أدائهم في العمل

صنف العامل	الخصائص التي يتميز بها	أسلوب التحفيز المناسب معه
عالي الأداء - عالي الفعالية	- لديه رغبة في تطوير مستواه الدراسي - لديه رغبة في مساعدة الزملاء - لتحقيق أهدافهم المهنية. - يقدم أنشطة وأفكار بلا حدود	- الإشراف غير مباشر.
عالي الأداء - منخفض الفعالية	- يملك خاصية الذكاء - لديه أفكار عملية - لا يوظف أفكاره في الواقع العملي. - يدرك ما يجري حوله جيدا	- الإشراف التشاركي
منخفض الأداء - عالي الدافعية	- لا يملك الحماس والجهد والاهتمام. - ممارسة العمل مضطربة وغير واقعية. - لديه الرغبة في تحسين مستوى - مؤوسيه. - ليس لديه الرغبة في تحسين مستواه	- الإشراف التشاركي.
منخفض الأداء - منخفض الدافعية	- ليس لديه الرغبة في تحسين مستواه. - ممارسته للعمل مضطربة وغير واقعية - ولا يفكر في التغيير - لا يملك الحماس والجهد والاهتمام.	- الإشراف المباشر

المصدر: يوسف حجيم الطائي وآخرون، ص: 416.

فالفروق الفردية تكون نتيجة لعدة عوامل مثلاً: الاختلاف في السن والجنس والنوع وغيرها، فغالبا ما نجد الفروق الدافعية بين الرجل والمرأة، حيث يهتم الرجال بالعمل بشكل أساسي أكثر من النساء، وأوضحت بعض نتائج الدراسات أن عدد كبير من النساء يتجاهلن تقدمهن في الوظيفة، كما أن معظمهن، يعملن بسبب المال، كما أكدت الدراسات عادة ما لا يفصلن بين أهدافهم الشخصية وأهداف العمل، فمعرفة الفروق الفردية وجوانب سلوك كل فرد من خلال صفاته تمكن

من اختيار أسلوب أو نوع التحفيز الذي يناسبه سواء عن طريق الترغيب والثناء أو عن طريق الترهيب وسعي لوقوفه على مستواه الحقيقي.¹

المؤثرات المرتبطة بالمنظمة:

هناك مؤثرات كثيرة ترتبط بالمنظمة ووظائفها ويمكن إظهار أهمها فيما يلي:

أسلوب القيادة الإدارية: يعد القائد أو المدير ناجحاً عندما يسعى باستمرار إلى تحفيز العاملين معه من أجل تحقيق النتائج المستهدفة في وقتها المحدد كذلك يجب فهم أسلوب التحفيز وممارساته مهما كان أسلوب القيادة الذي يتبعه، ويظهر ذلك فيما يلي:²

أ- القيادة البيروقراطية: التي يتحكم فيها القيادي بالقرار وبآليات اتخاذه وتنفيذه، يستعمل القائد البيروقراطي أسلوب العصا (العقوبات) (المكافآت).

ب- القيادة الأبوية: إذا استخدم القائد هذا الأسلوب الذي يراعي فيها العمل ويوجهه تبعاً للظروف والضغوط التي يوجهها، يرضى المرؤوسين لديه؛ فإنه يستخدم التوبيخ والرعاية والعطاءات المادية.

ج- القيادة الديمقراطية: إذا استخدم القائد هذا الأسلوب الذي يعتبر فيها جميع العاملين فريقاً يشارك في اتخاذ القرارات؛ فإنه سيقوم بمنح السلطات والصلاحيات والتفويضات، أو سحب كل ذلك في حالة العقوبات .

د- القيادة الاستشارية التشاركية: القائد هنا يشارك ويستشير وفقها العاملين لديه ويناقشهم في المشكلات ويصل معهم إلى حلول محددة، بعد ذلك يتخذ القرار، وبهذا فهو يستعمل أسلوب المشاركة في اتخاذ القرار والاهتمام بالآراء والمقترحات المقدمة وتطبيقها.

¹ - صديق محمد عفيفي، أحمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، مكتبة عين الشمس، الإسكندرية، ط10، 2003، ص367-368.

² - مرعي محمد مرعي، مرجع سابق، ص: 57-58.

بهذا نقول أنه يوجد علاقة بين نمط القيادة ورضى العاملين، فالقائد البيروقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين، حيث يشعرون أنهم مركز اهتمام قائدهم، العكس في ظل القائد البيروقراطي الذي يولد مشاعر الاستياء وعدم الرضى لدى الأفراد.¹

بهذا نقول أن القائد المتسلط يعتبر أن الاهتمام بالعاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات وغيرها سيفقددهم السيطرة على زمام الأمور، هذا القائد يحصل على نتائج مرضية لبعض الوقت ولكن على المدى الطويل سيفشل، كما أن الكثير من المدراء لديهم فكرة أن الاهتمام يكون بالموظفين الجدد فقط، إذ يعتقدون أنه يمكن إغفال شأن الموظف الذي وصل لمستوى الأداء المرضي وهذا خطأ، لأن ذلك قد يخلق مشاكل من طرف الموظفين القدامى، كما أن العامل ذات الأداء المتميز إن أهمل سيستاء لما يتلقاه من تجاهل²، وبهذا فالأسلوب المتبع من قبل المشرف ، القائد ، المدير يؤثر على أسلوب التحفيز الذي يتبعه.

البنى الوظيفية والهياكل التنظيمية: تتأثر عملية التحفيز بمستويات الأطر الإدارية والبنى الوظيفية، من حيث درجة تعقيدها وتعدد حلقاتها، حيث تختلف الحوافز المقدمة للقيادة والأطر العليا عن تلك المقدمة للمنفذين والمرؤوسين عامة.³ فنقول أن درجة فاعلية التنظيم وكفاءة عملياته ونوع هيكل المنظمة التنظيمي يؤثر على أسلوب التحفيز، بحيث يختلف أسلوب التحفيز في المنظمات الهرمية عن تلك التي في المنظمات العضوية مثلاً.⁴

¹ - محمد عباس سهيلة، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2003، ص177-178.

² - لورين بيكر، ترجمة إيمان جمال، مدير لأول مرة، مركز الأهرام للترجمة والنشر، القاهرة، ط1، 1995، ص: 108-109.

³ - مرعي محمد مرعي، مرجع سابق، ص: 58.

⁴ - حنفي عبد الغفار أبو قحف عبد السلام، أساسيات تنظيم وإدارة الأعمال الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003م، 2004، ص: 498.

نظام الاتصالات الداخلية:

يمكن اعتبار معظم وسائل الاتصال كوسائل تحفيزية فعالة، بالإضافة إلى ذلك يساهم نظام الاتصال في تفعيل التحفيز أو فشله لأنه يوفر للعامل جميع النظم والمعلومات التي لها علاقة بالعمل؛ فطريقة إيصال المعلومة تؤثر في فاعلية التحفيز، لأنه بمجرد هفوة في تقديم المعلومات ستؤدي ذلك لعدم الرضا وبالتالي قوة أو ضعف أنظمة الاتصالات الداخلية في المنظمة هي من بين العوامل التي تتحكم في فاعلية التحفيز.

الاتحادات والجماعات الموجودة في المنظمة:¹

تركز النقابات والاتحادات والجماعات في المنظمة على تحقيق التقدم للعاملين فهي تهتم بحقوق وظروف العمل وتحقيق الأمن والاستقرار للعامل وبالتالي تؤثر على أنظمة التحفيز المقدمة لهم، سواء كانت مادية أو معنوية، وتفعل ذلك من أجل كسب إخلاص العامل. كما يمكن للنقابة أن تواجه الإدارة إزاء محاولتها لحفز العمال على المزيد من الإنتاج باستعمال حوافز مالية مثلاً.

أو معنوية كالمنافسة، فطالما أن أحد الأهداف الأولية لها هو حماية العامل فهي تسارع في معارضة الإدارة، وبذلك فدرجة التوافق بين الإدارة وبين هذه النقابات والجماعات والاتحادات تساهم في تحريك دافعية العاملين وتؤثر على نظام التحفيز المطبق.

الوضعية المالية للمنظمة: يتأثر نظام التحفيز بالوضعية المالية للمنظمة، وفي الغالب يتأثر التحفيز المادي بالإيجاب إذا كانت الوضعية المالية جيدة، والعكس إن كانت وضعيتها ضعيفة، في هذه الحالة يمكن تعزيز نظام التحفيز بالحوافز المعنوية.

¹ - كمال دسوقي، سيكولوجية إدارة الأعمال وسلوكيات كفاية الإنتاج، ب د ط، القاهرة، 1994م، ص: 187-189.

رضى الزبائن والموردين: يمكن أن يساهم رضى الزبائن والموردين الذين يتعاملون مع المنظمة في رفع ميزانيتها بإيرادات مستمرة أو تخفيض التكاليف من الموردين، هذا ما يؤدي إلى تحسين الوضعية المالية لها، يؤدي ذلك التأثير في الحوافز المادية.¹

التكنولوجيا المستخدمة: يبرز دور منظومة التكنولوجيا في موقف معين، بحيث أن تطويرها يعتبر حاسماً في خلق فرص الأداء الأجود، وهذا ما يؤدي لتحفيز أصحاب الأداء المتميز؛ بهذا فالتكنولوجيا المستخدمة قد تؤثر سلباً أو إيجاباً على التحفيز، من جهة أخرى فالتكنولوجيا المتطورة تؤدي الخفض دور العامل من الناحية التشغيلية، لكن مسؤولياته تزداد نظراً لمتابعة عدد أكبر من الأجهزة، كما أن درجة تقبل الفرد للتغيير يؤثر في دوافعه وبالتالي في درجة رضاه، بالإضافة إلى أن التكنولوجيا المستعملة تخفض في عبء العمل الأسبوعي للفرد وتخفيض ساعات العمل، بهذا نقول أن درجة التقدم التكنولوجي يساهم في تفعيل التحفيز.²

دور القوى والمؤثرات الخارجية في تفعيل التحفيز:

توجد عوامل وقوى خارجية عن المنظمة يمكن أن تؤثر في تفعيل التحفيز من بين أهمها:

1- الظروف والأحوال الاقتصادية للدولة التي تنتمي إليها المنظمة:

تتوقف مقدرة الإدارة على إعداد أنظمة التحفيز من أجور، تحقيق الاستقرار الوظيفي وغيرها، على الظروف والأحوال الاقتصادية للدولة التي تنتمي إليها؛ فخلال فترات الكساد في الثلاثينات مثلاً: حقق العمال أقصى مستويات الأداء، إذ يعملون لساعات طويلة و بأدن أجر؛ وعندما تكون الظروف الاقتصادية للدولة في حالة رواج وانتعاش، فإن المحفزات المالية تصبح مرتفعة، ويبحث

¹ - مرعي محمد مرعي، مرجع سابق، ص: 62.

² - بالاعتماد على: خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار الميسر للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 1999، ص: 252.

الأفراد على الحوافز المعنوية، كما أن التحولات و أشكال التغيير السائدة في الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي تعزز العمل وتطور المنظمات أو تضعها عرضة للخسائر.¹

2- النظام التربوي والتعليمي الموجود في الدولة:

من بين القوى الخارجية المؤثرة في التحفيز هو توفر نظام تربوي تعليمي، يزود المنظمات بالموارد البشرية المؤهلة لمواكبة مستجدات العمل، تحقيق طموحات المنظمة وخططها التنفيذية، فبوجود نظام تربوي متين يمكن للمنظمة من حصولها على أفراد ذات كفاءات ومهارات عالية، والعكس صحيح، بوجود هذه الأصناف من العاملين يتأثر التحفيز في المنظمة.

3- تأثير المجتمع والثقافة السائدة:

تشكل الثقافة الموجودة في المجتمع الذي ينتمي إليها الأفراد العاملين إحدى القوى المؤثرة في التحفيز، ذلك لأن ثقافة أي مجتمع تتكون من عادات وتقاليد وقيم خاصة بهم، لهم طرق تفكير خاصة وغيرها، هي عوامل كلها تؤثر في أسلوب التحفيز المتبع، فمثلا تمتاز ثقافة المجتمع العربي بوجود عادات وتقاليد وقيم خاصة به، إذ نجد قيم دينية تهم بإتباع التعاليم والأخلاق الدينية التي تؤدي لوجود قيم اجتماعية تتمثل في التضامن والتكافل بين الأفراد وهذه العوامل تؤثر في الاتجاهات التسييرية واتجاهات الجماعات.²

فالمجتمع الذي ينتمي إليه الفرد العامل يمكن أن يؤثر فيه وفي أفكاره واتجاهاته إزاء العمل، وأقرب مجتمع له هو أسرته وأصدقائه، حيث أن حدود استجاباته للمحفزات التي تستخدمها المنظمة

¹ - حنفي عبد الغفار، مرجع سابق، ص: 506.

² - مقدم عبد الحفيظ، الثقافة والتسيير، أعمال الملتقى الدولي المنعقد بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص: 201.

تتوقف على الطريقة التي تتأثر بها اتجاهاته بأفكار أسرته وأصدقائه، بالتالي فنظرة الأسرة اتجاه المنظمة ووظيفة الفرد تساهم في تفعيل التحفيز أو فشله، هنا يأتي دور الاتصال الخارجي في التأثير على تحسين صورة المنظمة.

4- القوى المرتبطة بسوق العمل: هناك عدة عوامل ترتبط بسوق العمل من أهمها:¹

التشريعات والقوانين المنظمة لإجراءات التحفيز والأجور على مستوى الدولة ومدى استجابتها للسياسات التحفيزية المعتمدة في المنظمة-السوق التنافسية في المنظمات الأخرى، مدى اعتمادها لسياسات تحفيز فعالة، تزيد عن معدلات التحفيز المعتمدة في المنظمة.

5-العولمة ومنظمة التجارة الدولية:

أصبحت العولمة تتردد في جميع المجالس باعتبارها مصطلح ساد المرحلة المعاصرة، في جوانبها المختلفة الاقتصادية، الثقافية والسياسية وغيرها، كما تعد منظمة التجارة الدولية أحد أهم أركانها ويسعى تيار العولمة من خلال منظمة التجارة الدولية إلى تكريس نهجه، ذلك من خلال مبادئ تحكم العلاقات التجارية العالمية والتي تسهل حركة الأشخاص والخدمات، هو ما يدفع إلى اشتداد المنافسة بين المنظمات الوطنية والدولية، هذا بموجب سياسات واستراتيجيات فعالة وواضحة للتمكن من مواجهة المنافسة وحسن استثمار الموارد والوسائل المتعددة وتحقيق أهداف المنظمة، إذ يعد التحفيز الذي يحرك الموارد البشرية إحدى تلك الوسائل الفعالة، بهذا فتحديات العولمة ومنظمة التجارة الدولية تساهم في درجة فعالية التحفيز.²

06-قوى أخرى: بالإضافة إلى المؤثرات السابقة هناك مؤثرات أخرى كثيرة منها:³

- وسائل الإعلام التي تعزز أهمية التحفيز ودوره في التطوير والتنمية والتقدم على كافة الأصعدة.

¹- مرعي محمد مرعي، مرجع سابق، ص: 61.

²- المرجع نفسه، ص: 65-66.

³- مرجع نفسه، ص: 62-65-66.

- الدور الاستشاري للمختصين في موضوعات التحفيز وتشجيعه وتعزيزه في كافة المنظمات، تعميم دراسات وأبحاث ليصبح نشاطا مألوفاً واعتيادياً لدى الجميع.

كل هذه القوى تؤثر على فاعلية التحفيز التي تظهر كانعكاسات إيجابية أو سلبية على المنظمة.

▪ لقد كان من خلال عرضنا لهذا الفصل مجموعة من النتائج التي يمكن أن تساعد في نجاح

عملية التحفيز، في مجال التعليم والتوجيه التربوي نوجزها فيما يلي:

- يجب على المعلم أن يكون متعلقاً بمبادئ علم التوجيه التربوي وأهمها نظرية التعلم والتقييم

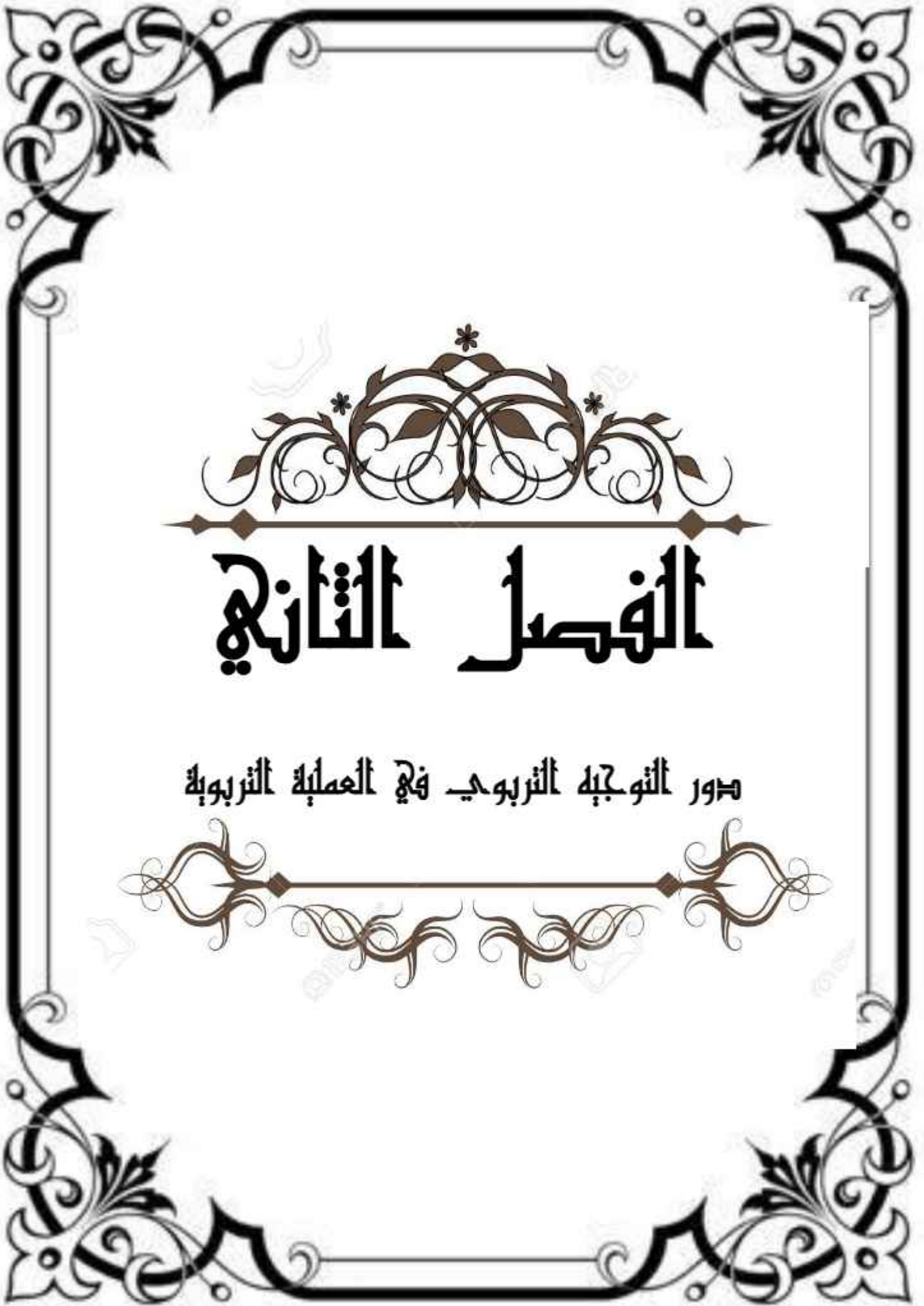
والفروق الفردية في الخصائص والذكاء والاستعداد والحوافز يأهله هذا التعمق في استخدام

وسائل التعزيز التحفيزية بما يتلائم مع خصائص وخلفيات التلميذ.

- متابعة أداء التلاميذ والكشف عن الأداء المتميز والأداء المعيب.

- وضوح الربط بين الحافز وبين الأداء، كما يجب أن يعرف التلميذ المحفز سبب تحفيزه.

- يجب أن تتناسب الحوافز مع رغبات التلاميذ، هذا لضمان قوة تأثيرها المستهدف.



الفصل الثاني

مسور التوجيه التربوي في العملية التربوية



إن الحديث عن التوجيه التربوي يتطلب التطرق إلى الأصول التاريخية لحركة التوجيه في بعض دول العالم، لأن الكثير من الأفراد يعتقدون أن العملية التوجيهية حديثة النشأة نظراً لتطورات الحياة المعاصرة.

عليه فإن فكرة التوجيه عرفت منذ القدم، لم تكن بالمصطلح المعروف في الحديث هو "التوجيه" كانت قائمة على النصيح والإرشاد لقوله صلى الله عليه وسلم: "الدين النصيحة قلنا لمن يا رسول الله؟ قال: لله ولكتابه ولرسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم".

مع تطور الحياة الاجتماعية المعاصرة وتعقيداتها بظهور مختلف المشاكل سوء الدراسية منها أو السلوكية للتلاميذ أو الطلبة، حيث ظهر التوجيه التربوي كوسيلة فعالة لمواجهة حاجيات التلاميذ ومشكلاتهم وهذا للتكيف مع أنفسهم والبيئة التي يعيشون فيها.

المبحث الأول: عناصر وأبعاد التوجيه التربوي:

تعريف التوجيه:

أ. لغة: يشير مصطلح التوجيه في معاجم اللغة العربية إلى مصدر الفعل: وجه يوجه توجيهها يقصد به دله على الوجه الصحيح¹.

جاء في معجم العربي الأساسي: وجه توجه توجهها أي أدار الشيء إلى جهة من الجهات أو جعله يأخذ اتجاهها معين².

يعرف التوجيه بأنه عملية توجيه الشخص أو مساعدته على توجيه نفسه بنفسه نحو الدراسة أو المهنة المناسبة³.

يعرفه سعيد عبد العزيز: مأخوذ من الفعل وجه بمعنى أداره إلى جهة ما ووجه قوم الطريق أي سلوكه و صبروا أثره بينا ووجهه، المطر الأرض أي قشر وجهه وأثر فيها ووجه البين بمعنى جعل وجهه نحو القبلة ووجهت الريح الشيء بمعنى ساقته في اتجاهها، التوجيه هو التصويب، تسديد، القيادة الإرشادية والتحكم⁴.

ب. اصطلاحاً:

لقد اختلف العلماء في إعطاء تعريف دقيق للتوجيه وذلك باختلاف وجهة النظر متعددة والتي تحدد وتصف الأنشطة التي يتضمنها الإطار العام لمفهوم التوجيه إذا كان بعضها متميزاً عن الآخر بتركيزه على جانب معين أو عملية ما من بين هذه التعريفات ما يلي:

¹ - علي ابن هاذية وآخرون، القاموس المدرسي، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط4، سنة 1991م، ص: 1310.

² - أحمد العابد وآخرون، المعجم العربي الأساسي، المنظمة العربية للثقافة والاعلام، قطر، سنة 1992م، ص: 1294.

³ - encyclopédie de l'éducation 1998p: 732.

⁴ - سعيد عبد العزيز، التوجيه المدرسي، دار العلم والثقافة، ط2، مصر، 2004م، ص: 45.

- أحمد عبد اللطيف أبو السعد: التوجيه هو مجموعة من الخدمات النفسية التي تقدم للأفراد في حياتهم العملية لمساعدتهم على الاختيار الأنسب في كافة المجالات التي تهمهم كالمجال المهني، الأسري، التربوي.¹
- في تعريف سعد جلال: التوجيه مجموعة من الخدمات التي تهدف إلى مساعدة الفرد على أن يفهم نفسه ويفهم شكله ويستغل إمكانيته من قدرات واستعدادات وميول ومهارات مع استغلال إمكانيات بيئته فيحدد من خلالها أهداف تتفق مع إمكانياته الداخلية والخارجية من ناحية أخرى.²
- في تعريف آخر لحامد عبد السلام زهران: التوجيه علمية واعية مستمرة بناءة ومخططة تهدف إلى مساعدة وتشجيع الفرد لكي يعرف نفسه ويفهم ذاته ويدرس شخصيته جسميا وعقليا وانفعاليا ويفهم خبراته ويحدد مشكلاته في ضوء رغبته ومعرفته لنفسه بالإضافة إلى التعليم والتدريب الخاص الذي يحصل عليه عن طريق المرشدين في مراكز التوجيه والإرشاد والمدرسين في المدارس والوالدين في الأسرة لكي يصل إلى تحديد وتحقيق أهداف واضحة تكفل له تحقيق الصحة النفسية والسعادة مع نفسه ومع الآخرين والتوفيق شخصيا وتربويا ومهنيًا.³
- أما "ميلر" فيعرف التوجيه على أنه عملية قيادية بين طرفين أحدهما الموجه والآخر هو العميل، تستهدف استقصاء طبيعة الموقف بقصد تبين نواحيه وتصريف العامل لما لديه من قدرات استعدادات في البيئة من إمكانيات وفرص عمل وكيفية الاستفادة منها كل ذلك بهدف توصل إلى معرفة أمثل للحلول الممكنة وبفرض مساعدة موجه على مساعدة نفسه باختيار الحل الأمثل والاطلاع بمسؤولية تنفيذه.⁴

1- أحمد عبد اللطيف أبو السعد، علم النفس الإرشادي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، سنة 2012م، ص:22.

2- سعد جلال، التوجيه النفسي والمهني، دار الفكر العربي، مصر، سنة 1992م، ط1، ص: 13-14.

3- حامد عبد السلام زهران، التوجيه والإرشاد النفسي، عالم الكتب، ط2، مصر، سنة 1980م، ص:10.

4- محمد علي حافظ، التوجيه فلسفته، أسسه، ووسائله، مكتبة النهضة، ط2، مصر، 1972م، ص:03.

يعرف التوجيه على أنه مجموعة من الخدمات المخططة التي تتسم بالاتساع والشمولية وتتضمن داخلها عملية الإرشاد، يركز التوجيه على إمداد الطالب بالمعلومات المتنوعة والمناسبة وتنمية شعوره بالمسؤولية بما يساعده على فهم ذاته والتعرف على قدراته وإمكانياته ومواجه مشكلاته واتخاذ قراراته وتقديم خدمات للطلاب بعدة أساليب كالدورات والمحاضرات واللقاءات والنشرات والصحف واللوحات والأقلام والإذاعة¹.

مفهوم التوجيه التربوي العام:

يعرف التوجيه التربوي أو المدرسي بأنه مساعدة الطالب وإرشاده إلى نوع الدراسة التي تلائمه، أو نصحه إلى اختيار نوع المهنة التي تتناسب مع قدراته وميوله².

لقد ظهرت حركة التوجيه التربوي لأول مرة عام 1914 على يد " كيللي kelle " بأطروحة دكتوراه بجامعة كولومبيا حول التوجيه التربوي، حيث ذكر أن التوجيه التربوي هو وضع أساس علمي لتصنيف طلبة المدارس ا لثانوية ومساعدتهم على اختيار نوع الدراسة الملائمة لهم وفقا لاحتمالات نجاحهم وهكذا بين " كيللي " أن التوجيه التربوي أو المدرسي مرحلة تسبق مرحلة التوجيه المهني³.

فيما يلي عرض لبعض تعريفات التوجيه التربوي.

نجد في الكتب الفرنسية يستعمل مصطلح orientation éducative للدلالة على التوجيه التربوي أو المدرسي.

1- عبد الله الطروانه، مبادئ التوجيه والإرشاد التربوي، دار العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009م، ص:10.

2- سعيد عبد العزيز، التوجيه المدرسي، دار العلم والثقافة، ط2، مصر، 2004، ص: 45.

3- فهد خليل زايد، فن الاشراف والتوجيه الحديث، دار العلمية للنشر، ط2، الأردن، 2012، ص:43.

التوجيه التربوي يتمثل في تقديم مساعدات إلى التلاميذ في المدراس وأيضاً إلى الراشدين، من أجل اختيار التخصصات التي تتناسب مع رغبتهم أثناء مسارهم الدراسي السابق ومصلحه الشخصية.

التوجيه التربوي:

هو جانب من الخدمات المدرسية يهدف إلى تنمية استعدادات الناشئين لحل مشاكلهم الشخصية، والقيام بممارسة الاختيارات والتدريب على صنع القرارات التي يجب عليهم مواجهتها أثناء مراحل نضجهم.

تعريف سيد عبد الحميد مرسى¹: هو تلك العملية التي تهتم بالتوفيق بين الطالب لما له من خصائص مميزة من ناحية والفرص التعليمية المختلفة ومطالبها المتباينة من ناحية أخرى والتي تهتم بتوفير المجال الذي يؤدي على نمو الفرد وتربيته.

يعرف عبد الحميد معروف: التوجيه التربوي أنه مساعدة التلاميذ لاختيار التخصص الذي يتناسب مع قدراته وميوله.

يعرف أيضاً التوجيه عملية إنسانية تتضمن مجموعة من الخدمات التي تقدم للأفراد ومساعدتهم على فهم أنفسهم، إدراك المشكلات التي يعانون منها والانتفاع بقدراتهم ومواهبهم لمساعدتهم في التخلص من المشكلات التي تواجههم، ذلك لتحقيق التوافق بينهم وبين البيئة التي يعيشون فيها، كذلك بذل أقصى ما يستطيعون للوصول إليه من النمو والتكامل في شخصيتهم، يركز التعريف على جانب معين من التوجيه هو جانب النفسي الذي يعتبر الركيزة الأساسية التي تضمن للفرد التكيف والقدرة على حل المشكلات التي تواجهه.²

¹ عبد الحميد مرسى، التوجيه التربوي، مجلة الفكر المعاصرة، العدد 73 شهر مارس 1971، ص: 114.

² ناصر الدين سعيد النوري، التوجيه والإرشاد التربوي المعاصر، الأكاديميون للنشر، ط1، الأردن، 2012، ص: 50.

من خلال هذه التعريفات يبدو أنه أشمل من التعاريف السابقة من حيث يهدف التوجيه التربوي المستمر لإعداد التلميذ من جوانبه المختلفة ليتوافق مع محيطه.

نشأة التوجيه التربوي:

إن المجتمعات البدائية كانت تقتصر على الآباء بصورة رئيسية في توجيه أبنائها لكن المفكرين والفلاسفة اهتموا بهذه العملية، فقد دعا أفلاطون في جمهوريته عن الدولة المثالية إلى أهمية إعداد المواطن إعداداً ملائماً لوظيفته في المستقبل، قد ذهب إلى القول أن الحكومة المنشودة لا بد أن تقوم على تباين الطبائع بين الناس، قد ازدادت الحاجة إلى التوجيه في وقتنا هذا نظراً لتعقد الحياة وتزايد أعداد المهن ومجالات الاختبار ودرجة التخصص والسرعة الخيالية للتغيرات التي تطرأ على الناحية التكنولوجية.

يعتبر جون ديوي وزملاءه عام 1899 من الذين اهتموا بالتوجيه إذ أصبحت المدارس بفضلهم تهتم بالخبرات الخاصة المتصلة بالمشكلات اليومية للطفل وأصبحت وظيفة التعليم هي النمو وليست تدريب الذاكرة أو استظهار المعلومات وأصبح التلاميذ يصنفون بحسب استعداداتهم وقدراتهم قد كانت بداية التوجيه بالتركيز على التوجيه المهني فقط، يعتبر "فرانك بارسون" (1854-1908) من الرواد في هذا المجال، إذ له كتاب بعنوان "اختبار المهنة" الذي نشر في سنة 1909 قد ركز فيه على دراسة الفرد والتعرف على قدراته وامكانياته واستعداداته وميوله وتزويده بجميع المعلومات الصحيحة والكافية عن المهن المختلفة، طبيعة متطلبات كل مهنة من هذه المهن، في سنة 1923 اتجه الاهتمام في أمريكا نحو فئة المعوقين وذوي الحاجات و الشواذ وازداد الاهتمام بالمناهج والتخطيط التربوي¹.

¹ - فهد خليل زايد، فن الاشراف والتوجيه الحديث، دار العلمية للنشر، ط2، الأردن، 2012، ص43.

في ثلاثينيات القرن العشرين تحول الاهتمام بالتوجيه إلى رجال الاقتصاد نتيجة التطور الحاصل في المجال التكنولوجي وتطور الآلات والمكائن وبروز مشاكل جديدة كالبطالة التقاعد، تحلى هذا الاهتمام بوضوح في أسس اختيار الموظفين وتوزيع الأعمال عليهم ومعرفة قدراتهم.

في الجزائر أدرج التوجيه في الأربعينيات غداة الاستقلال لم تكن وزارة التربية الوطنية آنذاك تحتوي على مصالح مركزية خاصة بتسيير التوجيه ومع تنظيم وزارة التربية الوطنية في بداية سنة 1963 أنشأت المديرية الفرعية للتوجيه والتخطيط المرسوم رقم 281-63 المؤرخ في 1963/07/26 في التنظيم الذي جرى في جوان 1964 على مصالح وزارة التربية الوطنية أسندت مهام التوجيه إلى المديرية الفرعية للتنظيم والتخطيط.¹

في سنة 1985 نظم أول ملتقى حول التوجيه المدرسي والمهني وأصبح معهد علم النفس التطبيقي دائرة تابعة لمعهد علم النفس وعلوم التوجيه بالجزائر، الآن بعد الأهمية التي أصبح يكتسبها التوجيه المدرسي أصبحت وزارة التربية الوطنية تمتلك شبكة هامة من مراكز التوجيه عبر الوطن بمعدل مركز واحد على الأقل في كل ولاية ووضعت سياسة جديدة في دعم مصالح التوجيه خاصة على مستوى توظيف المستشارين بالعدد الكافي، إذ كل ثانوية معين بها مستشار للتوجيه والإرشاد المدرسي والعملية مستمرة لتعميمها على المؤسسات حتى تكون هناك تغطية كافية وتكفل لجميع المتدربين على المستوى الوطني.²

التوجيه في ضوء النظريات السوسولوجية والسيكولوجية:

أضحى الشخص في مجال الإرشاد والعلاج النفسي من التخصصات الهامة لازدياد حاجة الإنسان المعاصر إلى من يأخذ بيده ويساعده في عالم تتسارع حركته وتتشابك ظروفه، تتباعد فيه العلاقات بين الأفراد مخلفا بذلك مزيدا من الضغوط والمشقة على هذا الإنسان في مراحل عمره

¹ - فهد خليل زايد، المرجع السابق، ص: 44.

² - حمري محمد، ثقافة التوجيه المدرسي، في الجزائر، ماجستير 2011-2012، جامعة تلمسان، ص: 25.

المختلفة، في مواقع متنوعة من الأسرة إلى المدرسية إلى مواقع العمل، حيث تعد نظريات التوجيه والإرشاد خلاصة كما قام به عدد من الباحثين في ميدان السلوك الإنساني، قد صاغوا هذه النظريات في شكل إطار عام يوضح الأسباب المتوقعة للمشكلات التي يعاني منها الأفراد خاصة تلك المتعلقة بمسارهم الدراسي والمهني، في الوقت نفسه تضع الحلول الممكنة لتعديل السلوك والطرق التي ينبغي أن يتبعها المرشد أو الموجه في معالجة الظواهر المختلفة، كما تفيدنا نظريات التوجيه والإرشاد في فهم العملية الإرشادية نفسها، فالفهم ليس معرفة تفاصيل النظريات بقدر معرفة الأسس التي قامت عليها، كما تشتمل على تأكيدات تفودنا إلى توقعات أو تقديرات يمكن اختبارها والتحقق منها، هكذا تعددت نظريات التوجيه بتعدد المشكلات التي يتناولها التوجيه والإرشاد في شخصية العملاء والمرشدين أنفسهم.¹

نعرض فيما يلي عينة من نظريات التوجيه والإرشاد الهامة والمتمثلة في البنائية الوظيفية من خلال إبراز أداء وأفكار كل من " إميل دوركايم و تالكوت بارسونز " النظريات السيكولوجية التي سيكون التركيز عليها منصبا حول إبراز المضامين الأساسية لنظرية السمات والعوامل ونظرية التعلم ونظرية الذات ونظرية المجال.

1. النظريات السوسولوجية:

1-1 البنائية الوظيفية وعملية التوجيه:

أ- إميل دوركايم:

يعتبر إميل دوركايم من أصحاب الاتجاه البنائي الوظيفي الذي اهتم في دراسته وتحليلاته بالتربية باعتبارها نظاما اجتماعيا يؤثر ويتأثر، حين يرى "دوركايم" أن التربية تعمل على مساعدة الفرد على إدراك ذاته الاجتماعية وتنظيمها لتفادي الصراع مع حاجاته الشخصية، تهدف على اندماج الفرد للقيم والأفكار الاجتماعية، هذا يتم عن طريق عملية التنشئة الاجتماعية، هذا

¹ - وزارة التربية الوطنية، حصيلة التقارير السنوية بمراكز التوجيه المدرسي والمهني، 1998-1999م، الجزائر، مديرية التقويم والتوجيه والاتصال، سبتمبر، ص:20.

تأكيداً على أهمية كل من الأسرة والمدرسة في تحقيق التجانس الاجتماعي الذي يزقوم على أساس تحقيق النظام الاجتماعي الذي يخلق هو بدوره نوع من الضبط الداخلي ممثلاً حسب "دور كاتم" في قوة الضمير الذي يشكل قوة داخلية ضاغطة وتوجه وتحدد سلوك الفرد.¹

يعتقد دور كاتم أنه لا يوجد نظام تربوي واحد لكل أفراد المجتمع، إنما هناك أنظمة متعددة الشيء الذي يؤدي إلى تنوع في التكوين والإعداد المهني نتيجة لوجود تخصصات مختلفة والتي يتطلب كل منها نوعاً مختلفاً من المعارف المتخصصة وتكون متماشية مع روح العصر، كل مرتبط بضرورة توفير قاعدة مشتركة في نفس الوقت من الثوابت المعرفية وهذا لا يمثل في حد ذاته تناقض، أي أن ذلك التنوع يضمن التخصص، في حين أن القاعدة المشتركة من المعارف تضمن وتحقيق التجانس المعرفي وهو ما يسمى بالعموميات الثقافية التي تعمل التربية على إكسابها لكل أفراد المجتمع بغض النظر عن انتمائهم وتخصصاتهم فالتربية عند "دور كاتم" تهدف إلى إعداد الفرد لاختيار المهنة التي تناسب مكانته ودوافعه وعلى هذا الأساس تؤكد على ضرورة التخطيط للتعليم حتى يتمكن النظام التربوي من إعداد مهنيين للتخصصات التي يحتاجها المجتمع وبالتالي فهي تساهم في تحقيق النظام الاجتماعي وتوازن وحدات المجتمع.

ب- تالكوت بارسونز:

يؤكد "بارسونز" على وجود علاقة ترابطية بين الشخصية والبناء، دور التنشئة الاجتماعية في تحقيق التوازن الاجتماعي، يظهر دور الأسرة في تشكيل شخصية الطفل في المرحل الأولى للنمو من خلال تلقينه وتعلمه لمختلف القيم والمعارف والقواعد العامة للسلوك والاتجاهات الشيء الذي يقلل من الانحراف.

يعتبر "بارسونز" أن التنشئة الاجتماعية وعملية الاختيار وظيفتين رئيسيتين للتربية فالاختيار هو "هو تحديد قدرة التلميذ على الارتقاء في مرحلة تعليمية إلى مرحلة أعلى عن طريق تقويم أدائه وفق

¹ - وزارة التربية الوطنية، مرجع سابق، ص: 25.

المعايير المحددة للتقويم في المرحلة التي يدرس بها¹ أما التنشئة الاجتماعية فهي إعداد الأفراد لممارسة أدوارهم المتوقعة منهم في المجتمع من خلال النظام التربوي الذي يقوم بعملية التلقين والتحصيل لمساعدة التلميذ على الشخص الذي يناسب قدراته و ميولاته هذا الاختيار الذي يضمن له النجاح في مساره الدراسي أو المهني في المستقبل.

لقد حاول بارسونز المقارنة بين أهداف النظام التربوي في المدرسة الابتدائية الثانوية حيث يرى أن المدرسة الابتدائية تهدف إلى اكتساب التلميذ مجموعة من الخبرات والمهارات والمعارف والقيم والمعايير، يقوم المدرس أداء التلميذ بصورة موضوعية بغض النظر عن خصائصه الشخصية و انتماءاته الاجتماعية، وإنما على أسس معرفية وخلقية، في حين يهدف النظام التربوي في الثانوية إلى تحقيق التحصيل الأكاديمي والشخص كآساس للاختيار للمرحلة الجامعية، انتقاء المؤهل لمواصلة الدراسة الجامعية وتفاديا للهدر التربوي بوجه الطالب إلى التخصص الذي يناسب قدراته ورغباته سواء في الجانب العلمي أو المهني وفي هذا الإطار يؤكد بارسونز على أهمية دور المدرسة الابتدائية في اكتشاف قدرات التلميذ مبكرا والعمل على توجيهها إلى جانب تأكيده على أهمية ودور المعلم في مساعدته على إدراك ومعرفة قدراته ورغباته من خلال معرفة نتيجة أدائه من المتعلم.

إن اهتمام بارسونز بالتخصص المرتبط بقدرات الشخص وميوله، نابع من إيمانه بفكرة التكامل بين النظم الاجتماعية، أي أن اهتمامه بقدرات التلميذ وميولاته في أداء العمل المناسب إمكانياته إنما هو بذلك يؤكد على التكامل بين مختلف النظم الأسرية التربوية الثقافية والاقتصادية.

1-ملاحظات تقييمية لآراء كل من "دور كايم" و"بارسونز":

بعد أن تم التعرض لآراء كل من دور كايم وبارسونز حول عملية التربية والتوجيه سنحاول الآن تسليط الضوء على أفكارهما بمعرفة مدى كفاءتهما في فهم الوقائع ومن ثمة مدى صدقها، لقد حاول كل من دور كايم وبارسونز التركيز على أهمية النسق التربوي التوجيهي في التساند والتوازن

¹-المرجع نفسه، ص:30.

داخل المجتمع من خلال ما يحققه هذا النسق من تماثل وانسجام بين أفرادهم وطبعتهم بطابع وخصائص وقيم المجتمع حيث نجد:

تأكيد دور كاتم على أهمية التكامل بين الأسرة والمدرسة في تنشئة وتكوين التلميذ متزن وذو شخصية اجتماعية تحمل خصائص وقيم المجتمع.

يؤكد دور كاتم على ضرورة توفير قاعدة مشتركة من المعارف والمعلومات بين أفراد المجتمع، في نفس الوقت على التنوع في اكتساب معارف أخرى ومهن مختلفة، ما نظام الجذوع الذي هو مطبقا حاليا في النظام الثانوي الجزائري إلا تجسدا لهاذه المقولة، ذلك أن نظام الجذوع المشتركة يهدف إلى:¹

- أ- دعم مكتسبات التعليم الأساسي لا سيما في التعبيرات الأساسية.
- ب- ضمان تجانس أحسن بين مستويات التلميذ.
- ت- وضع نظام للتوجيه يكون فعالا ومبنيا على مقاييس بيداغوجية موضوعية وشفافية.
- ث- ضمان انسجام داخلي أحسن للتعليم الثانوي وتناسق أفضل بينه وبين التعليم الأساسي من جهة والتعليم الجماعي والتكوين المهني والشغل من جهة ثانية.
- ج- التميز ابتداء من نهاية الجذوع المشتركة بين تمكين مت التعليم الثانوي المحضر للتكوين العالي والمؤهل لعالم الشغل.

الاختيار والتنشئة الاجتماعية بالنسبة لبارسونز عمليتان مهمتان في التربية، ذلك أن الاختيار يسمح للتلميذ بالانتقال من مرحلة تعليمية لأخرى في حين أن التنشئة الاجتماعية تجعله يقوم بالدور المتوقع منه، بعد أن يكون قد تخصص في إحدى المعارف والمهن واستوعب محتواها ليقوم فيما بعد لما هو منتظر منه في مجال تنمية مجتمعه.

¹ -وزارة التربية، مجموعة المنشائر الصادرة خلال الموسم الدراسي، 1991-1992، المديرية الفرعية للوثائق، الجزائر، 1992، ص: 26-27.

يؤكد بارسونز على ضرورة اكتشاف قدرات استعدادات التلميذ مبكرا حتى يتمكن من توجيهها السليم.

مما سبق يمكن القول أن كل من "دور كاتم" و"بارسونز" يؤكدان على أهمية التكامل بين الأسرة والمدرسة وضرورة تعاونهما على اكتشاف قدرات واستعدادات دوافع التلميذ ومساعدته على استغلالها في الإطار المناسب لها، كما يؤكدان على ضرورة توجيهه التلميذ وإعداده لاختيار المهنة المناسبة له، هو ما يهدف له التوجيه المدرسي والمهني بالجزائر.¹

2- النظريات السيكلوجية

2-1 نظريات السمات والعوامل: لهذه النظرية تاريخ طويل في محاولتها تقسيم الأفراد إلى أنماط ووصفها بواسطة اختبارات تقيس أبعاد مختلفة، حيث تختص هذه النظرية بمجموعة السمات والعوامل المتداخلة باعتبارها مكونات كالمبول، القيم، الاتجاهات، المزاج، بالإضافة إلى السمات الاجتماعية وأنماط التكيف.

تحاول هذه النظرية استخدام الطرق العلمية في مجال التوجيه والإرشاد من خلال استخدام القياس والتنبؤ بالنتائج، القياس يتمثل في استخدام وسائل قياس خصائص التلميذ كالأستعدادات والقدرات والميول، التي تستخدم في عملة التنبؤ بالنتائج والمتمثلة في النجاح وفي المسار المهني، بين إمكانية الفرد وبين فرص التعليم والتحصيل، "لقد استخدمت هذه النظرية واعتمدوا عليها الموجهون الذين لم يكن اهتمامهم موجهها للعلاج ولكن المشكلات التربوية والمهنية."²

¹ - وزارة التربية، مجموعة النصوص الخاصة بتنظيم الحياة المدرسية، المديرية للتوثيق الجزائر، مارس 1993، ص: 101-102.

² - سعد جلال، التوجيه النفسي والتربوي والمهني، دار الفكر العربي، ط2، القاهرة، 1992، ص26.

فقد تطورت نظرية السمات والعوامل لتشمل مجموعة من جوانب مشكلات التوافق إلى جانب بعض الجوانب الخاصة بالعملية التعليمية والمهنية، بهدف فهم النمط المتفرد أو فردية الشخص وقد قام فيها بعد (بينسكي PEPENSKY) بتعديلها على أساس المشكلات التالية:¹

- النقص في التأكد والثقة بالنفس.
- نقص المعلومات.
- الاعتمادية.
- الصراع الذاتي.
- قلق الاختبار.

تشتمل عملية التوجيه في هذه النظريات على عمليات التحليل والتركيب والتشخيص، كمعرفة سمات شخصية الفرد ومدى مساهمتها للمجتمع ككل بالتالي فهي تحاول تحقيق الضبط الاجتماعي خاصة داخل المؤسسات، لذلك يحدد "ويليامسون" مجموعة من المقاييس الفنية للتوجيه وهي:²

- تكوين الألفة (العلاقة بين الموجه والتلميذ).
- المساعدة على فهم الذات.
- النصيح بشكل مباشر في استخدام الخطط.
- إجراءات تحويل المخصص في المجالات المختلفة.

عليه فإن نظريات السمات والعوامل تعتمد على التوجيه المباشر عن طريق الإقناع، بحيث تؤدي في النهاية إلى توجيه التلاميذ نحو اختيار معين.

¹ - محمد محروس الشناوي، نظريات الارشاد والعلاج النفسي، دار غريب للنشر والتوزيع، ص: 17-18.

² - محمد محروس الشناوي، مرجع نفسه، ص: 181.

2-2 اسهامات نظرية التعليم:

هذه النظرية تعتمد على فرض أساسي هو أن معظم مشاكل التلاميذ هي مشاكل في التعلم، لهذا يحملون مهمة المرشدين والموجهين على أنها مساعدة التلاميذ على تعلم أساليب سلوكية جديدة أكثر تكيف، يرون أن المرشد خبير في مسائل التعلم، في هذا تعتمد على مفاهيم مختلفة مثل التطويع الكلاسيكي أو المستجيب والتطويع الفعال والتعليم بالمحاكاة.¹

هذا ما يؤكد "خيري خليل الجميلي" يمكن النظر إلى اضطرابات الوظيفة النفسية الاجتماعية نتيجة عملية التعليم الخاطئة، يعتبر تعديل السلوك من أساليب العلاج الحديثة التي انتشرت بصورة ملحوظة في الخدمة الاجتماعية، قد أثبتت فعاليتها في حالات الاضطرابات السلوكية المعرفية المرتبطة بمجموعة من الأفراد والمعتقدات والأحكام وإدراك الذات واضطرابات استجابات الفرد للبيئة الاجتماعية.

بالتالي فإن هذه النظرية تؤكد أن معظم سلوك الإنسان متعلم أو مكتسب، تكمن اسهاماتها في التوجيه والإرشاد ومن خلال تشجيع التلاميذ تخريب أنماط جديدة من السلوك لاستخدامها في مواقف اجتماعية مختلفة داخل محيط المدرسة أو القسم وهذا ما يكون لدى التلميذ وتوقعات جديدة للثواب والتدعيم بدلا من العقاب وهذا ما يدعمه سعد جلال في قوله: "الموجه أو المعالج في تغييره لسلوك الفرد يهيئ الظروف التي تتداخل في السلوك الحالي للعمل والتي يؤدي إلى عمله طرف جديد للاستجابة للبيئة".²

¹ - خيري خليل الجميلي، المدخل إلى خدمة الفرد، 1983، ص: 73.

² - سعد جلال، مرجع سابق، ص: 257.

2-3 نظريات الذات:

نظرية الذات لكارل روجرز هي أحدث وأشمل نظريات الذاتي التي بنيت أساسا على دراسات وخبرة كارل روجرز في الإرشاد والعلاج النفسي.

يمكن تطبيقها في المجال التربوي لذا يجب على المربين والمرشدين والوالدين أن يقدرُوا دورهم في نمو مفهوم الذات عند الأبناء والتلاميذ والمراهقين ويجب عليهم أن يهدفوا إلى تنمية تقبل الذات واحترامها والثقة في النفس، تنمية مفهوم الملائمة والتكيف لدى الفرد، يساهم هؤلاء في إعطاء التلاميذ خبرات ملائمة وتهيئة المناخ النفسي والاجتماعي والمدرسي ليتكيف التلاميذ ويتوافقون نفسيا واجتماعيا من خلال توفير برامج توجيه وإرشاد سنوية، يحرص العاملون في المدرسة على ترسيخها على أرض الواقع، هذا لا يرجع بالفائدة فقط على حياتهم التعليمية بل يرجع بالفائدة فقط على حياتهم بصفة عامة، فتظهر أهمية التوجيه والإرشاد والعلاج النفسي بالبدء ببيئة المنزل من خلال مساهمة الوالدين في نصيح وتوجيه أبنائهم، ثم في بيئة المدرسة من خلال برامج التوجيه والإرشاد التي تعدها المؤسسة والتي تعمل على تطبيقها كل من المربين ومستشار التوجيه وطبيب المدرسة والمدير، بمجهودات التوجيه والإرشاد التي يتلقاها التلاميذ من أجل تفهم ذواتهم، تغرز الفكرة القائلة أن تفهم الذات يعتبر بعد أساسيا في عملية التوافق الشخصي، أيضا تقبل الذات مرتبط إيجابيا بمدى تقبل وقبول الآخرين، لهذا يتأكد أن تكوين مفهوم الذات يتأثر إلى حد كبير بالعوامل الاجتماعية والبيئية.¹

2-4 إسهامات نظرية المجال:

هذه النظرية تفسر ظاهرة التعلم على أنها تغيير في الإدراك، فهي تهتم بالملاحظة المنظمة للسلوك، من روادها "كورت ليفن"، فهو يصف الفرد بأنه مجال حياة متميز ينتظم في أشكال

¹ - عبد السلام زهران، التوجيه والإرشاد النفسي، مرجع سابق، ص: 95-103.

للطاقة، فيبدأ الطفل حياته ككائن عضوي بسيط، ثم تأتي عملية التمايز، التكامل وتسير جنباً إلى جانب نمو الطفل.¹

يعتبر تطبيق نظرية المجال في التوجيه والإرشاد، تطبيق غر مباشر لأن كورت ليغن طبق مفاهيم نظريته على دراسة السلوك في المراحل المختلفة سواء في الطفولة أو المراهقة، ديناميات الجماعة لدراسة أسباب المشكلات المختلفة المصاحبة لكل مرحلة نمو لمعرفة مسببات السلوك ودوافعه.

في المجال الدراسي وعند البحث في المشكلات الدراسية المعينة لعملية التكيف المدرسي يجب مراعاة شخصية التلميذ، وجوانب حياته النفسية المرتبطة بالمعطيات المسببة لها، بالإضافة إلى معرفة خصائص حيز حياة التلميذ في زمن وقوع هذه المشكلات والتقصي في أسباب وعوامل ظهور تلك المشكلات المدرسية سواء كانت ذاتية أو بيئية، والمعيقة لعملية التكيف.

تؤكد نظرية المجال في عملية التوجيه على ما يلي:²

- أهمية تغير المجال الإدراكي للتلميذ والذي يتوقف عليه سلوك الشخص.
- أهمية مساعدة التلميذ بشرح المشكلات التي يعاني منها وتبصيره بأسبابها، وذلك من خلال مساعدته في توسيع مجال حياته لتجاوز هذه المشكلات المعيقة لتكيفه المدرسي.
- أهمية تغير الاتجاهات والمفاهيم ذلك من خلال إتاحة الفرص اللازمة للاستفادة من الخبرات العلمية.

- مراعاة أهمية التغير المرحلي المتسلسل في التعليم المرحلة الانتقالية في التعليم.

¹ - سعد جلال، مرجع سابق، ص: 258-259.

² - حامد عبد السلام، زهران، مرجع سابق، ص: 119-120.

- أهمية الاستبصار في التعليم، للتلميذ معرفة المشكلات التي يعاني منها وكيفية حلها من خلال تعديل مجاله الإدراكي من خلال هذا كله تتضح لنا أهمية نظرية المجال باعتبارها نظرية شاملة متعددة الأبعاد تهتم بذات الفرد وحاجاته وآماله.¹

2-5 ملاحظات تقييمية:

إن الاتجاه السيكلوجي يركز في تحليلاته على الفرد وقدراته على القيام بدوره في المجتمع انطلاقاً من استعداداته وقدراته الكامنة والتي يجب أن يكشف عنها سواء من طرف الفرد نفسه أو بمساعدة أشخاص آخرين.

فقد أكدت نظرية العلاج بالواقع على قدرة التلميذ في تحديد الاختيارات الملائمة لاستعداداته ورغباته واعتبرته محور عملية التوجيه.

أهملت هذه النظرية الميول والرغبة في عملية التوجيه وركزت على النتائج المحصل عليها، غير أن النتائج المحصل عليها لا تعبر دائماً عن إمكانيات وقدرات التلميذ واستيعابه للمادة التعليمية، هي تخضع لظروف وعوامل متعددة كحالة التلميذ النفسية والانفعالية والاجتماعية أثناء وقبل الامتحان وكذلك الموضوع والتراهة في الطرق وأساليب التقويم، إن عملية التوجيه في أساسها تهدف إلى خلق الشعور بالمسؤولية في التلميذ لتحقيق ما سماه "ويليام جلاسر" * "بموية النجاح".

في حين ركزت نظرية السمات والعوامل على القياس كأساس للتنبؤ بالنتائج التي حققت نجاح التلميذ في مساره الدراسي أو المهني، كما ركزت على حل مشاكل التلميذ أكثر من التركيز على الفرد في حد ذاته، ذلك أنها تقوم بمساعدة الفرد بتقديم الخدمات له لا على أساس التفكير والعمل معه، لكن على مساعدته بالتأثير عليه بقوة خارجية، إن الموجة أو المرشد هو المحور بالنسبة

¹ - سعد جلال مرجع سابق، ص 272.

* - "ويليام جلاسر" وهو صاحب النظرية 1925 بالولايات المتحدة الأمريكية حصل على البكالوريوس في الهندسة الكيميائية وعلى درجتي الماجستير في علم النفس الاكلينيكي.

لهذه النظرية وليس التلميذ أو الفرد المعالج بصفة عامة، ذلك أنه على الموجه القيام بعملية حل المشكلات التي يعاني منها التلميذ من خلال ما يملكه من خبرات ومعارف في مجال تخصصه، فهو أيضا الذي نوع الطرق والوسائل المستخدمة في عملية التوجيه والإرشاد.

تأسيسا على كل ما سبق فإن هذه النظرية بالرغم من أنها تركز على الفرد في حل مشاكله من جانب أحادي فقد، وهو المساعدة الخارجية من طرف الموجه فإنها أهملت المعنى الأول لعملية التوجيه ألا وهو التلميذ من خلال مشاركته الفعالة في التعرف على مشكلاته ومحاولة إيجاد حلول المرشد وبذلك فإنها تفقد مصداقيتها واقعا.¹

ومما سبق تبين لنا أن برنامج التوجيه مسؤولية كبيرة جماعية يتحملها فريق متكامل مختص يعرف كل منهم مهامه وواجباته ودوره الإرشادي التوجيهي، على كل مسؤول عن برنامج التوجيه والإرشاد في الممارسة التربوية أن يكون على درجة من التعاون والحماس، هذا التعاون يكون من غير المرغوب فيه، أن وضع حدود فاصلة بين مسؤوليات كل من يشتغل بالتوجيه والإرشاد، إذ على جميع الأعضاء الفريق الحرص على تكوين نتائج عمل جماعي أكثر من نتاج عمل جماعة أفراد، لأن الجميع يعمل كفريق لههدف واحد.

من هنا يمكن القول بأن العمليات التوجيهية هي عمليات تربوية حساسة لذا يجب إعطاؤها المكانة اللائقة بها في الوسط التربوي بحيث يعتبر التلميذ هو المحور الأساسي في العملية التوجيهية لأن الاهتمام بالفرد الصالح هو الاعتناء بالمجتمع بكامله، لذلك لا يخفى على أي كان دور مستشار التوجيه المدرسي التربوي والمهني كعنصر وسند للمنظومة التربوية ينشط فيها وينشطها في آن واحد.²

¹ - صالح أحمد الخطيب، 2005، الميول المهنية للطلاب المرحلة الثانوية بدولة الامارات العربية المتحدة وعلاقتها من التحصيل والتخصص الدراسي، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، كلية التربية، المجلد الثالث، ع1، 43-85، ص

² - صالح أحمد الخطيب، 2005، مرجع نفسه، ص: 112.

وظائف التوجيه التربوي:

يمكن حصر وظائف التوجيه التربوي في ثلاث عناصر هي:

- المساعدة في اختيار نوع الدراسة لتقديم البيانات والمعلومات اللازمة لأنواع الدراسات المختلفة والعوامل المؤدية إلى النجاح في الدراسة (عوامل عقلية انفعالية اجتماعية).
- مساعدة التلميذ على الاستمرار في الدراسة أو التحول إلى العمل.
- مساعدة التلميذ على النجاح في الدراسة والتغلب على الصعوبات ونواحي النقص سواء في الاستعدادات أو في المهارات.
- لتنفيذ هذه الوظائف يؤكد عبد الحميد مرسى 1976 أنه يتوجب على الموجه أن يساعد التلميذ على:
 - تقييم استعداده العقلية وتحصيله الدراسي وميزاته الشخصية المتعلقة بالدراسة.
 - معرفة الإمكانيات المتلائمة مع اختياره الدراسي.
 - تحديد نواحي الضعف في الشخصية التي تؤدي لعدم نجاحه في دراسته والعمل على إصلاحها.
 - التوافق مع الجو الأسري والتربوي أو المدرسي والاجتماعي حتى يستطيع أن يركز جهوده على النجاح في الدراسة.¹
- وتسعى كل من وظائف التوجيه إلى محاولة التوفيق بين الدراسة واختبارات التلاميذ وميولهم واستعداداتهم وقدراتهم قصد تحقيق النجاح المدرسي أو التربوي للتلميذ.

المشكلات التي يهتم بها التوجيه التربوي:

إن لكل فرد في هذه الحياة له مشكلات ولتحقيق التكيف السليم يتوقف على مدى قدرته على مواجهة مشاكله وحلها والاستعداد لها وهذه الأمور تضع التوجيه التربوي أما مشكلات تعيق خط سيره فلا بد له من مواجهتها والعمل على حلها ويمكن أن نخترقها فيما يلي:

¹ - ينظر: السيد عبد الحميد مرسى، الارشاد والتوجيه التربوي والمهني، مكتبة الخناجي، 1976م، ص71.

الحاجة إلى النمو وتحمل المسؤولية والزرعة إلى الاستغلال والتحول من الطفولة التي تعتمد في نموها على الآخرين إلى مرحلة الرجولة والاعتماد على الله ثم النفس والثقة بها.

الحاجة إلى توجيه نفس الفرد الوجهة الصحيحة لمواجهة المستقبل والاستعداد له عن طريق التزويد بالعلم والمعرفة والمهارات اللازمة للحياة.

الحاجة للاستعداد للعمل المثمر باكتساب التوازن الداخلي بين المثاليات والواقع وتفهم واحترام السلطة الشرعية.

تحمل المسؤوليات الاجتماعية لتكوين البطاقات اللازمة للتعامل مع الآخرين باحترام واتزان وتعقل ليضمن لنفسه ولهم المنفعة والخير والأمن.¹

الحاجة إلى اتخاذ فلسفة بناءة للحياة وقبول ذاته كما هي أيضا ومحاولة تنمية مواهبه واستعداداته العقلية والجسمية والوجدانية والاجتماعية وتقبل الآخرين.

تحمل تجاوزاتهم وانتقاداتهم وهذا يتطلب معرفة وإدراك وتفهم فروق الفردية والاستفادة منها في إثراء حياتنا وثقافتنا بدلا من الانتقام المهدم.²

الاستعداد للحياة الزوجية وتكوين الأسرة وتفهم واجباتهم.

كما أن هناك مشكلات خاصة بالطالب ومن أبرزها:

مشاكل متصلة بالدراسة والتعليم: حيث يواجه الطالب مشكلات اجتماعية ناتجة عن نقص خدمات التوجيه التربوي الذي بمقتضاه يمكن الدارس من الالتحاق بالمكان المناسب من الدراسة لقدراته

¹ - سعد جلال، التوجيه المدرسي التربوي، ط1، دار الذكر العربي، 1992، ص 38.

² - فهد إبراهيم الفاشي العامدي، الخدمات الإرشادية وآثرها في الحد من التسرب المدرسي بمرحلة المتوسطة، مدينة جدة، المملكة العربية السعودية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التربية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 1997، ص 73.

واستعداداته وميوله كما أن المنهج الدراسي الموحد الذي تأخذ به المدارس غالبا ما لا يأخذ في اعتباره قدرات الطلاب وأوضاعهم البيئية.

الغياب وعدم الانتظام في الدارسة: يمثل التأخر جانبا من جوانب مشكلات المدرسة اليومية ويعبر الغياب المتكرر، وعدم الانتظام المستمر في الدراسة عرضا من أعراض المشاكل التي ترتبط ارتباطا وثيق شخصية الطالب وعلاقاته المدرسية والمترلية، كما أيض نجده من أسباب ضعف التحصيل الدراسي ومن أهم أسباب الغياب أو التسرب من التعليم هو كراهية الطالب للمدرسية وفشله الدراسي أو سوء علاقاته فيها، أو المرض أو عدم تكيفه مع الأوضاع المدرسية التي تختلف عن الأوضاع التي تعود عليها في المدرسة.

التخلف الدراسي (نقص التحصيل الدراسي): تعد هذه المشكلة أكثر أنواع شيوعا بين الدارسين بغض النظر عن الحالة الاجتماعية والاقتصادية للطلاب، حيث أنه هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية.

- أ- أسباب ذاتية: انخفاض مستوى الذكاء أو النضج العقلي بوجه عام عن المستوى المناسب للدراسة أو كثرة الغياب أو سوء الحالة الصحية أو عدم تنظيم الوقت.¹
- ب- أسباب موضوعية: صعوبة التوافق مع الجو المدرسي وما يترتب عنه من فقدان الشعور بالأمن وصعوبة التصرف في المواقف الجديدة، الاحساس بضعف المركز وصعوبة التعامل مع السلطة المدرسية بالإضافة إلى المشاكل الأسرية التي تحدث بين الأبوين بسبب الهجرة والطلاق والكوارث المادية أو وفات الأب أو الأم، بالإضافة إلى المشكلات قيمية وأخلاقية: حيث يمر التلميذ بعدة أزمت لا سيما في فترة المراهقة في هذه المرحلة يبحث عن العقيدة يمارس ما أمر به بهدف أن يجد فيها ما جاء لحل مشكلاته، كثير ما يكون التفكير عن العقيدة راجعا كما يحيط به من قيود وتحريم تجعله ميالا للبحث عن طريق

¹ - عدلي سليمان، مرجع سابق، ص: 36.

يشعره بالاطمئنان والثقة بالنفس، يبعده عن الشعور بالذنب والمخاوف التي تترتب على ما لديه من دوافع جنسية وغالبا ما تعطي العقدية للطالب المراهق اهتماما بالأخلاق، كما ينمو لديه اتجاهات من المحتمل أن تؤدي به إلى الاعتزال عن الناس كما قد سبب التحمس الديني الشديد- دون وعي مشاكل عديدة الطالب وخصوصا في مجال التوافق الاجتماعي مع الآخرين¹

التوجيه التربوي وبرامج المواكبة التربوية:

يعرف محمد الدريج المواكبة التربوية بأنها منظومة و نموذج بيداغوجي شامل، حيث أنه يستهدف الأخذ بيد جميع التلاميذ، الطلبة، لا المتعثرين منهم فقط لمساعدتهم في بناء شخصيتهم تخطي صعوباتهم وتحقيق مشروعاتهم الدراسي والمهني، ذلك من خلال مرافقتهم طيلة مسارهم الدراسي، مع الأخذ بعين الاعتبار قدراتهم وميولهم وطموحاتهم المستقبلية حيث تتم المساهمة في تحسين ومعالجة الفعل التربوي والرفع من مردوديته والمشاركة في إنجاح العملية الإصلاحية، العمل مع جميع المتدخلين التربويين في الميدان بصفة خاصة ومن جهة أخرى يتم التدخل في جميع المؤسسات ذات الطابع التربوي الاجتماعي، الاقتصادي والمحيط الخارجي بأبعاده المختلفة.²

لا يختلف تعريف المواكبة التربوية هذا عن التحديات التي أصبحت تعطي للتوجيه التربوي والذي قدمنا واحد منها أعلاه، الذي أضحي عملية دينامية ومستمرة تجعل المتعلم في قلب الانشغال والاهتمام منفتحة على مختلف الفاعلين داخل الحقل التربوي وخارجه، بل إنه قد يكون أعم وأشمل كونه يقع في تلاقي ديناميتي، دينامية تطور الفرد ودينامية تطور العالم السوسيو اقتصادي، إنه من جهة آلية بمواكبة النمو الحاصل لدى الفرد من حيث مؤهلاته واهتماماته وقيمه وميوله واختياراته

¹ - عدلي سليمان، مرجع سابق، ص39.

² - محمد الدريج، ورقة مداخلية المقدمة في اليوم الدراسي التمهيدي للمناظرة المتوسطية الثالثة حول الطفولة بالرباط، بتاريخ 10

آيار مايو 2014م، ص: 119.

الدراسية والمهنية وإنه من جهة أخرى نافذة على العالم الخارجي وعلى المستقبل حيث يمكن للمدرسة من الاطلالة على التطورات الحاصلة في المحيط وإدراكه ومواكبتها.¹

إن خدمات التوجيه ذات أبعاد متعددة منها ما هو إنمائي ومنها ما هو وقائي ومنها ما هو توجيهي، فالبعد الأول يمكن المتعلم من الآليات الضرورية الكفيلة بفتح موهبته واستثمار قدراته واستعداداته وتنميتها، من ثم مواجهة مختلف المشكلات التي تعرقل نموه السوي مما يضمن له بناءه لذاته ولجتمعه، أما البعد الثاني فهو يفتح على التلاميذ العاديين ولا يقتصر على المتعثرين الذي يعانون من مشكلات، فيقدم لهم المساعدة في المجال الدراسي والعملي من خلال مساعدتهم على توظيف إمكانياتهم الذاتية بشكل فعال، في حين يساعد البعد الثالث المتعلم على التكيف مع واقعه الدراسي أو المهني تفاديا لسوء توافق المتوقع الذي يؤدي حتما إلى ضعف المردودية في العمل مستقبلا، حيث إن وظيفة المراقبة التي يتعين على خدمات التوجيه أن تضطلع بها في تدخل إطار كفايات المستعرضة التي تقتضي العمل على تمهيد المتعلمين واكسابهم مهارات التكيف مع واقعهم الذاتي ومحيطهم الدراسي، من دون إغفال تحولات المحيط السوسيو اقتصادي كفايات تساعد المتعلم على تحليل ومعالجة المعلومات وحل المشكلات والتعاون واعتماد على التفكير الإبداعي والتواصل الفعال.²

إن الفاعل في التوجيه ملزم بفهم مختلف التحولات التي تحصل في شخصية المتعلم بفعل نموه المضطرب، والعمل على أن يستوعبها المعنى بالأمر بل ومختلف الفاعلين الآخرين إذا اقتضى الأمر، لن يتأتى ذلك إلا بإرساء وثقافة المشروع الشخصي للتلميذ بما هو سيورة نمائية دينامية تطويرية يبحث من خلالها المتعلم عن صيغة للعمل الذاتي لتحقيق أقصى ما يمكن من الملائمة بين قدراته وتطلعاته والفرص المتاحة أمامه، سواء كانت فرص تعليمية أو تكوينية أو مهنية، وتفترض هذه

¹ - شمالي المختار التوجيه التربوي الأسس النظرية المنهجية الرباط، منشورات صدى النضام، 2012، ص: 07.

² - ينظر: صنهاجي، منظومة الإعلام والمساعدة على التوجيه، الموقع والأدوار، البنيات والآليات الآفاق والتحديات، ص: 127.

السيرورة أسلوب في التفكير والعمل وتتأسس على خطة عمل تستند إلى منهجية تدبير الفرص وإكراهات ذات الطبيعة السيكو يداغوجية والسوسيو تربوية.¹

فوائد التوجيه التربوي:

- لقد نادت الكثير من الدراسات النفسية والتربوية الحديثة على وضع الفرد في مكانه المناسب، لأن ذلك يؤدي إلى الكثير من الفوائد النفسية والاقتصادية والصحية ومن هذه الفوائد ما يلي:
- ارتفاع معدلات النجاح والتقدم والتفوق في الدراسة والعمل والتقليل من الفشل والتسرب الدراسي.
- شعور الفرد بالرضى والسعادة عن دراسته أو مهنته ولا شك أن هذا الشعور ينعكس على حياته العملية والأسرية والاجتماعية والنفسية.
- يؤدي التوجيه السليم إلى زيادة الإنتاج كما وكيفا، بمعنى زيادة الإنتاج وتحسين جودته مما يساعد على تلبية حاجيات أسواق المحلية ثم التصدير لفائض.
- يؤدي التوجيه السليم إلى تقليص البطالة وانخفاض معدلها ورعاية أفراد المجتمع من أضرارها التي أصبحت من أخطر الأمراض في المجتمعات الصناعية.
- عندما يوضع الطالب في دراسة لا تناسبه ولا تتوافق مع استعداداته فإنه يميل إلى تغيير هذا التخصص.
- يؤدي التوجيه السليم إلى انخفاض معدلات تغيب العمال عن العمل لأن العامل إذا ما التحق بوظيفة يشعر نحوها بالرضا، فإنه لا يكثر الغياب.
- أظهرت الدراسات أيضا أن وضع الفرد المناسب في المكان المناسب يقلل من نسب تمارض الأفراد أو ادعائهم بالمرض للحصول على عطل أو تغيب على الدراسة أو العمل.

¹ - صنهاجي، مرجع نفسه، 129.

- يؤدي وضع الطالب في دراسة لا تناسبه إلى المعاناة من العقد والأزمات والأمراض والاضطرابات النفسية والعقلية والسلوكية وفقدانه الشعور الثقة بالنفس والرضا عنها مما ينتج عنها سوء تكيفه النفسي والاجتماعي.¹

أهمية التوجيه التربوي:

للتوجيه التربوي أو المدرسي أو التعليمي أهمية كبيرة في حياة التلميذ أو الفرد، حيث تزداد أهميته خصوصاً إذا تابع التلميذ دراسة يرغب فيها ولا تتوافق مع قدراته العقلية، والنتيجة لذلك يحدث له فشل دراسي وعدة مشكلات دراسية وسلوكية.

من خلال هذا يمكن إبراز أهمية التوجيه فيما يلي:²

- له دور في تنمية وإبراز الميول الفردية والقدرات العقلية والمواهب واتجاهات التلاميذ.
 - حيث أن له أهمية اجتماعية كبيرة مثل تغيير بعض السلوكيات التي كانت مرفوضة والتوسع في تعلم المرأة وخروجها للعمل وإدراك أهمية القيم في تحقيق المكانة الاجتماعية والاقتصادية.
 - له أهمية اقتصادية بحيث يوفر على الدولة مصاريف باهضة والجهد والوقت.
- للتوجيه المدرسي أو التربوي دور في مساعدة الفرد أولاً والجماعات الطلابية ثانياً من خلال فهم ذاته ومشكلاته والعمل على حلها فضلاً عن تحقيق التوافق الشخصي والتربوي والمهني والأسري والاجتماعي.

¹ - عبد الهادي وآخرون عزت جودت والعزة حسني سعيد، 1999، مبادئ التوجيه والإرشاد النفسي، دار الصفا للنشر

والتوزيع الأردن، ص: 22-42

² - الدكتور مصطفى قاضي وآخرون، التوجيه التربوي، دار النشر، المريح، م.ع، السعودية، الرياض، ط1، سنة 1981، ص: 26.

المبحث الثاني: التوجيه التربوي، آلياته، أسسه، مبادئه.

علاقة التوجيه بالعلوم الأخرى:

إن التوجيه يمنح حقوق ولو لم يكن بينها سوى حق الوقوف بوجه الضغوط صحيح أنه موقف لفظي ثامنا، لكنه مجدي لتأكيد الذات التي تتمثلص من الموقف الجديد، "التوجيه" يمنح في الأساس واجبات، لو أن أحدها يكون أمين لذاته، ومعنى من التنظيم العملي عن طريق تبرير ما لم يردده تماما.

التوجيه سوى تنظيم عملي، أو قبول بحاجة ناتجة عن تفاعل الأوضاع التربوية والاجتماعية أو العاكسة تطورا مؤقت لأسباب تتعلق بتنظيم الحياة كلها.

بعد أن حاولنا استخلاص بعض القضايا الأساسية التي تطرحها فكرة التوجيه، قبل أن نفحص سياق علمية التوجيه التربوي والمهني، يجدر بنا أن نحلل بإيجاز ظروف الاختيار التربوي أو المدرسي ونذكر العلاقات فيما يلي:¹

علاقة التوجيه بعلم النفس وعلم الاجتماع.

يقول "رالف لينتون"^{*} يمكننا أن نلاحظ أيضا أنه يوجد في كل مجتمع أشكال من الإجابات ترتبط ببعض الفئات المحدودة اجتماعيا، في المجتمع تراتبي يمكننا ملاحظة فروقا متشابهة في الإجابات المميزة للأفراد المنتمين إلى مستويات اجتماعية مختلفة، يكفي أن نعرف الوضع الاجتماعي للغير حتى يمكننا التنبؤ بكيفية تصرفه إزاء معظم المواقف.²

¹ - جان دريفيون، التوجيه التربوي والمهني، ترجمة ميشال أبي فاضل، ط2، عريقات، 1998، ص:40.

^{*} - رالف لينتون، 27 فبراير 1893-24 ديسمبر 1953 كان أمريكيا، عالم الأنثروبولوجيا من منتصف القرن العشرين ولا سيما في ذاكرة نصوصه دراسة الإنسان 1936 وشجرة الثقافة 1955، كانت إحدى مساهمات لينتون الرئيسية في الأنثروبولوجيا هي تحديد التمييز بين المكانة والدور.

² - جان دريفيون، مرجع سابق، ص:43.

يمكننا إيجاد أمثلة عديدة عن أهمية قانون الانتماء في تحديد الاختيارات الممكنة لعملية التوجيه، حيث لا يتردد الأولياء في القول: "إن هذا التوجيه لا يناسب ابني أو ابنتي"، بل لأنه غير مألوف بالنسبة إليهم ولا يوجد لحالات الرفض الطابع ذاته، أو الشكل ذاته، تبعا للمستوى الاجتماعي والمهني للأولياء ولكن لها دائما المدلول نفسه.¹

إن المعنى الحقيقي للتوجيه يتبدل في ظل هذا المفهوم، حيث يعتبر وسيلة لبلوغ ورفع درجة ممكنة من التراتبية الاجتماعية، هذا لا يقوم إلا بإبراز عدم التكيف التربوي والاجتماعي في المراحل التمهيدية لعملية التوجيه، فيصبح النجاح إرغاما، السقوط مأساة، أي بمعنى تصبح عملية التعويض عن طريق تبني القوانين الهامشية كثيرة الوقوع، يحل مستوى الطموح مكانة عالية جدا، بحيث أن كل محاولة توجيهية عقلانية بسرعان ما تعتبر شكلا من أشكال تقييد حقوق النجاح.

(2) علاقة التوجيه وعلم النفس التربوي

لعل المظاهر النفسية والسيكولوجية لعملية التوجيه تتطلب لوحده العديد من الأعمال والعديد من الجهود التي يمكن أن توضع لنا بعض السمات التي تبدو لنا أساسية في عملية التوجيه التربوي.

حيث يلفت الانتباه الأستاذ "روكلان" قائلا: "الامراء أن ثمة فروقا عميقة بين الأفراد هي فروق في المستوى لا في الطبيعة فقط"². إن توجيهها عقلانيا وتقدميا لا يفيد في إخفاء هذا الأمر البديهي، فالقضية الكبرى هي إذا معرفة ما كان علينا إجراء التجاري في ظروف مماثلة لكل الأفراد بغية الاحتفاظ بالأكثر كفاية، استبعاد الأقل كفاية، هي حالة يمكننا أن نبرر فيها تراتبية اجتماعية مبنية على المستويات الثقافية.

¹ - صالح عبد العزيز، التربية الحديثة مادتها ومبادئها تطبيقاتها العلمية، ج3، ط7، دار المعارف، مصر، بدون سنة، ص: 223.

² - جان دريفيون، مرجع سابق، ص: 47-48.

كما نعلم أن علم النفس هو ذلك العلم الذي يدرس السلوك الإنساني بقصد فهمه وتفسيره أي معرفة أسباب ذلك السلوك وبصفة عامة السلوك الإنساني، ويمكن تعريفه أيضا:

"la psychologie humaine a pour objet d'étude l' homme dans la double perspective de ses comportements et de ces conduites d'une part, de ses états de conscience d'autre part, elle cherche a formuler les lois de ces phénomènes, à en explique la genese afin de pouvoir éventuellement, les modifier ¹"

استنادا إلى هذا التعريف نستطيع أن نصل إلى العلاقة بين علم النفس وعلوم التربية في اكتشاف شخصية التلميذ أو الطالب بالتركيز على الحركة التربوية والنفسية التي ترجع في أصلها إلى روسو الذي أدرك بديهية الهامة ما كشف عنه علماء النفس هو: " أن كل عقل له نظام خاص يلزم اتباعه في تدريبه ويستحسن أن يدرب وفق هذا النظام أو تلك الصورة ولا يتعدها".² حيث علم النفس الحديث يتناول مشكلات الشخصية كوحدة قائمة بذاتها فهو يعرض لنا كمية الملاحظات القيمة في معرفة الأطفال من الناحية النظرية وطريقة تربيتهم.

لما كانت ميول التلميذ ورغباته هما الجهاز الذي يتحكم في سلوكه، فلا شك أننا بحاجة ماسة إلى دراسة هذه الميول وتنقيتها ووضع النسب بينهما كرهبته وحبه لمادة وكراهيته لمادة أخرى، حيث تجدر الإشارة إلى أنه لو وفقنا في دراسة التلميذ من نواحيه المختلفة وتشجيعه على إبراز مصادر قوته، لوصلنا إلى الهدف الرسمي من التربية وهو الاعداد للحياة كما يلي:³

1. تهيئة الظروف التي تكشف عن قدرات التلميذ وميوله وإمكانياته.
2. العمل على توجيه وتسهيل الطريق أمامه حتى يصل إلى بناء شخصيته والاحساس بالسعادة والرضى كعضو يرقى بمجتمعه.

¹ - J.Delay / P Pichot abregé de psychologie, 4 éd mosson paris 1975 P1.

² - صالح عبد العزيز، مرجع سابق، ص: 224.

³ - عبد الرحمان العيسوي، علم النفس التعليمي، ط1، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، 2000م، ص: 109.

"frustration" الشعور بخيبة أمل حول موضوع ما لم يكن يتوقع أنه يقبل فيه باستمرار.

3. توفير أنواع النشاط الجسمي والنفسي والعقلي والاجتماعي الذي يتناسب مع قدرات الفرد، وهذا ما يطلق عليه بالهدف التربوي *éducationnel aims* حيث أن تكليف التلميذ القيام بأعمال تفوق قدراته الطبيعية من شأنه أن يشعره بالإحباط *frustration* الفشل، يولد لديه الشعور بالنقص *infériorité*

خلاصة لما قيل أن مشكلة التوجيه التربوي تقع في مركز كل حركة إصلاحية تربوية لأنها نقطة الاتصال بين مشكلتين يتعلقان بكل نوع من أنواع الثقافة السائدة.

المشكلة الأولى: تكوين الفرد تكويناً قائماً على ذاته.

المشكلة الثانية: إعداد الفرد للدور الاجتماعي المخصص له.¹

3) علاقة التوجيه بالاقتصاد:

بعد عصر الألة الذي انطوى على تقسيم العمل وزيادة في المبادلات مرحلة التطور الاقتصادي، هو ما يجعل قضية التوجيه التربوي والمهني، إحدى المسائل الأساسية في الاقتصاد في وقت يشكل فيه توزيع اليد العاملة نقطة حساسة في تحولات العالم.

مع أن التوجيه المهني، في هذه البنات هو أقل أماناً من الانتقاء حيث يقال أنه خطراً، فهو ينتمي إلى شكل من أشكال التوظيف الاجتماعي الذي لا يلبث أن يظهر مردوده على المدى الطويل لكن الأمر هنا هو الصعب نوعاً ما عندما نحاول فصل التعريف الاجتماعي، الاقتصادي عن مفهوم التوجيه، كما يشير بذلك الأستاذ نافيل: في كتابه: "نظرية التوجيه المهني"، الصادر سنة 1945.

إذا كان بوسعنا القول أن رأي مونتاني القائل بأن: "إن التوجيه هو حل للمصاعبات"، لم يكن بالتحديد تام، بل إثباتاً في حالة لم يفتن أن نضيف فيها كذلك الدوائر الإدارية والاقتصادية.²

¹ - سعد جلال، التوجيه النفسي والتربوي والمهني، ط2، دار الفكر العربي، القاهرة، 1992، ص: 82.

² - يوسف مصطفى القاضي وآخرون، الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي، ط2، دار المريخ، السعودية، 1980م، ص: 50.

إن التوجيه في حد ذاته هو كاشف للصراعات وباعث لها أيضا، من فحص القضايا التي تطرحها العلاقات بين الاقتصاد والتوجيه ينتج انطباع عن عدم ارتياح يدخل في صلب الموضوع على الأقل إنه من الصعب جدا التنسيق بينهما:

- 1- هموم اقتصاد قصير الأجل يعبر عن ذاته بإرشادات التوجيه الجماعي.
- 2- وجهات نظر مستقبلية تطور تقدر صفات البنيات الاجتماعية المهنية.
- 3- آفاق عمل أصحاب التوجيه والمقيمين عليه والمهتمين بتكيف الأفراد الذين أخذوهم على عاتقهم.

مهما تكون مجالات الاقتصاد الزراعي والصناعية والتجارية ومناجم الفحم والبتروول وصناعة الألبسة فهي تعتبر مسرحا لظاهرة الإفراط في اليد العاملة ومهما تكون هذه الأسباب، فإن النتائج المحتومة تندرج تحت ثلاث مستويات وهي كالتالي:¹

- أ. مستوى طريقة العمل: عن طريق إدخال أو انتقال صارم وفعال.
- ب. المستوى الاجتماعي: وهو البطالة بمضاعفاتها.
- ت. المستوى العلاجي: وتلك الأشكال المساعدة الاجتماعية، محاولات إعادة التصنيف والتبديلات الشهيرة المزودة أو غير المزودة بتدريبات سابقة.

آليات ومبررات التوجيه التربوي في العملية التربوية:

1- آليات التوجيه التربوي:

تتعدد آليات التوجيه التربوي وتنوع بتنوع المتدخلين في هذا المجال، لهذا فقد ارتأينا تكييفها في ثلاثة محاور أساسية وذلك بحسب طبيعة ونوع التدخلات:²

¹ - يوسف مصطفى القاضي وآخرون، مرجع نفسه، ص: 51.

² - عبد العزيز صنهاجي، منظومة الاعلام والمساعدة على التوجيه، 2013م، ص: 100.

أ. التدخلات الإنمائية والتطويرية: من خلال خدمات متمحورة حول تطوير وإثراء قدرات وكفايات سيكو-اجتماعية للتلميذ وذلك عبر.

- المقابلة الفردية والجماعية.
 - المقاييس النفسية والتربوية.
 - أنشطة المساعدة على التوجيه.
 - أنشطة الحياة المدرسية، وتحليل استثمار النتائج المدرسية والمعطيات الشخصية.
 - استضافة أشخاص مصادر، زيارات ميدانية، هندسة المشاريع الشخصية ومشاريع المؤسسة.
- ب. تدخلات ذات طابع علاجي: تتجسد في مساعدة التلميذ على تدبير مساره الدراسي وإعداده للمستقبل بوعي ومسؤولية على ضوء معرفة نفسية، معرفة بواقع المدرسة والمجتمع الذي يعيش فيهما، تنمية قابليته لحل ومعالجة مشكلاته ذات الطابع البيداغوجي والاجتماعي والنفسي والصحي والتربوي، تتم هذه التدخلات من خلال:

- المقابلات واستثمار المعطيات والنتائج المدرسية.
 - بلورة استراتيجيات للدعم والأنشطة الموازية.
 - استبيانات الشخصية.
- ت. تدخلات للوقاية: تتمركز في تحديد كل المعوقات والاكراهات المعرقة لاندماج التلميذ وتكييفه مع وسطه السوسيو-تربوي ولهذا الغاية يمكن توظيف:¹
- الاتباع الفردي للتلميذ أو الطالب.
 - الملاحظة المنظمة، التواصل مع الأسرة، بحوث تربوية.
 - كشوفات التوجيه واستثمار الملفات المدرسية.

¹ - السعيد بترفات، استلزمات ادماج مكون التوجيه التربوي في مشاريع المؤسسات الثانوية، 2014، ص: 115.

2. مبررات التوجيه التربوي في العملية التربوية:

إن المدرسة لها وظيفة أساسية هي إعداد جيل جديد إعداداً عملياً ونفسياً وخلقياً واجتماعياً، بحيث يتمكن من أداء دوره في المجتمع بشكل فعال ومؤثر، فالمدرسة هي مؤسسة اجتماعية التي تلي الأسرة من حيث تأثيرها في سلوك الفرد، فهي التي تعدّه للحياة المستقبلية و تقدم برامج تربوية علمية تهدف إلى تطوير هذه القدرات والميول بشكل يجعل الفرد قادراً على خدمة نفسه ومجتمعه¹

كما أن المدرسة توفر الأمن النفسي والاجتماعي للفرد إن تمكنا من استيعاب التطور التكنولوجي والعلمي والمستجدات التربية، المعرفة بأسلوب علمي حديث وكذلك المدرسة تقوم بتسيير نمو الطلبة من جوانب متعددة جسمياً حركياً ولغوياً ومعرفياً وانفعالياً واجتماعياً، إلا أن بعض من الطلبة يتعرضون لأشكال من الصعوبات المشاكل داخل المدرسة، فالبعض منهم قادر على تجاوزها والبعض الآخر لا يكون كذلك، نظراً لأهمية دور المدرسة ولوجود فروق فردية بين الطلبة في التعامل مع المشكلات والصعوبات حيث كان من الضروري تقديم الخدمات الإرشادية داخل المدرسة وهذا يمثل مبرراً ضرورياً ورئيسياً لوجود وحدة متخصصة تقدم الخدمات الإرشادية داخل المدرسة، يمكن اجمال الأسباب الداعية لوجود مرشد تربوي في المدرسة إلى مجموعة أسباب ومبررات وهي كالتالي: ²

1- التقدم التكنولوجي والتغيرات الاجتماعية الناجمة عنه:

لقد تناول التطور التكنولوجي مجمل جوانب الحياة ومظاهرها مما أدى إلى تغير فكر الأفراد حول مجتمعاتهم، كما أدى إلى تغير مفاهيم كثيرة مما جعلهم يعيدون النظر في قدراتهم الذاتية بما يتلائم مع التغيرات الاجتماعية التي واكبت التطور التقني الهائل.

¹ عبد الله الطروانة، مبادئ التوجيه والإرشاد التربوي، دار العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001م، ص: 17.

² عبد الله الطروانة، مرجع نفسه، ص: 18-19.

2- الزيادة السكانية في العالم وأثرها في استيعاب المدارس والجامعات للطلبة:

إن الزيادة السكانية المضطردة في العالم خلقت مشكلات يتصل بعضها بالنقص الغذائي وبعضها الآخر بانخفاض مستوى المعيشة في الكثير من دول العالم، إضافة إلى كثرة واكتظاظ أعداد الطلبة في المدارس والجامعات وهو الأمر الذي أدى إلى ظهور مشكلات نتيجة تلك الزيادة، كمشكلة التكيفي المدرسي والتأخر الدراسي والمشكلات السلوكية ومشكلة إعداد الطلبة نحو الحياة العملية بعد التخرج من المدرسة أو الجامعة، كل ذلك جعل الحاجة إلى ضرورة وجود مرشد تربوي ضرورة ملحة تفرض نفسها على الواقع التربوي والاجتماعي.

3- تطور الفكر التربوي:

تطور الفكر التربوي تطوراً كبيراً فالنظرة الفلسفية التي تبنتها التربية من حيث التركيز على الطالب أكثر من التركيز على المحتوى الدراسي حيث أتاحَت الفرصة أمام الاتجاهات النظرية في علم النفس كي تسهم بفعالية في رفع مستوى الطالب على كافة الجوانب سواء كان الجانب التحصيلي والاجتماعي أو النفس والانفعالي، بالتالي أصبح لبرامج الإرشاد والتوجيه التربوي مكانة هامة في العملية التربوية.¹

حيث تم تطبيق التوجيه التربوي وذلك للحاجة الضرورية التي فرضتها الحياة الواقعية وظروفها، تتمثل هذه المبررات من خلال ما يلي:²

1. التطور السكاني وازدياد الأعداد السكانية، حيث فرض ذلك على المؤسسات التعليمية والتربوية مهمة القيام على مساعدة هذه الأعداد الكبيرة من الأشخاص وذلك عن طريق

¹ - عبد الله الطروانة، المرجع نفسه، ص: 21.

² - د. مصطفى عيسن، مدرسة المستقبل رهان الإصلاح التربوي في عالم متغير، منشورات الزمن، 2009م، مطبعة النجاح

الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، ص: 210.

- توفير الجو والمناخ الاجتماعي والنفسي داخل البيئة الصفية من خلال فرض الابتكار والابداع والمشاركة الفاعلة وأن ذلك لا يتم حدوثه إلا عن طريق المرشد النفسي.
2. فرض تطبيق وتنفيذ التوجيه التربوي وذلك بسبب المهمة الجديدة للمدارس وتوسعها.
3. قبول الأشخاص المتعلمين في المدارس وبناء على المعدل من غير النظر والالتفات حول رغباتهم وميولهم، مما أدى إلى تولد مشكلة عدم التناسب المهني والأكاديمي.
4. أدى ظهور التوجيه المهني إلى ظهور التوجيه التربوي.
5. ارتفاع مستوى رسوب الأشخاص المتعلمين في المراحل التي تعمل على تحديد مستقبل الشخص المتعلم.
6. التقدم والتطور المعرفي والعلمي.

الأسس التي يقوم عليها التوجيه والإرشاد التربوي:

يقوم التوجيه والإرشاد على أسس فلسفية تتعلق بطبيعة الإنسان وإخلاقيات الإرشاد وعلى أسس نفسية وتربوية تتعلق بالفروق الفردية والفروق بين الجنسين ومطالب النمو وعلى أسس اجتماعية تتعلق بالفرد والجماعة مصادر المجتمع وعلى أسس عصبية وفيزيولوجية تتعلق بالجهاز العصبي والحواس وأجهزة الجسم الأخرى وفيما يلي أسس التوجيه والإرشاد:¹

1- الأسس الفلسفية:

1. محاولة فهم طبيعة الإنسان: حيث أن هذا المفهوم قد تحبّطت فيه النظريات المختلفة فالتحليلية الفرويدية ترى أنه عدواني تتحكم فيه غرائزه والإنسانية ترى أنه خير بطبعه والسلوكية ترى أنه محايد تحركه المثيرات فيستجيب لها والنظرية المعرفية الانفعالية ترى أنه يؤثر ويتأثر أن أفكاره الغير عقلانية السبب في اضطرابه.

¹ - بشلاغم يحي، الإرشاد والتوجيه المدرسي والفعالية بين النظريات والإجراءات، ترجمة لجنة التعريب والترجمة، دار الكتاب الجماعي، فلسطين، 2005م، ص 42.

المفهوم الصحيح هو ما جاء به الدين الإسلامي حيث ميز الله سبحانه وتعالى الإنسان بالعقل والتفكير وبصره وعلمه وكرمه على سائر المخلوقات فهو مفضل على الخير ولديه شهوات هو محاسب على استخدام ذلك العقل وفهم هذه الطبيعة يساعد المرشد التربوي على نجاح عملية الإرشاد وفهم المسترشد¹:

2. علم الجمال: يهتم المرشد بالجمال والنظرة إلى الحياة بتفاعل وجمال تطلع إيجابي لذا يساعد المرشد المسترشد على أن يذكر الأشياء الجميلة في حياته دائما ويساعده على نسيان الذكريات المؤلمة.

3. علم المنطق: يحتاج المرشد إلى الأسلوب المنطقي في مناقشته مع المسترشد أثناء المقابلة الإرشادية لتعديل السلوك لذا يعتبر الإقناع المنطقي من أهم وأرقى الأساليب الإرشادية، حيث يحدد المرشد مع التلميذ أسباب السلوك المضطرب من أفكار ومعتقدات غير منطقية وغير عقلانية والتخلص منها بالإقناع المنطقي للمسترشد وإعادة التفكير المنطقي إذ أن كثير من الاضطرابات منشأها انسياق للأفكار الخاطئة والغير عقلانية.²

2- الأسس النفسية والتربوية:³

يعتمد الإرشاد التربوي على مجموعة من الأسس النفسية والتربوية التي يمكن تلخيصها كما يلي:

1. الفروق الفردية: يتشابه الأفراد بعضهم البعض الآخر في جوانب كثيرة إلى أن هناك فروقا واضحة بين الأفراد في مظاهر الشخصية كافة (جسديا وتعليميا واجتماعيا وانفعاليا) حيث لا يوجد اثنان في صورة واحدة طبق الأصل لذا ينبغي وضع الفروقات الفردية في الحسبان في عملية الارشاد فعلى المرشد أن يعرف ما يتصل بأسباب المشكلات النفسية مثلا إذ أن بعض العوامل قد تسبب مشكلة عند فرد ما ولا تسبب مشكلة لدى فرد آخر.

¹ - ينظر: عزيز سمارة وعصام عمر، محاضرة في التوجيه والإرشاد، ص: 14.

² - بشلاغم يحي، مرجع سابق، ص: 43.

³ - اخلاص محمد عبد الحفيظ، التوجيه والإرشاد النفسي في المجال الرياضي، مركز الكتاب للنشر، ط1، القاهرة، 2002م،

2. الفروق بين الجنسين: إن الفروقات بين الجنسين واضحة في الجوانب الفيزيولوجية والاجتماعية والعقلية والانفعالية وهذه الفروق التي تقود إلى عوامل بيولوجية أصلاً وإلى عوامل التنشئة الاجتماعية التي تبرز هذه الفروقات وتقلل من أهميتها لذا فعملية الإرشاد ليست واحدة لكلا الجنسين لأن ما ينطبق على الذكور قد لا ينطبق على الإناث فالفروقات لها أهميتها ولا سيما في الميدان الإرشاد التربوي والمهني والأسري.

3. مطالب النمو: يتطلب النمو السريع للفرد في مرحلة من مراحل نموه إن يحقق مطالب النمو التي تبين مدى حقيقة الفرد لذاته وإشباع حاجاته وفقاً لمستوى نضجه وتطور خبراته التي تتناسب مع مرحلة النمو يؤدي إلى شقاء الفرد وفشله وتختلف مطالب النمو من مرحلة إلى أخرى، فمطالب النمو في الطفولة هي تعلم المشي والمهارات الأساسية وتحقيق الأمن الانفعالي، الثقة في النفس وبالأخرين أما في المراهقة تختلف مطالب النمو من حيث تميزها بتقبل التغيرات الجسدية والفيزيولوجية والتوافق معها وتكوين مهارات ومفاهيم ضرورية للإنسان واختيار نوع الدراسة أو المهنة المناسبة ومدى الاستعداد لذلك ومع معرفة السلوك الاجتماعي المقبول بالدور الاجتماعي السليم وفي مرحلة تنسم مطالب النمو باتساع الخبرات العقلية والمعرفية وتكوين أسرة وتربية أولاد والتوافق المهني وتحمل المسؤولية الاجتماعية الوطنية وفي مرحلة الشيخوخة تتلخص مطالب النمو مع الضعف الجسدي والتكيف مع التقاعد عن العمل وتنمية العلاقات الاجتماعية القائمة.¹

3- الأسس الاجتماعية: تؤثر الجماعة المرجعية على سلوك الفرد إضافة إلى ميوله واتجاهاته لأن الفرد يؤثر بالجماعة وسلوك الفردي والاجتماعي، كما تؤثر ثقافة المجتمع التي ينتمي إليها الفرد من عادات وتقاليد وأعراف في ذلك الفرد وبالتالي على المرشد أن يراعي ذلك لكي يتمكن من فهم المسترشد وفهم دوافع سلوكه.

¹ -إخلاص محمد عبد الحفيظ، المرجع نفسه، ص: 15.

4- الأسس العصبية والفسولوجية: على المرشد أن يلم بقدر مناسب من الثقافة الصحية عن تكوين الجسم ووظائفه وعلاقته بالسلوك وخاصة الجهاز العصبي المركزي الذي هو الجهاز الرئيسي الذي يسيطر على أجهزة الجسم الأخرى ويتحكم بالسلوك الإرادي من خلال الرسائل العصبية التي تنقل له الاحساسات الداخلية والخارجية ويستجيب بإصدار تعليماته إلى أعضاء الجسم فالإنسان جسم ونفس كل منهما تؤثر في الآخر فالحالة النفسية تؤثر على العمليات الفيزيولوجية الغضب يؤدي إلى زيادة دقات القلب والحزن يؤدي إلى انسكاب الدمع، كما أن الأمراض العضوية تؤدي إلى الحزن والقلق وعند زيادة انفعال الغضب واستمراره يتأثر الجهاز العصبي بشكل الإرادي فتظهر الاضطرابات النفس الجسمية كاحتجاج اللاشعوري وضغط الدم والقولون العصبي والصداع النفسي.¹

مبادئ التوجيه التربوي

هذه المبادئ تمثل القواعد الأساسية التي تقوم عليها عملية التوجيه التربوي والإرشاد وعلى المرشد التربوي أن يجعلها نصب عينيه أثناء عملية التوجيه وهي على النحو التالي:²

1. ثبات السلوك الإنساني ومرونته: فالسلوك الذي يصدر على الإنسان الحي مكتسب ومتعلم بالتنشئة والتفاعل وهو يتصل بالطبيعة الإنسانية سواء كان جسميا أو عقليا أو اجتماعيا أو انفعاليا فهو ثابت في المواقف العادية والمواقف المعتادة وهو مرن أي أنه قابل للتغيير والتعبير بما يتناسب مع طبيعة المسترشد.

2. السلوك الإنساني فردي وجماعي: فردي أي أن السلوك يتأثر بشخصية الإنسان أي ما يتسم به من سمات عقلية أو انفعالية وجماعي أي أن سلوك الفرد يتأثر بمعايير الجماعة وقيمتها وعاداتها واتجاهاتها أي أن السلوك الإنساني ناتج عن تفاعل العوامل الفردية والاجتماعية فعلى

¹ - سعيد حسني العزة، دليل المرشد التربوي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، سنة 2005م، ص: 09.

² - عزيز سمارة وعصام النمر، محاضرة في التوجيه والإرشاد، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط03، عمان الأردن،

1999م، ص: 10-11.

المُرشد التربوي أن يأخذ بعين الاعتبار عند تقبل سلوك التلميذ معايير الجماعة ومدى تأثيرها على التلميذ إضافة إلى فهم شخصية الفرد بحيث يعيش التلميذ في توافق شخصي واجتماعي.

3. استعداد الفرد للتوجيه والإرشاد: هنا أن يتقبل المرشد كما هو عليه وهذا يعني أن يشعر التلميذ بالأمن النفسي والطمأنينة ليؤوح بما لديه من معاناة في جو قائم على الثقة والاحترام المتبادل والتقبل هنا لا يعني تقبل سلوك التلميذ الشاذ بل يساعده على تغيير ذلك السلوك.

4. استمرار عملية التوجيه والإرشاد: عملية التوجيه والإرشاد عملية مستمرة طوال العمر المختلفة وعملية الاستمرار يتمنى أن يتابع المرشد تطورات المسترشد بصفة مستمرة ومنظمة.

5. الدين ركن أساسي في علمية التوجيه والإرشاد: فتعاليم الدين الإسلامي معايير أساسية في تنظيم السلوك الإنساني والتمسك بها المصدر الأمن النفسي وطمأنينة والمعتقدات الدينية وكل من المرشد والمسترشد عامة وأساسية في عملية التوجيه والإرشاد التربوي فعلى المرشد الإمام بجميع تعاليم الدين الإسلامي لفهم أسباب الاضطراب النفسي في رأي الدين مثل الذنوب وضعف الوازع الديني وأعراض الاضطراب النفسي الانحراف والشعور بالإثم والخوف والقلق والاكتئاب والوسواس وكيفية التخلص منها.¹

6. أهداف التوجيه التربوي:

- 1- تحقيق الذات: إن تحقيق الذات لا يمكن الوصول إليه إلا بعد ما يشبع الفرد لحاجته المختلفة من (طعام، شراب) فيعد هذا الإشباع يبدأ الفرد في تكوين هوية ناتجة عن ذاته ويرغب في تحقيق مكانة اجتماعية ومهنية، تحقق له سعادة وقيمة.
- 2- الصحة النفسية للفرد: يهدف التوجيه إلى تحرير الفرد من مخاوفه، من قلقه وتوتره وقهره النفسي ومن الإحباط والفشل ومن الكبت والاكتئاب والحزن الذي قد يتعرض له من خلال مرحلة نموه الحرجة وتعامله بنسبة التي يعيش فيها، فيساعد الفرد على حل مشكلاته والوقوف مع أسبابه وكيفية التعامل معها.

¹ - عزيز سمارة و عصام النمر ، المرجع نفسه، ص:12.

3- تحسين العملية التربوية:

- إثارة دافعية الطلاب نحو الدراسة واستخدام أساليب التعزيز والتطوير خبرات الطلاب اتجاه دراستهم.
- مراعاة مبدأ الفروق بين الطلاب وتوجيه كل منهم وفق قدراته واستعداداته.
- إثراء الجانب المعرفي لدى الطلاب بالمعلومات الأكاديمية والمهنية والاجتماعية التي تساعد في تحقيق توافقهم النفسي وصحتهم النفسية.
- توجيه وإرشاد الطلاب إلى طرف الدراسة الصحيح وذلك لتحقيق علامات مرتفعة تؤهلهم للالتحاق بالمعاهد والكليات في المستقبل.

4- ترقية المهارات الاجتماعية: ¹ إن تحسين العلاقات بين الأفراد داخل المجتمع المدرسي يعد مطلباً

أساسياً لتحسين العملية التعليمية وهذا بدوره يتطلب تنمية قدرة الطلاب على تفهم الآخرين والتعاطف معهم" وهذا يأتي عن طريق تنمية المهارات الاجتماعية لدى الطلاب وتنمية قدراتهم على إدارة العلاقات والتفاعلات مع الآخرين مما يعزز القدرات القيادية ويقوي مناعتهم الانتماء للجماعة، يمكن صياغة الأهداف الخاصة بالتوجيه المدرسي المهني كما يلي:

- تبصير الطلاب بالتخصصات التعليمية والمهنية المتاحة وخصائصها ومتطلباتها لتمكينهم من الموازنة بينها وبين ما يمتلكونه من خصائص وقدرات واتخاذ القرارات السليمة وفق الذات.
- تعريف التلاميذ بمستوى قدراته واستعداداته وميولاته وسماته الشخصية.
- مساعدة التلميذ على الاختيار الأنسب للشعبة التي تتناسب مع قدراته وميوله لبناء مشروعه الدراسي والمهني.
- تحقيق أعلى درجات التوافق النفسي والتربوي للطلاب مع بيئتهم المدرسية والاندماج مع عناصرها (معلمين، إدارة، زملاء).

¹ - سالم محمود الحراشنة، التوجيه والإرشاد، دار الخليج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2012، ص: 24.

- مساعدة التلاميذ على تجاوز قدرات الانتقال من سنة لأخرى ومن طور لآخر وما يصاحبها من صعوبات وهم على درجة عالية من التوافق النفسي والتربوي.
- توضيحات للتلاميذ حول عالم الشغل.
- تشجيع التلاميذ على الاشتراك في النشاطات المدرسية لتحقيق النمو والتكيف الاجتماعي لديه.
- توعية التلاميذ وأولياءهم بالنتائج السلمية للاختبارات غير مدروسة أو الممارسات الخاطئة نحو توجيه الطلاب لبعض التخصصات أو المجالات التي لا تتقف مع ميولهم وقدراتهم.¹

الأهداف الأساسية للتوجيه والإرشاد التربوي:

تتميز العلاقة التوجيهية الإرشادية بكثافة أقل من حيث التغير الانفعالي بالتالي هي أكثر تأكيداً للنواحي المعرفية والعقلية، هنا يمكن القول أن مشكلات العميل في هذه الحالة تميل إلى السواء منه إلى الاله سواء، يتفق ما ورد مع هذا الميل بأن التوجيه والإرشاد يهدف إلى تقديم مساعدة فنية متخصصة في الأشخاص.

يمكن النظر إلى أهداف التوجيه على أنها عملية مساعدة للأفراد من أجل تقديم المساعدة في شكل معلومات كما يقوم بذلك أخصائي التوجيه.

¹- سالم محمود المراحشة المرجع نفسه، ص: 25.

يهدف التوجيه المدرسي في مختلف المؤسسات إلى الأهداف التالية:¹

أ. مساعدة التلميذ على اكتشاف قدراته وامكانياته:

ذلك من أجل اتخاذ القرار المناسب بشأن المشكلات التي تواجهه، لهذا لا بد للموجه من جمع المعلومات الكافية ليتمكن التلميذ من الاطلاع عليها قبل اتخاذ القرار عند اختيار نوع دراسة معينة أو تخصص معين.

ب. مساعدة التلاميذ على الاختيار السليم لنوع الدراسة:²

في هذه الحالة لا بد من النظر إلى مؤهلات تلميذ اللازمة للدراسة واستعداداته وقدراته وميوله، التي تعتبر محددات أساسية لاختيار الدراسة المناسبة له.

ت. مساعدة التلاميذ على الاستمرار في الدراسة والنجاح فيها:³

هذا لا بد من مساعدة التلاميذ على التوافق مع دراستهم بشكل صحيح، مساعدتهم في حل المشكلات الدراسية، التي تعترضهم أثناء مرحلة دراسية ما، سواء كانت مشكلة تتعلق بالتحصيل مثل التأخر المدرسي أو مشكلة تتعلق بعدة الاستذكار وتنظيم الوقت، التي غالباً ما تنتج عن أسباب انفعالية تتعلق بالتكيف الدراسي من الناحية الانفعالية (علاقة التلميذ بزملائه وعلاقة التلميذ بأساتذته)، كذلك المشكلات المتعلقة بالناحية المالية والصحية التي من شأنها أن تؤثر في تكيف تلاميذ في المدرسة والاستمرار والنجاح.

¹ - باتيرسون، الإرشاد النفسي والعلاج النفسي، ط1، مكتبة وهبة 1995م، ص:14.

² - باتيرسون، المرجع نفسه، ص:15.

³ - أحمد محمد الزغبى، الإرشاد النفسي، نظرياته- اتجاهاته- مجالاته، دار زهران للنشر، الأردن-عمان، بدون سنة، ص:236.

ث. مراعات الفروق الفردية واستغلالها لصالح الفرد والمجتمع.

العناية بذوي المواهب الخاصة والعمل على تنميتها والكشف عن الطاقات الكامنة لدى كل تلميذ لتوجيهها التوجيه السليم، بالإضافة إلى توجيه الأفراد وذوي الحاجات الخاصة إلى نوع الدراسة التي تساعد في المستقبل لبناء حياة منتجة وسعيدة تتناسب مع ما لديهم من استعدادات وقدرات.¹

ج. الصعوبات التي تواجهها المدرسة الحديثة:

يفترض من المدرسة مواجهة العديد من الصعوبات التي تهدد دورها التربوي في بناء جيل وإعداده لمواجهة مشكلات الحاضر والمستقبل، فالتطور التكنولوجي وتغير اتجاهات والمعايير المجتمعية في العالم أجمع أن المهام المتلقاة على عاتق المدرسة، بالتالي كان لابد من إرشاد داخل المدارس والجامعات وذلك لتقديم الخدمات المتخصصة في مواجهة معوقات الجيل الجديد وإعداده للمستقبل بشكل مناسب.

ح. دراسات ميدانية تقرر الحاجة إلى المرشد التربوي:

أوضحت نتائج العديد من الدراسات العلمية والبحثية أن الاتجاه الحديثة في رسم السياسات التربوية يؤكد على ضرورة نظام تربوي مشتملا على برامج في التوجيه والإرشاد التربوي، حيث يترتب على حاجة الشباب إلى التوجيه الجيد للحياة العلمية المستقبلية بوجود المرشد المدرسي خصوصا في المدارس الثانوية، لعل الاتجاه الحديث في بعض الأنظمة التربوية في الدول العربية يحرص على تبني برامج الإرشاد المدرسي التربوي من أجل توفير الأعداد اللازمة للمرشدين والمؤهلين علميا وعمليا.²

1- محمد منير مرسي، الإدارة المدرسية الحديثة، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1995م، ص: 193.

2- ينظر: عبد الله الطروانة، مرجع سابق، ص: 22-23.

خ. المساعدة العملية التربوية على تحقيق فعاليتها وكفاءتها:

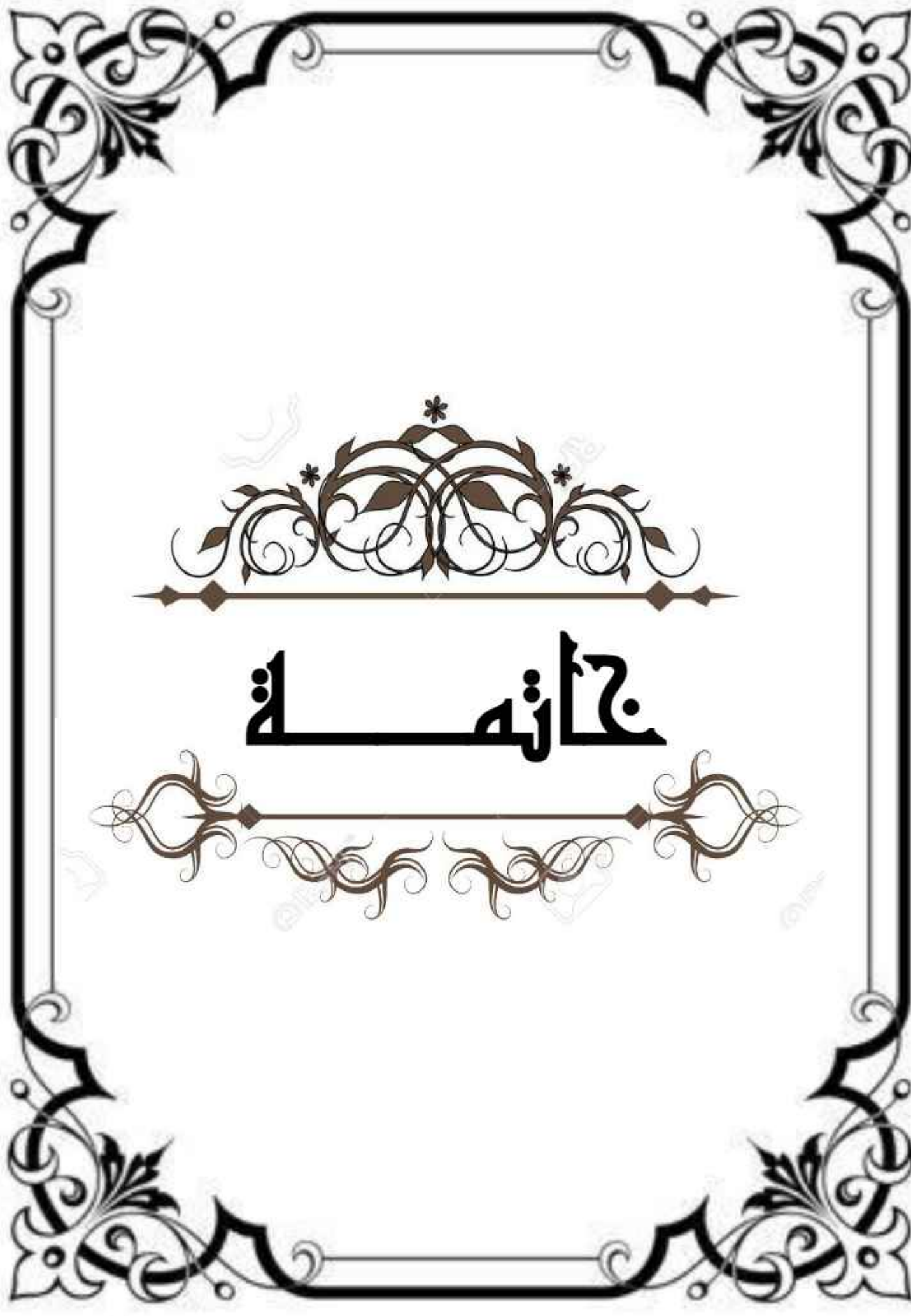
ذلك أن خدمات التوجيه المدرسي لما تحقّقه للتلميذ من رضا نفسي وتوافق اجتماعي وتوجيه تعليمي، تخدم التلميذ والمدرسة والعملية التربوية والمجتمع أيضاً، بالنسبة للعملية التربوية فإن التوجيه المدرسي يعمل على المساعدة في تنويع برامجها وأنشطتها بما يتفق مع الفروق الفردية للتلاميذ حتى تحقق هذه البرامج أهدافها التربوية المنشودة.

د. مساعدة التلميذ على التكيف مع الحياة المدرسية والدراسية:

لابد من اكتشاف نواحي وعدم التكيف في المجال التربوي مثل التكيف مع المناهج الدراسية والزملاء والحياة الاجتماعية.¹

في الختام نقول: أن أهمية التوجيه التربوي لا يكمن فقط في حسن الاختيار والحصول على مهنة المستقبل بالنسبة للتلميذ أو الطالب، بل هو منظومة متكاملة العناصر والأبعاد يؤدي فشلها إلى فشل النظام التعليمي ككل، فلا يمكن لأي نظام تعليمي أن يساير تحولات الحاضر والمستقبل دون تبني نظام للتوجيه، حيث أصبح موضوع التوجيه التربوية ذا أولوية كبرى لدى صانع القرار في مختلف الأقطار، نظراً لكون السياسات العمومية أصبحت رهينة النظام التعليمي لكل بلد، نظراً لأن نسق التوجيه التربوي بكل أبعاده هو جزء أساسي من التعليم، فتجويد السياسات والمخططات الحكومية بتجويد التوجيه التربوي.

¹ - محمد مصطفى زيدان، دراسة ميكولوجية تربوية لتلاميذ التعليم العام، ط2، 1993م، ص: 206.



حائزہ



خاتمة:

إن مؤشرات التغير والتبدل والتطور، تدل على أن مفاجئات كبيرة وغير مألوفة تنتظرنا في المستقبل، لهذا فكلما زادت التحديات التي تنتظرنا في المستقبل كلما كانت الحاجة إلى خدمات التحفيز والتوجيه أكثر أهمية فالتحفيز هو قوة محرك خارجية تستخدم لحث الإنسان على الجهد والقيام بالعمل بالشكل المطلوب والتميز بمعنى أنها بمثابة المقابل للأداء المتميز، بالتالي فإن التحفيز يلعب تأثيرا كبيرا ومباشرا على توجيه السلوك وتحديد الاتجاهات وزيادة الإنتاجية والارتفاع بمستوى رضا العاملين، أما التوجيه التربوي يهدف إلى مساعدة الفرد في تحقيق مشروعه الشخصي من خلال رسم خطة سليمة تحقق الأهداف المرجوة وذلك بالتوفيق بين متطلبات نفسية وتربوية واجتماعية، فهي عملية حساسة وبناءة بحيث إنه إذا أحسن الفرد استعمالها، تساعد التلميذ على اكمال مسيرته العلمية والعملية في الحياة وإذا أسئ استعمالها فإن نتائجها تكون سلبية على الفرد والمجتمع.

لعل من النتائج التي توصلنا إليها في هذا العمل المتواضع يمكن ابرازها في النقاط التالية:

- يعتبر العنصر البشري الركيزة الأساسية لكافة العمليات والأنشطة التي تمارسها المؤسسة في تحقيق أهدافها.
- التحفيز يثير الدوافع ويحرك الطاقات والقدرات الكامنة ويولد الرغبة والحماس في العمل، الرضا يأتي من خلال إشباع حاجات الرغبات.
- يعتبر التحفيز أداة فعالة في الحصول على أفضل الكفاءات وتمييزها والعمل على بقاءها بنفس المستوى والأداة المطلوبة.
- إن القضية الأساسية في التوجيه التربوي ليست قضية أفراد بل قناعات فمضى اقتنعنا بدور التوجيه في القدرة على مساهمة الإصلاحات والبرامج المقررات والنشاطات في المؤسسة التعليمية، فإن عملية التوجيه في حد ذاتها ترقى بأهدافها.

- الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز الذي يدفع الأفراد إلى بذل قصارى جهدهم والعمل بصورة أفضل لتحقيق أهدافهم.
 - التوجيه التربوي قاعدة أساسية لنجاح التلميذ داخل العملية التربوية ويساهم في دافعية الإنجاز لدى التلاميذ.
 - التحفيز يحافظ على الكفاءات البشرية باعتبارها أهم عنصر يخلق التميز.
 - إن مستشار التوجيه يلعب دورا فعالا في عملية التوجيه التربوي.
 - التحفيز يتم وفق أسس ومعايير منها الأداء والجهد والمهارة والخبرة.
 - التوجيه التربوي هو محور من محاور العملية التربوية لما يتميز به من فعالية وموضوعية من مساعدة التلاميذ على اختيار السليم، بالتالي نجاح العملية التربوية ونجاح العمل الدراسي التربوي.
 - تتوافق فعالية الحوافز مع هدف الفرد وحاجاته ورغباته.
 - تبرز أهمية التحفيز من خلال تعدد النظريات المفسرة له وكذلك الرضا الوظيفي.
- نظرا لأهمية هذا الموضوع نتمنى أن تدرس هذه الإشكالية مرة أخرى في المستقبل بشكل أوسع، حتى تكون النتائج أكثر صدقا، قد تسمح لنا بتقديم منهجية عمل وأساليب مناسبة لعلاجها وذلك لأن دراستنا الحالية تناولت عينة محدودة ولم تمثل المجتمع الأصلي ككل، كما نتمنى أن نكون قد ساهمنا ولو بالقليل في تبيان أهمية التحفيز ودوره في التوجيه التربوي.



قائمة المصادر

والمرأى جع



▪ القرآن الكريم برواية حفص

قائمة المصادر والمراجع:

1. الكتب

1. أحمد محمد الزغبى، الارشاد النفسى، نظرياته واتجاهاته مجالاته، دار زهوان للنشر والتوزيع، الأردن، بدون سنة.

2. إبراهيم الفقى، قوة التحفيز، دار الثمرات للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر. 2011.

3. إيهاب صبيح محمد رزق، العلاقات الصناعية وتحفيز الموظفين، مكتبة دار المعرفة، القاهرة، ط1، 2001م.

4. اخلاص محمد عبد الحفيظ، التوجيه والإرشاد النفسى فى المجال الرياضى مركز الكتاب للنشر، القاهرة، ط1، 2002م.

5. آدم توفيق حداد ومحمد سلامة، التربية العامة، للطلبة المعلمين والمساعدى فى المعاهد للتكنولوجيا و للتربية، الجزائر، ط1، 1997م.

6. الطروانة هاني خلف، نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها، دار أسامة للنشر، د ط، 2011م.

7. باتيرسون، نظريات الارشاد النفس والعلاج النفسى، دار القلم بيروت، ط2، 1992م.

8. براء رجب التركى، نظام الحوافز الإدارية ودورها، دار الراية للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، ط1، 2015م.

9. بشار يزيد وليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008م.

10. بشلاغم يحيى، الارشاد والتوجيه المدرسي والفعالية بين النظريات والإجراءات، ترجمة، لجنة التعريب والترجمة، دار الكتاب الجماعي، فلسطين، 2005م.
11. جان دريفيون، التوجيه التربوي والمهني، ترجمة ميشال أبي فاضل، دار عويدات، للنشر والطباعة، لبنان، ط2، 1998م.
12. جمال الدين محمد مرسى، السلوك التنظيمي للنظريات والنماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة، دار الجامعة، الإسكندرية، د ط، 2005م.
13. حامد حرقة، موسوعة الإدارة الحديثة والخوافز الصناعية، دار العربية للموسوعات القاهرة، ط1، 1980م.
14. حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، ط1، 2005م.
15. حسن رواية، السلوك التنظيمي المعاصر، دار الجامعة، الإسكندرية، 2003م.
16. داود معمر، منظمات أعمال الخوافز والمكافئة، دار الكتاب الحديث، القاهرة، ط1، 2006م.
17. زاهر عبد الرحيم، مفاهيم جديدة في إدارة الموارد البشرية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2011م.
18. سامي محمد ملحم، سيكولوجية التعلم والتعليم، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2006م.
19. سامي سلطي عرفج، الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر، عمان، ط1، 2001م.
20. سالم محمود الحراحشة، التوجيه والإرشاد، دار الخليج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2012م.
21. سعد جلال، التوجيه التربوي، دار الفكر العربي، القاهرة، ط1، 1992م.

22. سعيد حسن العزة، دليل المرشد التربوي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2005م.
23. سعيد عبد العزيز، التوجيه المدرسي، دار العلم والثقافة، مصر، ط4، 2004م.
24. سنان الموسوي، إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها، دار مجد لاوي، للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2003م.
25. شمالي المختار، التوجيه التربوي، الأسس النظرية المنهجية، منشورات صدى التضامن الجامعي، الرباط، 2012م.
26. صالح عبد العزيز، التربية الحديثة، مادتها مبادئها تطبيقاتها العلمية، دار المعارف، مصر، ط7، ج3، دس.
27. صديق محمد عفيفي، احمد إبراهيم عبد الهادي، السلوك التنظيمي، مكتبة عين الشمس، الإسكندرية، ط10، 2003م.
28. عبد الحميد، عبد الفتاح المغربي، الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، دار المكتبة العصرية، مصر، ط1، 2009م.
29. عبد الرحمان العيسوي، علم النفس التعليمي، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان، ط1، 2000م.
30. عبد الرحيم الهيتمي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2003م.
31. عبد الله الطروانة، مبادئ التوجيه والإرشاد التربوي، دار العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2001م.
32. عبد الهادي وآخرون، مبادئ التوجيه والإرشاد النفسي، دار الصفا للنشر والتوزيع، الأردن، 1999م.

33. عبد الوهاب علي محمد، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، 2000م.
34. علاء الدين محمد الحفافي، مهارات اتصال والتفاعل في عمليتي التعليم والتعلم، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2006م.
35. عزيز سارة وعصام النمر، محاضرة في التوجيه والإرشاد، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط3، 1999م.
36. عشور أحمد صقر، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1996م.
37. فايز الزغبي، محمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997م.
38. فهد خليل زايد، فن الاشراف والتوجيه الحديث، دار العلمية للنشر، الأردن، ط2، 2012م.
39. محمد رفيق الطيب، وظائف تسيير وتقنية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1995م.
40. محمد فاتح صالح، إدارة البشرية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2004م.
41. محمد مصطفى زيدان، دراسة سيكولوجية تربوية لتلاميذ التعليم العام، دار مكتبة الهلال، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط2، 1993م.
42. محمد مقداد وآخرون، قراءات في المناهج التربوية، جمعية الإصلاح الاجتماعي والتربوي، باتنة، الجزائر، ط1، 1993م.
43. محمد مرعي مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في النظام العام الحكومي، دار النشر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط1، 2003م.

44. محمد منير مرسى، الإدارة المدرسية الحديثة، دار عالم الكتب، القاهرة، مصر، 1995م.
45. مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2007م.
46. معمر داوود، الأساسيات في الإدارة المعاصرة، صفى النظامي، دار الكتاب الحديث، القاهرة، د ط، 2006م.
47. مصطفى قاضي وآخرون، التوجيه التربوي، دار النشر المريخ، م ع، السعودية، الرياض، ط1، 1982م.
48. مصطفى محسن، مدرسة المستقبل رهان الإصلاح التربوي في عالم متغير، منشورات الزمن، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء، المغرب، 2009م.
49. نصر الدين سعيد نوري، التوجيه والإرشاد التربوي المعاصر، الأكاديميون للنشر، الأردن، ط1، 2012م.
50. نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، دار الأمة، الجزائر، ط2، 2007م.
51. هيثم محمد العاني، الإدارة للحوافز والمكافئة، دار المعرفة العلمية، عمان، الأردن، ط1، 2007م.
52. يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي متكامل، مؤسسة التوازن للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006م.
53. يوسف محمد قبلان، مفاهيم وتطبيقات في السلوك الإداري، دار شركة العيكان للطباعة والنشر، الرياض، 2002م.
54. يوسف مصطفى القاضي وآخرون، الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي، دار المريخ، السعودية، ط2، 1980م.

II. المعاجم:

1. أحمد العابد وآخرون، المعجم العربي الأساسي، المنظمة العربية للثقافة والإعلام، قطر، 1992م.
2. إبراهيم انيس وآخرون، معجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، جمهورية مصر، الغربية، ط4، 2004م.
3. محمد الدين الفيروز أبادي، القاموس المحيط، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ط3، 1301.
4. علي ابن هادية وآخرون، القاموس المدرسي، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط4، 1991م.

III. الدراسات الأكاديمية:

▪ المذكرات:

- 1- أنور سكيو، أثر أنظمة الحوافز على (استقبال، تعيين، صياغة)، الموارد البشري، دراسة حالة، جريدة الشروق اليومي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص استراتيجية و تسيير الموارد البشرية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، عين تموشنت، الجزائر، 2015م-2016م.
- 2- سعدية بالحية، الحوافز ودورها في تحسين أداء العاملين، شهادة ماستر غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012م-2013م.
- 3- خلايقة العلمي، مساهمة نظام الحوافز لتحسين أداء الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2016م.

4-لويزة فرعاني، الاتصال الرسمي وعلاقته بالخوافز المعنوية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر، باتنة، الجزائر، 2008م.

5-محمد الحسن التيجاني، التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، بحث أطروحة ماجستير، إدارة أعمال، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، مكة المكرمة، السعودية.

▪ المجالات:

1. الشيخ الداوي، تحليل أثار التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 6، الجزائر، 2008م.

2. العمري عوض، أثر الخوافز على الابداع الإداري في المنظمات الحكومية، مجلة كلية الملك خالد العسكرية، العدد 46، ط1، 2003م.

3. عبد الحميد مرسي، التوجيه التربوي، مجلة الفكري المعاصر، العدد 73، مارس 1971م.

▪ الرسائل العلمية:

1.العابدي كمال، أثر الخوافز على الأداء، جامعة البيت، عمان، 1996م.

2.جماد جهد الشاطا، النظرية العامة للأجور والمرتبات، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، ط2، 2004م.

3.حمدادي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، المطبعة الجهوية، قسنطينة 2004.

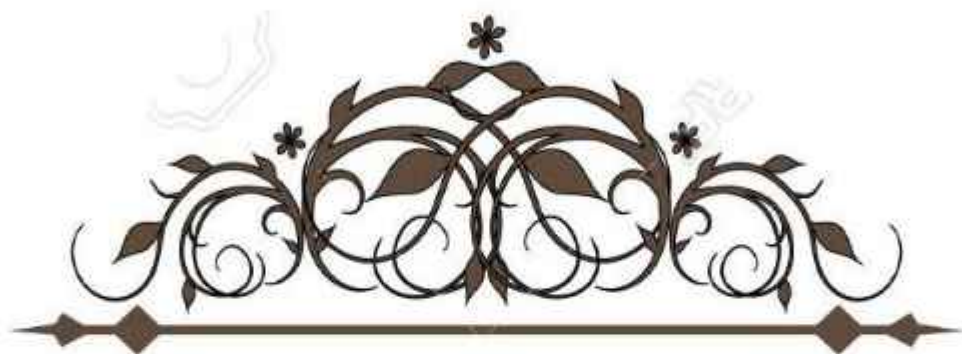
4.عبد الحفيظ مقدم، الثقافة والتسيير، أعمال الملتقى الدولي المنعقد بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، د س.

5.محمد الدريج، ورقة مداخلة المقدمة في اليوم الدراسي التمهيدي للمناظرة المتوسطة الثالثة حول الطفولة، الرباط، 10 آيار مايو، 2014م.

6. محمد مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله في القطاع العام العربي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003م.

IV. المراجع بالفرنسية:

1. thiotert, raymond, le mangement, Alger : edition dahleb 1995.
2. jeorje terry et stephen frankhin : les principes des management.
3. stephen robbinset outres comportement organisationnels.
4. jean louis begeron et autres les aspects humaines de l'organisation, Edition gateam séné impression France.
5. encyclopédie de l'éducation.
6. J.Delay / P Pichot abrege de psychollogie, 4 éd mosson paris.



الفهرس



فهرس الموضوعات

شكر وذكور

اهماء

مقدمة: أ

مبطل: المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالتحفيز

الفصل الأول: التطورات النظرية لمفهوم التحفيز

المبحث الأول: عناصر وأبعاد التحفيز 14

تعريف التحفيز 14

لغة: 14

اصطلاحا: 15

التطور التاريخي للتحفيز ونظرياته: 16

أنواع التحفيز: 21

طرق التحفيز: 25

أهميته ونتائجه 27

شروط التحفيز: 32

المبحث الثاني: استراتيجية التحفيز التربوي 34

العوامل المؤثرة على أنظمة الحوافز 34

كيف يمكننا تحفيز الآخرين؟ 36

كيف تحفز الموظفين بمعالجة الأخطاء؟ 37

أساليب التحفيز في عملية الإشراف التربوي: 37

القوى المؤثرة في تفعيل التحفيز 42

المؤثرات المرتبطة بالفرد وبالمنظمة 42

المؤثرات المرتبطة بالفرد: 42

المؤثرات المرتبطة بالمنظمة: 45

دور القوى والمؤثرات الخارجية في تفعيل التحفيز: 48

الفصل الثاني: دور التوجيه التربوي في العملية التربوية

المبحث الأول: عناصر وأبعاد التوجيه التربوي: 54

تعريف التوجيه: 54

مفهوم التوجيه التربوي العام: 56

نشأة التوجيه التربوي: 58

التوجيه في ضوء النظريات السوسولوجية والسيكولوجية: 59

وظائف التوجيه التربوي: 71

المشكلات التي يهتم بها التوجيه التربوي: 71

التوجيه التربوي وبرامج المواكبة التربوية: 74

فوائد التوجيه التربوي: 76

أهمية التوجيه التربوي: 77

المبحث الثاني: التوجيه التربوي، آلياته، أسسه، مبادئه. 78

علاقة التوجيه بالعلوم الأخرى: 78

علاقة التوجيه بعلم النفس وعلم الاجتماع. 78

آليات ومبررات التوجيه التربوي في العملية التربوية: 82

الأسس التي يقوم عليها التوجيه والإرشاد التربوي: 86

مبادئ التوجيه التربوي 89

الأهداف الأساسية للتوجيه والإرشاد التربوي: 92

خاتمة: 97

قائمة المصادر والمراجع: 100

