

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر \* بسكرة \*

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية – قطب شتمة –

قسم العلوم الإجتماعية

شعبة علم النفس



عنوان المذكرة

**الإحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني**

**دراسة ميدانية بمراكز ومعاهد التكوين والتعليم المهني بولاية بسكرة**

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم.

إشراف الأستاذة:

د. مدور مليكة

إعداد الطالبة:

بن دبكة صباح

السنة الجامعية: 2014/2013 .

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي جَعَلَ مِنَ  
النَّارِ سَمُوكًا  
وَالَّذِي جَعَلَ  
الْجِبَالَ أَوْتَادًا  
وَالَّذِي سَخَّرَ  
لَهُمْ رِجَالَهُمْ  
فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ  
وَالَّذِي جَعَلَ  
لَهُمُ الْوَسِيلَةَ  
إِلَى الْبَرِّ وَالْبَحْرِ  
وَالَّذِي جَعَلَ  
لَهُمُ الْوَسِيلَةَ  
إِلَى الْبَرِّ وَالْبَحْرِ  
وَالَّذِي جَعَلَ  
لَهُمُ الْوَسِيلَةَ  
إِلَى الْبَرِّ وَالْبَحْرِ

# شكرو عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى: " يرفع الله الذين آمنوا منكم والذين أتوا العلم درجات " **صدق الله العظيم**

نحمد الله الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع ، ونتقدم

بجزيل الشكر إلى الأستاذة المحترمة : د.مدور مليكة التي أفادتنا

بنصائحها وتوجيهاتها .

# إهداء

## أهدي هذا العمل

إلى أغلى ما لدي في الوجود الوالدين الكريمين اللذين أعطاني الثقة  
لمواصلة الهدف الذي كنت أصبوا إليه اللهم إحفظهما وإجعلهما من

الفائزين في الدارين ، وإلى جميع إخوتي وأخواتي

وإلى نور عيني عبد النور وبشرة

وإلى روح أختي الغالية سيهام

وإلى كل زملائي و زميلاتي وإلى جميع المستشارين

و إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل .

الصفحة	المحتوى
أ.	. ملخص البحث
ج.	. شكر وتقدير
د.	. قائمة الجداول
هـ.	. قائمة الأشكال
و.	. المقدمة
<b><u>الإطار النظري للبحث</u></b>	
<b><u>الفصل الأول : تقديم البحث</u></b>	
02	أ. إشكالية البحث والتساؤلات
04	ب. فرضيات البحث
04	ج. إطار وحدود البحث
05	د. أهمية البحث وأهدافه
06	هـ. التعاريف الإجرائية للمفاهيم الواردة في البحث
07	و. الدراسات السابقة
<b><u>الفصل الثاني : تحليل المفاهيم</u></b>	
14	I. نظام التدريب
15	- تمهيد
15	(1) تعريف التدريب
18	(2) أهداف التدريب
19	(3) أنواع التدريب

22	(4) أساليب التدريب
24	(5) تحديد الاحتياجات التدريبية
28	(6) تصميم البرنامج التدريبي
29	(7) تنفيذ وتقييم فعالية البرنامج التدريبي
30	II. متغيرات تنمية الموارد البشرية
30	- تمهيد
30	(1) تعريف التنمية
30	(2) تعريف الموارد البشرية
32	(3) تعريف تنمية الموارد البشرية
33	(4) ماهية نظام تنمية الموارد البشرية
36	(5) أهداف تنمية الموارد البشرية
37	(6) أهمية تنمية الموارد البشرية
37	(7) متغيرات تنمية الموارد البشرية
37	1. المهارة الإدارية
40	2. التخطيط الإداري
42	3. مهارات حل المشكلات الإدارية
46	4. طرق تصنيف المشكلات
<b><u>الإطار التطبيقي للبحث:</u></b>	
<b><u>الفصل الثالث : الطريقة والإجراءات</u></b>	
50	(1) مكان وزمان إجراء الدراسة
50	(2) تاريخ الجامعة ونبذة ملخصة عنها

51	3) ظروف إجراء الدراسة
51	4) مواصفات عينة الدراسة
52	5) الهيكل التنظيمي للجامعة
53	6) الخطوات المنهجية لإعداد وسائل جمع المعلومات
55	7) المنهج المتبع
56	8) الأساليب الإحصائية
<b>الفصل الرابع : عرض ومناقشة النتائج</b>	
59	1) عرض ومناقشة نتائج البحث
65	2) تحليل وتفسير نتائج البحث
68	3) توصيات واقتراحات
69	4) قائمة المراجع
73	5) الملاحق

### فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
102	نسبة الإتفاق في الصعوبات التي تواجه المستشارين	الجدول رقم (1)
103	يمثل عدد إجابات الصحيحة والخاطئة للمستشارين على الإختبار	الجدول رقم (2)
104	شرح توضيحي على الجدول رقم (2)	الجدول رقم (3)
105	إستجابات المستشارين على الجانب الإعلامي	الجدول رقم (4)
106	شرح توضيحي على الجدول رقم (4)	الجدول رقم (5)
107	إستجابات المستشارين على جانب المتابعة	الجدول رقم (6)
108	شرح توضيحي لنتائج الجدول رقم (6)	الجدول رقم (7)

## ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على "الإحتياجات التدريبية لدى مستشاري التوجيه في مدينة بسكرة". لهذا الغرض تم تطبيق إختبار معرفي، تم إعداده لقياس هذه الإحتياجات التدريبية مكون من 34 بند موزع على 3 محاور (التوجيه ، الإعلام ، المتابعة). كما تم إجراء دراسة إستطلاعية للكشف عن الصعوبات التي تواجه المستشار أثنان قيامه لمهامه.

للإجابة على تساؤلات الدراسة التالية:

- (1) ما هي مهام مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهني حسب المناشير الوزارية؟
- (2) ما هي الصعوبات التي يواجهها المستشار في مهنته؟
- (3) ما هي الدورات التدريبية التي خضع لها مستشار التوجيه ؟
- (4) ما مدى الإستفادة من الدورات التدريبية؟
- (5) ما أهم الحاجات التدريبية لمستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني

في الجوانب التالية:

- جانب التوجيه المهني؟
- الجانب الإعلامي؟
- جانب متابعة المترشحين ؟

6- ما هي المواضيع المقترحة لبرامج إعداد مستشاري التوجيه والتقييم المهني من وجهة نظرهم ؟

ولتحقيق هذا تم إعداد إختبار معرفي، وزع على كل مستشاري التوجيه المهني لولاية بسكرة والبالغ عددهم حوالي 11 مستشارا إلا أن الإستمارات المسترجعة قدر عددها ب 9

وقد أسفرت نتائج الدراسة على مايلي:

من خلال النتائج المتوصل إليه نستطيع القول أن مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني يعانون نقص لدرجة الإنعدام في جانب التوجيه ونقص في المعلومات في جانب المتابعة ولديهم كفاية في جانب الإعلام.



وبالتالي فهو بحاجة إلى برامج تدريبية مركزة في الجانب التوجيه وبرامج تدريبية متقطعة في جانب المتابعة.

## مقترحات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية وتفسيرها وتحليله تقترح الباحثة التوصيات

التالية:

- وضع برنامج خطوات عمل المستشار موضح فيه المهام الحقيقية لعمل المستشار يعبر فيه عن الوصف التفصيلي لمهنة المستشار وتحديد دقيق لمهامه.
- ضرورة أن تكون الدورات التدريبية نابعة من احتياجات المستشارين الحقيقية
- ضرورة توفير دراسات مستمرة بشكل دوري لتحديد الإحتياجات لمستشاري التوجيه المهني .
- ضرورة إنشاء فريق عمل متخصص تابع لمستشار التوجيه .
- تدريبهم على الإختبارات النفسية المهنية
- تدريبهم على كيفية إنشائها أو تقنين إختبارات حسب البيئة المتواجدين بها.
- تعريفهم بنظريات التوجيه المهني.
- تدريبهم على تقنيات المقابلة المقننة
- تدريبهم على تقنيات التوجيه السليم
- تدريبهم على تقنيات المتابعة (بطاقات المتابعة والملاحظة ودراسة حالة).
- التدريب المستمر مباشرة بعد التوظيف.
- التدريب على فن إلقاء المحاضرات.
- وضع برنامج خاص بخطوات عمل المستشار وتوحيد هاته الأخيرة موضح فيه المهام الحقيقية لعمل المستشار(الوصف المهني ).
- التدريب على إستخدام التكنولوجيا أثناء الإتصال لتفعيل عملية التواصل بين مراكز التكوين .وبالأخص بين المستشارين داخل المؤسسة وخارجها .

## مقدمة

يعد التدريب استثماراً لمؤسسات المجتمع لرفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين في جميع المجالات وتنمية قدراتهم من خلال برامج التدريب المستمر وذلك للاطلاع على كل ما يستجد من يستجد من نظريات ودراسات مستقبلية.

ومن هنا ظهر الاهتمام بقضية إعداد الكوادر البشرية المؤهلة تأهيلاً علمياً حيث أن التدريب يساعد على إعداد الأجيال الجديدة من الموارد البشرية حسب رؤى مستقبلية تستبق التطورات التكنولوجية المتوقعة وتحدد السمات والمهارات والقدرات المطلوبة للتعامل معها، ويمثل التدريب النشاط الخاص بتنمية مهارة ومعرفة الفرد المرتبطة بأداء وظيفة معينة وتتوقف كفاءة التدريب في تلك المراكز على تحقيق أهدافه المرحلية على التكامل والترابط بين أجزائه وعناصره التي تكون العملية التدريبية، حيث أنه الوسيلة التي يتم عن طريقها نقل المعلومات وتنمية المهارات وتكوين قناعات المتدربين وبعد الملتقى فرصة ثمينة لتعزيز الجهود التدريبية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية والأهلية ممثلة في مراكز التدريب، وتدريب وتأهيل الكوادر البشرية، والاستفادة من الخبرات والتجارب العالمية والإسهام في نقل الجديد في مجال التدريب كما يعتمد نجاح البرنامج التدريبي على عملية تحديد الإحتياج التدريبي عن طريق تقدير الإحتياج التدريبي وذلك بإتخاذ القرارات ووضع الخطط بشأن تلبيتها من خلال تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب. وقياس مستوى القصور ومعوقات الأداء وترتيب الإحتياجات حسب الأولوية، وتحديد أهداف التدريب بناء على نتائج تقدير الإحتياجات ومن خلال هاته الأخيرة يتم التوصل إلى نوع ومستوى التدريب المطلوب، للأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب.

وبهذا الطرح يمكن القول بأنه لتحديد الإحتياجات التدريبية أثر بالغ في رفع المستوى المرغوب فيه . ومنه جاءت دراستنا هذه حول الإحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني. وقد إحتوت الدراسة على خمسة فصول مترابطة تضمن الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة إحاطة بالأطار العام والموضوعي للدراسة من حيث الإلمام

بالموضوع كظاهرة عامة تحتاج إلى تشخيص ، كما تضمن تساؤلات الدراسة ، كما إحتوى هذا الفصل على التعاريف الإجرائية للمفاهيم الواردة في الدراسة إضافة إلى إبراز أهمية البحث و أهدافه وعدد من الدراسات السابقة.

وتطرقنا في الفصل الثاني إلى التعرف على الإحتياجات التدريبية.والهدف منها،عناصرها تقديراتها ،أنواعها وأساليب تحديدها،متي نحتاج للتدريب وأخيرا بعض من النماذج النظرية التي يمكن تطبيقها لتحديد الإحتياجات التدريبية.

الفصل الثالث تطرقنا للتوجيه المهني،تعريفه،نظرياته ونشأته،مناهجه،أهدافه،فوائده،أسسه،مجالاته،خدماته التعريف بالمستشار المدرسي والإدماج المهني،خصائصه دون أن نغفل عن مهامه.

أما الفصل الرابع :فقد احتوى على الدراسة الميدانية ، بمراكز التكوين المهني بدءا بالدراسة الإستطلاعية ثم توزيع إختبار معرفي على المستشارين . كما تم عرض وسيلة القياس الإحصائية التي تم إستعماله للإجابة على تساؤلات الدراسة .وأخيرا الفصل الخامس تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها. و إنتهت من هذه الدراسة بإقتراحات.

# الفصل الأول

## إشكالية الدراسة

1. إشكالية الدراسة
2. تساؤلات الدراسة
3. أهداف الدراسة
4. أهمية الدراسة
5. أسباب إختيار الموضوع
6. التعريف الإجرائي للمتغيرات
7. الدراسات المشابهة

## (1) - إشكالية الدراسة :

تعد عملية التدريب بمثابة تأهيل يكتسب فيها الأفراد المعارف والمهارات والسلوكات الضرورية التي تؤهلهم للعمل في ميدان عملهم، ولا تعتبر عملية التدريب منتهية، بل هي عملية مستمرة ومتجددة لتواكب التغير السريع في العلوم والتكنولوجيا ويؤثر كل ذلك على البيئة المهنية والاجتماعية على حد سواء .

ومن المبادئ الحديثة للتدريب " مبدأ ربط البرنامج التدريبي بالحاجات المهنية للأفراد، فهذا يجعلهم يشعرون بأهمية البرنامج بالنسبة لحياتهم العملية، ويمكنهم من القيام بالمسؤوليات المهنية المقبلة في بكفاءة واقتدار (أحمد الخطيب، 1986، ص 94).

ولكي يحقق أي برنامج تدريبي أثناء الخدمة أهدافه فإن الأمر يتطلب تلبية الحاجات التدريبية للعمال حيث أن التدريب المستمر وسيلة لإعادة بناء وتجديد خبراتهم ومهاراتهم وكفاءاتهم في ضوء ما يستجد من مستحدثات تقنية وكذلك يكون التدريب حسب الأولويات وينظم وفقا للمستجدات في سوق الشغل (محمد 1996) .

وقد أكد (بوب، شلتون ، جونز، 1996) في دراسة لهم عن تصميم البرنامج التدريبي أنه يجب التعرف إلى الاهتمامات والاحتياجات التدريبية المتعددة للعمال في الحسبان قبل تأسيس البرنامج أو بناءه ومن ثم تقديم التدريب من أجل تلبية هذه الاحتياجات لتحقيق التطوير المهني .

علما أن أي برنامج تدريبي لا يبنى على تحديد الحاجة التدريبية للمتدرب لا يكون مؤثراً وقد يكون إهداراً للإمكانات البشرية والمادية. لذا فإن تحديد الاحتياجات التدريبية للمتدربين يعتبر عنصر أساس عند التخطيط للبرامج التدريبية. كما أن الواجب أن يراعي مخطط ومصمم البرامج التدريبية المؤهلات البشرية القادرة على قيادة وتنفيذ البرامج التدريبية المتوافرة والتي يمكن أن تتوفر في القطاع المعني بالتدريب أو التي يمكن توفيرها، إلى جانب

ذلك مراعاة توافر الإمكانيات والتجهيزات المادية لدى جهة التدريب. هذا لا يعني أن يكون التخطيط للبرامج التدريبية محدد بما هو متوافر من إمكانيات بشرية ومادية بل يفترض أن تكون الخطة طموحة ولكن في حدود الممكن حسب زمن الخطة والإمكانيات المتوقعة توافرها أو الاستفادة منها؛ إذ لا معنى لتخطيط وتصميم برامج لا أمل من تنفيذها.

وتشكل عملية التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية أحد المدخلات الأساسية التي تضمن تحديد أهداف واضحة ومحددة للتدريب، كما أن تحديد الاحتياجات التدريبية يوضح نوع المدخلات اللازمة للبرامج التدريبية وتنفيذها ويرى المختصون في التدريب أن تحديد الاحتياجات التدريبية بطريقة علمية ركيزة من ركائز نجاح العملية التدريبية، وعنصر أساسي في تحقيق كفاءة المنظمة وحسن أداء العاملين، لكونها المحور الذي يدور حوله النشاط التدريبي، والأساس الذي تبنى في ضوءه البرامج التدريبية، والمؤشر الذي يوجه تخطيط التدريب في الاتجاهات السليمة ويجعله مساندا لأهداف المنظمة .

ويعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية أول خطوات تصميم البرنامج التدريبي وتمثل البداية الأساسية في سلسلة الحلقات المترابطة التي تكون في مجموعها البرنامج التدريبي. وتتضمن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من ناحيتين الأولى تتمثل في تحديد نواحي القوة والضعف الموجودة لدى الفرد أو المتوقع وجودها والتي يمكن أن يساهم التدريب في تعزيزها أو علاجها، والثانية تتمثل بتحديد نواحي يراد تكوينها أو ترسيخها أو تنميتها لدى الفرد.

ولاستشعار الباحث بأهمية هذا الموضوع فقد وجدت الباحثة نفسها مدفوعة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه والتقييم المهني العاملين في قطاع التكوين المهني خاصة وأنهم لم يخضعوا لتدريب بعد توظيفهم مباشرة، مما نتج عنه صعوبات عديدة أثناء أدائهم لمهامهم / مقابل المسؤولية التي يتحملونها المتمثلة في مساعدة طالبي التكوين وتوجيههم نحو التخصصات المناسبة وهذا ربما قد تكون خطوة أولية لتأسيس أو إنشاء

برامج تدريبية خاصة لهذه الفئة في بلادنا، وتحاول الدراسة أن تسهم في حل هذه المشكلة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

- ما الحاجات التدريبية لمستشاري التوجيه والتقييم المهني العاملين بقطاع التكوين المهني؟

ويتفرع من هذا السؤال أسئلة فرعية تم تحديدها في أسئلة الدراسة .

## (2) - التساؤلات الفرعية:

(1) ما مهام مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهني حسب المناشير الوزارية؟

(2) ما الصعوبات التي يواجهها المستشار في مهنته؟

(3) ما الدورات التدريبية التي خضع لها مستشار التوجيه ؟

(4) ما الإستفادة من الدورات التدريبية؟

(5) ما الحاجات التدريبية لمستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني في الجوانب التالية:

▪ جانب التوجيه المهني؟

▪ الجانب الإعلامي؟

▪ جانب متابع المتربصين ؟

6- ما هي المواضيع المقترحة لبرامج إعداد مستشاري التوجيه والتقييم المهني من وجهة

نظرهم ؟

## (3) - أهداف الدراسة :

- التعرف على المشاكل والصعوبات التي تعيق عمل مستشار التوجيه والإرشاد والتقييم

والإدماج المهني

- التعرف على المهام الحقيقية لمستشار التوجيه.

- التعرف على الاحتياجات التدريبية لمستشار التوجيه من جانب التوجيه المهني.

- التعرف على الاحتياجات التدريبية لمستشار التوجيه من الجانب الإعلامي.

- التعرف على الاحتياجات التدريبية لمستشار التوجيه من جانب المتابعة.
- تقديم تصورًا مقترحًا لتحقيق الاحتياجات التدريبية المقترحة في برامج إعداد مستشاري التوجيه .

#### (4)- أهمية الدراسة :

تبرز أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- تحديد قائمة بالحاجات التدريبية حسب أهميتها من وجهة نظر المستشارين في المجال التوجيه، الإعلام، متابعة المترشحين، وذلك من شأنه أن يفيد مخططي البرامج، في اختيار محتوى هذه البرامج وتصميمها حسب الحاجات..
- إكساب المستشارين في مجال التوجيه المهني القدرة على تطبيق الأفكار والآراء والحلول النابعة من نتائج الدراسات بما يؤدي إلى سد الفجوة بين النظرية والتطبيق العملي.

#### (5)-أسباب اختيار الموضوع:

تعود أسباب إختياري لهذه المشكلة إلى عدة نقاط أهمها:

##### أولاً: الأسباب الموضوعية:

- بالنظر لما يمثله الموضوع من أهمية حسبما ذكر سابقا فقد تم اختياره أيضا لكونه أحد المواضيع الأساسية في تخصص علم النفس العمل والتنظيم على تطويره وتنظيمه ومتابعته لتطوير عمل مستشار التوجيه والارشاد والتقويم والإدماج المهني. وهو ما أردنا توضيحه في هذا البحث المتواضع .
- نقص البحوث والدراسات التي تناولت الإحتياجات التدريبية لمستشاري التكوين المهني.



- أهمية الموضوع بالنسبة للمجتمع وما يترتب عليه من آثار تنعكس على تكوين الإطارات في المجتمع ومستوى كفاءتهم، وكذا توعيتهم بمهام مستشار التوجيه والإرشاد.

### ثانيا: الأسباب الذاتية:

- الرغبة الملحة في دراسة الموضوع لأنه يندرج ضمن التخصص.
- النزول إلى الميدان والإحتكاك أكثر بواقع العملية التوجيهية والإرشادية والقائمين عليها.
- محاولة الإطلاع أكثر على الصعوبات التي تحيط بعمل المستشار في العملية التوجيهية وما لها من أهمية بالنسبة لطالبي التكوين.
- محاولة الوصول إلى حلول أو إقتراحات من أجل قيام مستشار التوجيه والإرشاد بعمله على أكمل وجه.

### (6)-التعريف الإجرائي للمتغيرات :

1- التدريب : هو نشاط تعليمي موجه للتزويد بالمعلومات والمهارات المهنية المناسبة والآداءات ونخص هنا تدريب مستشار التوجيه في مجال عمله كي يقوم به على اكمل وجه.

### 2- الحاجات التدريبية :

الفجوة بين المعرفة، والمهارات والاتجاهات والتطبيقات ذات الصلة بالجانب الإعلامي وجانب التوجيه ومتابعة المتربصين الواجب توفرها في مستشار التوجيه كي يؤدي مهامه بكفاءة وفعالية.

## 3- التوجيه المهني :

مساعدة طالبي التكوين للانخراط في التخصصات التي تلائم قدراتهم وميولاتهم المهنية بمساعدة مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهني .

4- الإعلام: هو كيفية عرض المستشار للتخصصات في قطاع التكوين المهني.

5- متابعة المترشحين: التكفل بالحالات التي تعاني صعوبة في التكيف المهني ويتم الكشف عن هاته الحالات من طرف مستشار التوجيه المهني.

6- مستشار التوجيه والتقييم المهني: هو موظف حاصل على شهادة في علم النفس ويقوم بمزاولة عمله وفقا لمرسوم وزاري محدد فيه مهامه التي يقوم بها. وهي موضحة في هذا المرسوم: مهام مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين\_ الواردة في المرسوم رقم 93/09 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم والمهنيين :

1- تنظيم إختبارات نفسية تقنية للمرشحين قصد توجيههم إلى التكوين الذي يطابق قدراتهم الجسمانية والنفسية .

2- مساعدة المترشحين والتلاميذ والمتمهنيين أثناء تكوينهم بالتنسيق مع الأستاذ المكلف بالتكوين في جميع أنماط التكوين مع إمكانية إعادة توجيههم (تقويم دائم للكفاءات)

3 - القيام بتحقيقات سبر الآراء في إطار تطابق خلال طور التكوين، وكذا بعد نهاية التكوين (في مجال الإدماج المهني قصد البحث الفعلي على منصب شغل )

4 - تنسيق وتخطيط الأنشطة المتعلقة بتوجيه المترشحين للتكوين وكذا أنشطة في مجال الإعلام الآلي والتوجيه المهنيين.

5. ضمان متابعة المتربصين والتلاميذ والمتهنيين الذين يعانون صعوبات من الناحية النفسية والبيداغوجية قصد تمكينهم من المواصلة تكوينهم.

6. القيام بتقديم وتحليل نتائج التكوين.

7 - القيام بمقابلات المهني من أجل توجيه المترشحين إلى تكوين حسب قدراتهم ومؤهلاتهم.

7- قطاع التكوين المهني: أحد القطاعات الإستراتيجية المسؤولة عن تكوين اليد العاملة المؤهلة في مختلف التخصصات المهنية بمختلف مستوياتها قصد الاستجابة لمتطلبات سوق الشغل ولمعطيات التحولات الاقتصادية والاجتماعية.

### (7)-الدراسات المشابهة:

#### أ - الدراسات الخاصة بالإحتياجات:

1- زياد بركات : (2010) بعنوان " الإحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف - في المرحلة الأساسية الدنيا من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية بمحافظة طولكرم بفلسطين". وهي عبارة عن ورقة بحث علمية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الثالث لجامعة جرش الأهلية بعنوان "تربية المعلم العربي وتأهيله: رؤى معاصرة" المنعقد بتاريخ

6-9/4/2010 وهدفت هاته الدراسة إلى: - التعرف إلى أهم الإحتياجات التدريبية

للمعلمين في المدارس الحكومية للصفوف الأربعة الأولى من التعليم الأساسي.

- التحقق من دلالة الفروق الإحصائية في تقديرات المعلمين للإحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف في مرحلة التعليم الأساسي الدنيا في المدارس الحكومية في محافظة طولكرم تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والتخصص والخبرة.

تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات التي قد تساعد المسؤولين عن التعليم الحكومي

بالارتقاء بمعلمي هذه الصفوف من خلال تصميم برامج تدريبية تقوم على الإحتياجات التدريبية الضرورية لهم .وتوصل الباحث إلى النتائج في المجالات التالية: مجال

الاحتياجات التربوية والسلوكية، مجال احتياجات استخدام الأساليب والأنشطة، مجال الاحتياجات التدريبية الاجتماعية، مجال احتياجات استخدام التقنيات التكنولوجية، أما بخصوص ترتيب مجالات الاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف فكانت كالآتي:

مجال استخدام التكنولوجيا، المجال التربوي والسلوكي، مجال الأساليب والأنشطة، المجال الاجتماعي.

- ومن جهة أخرى أظهرت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين للاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف في مرحلة التعليم الأساسية الدنيا تبعاً لمتغيرات: المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، وذلك لصالح المعلمين الذين يحملون درجة الدبلوم المتوسط والمعلمين ذوي سنوات الخبرة الطويلة على الترتيب.

- وعدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات المعلمين للاحتياجات التدريبية اللازمة لمعلم الصف في مرحلة التعليم الأساسية الدنيا تبعاً لمتغيرات: الجنس والتخصص هذا.

**2- أحمد إسماعيل سلام أبو سويح (2009م) تحت عنوان: برنامج تدريبي قائم على التصميم التعليمي في ضوء الإحتياجات التدريبية لتنمية بعض المهارات التكنولوجية لدى معلمي التكنولوجيا.** تحت إشراف عبد المعطي رمضان الأغا-قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المناهج وتكنولوجيا التعليم بكلية التربية بالجامعة الإسلامية بغزة. **هدفت هذه الدراسة إلى بناء برنامج تدريبي قائم على التصميم التعليمي في ضوء الإحتياجات التدريبية، وقياس أثر البرنامج التدريبي في تنمية بعض المهارات التكنولوجية لدى معلمي التكنولوجيا.** وقد تحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما البرنامج التدريبي القائم على التصميم التعليمي في ضوء الإحتياجات التدريبية، وما دوره في تنمية بعض المهارات التكنولوجية لدى معلمي التكنولوجيا؟

وإختار الباحث عينة مكونة معلمي التكنولوجيا بغزة، وقد بلغ عددها (80) معلماً ومعلمة، في ضوء نتائج استبانة تقدير الإحتياجات التدريبية قام الباحث ببناء برنامج تدريبي باستخدام نموذج "كـمب" الشامل لتصميم برامج التعليم والتدريب، وذلك لتنمية المهارات التكنولوجية

الأكثر احتياجًا وهي "المهارات الكهربائية والالكترونية"، وتم تطبيق لبرنامج التدريبي على عينة مكونة من (18) معلمًا ومعلمة.

واستخدم الباحث "اختبار تحصيلي" لقياس الجانب المعرفي للمهارات التكنولوجية التي تم تدريب المعلمين عليها من خلال البرنامج التدريبي، وبلغ عدد فقراته (40) فقرة.

استخدم الباحث "بطاقة ملاحظة" لقياس الجانب الأدائي للمهارات التكنولوجية التي تم تدريب المعلمين عليها من خلال البرنامج، وبلغ عدد فقراته (42) فقرة.

### ب - الدراسات الخاصة بالتوجيه:

3- الزهرة باعمر - دويم فائزة: وهي عبارة عن مداخلة بعنوان "التكوين الجامعي والتكوين أثناء الخدمة لمستشاري التوجيه المدرسي" دراسة إستطلاعية حول مستشاري التوجيه بالمؤسسة التربوية بولاية ورقلة.

وطبقت دراستهم على عينة مكونة من 18 مستشار توجيه للقيام بهذه الدراسة جرى مسح شامل للمجتمع الأصلي و المتمثل في مستشاري التوجيه المدرسي المتواجدين بولاية ورقلة. وكان الهدف من دراستهم هو: استطلاع واقع عمل مستشار التوجيه والكشف عن مدى مساهمة التكوين الجامعي والتكوين أثناء الخدمة الذي تلقاه في تفعيل الخدمات الإرشادية التي يقوم بها في الميدان والتعرف على نواحي القوة والضعف في ذلك. وتوصل الباحثان إلى النتائج التالية:

- 1- لا يستجيب التكوين الجامعي لمتطلبات القيام بالإرشاد التربوي لدى مستشار التوجيه.
- 2- لا يستجيب التكوين أثناء الخدمة لمتطلبات القيام بالإرشاد التربوي لدى مستشار التوجيه
- 3- تنحصر نقائص التكوين الجامعي فيما يلي: طبيعة المقاييس 21% - كفاءة الأساتذة 15% - الدروس المقررة 18% - التربص الميداني 18% - عدم التوافق بين التكوين الجامعي والميدان 14%- نقائص أخرى 15%.

4-تتصدر نقائص التكوين أثناء الخدمة فيما يلي: التركيز على مهام أخرى دون الإرشاد 38% - نقص الوسائل 32% - نقائص أخرى (متفرقة) 30%.

5- تتمثل إيجابيات التكوين الجامعي فيما يلي: طبيعة المقاييس 28% - كفاءة الأساتذة 12.5% - الدروس المقررة 12.5% - التربصات 28% - إيجابيات أخرى متفرقة 19%.

6- تتمثل إيجابيات التكوين أثناء الخدمة فيما يلي : تبادل الخبرات 47%- الاستفادة

من الملتقيات و الأيام الدراسية 20% - إيجابيات أخرى متفرقة 33%.

**5-دراسة شخاب مائة:(2010)** تحمل عنوان "صعوبات العملية الإرشادية في المؤسسات التربوية،وهي دراسة ميدانية لآراء مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي لولاية بسكرة" تحت إشراف الأستاذ نور الدين زمام، وهي مذكر مكملة لنيل شهادة الماجستير في شعبة علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع التربوية. هدفت الدراسة إلى الوقوف على المشاكل والصعوبات التي تعيق عمل مستشار التوجيه والإرشاد أثناء تأديته لعمله وتوضيح نظرة المجتمع السلبية للثقافة الإجتماعية والنفسية وعدم إعطاء قيمة للدور الذي يقوم به مستشار التوجيه والإرشاد المدرسي وذلك لعدم اللجوء إليه وإنعدام الثقة في قدرته على حل مشاكلهم وهذا ما يؤثر سلبا على دور مستشار التوجيه والإرشاد وفعاليتيه. وهدفت الدراسة إلى إبراز أهمية التوجيه والإرشاد النفسي في المؤسسة التربوية. وأسفرت نتائج الدراسة على أن: قيام معظم المستشارين بمهام في جانب التوجيه على أكمل وجه في حين يلاحظ تقصير كبير للمستشارين في قيامهم بدورهم في جانب الإرشاد وذلك راجع إلى العديد من العوامل من بينها عدم إكساب معظم المستشارين للمهارات اللازمة للقيام بالإرشاد المدرسي وكذا عدم ممارستهم للإرشاد في أثناء التربص الميداني بالإضافة إلى أن معظم المستشارين أكدوا %على أن الوسائل المساعدة في إثراء معلومات المستشار موفرة إلى حد ما بنسبة قدرة ب 58,82% ولقد أثبتت نتائج الدراسة أن معظم المستشارين لولاية بسكرة بأنهم يعانون من اتساع مقاطعة التدخل وذلك بنسبة 64,71% وهذا قد يعود إلى قلة المستشارين في الولاية

وفي الجزائر عموماً، واستخلصت كذلك أن الطاقم الإداري للمؤسسة قلما يعيق عمل المستشار وذلك بنسبة 29,41%.

### مناقشة عامة حول الدراسات السابقة:

وقد إستفدنا من الدراسات السابقة في تحديد الإطار النظري للدراسة، حيث ساعدت تلك الدراسات في إثراء أدبيات البحث في مجال دور المستشار وأهميته في العملية التوجيهية، كما استفادت من هذه الدراسات من خلال قياسي بتحليل وتفسير نتائج الدراسة. وفي تقديم التوصيات والمقترحات.

من خلال الدراسات السابقة لاحظنا أن هذه الدراسات تنوعت في أهدافها ونتائجها فالبعض منها إهتم بالتعرف على الكفايات التدريبية والإحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة الابتدائية، والإختلافات في مجالات أولويات هذه الكفايات وكذلك التعرف على صعوبات العملية الإرشادية في المؤسسات التربوية من عدة نواحي، والبعض اهتم ببناء برنامج تدريبي قائم على التصميم التعليمي في ضوء الإحتياجات التكوينية. وكذلك التعرف على الإحتياجات لدى معلمي التكنولوجيا في المهارات التعليمية.

ومن أهم الأهداف التي تصبوا إليها الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع دراستنا ألا وهي الإحتياجات التدريبية لدي مستشاري التوجيه والتقويم والإدماج المهني. حيث إتفقت دراسة الزهرة باعمر - دويم فائز حول نقائص التكوين الجامعي فيما يخص القيام بمهمة الإرشاد التربوي من وجهة نظر المستشار التوجيه المدرسي وهو ما إستتجناه في دراستنا أن نقص التكوين للمستشارين فيما يخص التعرف على نظريات التوجيه والإختبارات المهنية وتقنياتها راجع إلى نقص في التكوين الجامعي التعرف على نواحي الضعف والقوة في ذلك، أما دراسة شخاب مائة التي هدفت إلى الوقوف على المشاكل والصعوبات التي تعيق عمل مستشار التوجيه والإرشاد أثناء تأديته لعمله وتوضيح نظرة المجتمع السلبية للثقافة الإجتماعية والنفسية وعدم إعطاء قيمة للدور الذي يقوم به مستشار التوجيه والإرشاد

المدرسي وذلك لعدم اللجوء إليه وانعدام الثقة في قدرته على حل مشاكلهم وهذا ما يؤثر سلبا على دور مستشار التوجيه والإرشاد وفعاليتيه. وهدفت الدراسة إلى إبراز أهمية التوجيه والإرشاد النفسي في المؤسسة التربوية كما تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة أمينة عباس كمال- عبد العزيز الحر، حيث انهم درسوا الإحتياجات التدريبية لمعلمي المرحلة الابتدائية وتشابهت ودراسة شخاب مائة، عند الوقوف على المشاكل والصعوبات التي تعيق عمل مستشار التوجيه والإرشاد، فكلنا درس الصعوبات التي تواجه عمل المستشار، وهو ما كشفناه في دراستنا الإستطلاعية حول الصعوبات التي تواجه عمل المستشار في مجال التوجيه، الإعلام، المتابعة. وتشابهت ودراسة أحمد إسماعيل سلام أبو سويرح ودراسة عامر حسين علي حول بناء برنامج تدريبي للمستشارين وهو ما تصبوا إليه دراستنا الحالية.

وفي الأخير أستطيع القول أن الدراسة الحالية كانت شاملة للعديد من المتغيرات التي في البحوث والدراسات السابقة من حيث الوقوف على مهام المستشار والتعرف على الصعوبات التي تعيق آدائه، ثم التعرف على الدورات التدريبية التي خضع لها وما مدي الإستفادة من هاته الأخيرة، والإحتياج التدريبي لمستشار التوجيه والتقويم والإدماج المهني في الجوانب التالية: (التوجيه، الإعلام، المتابعة)، وفي الأخير محاولة التعرف على المواضيع المقترحة لتغطية النقص في مجالات المتابعة.

كما اختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة حيث تم تطبيقها على مستشاري التوجيه المهني لولاية بسكرة. كذلك اختلفت في حجم العينة في الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة وطريقة إختيارها تبعا لطبيعة الدراسة كما أن معظم الدراسات استخدمت الإستمارة وحدها كأداة لجمع البيانات، أما الدراسة الحالية اعتمدت على وضع اختبار معرفي وإجراء مقابلة في الدراسة الإستطلاعية. للحصول على معلومات أكثر دقة ومصداقية.



# الفصل الثاني

## الإحتياجات التدريبية

1. تعريف التدريب
2. أهداف التدريب
3. أهمية التدريب وفوائده
4. الإحتياجات التدريبية
5. عناصر الإحتياجات التدريبية
6. أنواع الإحتياجات التدريبية
7. أساليب تحديد الحاجة إلى التدريب
8. أهداف تحديد الحاجة إلى التدريب
9. تقدير الإحتياج التدريبي
10. فوائد وأهمية تقدير الإحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات
11. المعلومات الهامة التي يوفرها تقدير الإحتياجات التدريبية
12. متى تحتاج إلى تحديد الإحتياجات التدريبية
13. التقدير الفعال للإحتياجات التدريبية
14. النماذج النظرية التي يمكن تطبيقها لتحديد الإحتياجات التدريبية
15. مصادر تحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية
16. طرق تحديد الإحتياجات التدريبية
17. معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية
18. مداخل ووسائل كشف الإحتياجات التدريبية
19. خلاصة الفصل

**تمهيد:**

نتناول في هذا الفصل المقصود بالحاجة للتدريب، وكيفية تحديدها على مستوى الفرد وعلى مستوى المنظمة، وترجمة الحاجة للتدريب في شكل أهداف تدريبية يراد تحقيقها بواسطة أنشطة وبرامج التدريب.

**أولاً: التدريب****(1) تعريف التدريب:**

1. "هو ما يبذله كل من المدرب و المتدرب من جهود و نشاط حتى يتم تغيير سلوك المتدرب إلى أداء أحسن." (مجدي أحمد بيومي، محمد السيد لطفى: 2009، 278).

2. "هو العملية المخططة لتغيير الاتجاهات السلوكية للعمال وإكسابهم المعارف والمهارات من خلال الخبرة التعليمية لبلوغ أداء فعال في نشاط أو مجال معين وتطوير قدرات الموظف وتحقيق احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من القوى العاملة." (عطا الله محمد تيسير، أحمد جعفر: 2008، 4).

**(2) أهداف التدريب:**

قسم "أحمد ماهر" أهداف التدريب حسب معايير مختلفة إلى ما يلي:

- حسب نوع ومحتوى التدريب: هدفه تغيير اتجاهات المتدربين وأرائهم لتقبل الآراء والظروف الجديدة، تقديم و توسيع مدارك المتدربين بهدف تنمية المهارات و القدرات.
- حسب درجة و كثافة و مستوى التدريب: وهنا نعبر عن موضوع الدراسة أو الخلفية العامة المرجوة، وهي رفع مهارة الأداء، كذلك دفع السيطرة و التفوق على كشف الأخطاء وإصلاحها.

- حسب المدة التي يغطيها التدريب: أهداف قصيرة الأجل لتغطية احتياجات تدريبية عاجلة وسريعة، أهداف طويلة الأجل لتغطية احتياجات تنموية. (أحمد ماهر: 2004، 200)
  - و قد صنف "محمد مولودي" أهداف التدريب إلى أربعة هي:
  - أهداف التدريب العادية: و تأتي من الواجبات الرئيسية للوظيفة.
  - أهداف لحل المشكلات: وتختص بإيجاد حلول محددة في العمل، والكشف عن المعوقات والانحرافات التي تعوق الأداء الأمثل للعمل.
  - أهداف ابتكارية: وتتعلق بالتطوير والاكتشاف والتجديد، وتعد هذه الأهداف من أعلى مستويات التدريب.
  - أهداف شخصية: و تختص بالتنمية الذاتية للأفراد و ترقيتهم نحو مستوى أعلى.
- (محمد مولودي: 2011، 36)

### 3) أهمية التدريب وفوائده

- تكمن أهمية وفوائد التدريب في ثلاثة جوانب رئيسية وهي:
- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرق وانسياب العمل، وتعريف العاملين بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات لديهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المطلوبة ويساهم في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المنظمة.
  - يساهم في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو المنظمة ويساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي؛ وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها وتجديد المعلومات التي تحتاجها لصياغة أهدافها وتنفيذ سياساتها.
  - يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة وتطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية وبناء قاعدة فعالة للاتصالات الداخلية. (أحمد ماهر: 2004، 200)

## ثانيا: الإحتياجات التدريبية

## 1) تعريف الإحتياجات التدريبية:

أورد الخطيب وآخر (1997م) تعريفاً للإحتياجات التدريبية، حيث يقول: "بأنها مجموع التغييرات المطلوب إحداثها في معارف ومعلومات ومهارات واتجاهات الأفراد العاملين لتعديل أو تطوير سلوكهم أو استحداث السلوك المرغوب صدوره عنهم والذي يمكن أن يحقق وصولهم إلى الكفاية الإنتاجية في أدائهم والقضاء على نواحي القصور أو العجز في هذا الأداء وبالتالي زيادة فاعليتهم في العمل". لقيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.

وبعض الباحثين يرى أن مفهوم الإحتياجات التدريبية يتعلق ببعدين زمنيين هما الحاضر والمستقبل، أو بعبارة أخرى الوضع الحالي و ما يجب أن يكون عليه في فترة زمنية مقبلة عاجلة أو بعيدة المدى .

حيث يعبر الوضع الحالي عن نواحي معرفية أو معلومات أو اتجاهات ناقصة يراد تكملتها، أو عن ضعف الأداء والعلاقات يراد علاجه و تقاديه، أو عن مشكلة محددة تنظيمية أو إنسانية يراد حلها، و هذا ما يطلق عليه اسم التدريب المستمر أو المعرفة المستجدة. أما الوضع في المستقبل فيعبر عن تكملة لهذه الجوانب أو تعديلها و تغييرها وعلى هذا الأساس تعبر الإحتياجات التدريبية عن " الفرق بين المستوى المعرفي أو المهاري المطلوبة لأداء عمل معين، و المستوى الواجب توفره عند الفرد لأداء هذا العمل اعتمادا على الاستعداد النفسي، والقدرات الإبداعية و تحمل المسؤولية " ( هيجان ، 1997، 12 ) .

و يرى على السلمي أن الإحتياجات التدريبية تعبير عن الأفراد المطلوب تدريبهم لمواجهة أي من المواقف التي تشيرا لمؤشرات التدريبية إلى احتمال حدوثها، و يمكن تركيز (السلمي ، 1983، 365 )

هذه المواقف في خمسة أنواع هي :

أ - الموقف الذي تقرر فيه الإدارة تغيير وصف الوظيفة ، من حيث المسؤوليات أو الواجبات أو الصلاحيات .

ب - الموقف الذي ترى فيه الإدارة تغيير الظروف و الإمكانيات التي يتم فيها أداء العمل بواسطتها مثل تنفيذ لا مركزية الحسابات أو إحلال الإعلام الآلي محل الحاسبات التقليدية في إعداد كشوف الحسابات العملاء .

ج - الموقف الذي ترى فيه الإدارة أن الأداء الفعلي لبعض الأفراد لا يرقى إلى المستوى المطلوب لأسباب تعود إلى نقص في مهاراتهم أو معلوماتهم. ( السلمي ، 1983 ، 365 ) .

د - الموقف الذي تقرر فيه الإدارة إحداث وظائف جديدة تماما أو البدء في أنشطة جديدة لم يسبق لأفراد المنشأة ممارستها من قبل.

هـ - الموقف الذي تقرر فيه الإدارة تعيين أفراد جدد ونقل وترقية أفراد حاليين إلى وظائف مختلفة عن وظائفهم الحالية. ( السلمي ، 1983 ، 365 ) .

قام الأستاذ محمد جمال برعي بتعريف الإحتياج التكويني في أي منظمة :

على أنه مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءاتهم بناء على إحتياجات لازمة و ظاهرة يتطلبها العمل لتحقيق هدف معين والتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل في المؤسسة، وبالتالي تعرقل تنفيذ السياسة العامة في مجالات الإنتاج والخدمات. (العايب رابح، 2003).

## (2) عناصر الإحتياجات التدريبية:

من خلال تعريف الإحتياجات التدريبية يتضح أنها تتمثل في ثلاث عناصر رئيسية يتعين على مسئولو التدريب معرفة خصائص كل منها لأنها نقطة البداية في إحداث أي تغيير و تتمثل في:

**1-المعلومات :** و المقصود بها الحصول على معارف و أفكار جديدة مع فهمها واستيعابها إلى الحد الذي يستطيع معه الفرد أن يعبر عن هذه المعرفة والاستفادة منها عمليا، مثل معرفة لوائح المنظمة، استيعاب حقائق أو معلومات متعلقة بموضوع معين، بحيث يؤدي تعلمها إلى تحسين أداء الفرد .

**2 - المهارات :** قدرة الفرد على استخدام وسائل جديدة بطريقة فعالة واستخدام نفس الوسائل بطريقة أكثر كفاءة، ويلزم الحصول عليها توافر عاملين رئيسيين هما الممارسة والتفاعل الصحيح في الموقف التدريبي.

**3 - السلوك :** اكتساب نزعات للتصرف نحو الأشياء أو الأشخاص أو المواقف بطريقة جديدة أي تكوين مذهب علمي أو عادة فكرية ايجابية، وهذا يتطلب محو عادات واتجاهات قديمة قبل تثبيت الاتجاهات الجديدة و هنا لا تكفي المعرفة وحدها بل المشاركة بدرجة كبيرة من المتدربين دور كبير في ترسيخ هذه الاتجاهات وكل زيادة في المعرفة لا يصاحبها تغير في الاتجاهات تعتبر تغييرا توقف عند حد المعرفة فقط، وبالتالي يكون هناك انفصال بين ما يقال للفرد و ما يفعله. (مدور مليكة، 2013).

## (3) أنواع الإحتياجات التدريبية :

اختلف الباحثون المهتمون بمجال التدريب في تحديد الإحتياجات التدريبية، فمنهم من يتجه إلى تحديد 5 ثنائيات للإحتياجات التدريبية مثل : الإحتياجات التدريبية الفردية مقابل الإحتياجات التدريبية الجماعية، و الإحتياجات التدريبية المحتملة مقابل الإحتياجات

التدريبية العاجلة، والاحتياجات التدريبية التي يمكن الوفاء بها خارج نطاق العمل والاحتياجات التدريبية التي تستدعي القيام بأنشطة تدريبية رسمية مقابل التي تستدعي أنشطة تدريبية غير رسمية، والاحتياجات التدريبية التي تتطلب الاستعانة بهيئات ومراكز التدريب الخاصة.

وبعض الباحثين يصنف الاحتياجات التدريبية في ضوء الهدف إلى (احتياجات تدريبية لتحسين أداء الأفراد ، احتياجات تشغيلية رفع كفاءة العمل، و احتياجات تطويرية لزيادة فاعلية المنظمة ) أو في ضوء كثافة التدريب إلى ( احتياجات فردية وجماعية ) أو في ضوء الزمن ( عاجلة أو مستقبلية بعيدة المدى ) أو في ضوء مكان التدريب إلى ( احتياجات تدريبية تشبعها الخبرة الداخلية و أخرى تعتمد على مراكز وهيئات التدريب أو في ضوء طريقة التدريب وأسلوبه إلى (احتياجات تطبيقية تدريبية و احتياجات معرفية نظرية ).

أما عن أكثرها شيوعا و استخداما للاحتياجات التدريبية فهي تلك التي تقسمها وفق معيار التنظيم الإداري إلى ما يلي :

### 1- احتياجات المنظمة :

تمثل احتياجات المنظمة احتياجات كلية وشاملة تستمد من أهداف المنظمة

و يتم تلبية هذه الاحتياجات عن طريق بعض أشكال تطوير المنظمة، و يمكن استخدام نتائج تحديد احتياجات المنظمة في:

أ- ربط الاحتياجات التدريبية بأهداف المنظمة .

ب- ربط احتياجات المنظمة باحتياجات تدريب الأفراد العاملين .

ت- تحديد القوى الخارجية المؤثرة على المنظمة " البيئة الخارجية "

و يلاحظ أن تحديد احتياجات المنظمة يؤثر على القرارات الخاصة بتحديد الأشخاص المحتاجين للتدريب والوظائف التي تحتاج إلى تدريب .

## 2. احتياجات الوظيفة :

هذا النوع من الاحتياج قد يكون أمرا سهلا أو أمرا بالغ الصعوبة حسب نوع الوظيفة.

فمثلا الوظائف التشغيلية التي تعتمد على مهارات حركية عقلية يمكن مشاهدتها تكون العملية سهلة حيث يتم إجراء تحليل للمجال الوظيفي والمهام وتحديد المعارف والمهارات اللازمة لأداء كل مهمة من المهام الحيوية، و تحديد ظروف و أداء المهمة، ثم تحديد معايير الأداء النموذجي للعمل.

أما بالنسبة للوظائف الإدارية فهي أكثر تعقيدا بسبب أن ما يجري أثناء تأدية الموظف لواجبات وظيفته لا يكون من السهل ملاحظته حيث أنه يشتمل على عمليات عقلية أو وجدانية (السلوك) وهذا النوع من الوظائف يتطلب الدقة في تحديد الاحتياجات التدريبية الخاصة. (مدور مليكة، 2013).

## 3. احتياجات الجماعات:

وهو ما يكون مرتبطا بمستويات وظيفية معينة أو فئة معينة من الأفراد، و ينتج عن تحديد احتياجات الجماعات ظهور الحاجة إلى برامج التكوين التي تهدف إلى تكوين روح الفريق، وتمارين توضح الأدوار، والتدريب على القيادة وحل المشكلات بواسطة مجموعات صغيرة ، والمجموعات قد تكون متجانسة من حيث الواجبات الوظيفية، و قد تكون غير متجانسة.

إن تحديد الاحتياجات التدريبية للجماعات يوضح لنا أن كل هؤلاء قد يحتاجون إلى النوع نفسه من التدريب، كالتدريب إلى اكتساب روح الفريق في العمل، سواء كانت المجموعة متجانسة أو غير متجانسة.



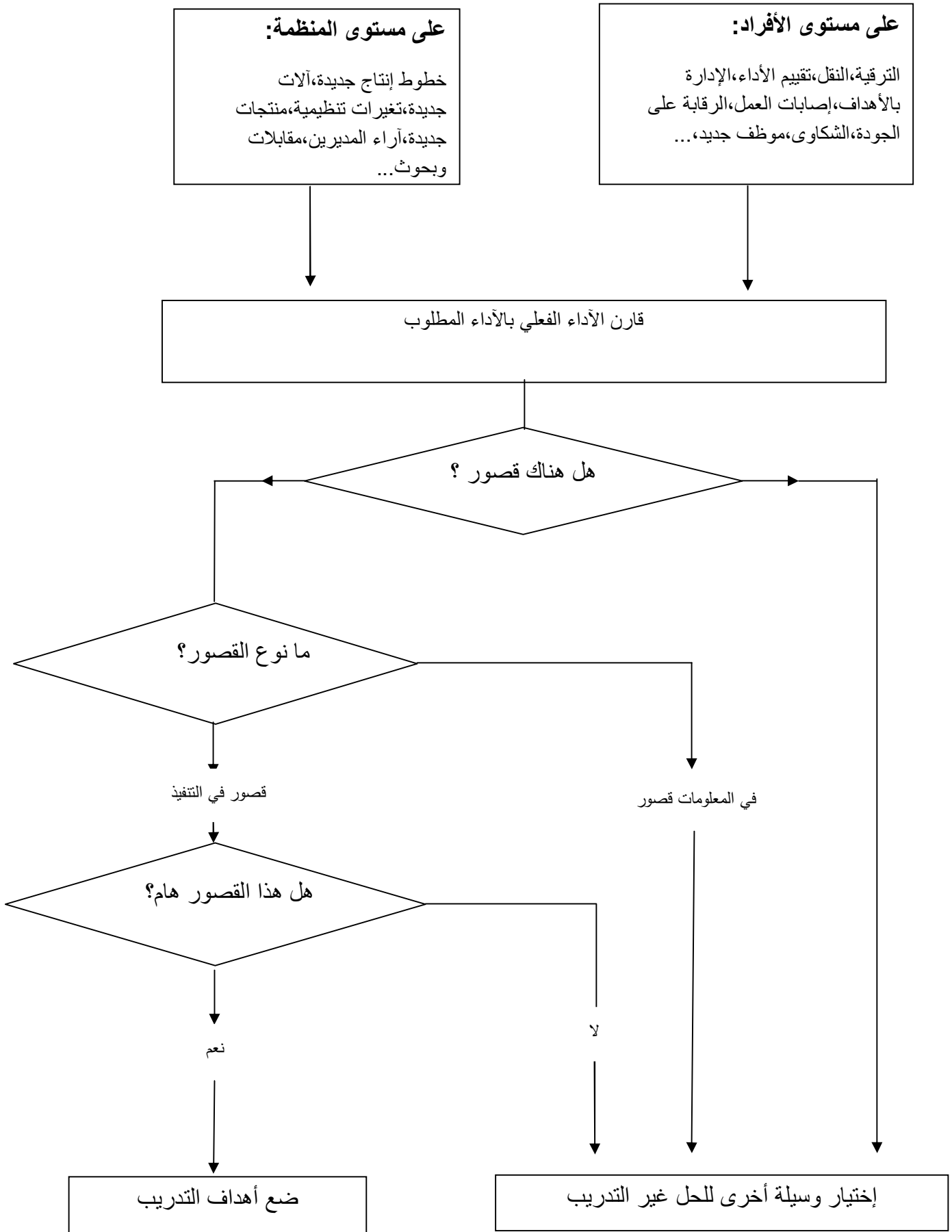
#### 4 . احتياجات الفرد :

يعتبر تحديد احتياجات الأفراد أكثر سهولة من كل احتياجات المنظمة واحتياجات الجماعات ، فهذه الاحتياجات تعتبر أكثر تحديدا حيث يمكن التعرف عليها من خلال تحديد الخصائص العقلية والجسمية والخلقية والتعليم والتدريب والخبرة المهارات والمعارف والدافعية والأداء السابق للأفراد العاملين، فاحتياجات الفرد عبارة عن تلك الاحتياجات التي تتبع من عمله الحالي. أو بعد أن تلحق التطورات بالعمل مستقبلا، أو تكلفه بأعمال أكبر بسبب الترقية مثلا، وهذا النوع من الاحتياجات يمكن معرفته بتحديد المهارات والمعارف والاتجاهات التي يجب أن يعمل الفرد على تطويرها حتى يستطيع أن يؤدي واجبات وظيفته الحالية والمستقبلية في المنظمة. (مدور مليكة، 2013).

#### 4) تحديد الإحتياجات التدريبية:

والشكل التالي يوضح تحديد الإحتياجات التدريبية على مستوى الأفراد والمنظمة.

الحاجة للتدريب:(أحمد ماهر،2005،328) ،



تحديد الحاجة للتدريب (أحمد ماهر، 2005، 331)

## أ. تحديد الحاجة للتدريب على مستوى الفرد:

يؤدى القصور في معلومات الفرد إلى تحديد حاجة هذا الفرد للتدريب. ويرجع هذا القصور إلى واحد أو أكثر من الأسباب التالية:

1. **الترقية:** تؤدى الترقية إلى وجود فجوة بين القدرات الحالية للفرد وبين متطلبات الوظيفة الجديدة.

2. **النقل:** يؤدى إلى نفس الفجوة الموجودة في النقطة السابقة.

3. **تقييم الأداء:** يؤدى هذا إلى اكتشاف وجود فرق بين الأداء الفعلي (كما هو موجود في التقييم)، وبين الأداء المطلوب وفقا لمعايير التقييم.

4. **برامج تخطيط المستقبل الوظيفي:** عندما يتم التعرف بواسطة هذه البرامج

على الوظائف المحتملة في المستقبل الوظيفي للفرد يمكن التعرف على ما إذا كان هناك قصور في المعلومات أم لا.

5. **الإدارة والأهداف:** يؤدى استخدام هذا الأسلوب الإداري إلى التعرف على قصور في المعلومات بين النتائج الفعلية وبين النتائج المستهدفة.

6. **الحوادث:** إذا كانت هذه الحوادث راجعة إلى قصور في معلومات الأفراد عن الأمن والوقاية والأجهزة يجب تدريب هؤلاء الأفراد.

7. **الرقابة على الجودة:** إذا أشارت تقارير الرقابة على الجودة أن السبب في الأخطاء وإنخفاض الجودة يرجع إلى أن الأفراد لا يعلمون أسلوب العمل وجب تدريبهم.

8. **الشكاوى:** إذا كانت أسباب الشكاوى من أفراد معينين ترجع إلى نقص في معرفتهم بالعمل وجب تدريبهم.

9. **القيام بمهام خاصة:** إذا كانت نية الإدارة هي استناد مهام خاصة لأحد الأفراد، في حين أن قدراته الحالية لا ترتقي لمتطلبات هذه المهمة وجب تدريبه.

10. **التناوب الوظيفي:** إذا كان هناك تناوب بين مجموعتين من الأفراد على أكثر من

عمل وظيفي وجب تدريبهم على هذه الأعمال. (أحمد ماهر، 2005، 328) ،

ب. **تحديد الحاجة للتدريب على مستوى المنظمة:**

يمكن تبين أن هناك قصورا في معلومات الأفراد أو في مهاراتهم، وبالتالي الحاجة

إلى تدريبهم، وذلك بالنظر إلى أسباب على مستوى المشروع أو المنظمة.

و الآتي أمثلة لمثل هذه الأسباب:

1. إنشاء وحدات إنتاج جديدة.

2. إضافة منتجات جديدة.

3. إستخدام آلات ومعدات جديدة

4. الأخذ بمعايير ومواصفات إنتاج جديدة.

5. الأخذ بسياسات تسويق، أو تسعير، أو إعلان جديدة.

فالحاجة التدريبية على مستوى كل من الفرد والمنظمة، هو أمر يحتاج إلى مجهود ودراسة بواسطة كل من إدارة الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين، وتشمل هذه الدراسة ما يلي:

1. **دراسة التنظيم:** أي دراسة الإدارات والأقسام، وما سوف يتم فيها من تعديلات

في هياكلها، و حجومها، وما إذا كان هناك أنظمة ولوائح وسياسات عمل جديدة. وبالطبع فكل هذا يشير إلى احتياج واقعي للتدريب.

2. **دراسة عمليات وأنشطة الشركة:** أي دراسة الوضع الحالي والمرتقب فيما يمس خطوط

الإنتاج، والمنتجات، والآلات، والعمليات الإنتاجية، والمعايير والمواصفات والجودة، ووحدات

الإنتاج، والتكنولوجيا. وأي تغيير أو إضافة في هذه الأمور تشير إلى احتياج تدريبي. (أحمد

ماهر، 2005، 329).

3. دراسة الأفراد: أي تتبع المسار الوظيفي لكل فرد، ومدى مناسبة الفرد لأداء عمله الحالي أو العمل المتوقع الترقية أو النقل إليه. ووجود فرق بين معارف ومهارات وخبرات الشخص حالياً وبين ما تحتاجه الوظيفة. هو مؤشر كاف للاحتياجات التدريبية.

وتتضافر كل الجهود التالية داخل إدارة الموارد البشرية (أو إدارة التدريب)، وذلك لكي تقوم هي بتفريغ كل البيانات، أو تبويبها في جداول تحدد من خلالها عدد العاملين المطلوب تدريبهم، وأنواع برامج التدريب المقترحة، وأي بيانات أخرى قد تكون مفيدة في هذا المجال. (ماهر، 2005، 329).

### 5) أهداف تحديد الاحتياجات التدريبية:

يحقق تحديد الاحتياجات التدريبية أهداف متعددة تساهم في نجاح عملية التدريب ومن أهمها:

1. تحديد الأفراد المطلوب تدريبهم ونوع التدريب المطلوب ومدة البرامج التدريبية.
2. تحديد الأهداف المرجوة من التدريب بدقة.
3. تساهم في تحديد محتوى البرامج التدريبية، والوسائل المستخدمة في التدريب، واختيار المدربين .
4. تساهم في تقييم البرامج التدريبية.
5. تحديد المسافة بين المستوى الذي يكون عليه المتدرب قبل بدء التدريب، والمستوى الذي نأمل الوصول إليه عند الانتهاء منه.
6. تحديد القدر المطلوب تزويده للمتدربين كماً وكيفاً من المعلومات والاتجاهات والخبرات الهادفة إلى إحداث التطوير ورفع الكفاءة المهنية.
7. تساعد في تشخيص مشكلة ما، ويساعد في عملية التخطيط لحلها ويبين مدى استحقاقية برامج التدريب من عدمها. (مدور مليكة، 2013).

8. تسهم في تخفيض النفقات والتقليل من الإهدار من خلال تحقيق أهداف التطوير بصورة شاملة، ورفع معدل الكفاءة والحصول على أعلى إنتاجية العمل التي يتم تحقيقها عن طريق التدريب.

9. تساهم المعلومات التي يتم الحصول عليها في عملية التنبؤ بالإحتياجات التدريبية المستقبلية. (مدور مليكة، 2013).

## 6) طرق جمع البيانات لتحديد الإحتياجات التدريبية:

هناك عدة طرق لجمع البيانات حيث تمكن القائم على عملية تحديد الإحتياجات التدريبية من الاستعانة بها وهي :

### 1. المقابلة الشخصية:

يعتبر أسلوب المقابلة الشخصية من انجح الوسائل وأكثرها فاعلية لجمع البيانات وهي تفاعل بين شخصين وجه بوجه في توجيه الأسئلة وتلقي الأجوبة عليها.

### 2. الملاحظة:

حيث تمكن الملاحظة الباحث من مراقبة وملاحظة الوضع القائم وإعطائه معلومات دقيقة عن الحالة.

### 3. الاختبارات:

وتعتبر وسيلة لملاحظة وشرح أداء الأفراد في ظل ظروف مراقبة بقصد قياس أداء الأفراد في وظائفهم الحالية والتي عن طريقها يمكن التعرف على نواحي القصور التي يحتاج الأفراد إلى علاجها عن طريق التدريب.

### 4. الاستبانة:

وهي عبارة عن أسئلة يتم كتابتها على قائمة تستخدم لجمع المعلومات عن الموضوع المراد بحثه. (الخطيب، 2006، 307\_ 308).

**5. تحليل المشكلات:**

من أهم وسائل نجاح التدريب تحليل مشكلات العمل ومعرفة السبب الحقيقي للمشكلة، التي يساهم التدريب في حلها وعلاجها.

**6. دراسة السجلات التقارير:**

تظهر دراسة السجلات التقارير نقاط الضعف التي تحتاج إلى علاج وتدريب وتمتاز بإظهارها لمشاكل الأداء بوضوح تام، وتقدم المعلومات للرؤساء ولمسؤولي التدريب وتقديم اقتراحات لحل المشاكل وتحديد التدريب اللازم.

**7. آراء العاملين:**

يعتبر العامل الفرد (هو الأقدر على تحديد نوع التدريب الذي يحتاجه وان أخذ رأي العاملين). في التدريب في أنواع التدريب الذي يحتاجونه يجعلهم يقبلون على التدريب بدرجة كبيرة.

**8. تقويم الأداء:**

يعطي الأفراد مؤشرا واضحا على الواجبات التي لم تتجز وأسباب عدم انجازها، كما تبين نتيجة التقويم مدى حاجة العاملين إلى التدريب.

يلاحظ أن طرق جمع المعلومات تختلف فيما بينها وذلك لاختلاف الدراسات وأنواعها وذلك من خلال النظر في العديد من الاعتبارات وهي:

- حجم العينة المراد إجراء الدراسة عليها، المدة الزمنية المخصصة للبحث أو الدراسة، أهداف الدراسة، حجم البيانات والمعلومات التي يتوجب الحصول عليها، البعد المكاني لعملية الدراسة والبحث. (الخطيب، 2006، 307\_ 308).

وقد تتكامل أكثر من أداة لجمع البيانات في دراسة واحدة وذلك لتدعيم موضوع الدراسة والوفاء بكافة جوانب البحث وتغطية كل جزئياتها بالأداة والوسيلة المناسبة. (الخطيب، 2006،

( 308\_307 )

**(7) تقدير الإحتياج التدريبي:**

هي العملية التي يتم بها تحديد وترتيب الإحتياجات التدريبية واتخاذ القرارات ووضع الخطط بشأن تلبية هذه الإحتياجات من خلال :

- تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب.
- تعريف وتحديد الإحتياجات.
- قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء.
- ترتيب الإحتياجات حسب الأولوية.
- تحديد أهداف التدريب بناء على نتائج تقدير الإحتياجات.

وعن طريق عملية تقدير الإحتياجات التدريبية يمكن التوصل إلى الآتي:

- نوع ومستوى التدريب المطلوب.
- الأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب. (مدور مليكة، 2013).

**(8) فوائد وأهمية تقدير الإحتياجات التدريبية للأفراد والمؤسسات:**

إن معرفة الإحتياجات وتحديدتها وفق أسس علمية يساعد مخططي برامج التدريب في تصميم برامج تدريبية ناجحة، لأن معرفة الإحتياجات وتحديدتها وفق هذه الأسس، يمهد لتحديد أهداف أدق صياغة، وأقرب واقعية. وتحديد الإحتياجات يعد الركيزة الأولى والأساسية في تخطيط البرامج التدريبية، وقد أكد ذلك كثير من المهتمين بالتربية و التعليم، وممن أشار إلى ذلك عليمات (1991م) بقوله " إن أول خطوة في هذا التخطيط هي التحديد الدقيق (الطعاني : 2002 ، 30-31 )

والموقوت للاحتميات التدريبية التي توجد لدى أفراد معينين ، يشغلون وظائف محددة، ويعملون في وحدات أو إدارات معينة ."



كما أن للاحتياجات التدريبية أهمية كبرى في نجاح أي منظمة من منظمات التدريب

في تحقيق أهدافها، وقد لخص هذه الأهمية في النقاط التالية :

- يقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب.
- يساعد على تصميم برامج تدريب موجهة للنتائج.
- يؤدي إلى تحسين فعالية وكفاءة التدريب من خلال الاستهداف الأفضل.
- يحدد المستهدفين من التدريب.
- يحدد نوعية التدريب.
- يوفر المعلومات عن العاملين من حيث العدد، العمر، الاهتمامات، الخلفيات الأكاديمية والعملية، الوظائف، المسؤوليات والاتجاهات فيما يتعلق بالتدريب.
- يحدد الصعوبات ومشاكل الأداء التي يعانيها العاملون بالمؤسسة.
- يوفر وثائق ومواد للتدريب.
- يزيد من مشاركة العاملين في مناقشة الأمور المتعلقة بالعمل.
- يساعد المدربين على تصميم برامج تلبي احتياجات المتدرب بدقة.
- يساعد على تجنب الأخطاء الشائعة في التدريب وهي إضاعة الكثير من الوقت في تناول بعض الموضوعات المعقدة غير الهامة نسبياً بدلاً عن الموضوعات كبيرة الأهمية والغي معقدة.

-عدم التعرف على الاحتياجات التدريبية مسبقاً ، يؤدي إلى ضياع الجهد والمال والوقت المبذول في التدريب. (الطعاني : 2002 ، 31-32).

### 9) المعلومات الهامة التي يوفرها تقدير الاحتياجات التدريبية:

- تحديد نوع التدريب المطلوب ومكان إجراء التدريب.

- الجدول الزمني للأنشطة التدريبية.
  - الموارد المطلوبة للتدريب (مواد بشرية، مالية، ... الخ).
  - اختيار وتصميم مواد وأساليب التدريب المناسبة.
  - ييسر الاتصال بين المؤسسة والجهات التدريبية.
  - الترويج للمجالات الجديدة في التدريب.
- يحدد للتدريب أهدافه بدقة، كما يتقرر في ضوءها تصميم محتوى البرامج التدريبية، والوسائل المستخدمة في التدريب واختيار المتدربين، وكذلك تقييم برامج التدريب.
  - يساهم في تحديد المسافة بين المستوى الذي يكون عليه المتدرب قبل بدء التدريب، والمستوى الذي نأمل وصوله إليه عند نهايته، إذ إن تقدير الإحتياجات التدريبية وقياسها قياساً علمياً هو الوسيلة المثلى لتحديد
  - القدر المطلوب تزويده للمتدربين كماً وكيفاً من المعلومات والاتجاهات والخبرات الهادفة إلى إحداث التطوير ورفع الكفاءة المهنية.
  - يساعد في تشخيص مشكلة ما، ويساعد على عملية التخطيط لحلها، ويبين مدى استحقاقية برامج التدريب من عدمها.
  - يسهم في تخفيض النفقات والتقليل من الإهدار من خلال تحقيق أهداف التطوير بصورة شاملة، ورفع معدل كفاءة الأداء والحصول على مستوى أعلى من إنتاجية العمل التي يتم تحقيقها عن طريق التدريب. <http://www.fao.org>.

## (10) متى تحتاج إلى تحديد الإحتياجات التدريبية:

تحتاج إليها في الظروف التالية: <http://www.fao.org>.

- تهيئة العاملين الجدد للوظائف التي سيقومون بها.
- النقل والترقية
- تخطيط المسار الوظيفي للفرد

- استحداث وظائف جديدة او تغيير الاختصاصات الخاصة بوظائف قائمة.
- إدخال أساليب تكنولوجية حديثة في العمل
- ظهور مشاكل إدارية وسلوكية داخل التنظيم
- تطوير المناخ التنظيمي بالمنظمة <http://www.fao.org>

### 11) التقدير الفعال للاحتياجات التدريبية:

- **معرفة مستوى الاحتياج:** هناك مشكلة حقيقة تظهر عند قياس فجوة القدرات وذلك بسبب صعوبة تحديد المستوى الحالي للمعارف، المهارات والاتجاهات لشخص ما كلياً أو جزئياً، لتسهيل هذا الأمر فإن هناك (5) مستويات يمكن استخدامها لوصف مستوى شخص ما.

الانعدام	معرفة الشخص بهذا الموضوع معدومة تماماً.
النقص	بعض المعرفة العامة لكنها غير كافية.
الكفاية	قدر مناسب من المعارف والمهارات للقيام بالمهام لكن الأداء غير فعال.
الدقة	المستوى المطلوب لتحقيق دقة وانتظام الأداء.
الإتقان	الجمع بين الدقة والسرعة في الأداء.

ويمكن تحديد نوع التدريب بناءً على مستوى الأداء المطلوب على مستويات الأداء

على النحو التالي: <http://www.fao.org>.

(5) الإتقان	القدر المثالي من المعارف، المهارات والاتجاهات .
(4) الدقة	معارف، مهارات واتجاهات للأداء الدقيق .
(3) الكفاية	قدر مناسب من المعارف، المهارات والاتجاهات للقيام بمهام وظيفية محددة .
(2) النقص	قدر غير كافٍ من المعارف، المهارات والاتجاهات عن الموضوع.
(1) الانعدام	لا يملك أي معلومات عن الموضوع

**12) النماذج النظرية التي يمكن تطبيقها لتحديد الإحتياجات التدريبية :**

ظهرت عدة نماذج مهمة في تحديد الإحتياجات التدريبية تتطرق الباحثة في تحديد بعض منها :

**أ. نموذج الفجوة بين أدائين :**

و هذا النموذج من إعداد روجان ليرو و يتمثل في الخطوات التالية :

- 1 - جمع المعلومات من المنظمة التي تواجه مشكلات معينة.
- 2 - مقارنة الأداء الحقيقي مع المعايير الموجودة .
- 3 - اكتشاف وجود فجوة أو عدم وجود فجوة بين الأداء والمعايير .
- 4 - تحديد مستوى أو حجم الفجوة المكتشفة .
- 5 - تحديد مدى معرفة الأفراد العاملين بأعمالهم بأداء أعمالهم .
- 6 - وضع برنامج تدريبي لحل المشكلات . (الطعاني ، 2002 ، 32).

**ب. نموذج ترشيد الإحتياجات التدريبية :**

يتكون هذا النموذج من ثلاث خطوات رئيسية تتضمن بعض الإجراءات الفرعية

وهي على النحو التالي : (الطعاني ، 2002 ، 31).

**الخطوة الأولى: تحليل المنظمة و يشمل :**

- 1 - فحص أهداف المنظمة .
- 2 - فحص الأهداف التشغيلية للوحدات التنظيمية .
- 3 - تحليل مشكلات الأداء.

4 - تحليل حركة القوى العاملة.

5 - تحليل التغيرات في متطلبات العمل .

**الخطوة الثانية: تحليل العمليات أو الوظائف و يشمل:**

1 - تحديد المهام الوظيفية.

2 - تحديد المهام الحيوية.

3 - تحديد المهارات اللازمة.

4 - تحديد ظروف أداء المهمة.

**الخطوة الثالثة: تحليل الأفراد و يشمل :**

1 - مدى حاجة الأفراد للتدريب (تحديد المعارف و المهارات الناقصة، تحديد

قابلية الأفراد التدريبية).

2 - التعامل مع الإحتياجات التدريبية و تقسيمها إلى :

\* إحتياجات لتحسين الأداء .

\* إحتياجات لتحسين الكفاءة .

\* إحتياجات لتحسين الفعالية .

ت. نموذج الإستجابة للمشكلات الحالية وتجنب المشكلات الحقيقية : (الطعاني،

2002، 33).

وقد أعد هذا النموذج مكون من ثلاث خطوات موضحة حسب الشكل أدناه، ويتضح

من الشكل السابق أن الخطوة الأولى تتجه إلى تحليل المنظمة وتشمل:

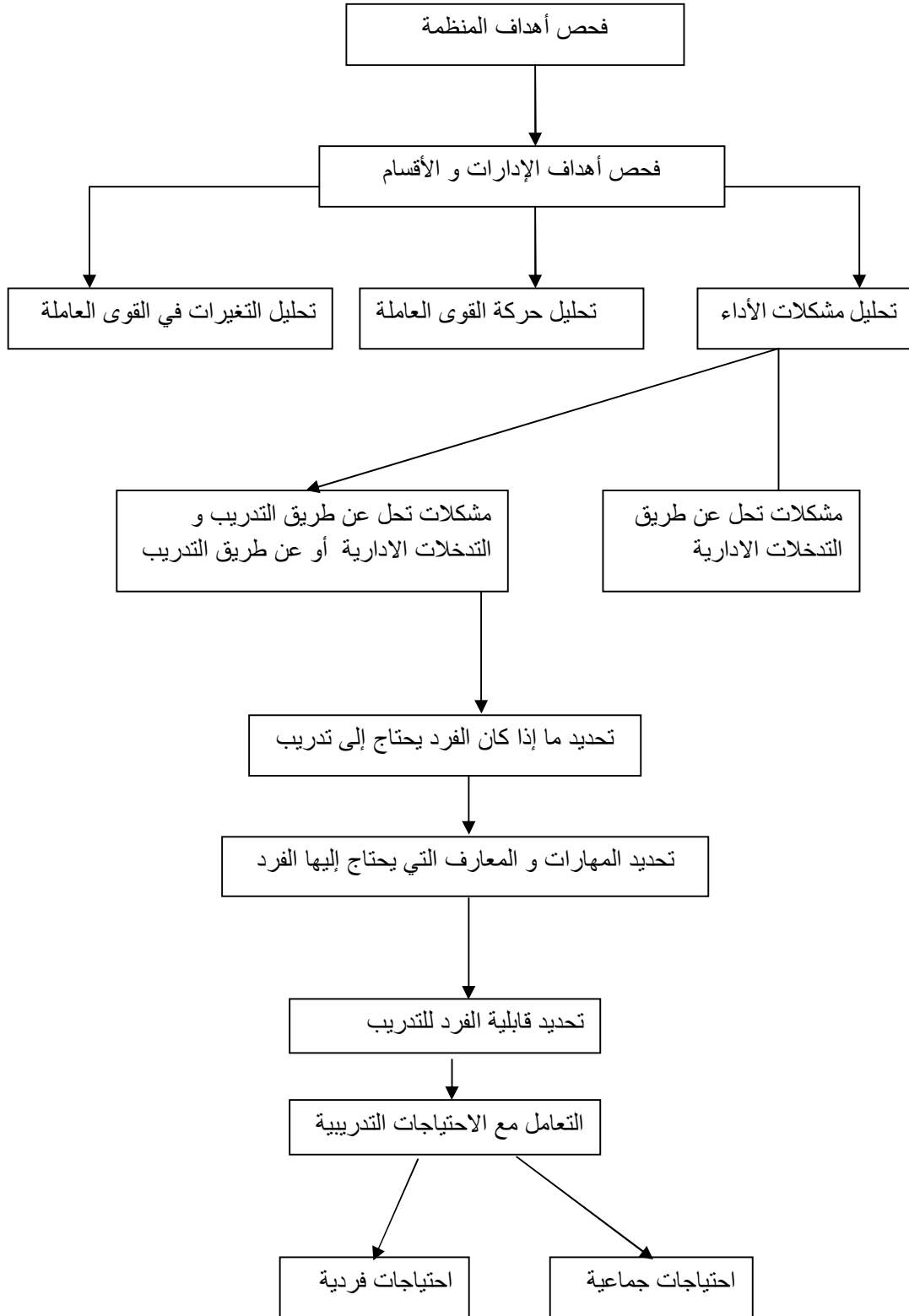
1 - فحص أهداف المنظمة .

2 - تحليل مشكلات الأداء القائمة في المنظمة .

3 - تحليل حركة القوى العاملة.

4 - تحليل التغيرات في متطلبات العمل .

ث. نموذج الجبالي في تحديد الإحتياجات التدريبية : (مدور مليكة، 2013).



### نموذج الجبالي في تحديد الإحتياجات التدريبية

### أما الخطوة الثانية فتتمثل في :

- تحديد المهام الوظيفية - تحديد المهام الحيوية - تحديد المعارف والمهارات اللازمة لأداء كل مهمة والمعارف والمهارات المساندة. - تحديد ظروف الأداء - تحديد معايير الأداء. والخطوة الثالثة: تحديد الأفراد والتعامل مع الإحتياجات التدريبية وتشمل:

- تحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب - التعامل مع الإحتياجات التدريبية وتقسيمها إلى: إحتياجات تدريبية فردية وأخرى جماعية.

### ج. نموذج التحفيز : يتكون من ستة خطوات متتالية على النحو التالي:

1 - تحديد القصور في الأداء الحالي للعمل.

2 - معرفة أسباب القصور بسؤال المشرفين على العمل واختيار العامل .

3 - إذا ظهر أن العامل غير ناجح في أداء عمله ولكنه يحاول إنجازه فإنه يتوجب أن توفر له المعونة اللازمة للتدريب.

4 - مرحلة البحث عن المشاكل التي تواجه العامل باعتبار أن هذه المشاكل تحول دون الأداء المطلوب للعمل .

5 - دراسة نظام الحوافز المطبق، فإذا كان نظام الحوافز لا يساعد على مستوى الأداء فإنه يتعين تطوير هذا النظام.

6 - المرحلة التأديبية: عندما يتبين أن العامل لا يستجيب لمحاولات تحسين الأداء تصبح المسألة التأديبية هي الحل الوحيد للمشكلة.

يتضح من النماذج السابقة أن بعضها استند في تحليله إلى أسلوب تحليل النظم وركز على على ثلاثة عناصر هي المنظمة و الوظيفة و الفرد، (مدور مليحة، 2013).



وأن بعضها الآخر حاول الاستفادة من الفجوة التدريبية في تحديد الإحتياجات التدريبية ، أما النموذج الأخر فقد ركز على أسلوب الثواب و العقاب في تحفيز الموظفين السلبي أو الإيجابي نحو الاستفادة من البرامج التدريبية و تتميز هذه النماذج بإمكانية تطبيقها في تحديد الإحتياجات التدريبية، و تتميز هذه النماذج بإمكانية تطبيقها في تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين في مختلف القطاعات. (مدور مليكة،2013).

### 13 مصادر تحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية :

يمكن تحديد أربعة مصادر لتحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية، هي كالتالي :

- تحليل المنظمة- تحليل العمل أو تحليل المهام- تحليل الفرد ( الموظف / العامل)- تحليل الأداء.وبواسطة نواتج هذه التحاليل يمكن الإجابة عن الأسئلة التالية:
- أين يقع التدريب؟- من يجب تدريبه؟- ماهو المحتوى التدريبي؟- ماهي فئة التدريب؟-
- ماهو مستوى التدريب؟-ماهي بؤرة التدريب؟-ماهي النتائج المتوقعة من وراء التدريب؟-
- متى ستعكس نتائج التدريب بصورة ملموسة؟.

هنا يجب التأكيد على أن الإحتياجات التدريبية لا تقتصر فقط على جوانب الخلل أو القصور ، ولكنها تمتد أيضاً إلى جوانب تطويرية معينة . فهي بذلك تعني المعلومات والإتجاهات والمهارات المراد تنميتها لدى الفرد، أو المطلوبة لمواجهة تغييرات متوقعة سواء كانت تنظيمية أو تكنولوجية، وذلك لإعداد العدة لإستقبالها وسلامة تنفيذها. (مدور مليكة،2013).

### 14 طرق تحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية :

هناك العديد من الطرق المستخدمة في تحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية نذكر أشهرها كالتالي: (مدور مليكة،2013).

1. نموذج التحليل الرباعي SWOT: ففي هذا النموذج يتم جمع البيانات عن أربعة عناصر هي كالتالي:

- مناطق القوة في المنظمة- مناطق الضعف في المنظمة - تحديد الفرص - تحديد التهديدات .

جدول رقم (1) عناصر نموذج التحليل الرباعي :

م	العناصر	الأبعاد
1	مناطق القوة	مناطق القوة الداخلية والخارجية في الأفراد والموارد والتي يجب المحافظة عليها وتدعيمها .
2	مناطق الضعف	مناطق الضعف الداخلية والخارجية في الأفراد والموارد والتي تحتاج المنظمة إلى تقليلها أو إلغائها .
3	الفرص	الفرص المتاحة والممكنة الداخلية والخارجية والتي يجب على المنظمة إقتناصها والإستفادة منها .
4	التهديدات	التهديدات الداخلية من العاملين وظروف العمل والإنتاج ، والتهديدات الخارجية من المنافسين ومن الحكومة ومن الظروف المجتمعة المحيطة والتي يجب عمل حسابها وتجنبها والإستعداد لها والتعامل معها بشكل مناسب وسليم .

وفي ضوء المعلومات التي يتم تم جمعها عن هذه العناصر يمكن تحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية للعاملين بالمنظمة :

- 1 . للتدريب على كيفية تدعيم مناطق القوة .
- 2 . للتدريب على كيفية تقليل أو إلغاء مناطق الضعف . ( مدور مليكة،2013).
- 3 . للتدريب على كيفية الإستفادة من الفرص المتاحة والممكنة للمنظمة.

4 . للتدريب على كيفية التعامل مع التهديدات الحالية التي تواجه المنظمة ، وكيفية تجنبها في المستقبل .

## 2. نموذج تحليل البيانات الداخلي IDM:.

ويتمثل في :

- خطة العمل فيها مهمة ورسالة وأهداف المنظمة .
- مخزون القوى البشرية بما فيها المعلومات السكانية مثل : العمر والجنس ومدة الخدمة .
- مخزون المهارات بما فيها تفصيل للمهارات المتوفرة في مواقع العمل المحددة . كم عدد الحاملين لمهارة مطلوبة وما هي مستوياتهم ؟ .
- مؤشرات بيئة المنظمة مثل: الغياب، الحوادث، الإنتاجية، الانضباط، الشكاوى، تفاعل المستفيد، المرض طويل وقصير المدى، التدوير، حلقات الجودة، مسح الإتجاهات ....
- إستشارة المديرين والمشرفين في أي تغييرات حاصلة أو متوقعة في النظم أو الممارسة .
- المعلومات المالية مثل ما هي الموارد المتاحة ؟ كيف تستخدم هذه الموارد ؟ هل هناك نظام متحكم في التكلفة أم أن هناك مراكز تكلفة ؟ كم من هذه الموارد متاح للتدريب والتطوير ؟
- معلومات التسويق علة المدى القصير والطويل وأي شكاوى من المستفيدين حول المنتج والأسعار والخدمات.
- معلومات الإنتاج هل هناك تغييرات تحدث أو متوقعة وهل مستويات الإنتاج محققة؟ (مدور مليكة، 2013).
- هل يستفاد من جميع العاملين والتجهيزات ؟ .

- هل هناك إختناقات أو مشكلات في الجودة .

هذه القائمة غير نهائية إذ يمكن الإستفاضة في كل عنصر من عناصرها وتجزئتها إلى عناصر أكثر دقة.

### (15) معوقات تحديد الإحتياجات التدريبية :

تواجه عملية تحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية في أي منظمة بعدد من المعوقات، رصد محمود عبد اللطيف موسى أهمها كالتالي :

#### 1. معوقات لها علاقة بالأفراد :

يمكن تلخيص هذه المعوقات في الآتي :

1. عد وعي إدارة التدريب بأهمية تحديد الإحتياجات التدريبية.
- 2 . الإهتمام بالكم دون الكيف في محصلة التدريب، أي كم إجتيازهم الدورات التدريبية وليس الإهتمام بنوعية السلوك أو المهارات المكتسبة من هذه الدورات .
- 3- نقص الروح التعاون بين إدارة التدريب وبعض الإدارات الأخرى في تحديد وحصر الإحتياجات التدريبية .

#### 2. معوقات لها علاقة بالمؤسسة :

إن إتباع الأسلوب القديم في العمل وفي إختيار العمالة غير المؤهلة للقيادة والإشراف على بعض من إدارات مؤسسات الدولة يقضي على طموحات المؤسسة في التقدم والإزدهار وتحقيق أهدافها على أكمل وجه، ومن المعوقات التي تقع على عاتق المؤسسة ما يلي:

1. عدم وعي إدارة التدريب بأهمية تحديد الإحتياجات التدريبية.
2. سرعة تنفيذ البرامج دون تحديد الإحتياجات الفعلية.

3- عدم النظر إلى التدريب على أنه نشاط جماعي تعاوني يشارك فيه كل من الإداريين والمدربين والمتدربين والمسؤولين عن تخطيط ومتابعة النشاط التدريبي لتحديد الإحتياجات التدريبية.

4. عدم توافر العدالة في توزيع التدريب .

5 . عدم التنسيق بين إدارة التدريب والإدارة الفرعية الأخرى .

وقد يرى توجيه عناية الإدارة العليا "السلطة " إلى إختيار وتدريب مديري الإدارات "المسؤلة " عن سير العمل وباقي أفراد المؤسسة على إتباع الأسلوب العلمي في تحديد الإحتياجات التدريبية، وإختيار المسؤولين أنفسهم للبرامج التي وتؤهلهم بنجاح على تحقيق أهداف المؤسسة، وكيفية تحديد الإحتياجات التدريبية وإختيار العمالة التي تحتاج إلى تدريب في محيط العمل وفي مجال تخصصها، ثم إتباع العدالة في توزيع التدريب دون التحي. (مدحت ابو النصر ، 2009 ، 103\_104).

## 16) مداخل ووسائل كشف الإحتياجات التدريبية:

تتعدد وتختلف هذه المداخل والوسائل كثيرا، وبصورة تحول دون تصنيفها بسهولة ضمن مجموعات متجانسة أو منسجمة، وبشكل عام فإنه يمكن حصرها في ثلاث مداخل رئيسية هي :

أولاً: المداخل التقليدية وتقوم على أسلوبين هما:

أ. أسلوب التحليل والمسح الشامل، وذلك بهدف التعرف على مختلف المقومات الكلية والجزئية في المنظمة المعينة، وكما يلاحظ فإن عملية التحليل ستشمل التنظيم العام للمنظمة المعينة، وكما يلاحظ فإن (عبد المعطي عساف ، 2009 ، 84\_86)

ب. عملية التحليل ستشمل التنظيم العام للمنظمة، سواء من الناحية البنائية أو الوظيفية أو العلائقية، كما تشمل الأهداف والسياسات والبرامج والمخططات التي ترمع المنظمة انجازها، مع التركيز على دراسة وتحليل القوى البشرية فيها، ومؤشرات كفاءتها وفعاليتها.

ت. أسلوب التحديد والتحليل الجزئي، وذلك بإقتصار الجهود في هذا المجال على أحد أو بعض جوانب أو فروع أو وظائف المنظمة، وذلك بهدف التعرف على الإحتياجات اللازمة فيها، وغالبا ما يركز هذا الأسلوب على الأفراد كأفراد، لقياس آدائهم، وتحديد فجوات المعرفة أو المهارة لديهم، ومعرفة منظومات قيمهم واتجاهاتهم، وتحديد أين يفترض التعديل أو التغيير أو التطوير. وفي كلا هاتين الحالتين فإنه يمكن اتباع الوسائل التالية:

- وسائل الإتصال المباشرة، وذلك بإن تقوم المنظمة من خلال خبرائها بالاتصال مع العاملين، فرادى أو جماعات، بهدف التعرف على مشاكلهم واحتياجاتهم، وذلك بإثارة الحوار معهم، واستغلال الأفكار الجريئة المنبثقة عن ذلك، أو بإتباع وسائل جماعات المناقشة، أو المقابلات الشخصية، وتمثيل الأدوار.
- وسائل استقصاء الآراء، كطريقة ترتيب البطاقات، وقوائم، حصر الرغبات، وكتابة القصاصات، أو الإجابة عن استبيانات معدة لذلك... الخ.
- الأبحاث والدراسات المختلفة كالكتب والنشرات والمقالات... الخ، المتعلقة بأوضاع التنظيم والعمل، أو كالملفات والسجلات والتقارير وبطاقات الوصف الوظيفي، والقوانين والبيانات والسياسات في إطار المنظمة، أو غير ذلك.

ومم يلاحظ بالنسبة لهذه الأساليب أنها تركز على التدريب، سواء كان على مستوى المنظمة، أو مستوى مجموعة مهنية معينة في المنظمة، أو عدد من الأفراد، أو فرد معين فيها. ويحاول الأسلوب الأول أن يجيب عن السؤال الرئيسي: أين نحتاج التدريب في

**المنظمة؟** بينما يحاول الأسلوب الثاني أن يجيب عن السؤال ما نوع التدريب المطلوب؟  
(عبد المعطي عساف، 2009، 84\_86).

**ولأية مجموعات وظيفية؟** (برنامج مهارات تسويقية مثلا في قسم التسويق، أو برنامج مهارات سلوكية للإدارة الوسطى وهكذا)، ومن الذين يحتاجون للتدريب فيها؟؟.

**ثانيا: المداخل الحديثة والمداخل الشخصية كما يسميها بعض الباحثين:**

وينظر أنصار هذه المداخل إلى تنمية القوى البشرية في المؤسسات بإعتبارها أهم العمليات التي تركز على البشر بإعتبارهم عنصر الإنتاج الذي يميز بين مؤسسة وأخرى، وأنه يجب وضع تنمية ذلك العنصر وتطويره على رأس سلم الأولويات. وقد بلور هؤلاء الباحث عددا من النماذج الفكرية التي تقوم بالتركيز على الأداء في المنظمة، وتهدف إلى تشخيص المشكلات بأسلوب عقلائي منظم، ومن ثم اقتراح الحلول المختلفة التي تتناسب مع حركة المنظمة وبشروط كفاءتها الإنتاجية، وأهمها:

**مدخل روبرت ميجر و روبرت بايت في نموذجهما** الذي يعتمد على عملية تحليل الأداء، ويقوم بهذه العملية خبير التحليل مستندا إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

1- ما التناقض بين الأداء الواقعي والأداء المطلوب؟ - لماذا يعتقد أن هناك مشكلة تدريبية؟ - ما الفرق بين ما يجري، وما جرى، وبين ما يتوقع؟ - ما الدليل؟ - إلى أي حد يعتبر الدليل دليلا موثوقا؟

2- هل التناقض تناقضا مهما؟

- لماذا؟ - ما الذي يحدث لو أننا لم نتخذ أي إجراء؟ - هل يتم تحقيق أي قيمة إذا ما أدخلنا تحسينا في المنظمة؟

3- هل يوجد نقص في المهارة؟ (عبد المعطي عساف، 2009، 84\_86)

-هل يقوم العاملون في المنظمة بأداء العمل بدقة إذا وجدوا أن حياتهم الوظيفية تتوقف على ذلك الأداء؟-هل مهاراتهم الحالية مهارات مقبولة؟

4-هل تمكن العاملون من أداء أعمالهم بنجاح في الماضي؟

-هل نسوا ذلك الأداء؟هل يعرفون أنه لا يزال يتوقع منهم أن يؤديوا أعمالهم بنجاح؟

5-هل تستخدم المهارة المطلوبة مرات متعددة؟

-هل يتلقى العاملون تغذية راجعه عن أدائهم سواء كان حسنا أم رديئا؟\_هل يتعرفون

بدقة،عل حسن أدائهم؟-كيف ينظرون الى الأسلوب الذي يخبرهم بكيفية أدائهم؟

6-هل توجد أي طريقة أبسط لأداء العمل؟هل توضح معينات العمل المشكلة التي تواجه

العاملين؟هل يتعلم العاملون أو يعيدون تعلمهم، إذا ما لاحظوا الآخرين أثناء أدائهم

لأعمالهم؟هل يمكن تغيير العمل بطريقة ما؟

7-هل يملك العاملون من المقومات ما يعينهم على أداء أعمالهم؟

-هل لديهم استعداد جسدي وعقلي لأداء العمل؟هل يملكون مؤهلات زائدة؟

8-هل تترتب مكافآت معينة عندما لا يؤدي العاملون أعمالهم؟

-هل يلفت الأداء السيئ الأنظار؟ما التعويض الذي يناله العمال عن الأداء السيء؟

هل ينزعج العاملون قليلا عندما يقومون بأعمال دون المستوى؟

1) هل توجد أي نتائج حقيقية عندما يتم أداء الأعمال بشكل صحيح؟

9-هل ثمة نتائج مرغوب فيه للقيام بالعمل؟(عبد المعطي عساف، 2009، 84\_86)



-هل ثمة نتاج غير مرغوب فيه عند عدم القيام بالعمل؟ هل يشعر العامل بالإعتزاز الذاتي نتيجة قيامه بالعمل؟ وما الذي عن شعوره عندما لا يقوم بالعمل؟ هل ثمة منزلة أو مكانة اجتماعية أو هيبه شخصية مرتبطة بالعمل؟

10- ماهي العقبات التي تعوق الأداء؟

-هل يعرف العاملون ما المتوقع منهم؟ هل يعرفون زمن ما يتوقع منهم؟ هل ثمة مطالب متعارضة كثيرة مفروضة عليهم؟ هل يتوفر لديهم الوقت والأدوات المعينة على الأداء؟ هل تسود العمل الفوضى حقا؟

11- القيود التي تحول دون تنفيذ الحلول الممكنة؟

-هل ثمة حلول تعتبرها المنظمة حلولا غير مقبولة؟ هل ثمة حلول معينة يفضلها متخذو القرار؟ هل ثمة حلول يسمح بها وقت المنظمة ومواردها؟

1) **مدخل دوجان ليرد:** ويركز هذا النموذج على الفجوة بين مستويات الأداء والمعايير

المحددة، وتشمل عملية تحديد الإحتياجات التدريبية على الخطوات التالية:

- جمع المعلومات عن المنظمة التي تواجه مشكلة ما.
- مقارنة الأداء الحقيقي مع المعايير الموجودة أو المعايير التي يضعها المدرب.
- اكتشاف وجود فجوة (نقص)، أو عدم وجود فجوة (نقص)، بين الأداء وبين المعايير.
- تقدير أهمية الفجوة.
- تقدير مدى معرفة العاملين بأداء أعمالهم بشكل مناسب.
- تقدير الحلول التدريبية أو غير التدريبية.

**مدخل ميلان كوبر و جوزيف بروكو بنكو:** ويرى أن التركيز عند تحديد الإحتياجات التدريبية يكون حاجات العاملين ومتطلبات المنظمة، (عبد المعطي عساف، 2009،

2) وبخاصة المشكلات التي تعوق الأداء، والإحتياجات اللازمة لحلها، ويتكون من مجموعة من المقومات الأساسية التالية:

- ا. اكتشاف مشكلات التنظيم(المشكلات الإنتاجية أو الربحية أو الجودة أو التسويق أو غيرها)، وتحديد أهميتها وأولويات حلها .
- ا. تحديد الأسباب والمجالات الرئيسية لمشكلات التنظيم، وقد تكون الأسباب نقص التواصل، أو ضعف الروح المعنوية والإنضباط، أو وجود الأجهزة والمعدات الختأ وغير السليمة، أو تعقد الهيكل التنظيمي أو الإجراءات، وفي نفس الوقت فإن المدرب يحاول أن يحدد تلك بدقة المجالات التي تنبثق منها المشكلات، مثل المجال الفني أو الوظيفي أو الجغرافي. قد تكون مجالات المشكلات في دائرة التسويق أو المالية أو التخطيط والتطوير أو في مصنع من المصانع.
- ا. تكوين وعي عن المشكلات وأسبابها ومجالاتها، وهنا يقوم المدرب بتسليط الضوء على المديرين في المستويات المختلفة الذين أوجدو تلك المشكلات أو ساعدوا على وجودها، ويراعي في هذه الخطوة عدم تحليل الحاجات التدريبية لجميع المديرين في المنظمة، والتركيز فقط على الوحدات التنظيمية، أو الأفراد، الذين يعتبرون مصدرا للمشكلات في المنظمة.
- ا. تحليل كل وظيفة، ومقارنة ذلك بمستويات الأداء ونتائج تقويم الأداء، وتحديد الفجوة بين مستوى الأداء المطلوب ومستوى الأداء الفعلي.

تحديد الحاجات اللازمة لإجراء التحسين في البداية ، وترجمة هذه الإحتياجات إلى معارف ومهارات واتجاهات حددة، وعوامل وقوى تنظيمية تشترك مع تلك المعارف والمهارات والإتجاهات في تشكيل السلوك الإداري وتطويره، وتحقيق الفعالية الإدارية.

(عبد المعطي عساف ، 2009، 84\_86)

٧. فصل الحاجات التدريبية عن الحاجات غير التدريبية، واقتراح الحلول التدريبية وغير التدريبية.

٦. تطوير معلومات عن البرامج التدريبية والبرامج غير التدريبية.

**ثالثاً: المدخل المتكامل في تحديد الإحتياجات التدريبية:** وينطلق هذا المدخل من فكرة عدم جواز فصل الإحتياجات عن فلسفة المنظمة والأهداف الأساسية، وهذا ما لم تدركه جيداً المداخل التقليدية التي انصرفت إلى البحث في إحتياجات العاملين من خلال الوسائل والأساليب التي لا تمكن من مراعاة ذلك .

كما أن هذا المدخل لا يركز على موضوع الأداء في المنظمة وحسب، مثلما فعلت المداخل التشخيصية، لأن ذلك يهمل إلى حد واضح الإحتياجات الخاصة بالإبداع بجميع أشكاله ومجالاته، وانعكاسات ذلك على مستقبل حياة المنظمة وارتقائها، كما أنها تهمل الإحتياجات المتعلقة بفلسفة المنظمة ومنظومة قيمها، وانعكاسات ذلك على حياة المنظمة وفعاليتها. وترتكز فكرة هذا المدخل على ما يمكن تسميتها مشكلة المنظمة بدلا من مشكلة الأداء، وقد أطلقنا عليه مصطلح المدخل المتكامل، تمييزاً له عن المداخل السابقة، وفصلناه عنها، رغم أنه يندرج في سياق المداخل الحديثة أو التشخيصية، وتنقسم مشكلة المنظمة إلى ثلاثة أقسام رئيسية هي:

**القسم الأول:** المشكلات الحاضرة (الحالية) وهي التي تعاني منها المنظمة ضمن مسيرة حياتها، وقد تعلن هذه المشكلات عن نفسها، وقد تحتاج إلى جهود بحثية مكثفة وحثيثة لكشفها وتحديدها.

**القسم الثاني:** المشكلات المتوقعة أو المستقبلية، وهي التي تتعلق بأي ممارسات أو قضايا، ويتوقع أن تحدث في المستقبل القريب أو البعيد. (عبد المعطي عساف، 2009،

**القسم الثالث:** المشكلات الخاصة، أو مشكلة المشكلات ،وهي التي لا تتعلق فعليا بأي ممارسات أو قضايا محددة،بل هي **المشكلات المتصلة بالعمليات والتحديات الإبداعية**، التي على أي منظمة أن تهتم بها وتتعرف على الإحتياجات اللازمة لإطلاق الطاقات والقدرات الإبداعية التي هي بطبيعتها غير محدودة ولا محددة، وتعتبر هذه المشكلات من أخطر وأهم ما تواجهه المنظمات على الدوام، لأن الإبداع هو مفتاح المستقبل، وأن الفشل في تحقيقه، أو اهماله، سيحرم أي منظمة أن توجد في المستقبل، وإذا وجدت فإنها ستكون منظمة هامشية وضعيفة،ويقوم هذا النموذج على الخطوات الأساسية التالية:

أولاً: القيام بتحليل المنظمة بين وقت وآخر، وعلى المستويين الجزئي والكلي\_كضمانة لتحقيق الشمولية في التحليل ونتائجه،ويشمل التحليل البيئة الخارجية والبيئة الداخلية للمنظمة.

ثانياً: اكتشاف جوانب ومظاهر ومؤشرات وأعراض المشاكل التي قد تعانيها المنظمة.

ثالثاً: جمع وتحليل هذه الأعراض والمؤشرات، وبلورتها في صورة مشاكل محددة، وتحديد أسبابها.

رابعاً: تحديد المستوى الذي تقع فيه المشكلات.

خامساً: فرز المشكلات وتحديد الإحتياجات التدريبية. (عبد المعطي محمد عساف، 2009، 84-86).

## خلاصة الفصل

من خلال عرضنا لأهم عناصر الإحتياجات التدريبية تبين للطالبة أن للإحتياجات التدريبية دور كبير في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستواهم. لأن الإحتياجات تدرس النقص في أداء الفرد ومقارنته بالمستوى المطلوب منه كما أنها تسمح لنا هذه العملية بتحديد مقدار النقص .وذلك بتحقيق الأهداف المرجوة من البرنامج .

# الفصل الثالث

## التوجيه المهني

تمهيد

1. تعريف التوجيه المهني
2. نظريات التوجيه المهني
3. مناهج التوجيه المهني
4. أهداف التوجيه المهني
5. فوائد التوجيه المهني
6. أسس التوجيه المهني
7. مجالات التوجيه المهني
8. خدمات التوجيه المهني
9. مستشار التوجيه المدرسي والإدماج المهني
10. خصائص المرشد الفعال
11. مشكلات التوجيه المهني
12. الأساليب الفنية لجمع المعلومات للتوجيه المهني
13. برامج التوجيه المهني
14. خلاصة الفصل

## تمهيد:

سنتناول في هذا الفصل مفهوم التوجيه المهني والنظريات المتعلقة به، وأهميته في حياة الفرد والمجتمع والمؤسسات الاقتصادية، ثم ننتقل إلى عمل المختص في التوجيه من خلال تحليل التطرق للمهام التي يقوم بها.

**1) تعريف التوجيه المهني:**

- يعرفه زهران: هو عملية مساعدة الفرد في اختيار المهنة الملائمة لإستعداداته وقدراته وميوله وظروفه الإجتماعية والإعداد والتأهيل لها والدخول في العمل وتحقيق افضل مستوى من التوافق المهني. ( صبري بردان علي الحياي، 2011، 209\_210).
- وعرف التوجيه المهني: على أنه مساعدة الفرد على إكتشاف ذاته والعالم المحيط به والمهن الملائمة بينها من خلال إتخاذ قرار مهني لمهنة معينة وتعتبر هذه العملية أساسية في نمو الفرد وتوافقه المهني حيث يقضي الفرد وقتا كبيرا من حياته المهنية
- مساعدة الفرد على أن يختار بنفسه وتحت مسؤوليته مهنة تتناسب مع استعداداته وقدراته وميوله على نحو يكفل له النجاح في مهنته والرضا عن هذه المهنة، وعن ذاته وتحقيق المنفعة لذاته وللمجتمع في وقت واحد. (الشيخ كامل محمد عويضة، 1996، 36).
- هو عملية تقويم قدرات الفرد جسمانيا وعقليا وكذلك ميوله الشخصية التي تلائم مجموعة المهن بهدف تحديد نوع التعليم أو التدريب أو الوظيفة التي تلائمه. (علي غربي، بلقاسم سلاطنية، 2002، 67).

## 2) نظريات التوجيه المهني :

تهدف نظريات التوجيه المهني إلى تفسير العوامل النفسية والجسمية والبيئية والمعرفية والاجتماعية والاقتصادية وغيرها من عوامل ومعرفة أثرها وعلى الفرد عند إتخاذ قراراته المهنية، وقد تحدثت هذه النظريات عن مفهوم الفرد عن نفسه وعن ميوله وقدراته المختلفة وعن قيمه الشخصية وعن تفضيلاته المهنية، وكما تحدثت عن مراحل نموه العمرية، وعن ظروف العمل من حيث خطورته، أو عدمها، وعن العاملين فيها وعن عوائد العمل ومتطلباته وفرص الترقى فيه وعن الفرص المتوفرة للإلتحاق به، وعن أثر مستوى التعليم ونوعه وعن خبرات الفرد اللازمة للنجاح أو الفشل في مجال معين، وعن دور الأسرة والمدرسة والمؤسسات المختلفة فيه، وعن لوائح العمل وتشريعاته، وعن المعتقدات الشائعة، وإلى أثر المعلومات من حيث توفرها أو عدمه ومن حيث توفر السكن وطرق المواصلات وغيرها من عوامل لها دور كبير على إتخاذ الفرد لقراراته المهنية وترى بعض النظريات بأن على الفرد أن يخاطر وأن يتخلى عن بعض متطلباته الشخصية، وأن يوائم بين قدراته وميوله وبين متطلبات العمل للحصول على عمل يعيش من خلاله ويشعر بالسعادة والرضا ويحقق نفسه فيه بإختصار أن يحقق التواءم بين ذاته الشخصية وبين ذاته المهنية، وكما أشرنا فإن هذه النظريات تعكس وجهات نظر أصحابها في إتخاذ القرار المهني عند الفرد .

### نظرية سوبر :

إن نظرية سوبر هي إحدى النظريات التي وظفت الإرشاد النفسي في المجال المهني وقد تأثر سوبر بالمجالات النظرية التي تبناها جينزبيوع ورفاقه. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي، 2009، 130)

إعتمد سوير في تطوير نظريته في النمو المهني على ثلاث أسس تشكل الإطار العام لنظريته وهي :

أولاً : نظرية مفهوم الذات :

إن تشكيل مفهوم الذات يتطلب من الفرد أن يتعرف على نفسه كفرد متميز، وفي نفس الوقت عليه أن يدرك التشابه بينه وبين الآخرين، مفهوم الذات غير ثابت فهو يتغير نتيجة نمو وتطور الفرد.

العقلي والجسمي والنفسي والتفاعل مع الآخرين، والإقضاء بالناجحين العاملي، كذلك فإن مفهوم الذات المهنية تتطور بنفس الطريقة، فالفرد عندما ينضج يختبر نفسه بعدة طرق مهنيًا وأكاديميًا، فالطفل عند الولادة تكون لديه إدراكات أولية تتعامل مع إحساسات بدائية، مثل الجوع والألم والحرارة، ويعلم بأن لمس النار يؤلم، وفي المراهقة تتسع الاختلافات بين الذات والآخرين، ويصبح الفرد مدركاً بأنه طويل أو قصير، جيد أو ضعيف في الأمور الأكاديمية، هذه الملاحظات تقود إلى قرارات تتعلق بالتعليم والعمل وتكون منسجمة مع مفهوم الذات، فالرياضي يتخذ قرارات مختلفة عن تلك التي يتخذها الموهوب موسيقياً.

وفي الوقت الذي تظهر فيه عملية التفريق بين الذات والآخرين يبدأ الفرد بتحديد هويته، ويتطور صورة عن نفسه، وسلوك يتناسب وأنماطه الثقافية، ثم ينتقل من الإقضاء بالنماذج الخاصة، فالمراهق يدرك أن حياة والده ليست المثالية، عندما يجدر راشدين آخرين يشكلون نموذج هويته، فمثلاً يمكن أن يجد ابن البقال النموذج المهني في الجار المهندس، إن لعب الدور الذي تثيره عملية الهوية، يساعد في تطوير مفهوم الذات المهني، مع التقدم في العمر يصبح لعب الدور أكثر دقة وتعقيداً، فمن يريد أن يصبح طبيباً بتخيل نفسه يقوم بعمليات كبيرة، ويلاحظ الأطباء من أجل تبني أساليب سلوكياتهم (سعيد عبد العزيز جودت عزت عطوي 2009، 140)



وقيمهم، إن هدف الإرشاد المهني هو مساعدة الفرد أن يتقبل صورة لذاته وملاءمتها لدورة في عالم العمل أو الوظيفة، وأن يختبر هذه الصورة في العالم الحقيقي.

### ثانيا : علم النفس الفارقي

يبين سوبر أن أي فرد عنده القدرة على النجاح والرضا في عدة وظائف، وذكر بأن الأفراد يتفاهمون في مستوى كفاءتهم للوظائف بناء على ميولهم وقدراته، فالفرد يكون أكثر كفاءة في الوظيفة التي تطابق ميوله وقدراته.

### ثالثا علم نفس النمو :

تأثر سوبر بكتابات بوهلر في علم نفس النمو التي ذكرت أن الحياة يمكن أن ينظر إليها كتابع لمراحل متتالية.

وهذا قاده لان يقول بان طريقة الفرد في التكيف في مرحلة من مراحل الحياة يمكن أن تساعد في التنبؤ في مراحل لاحقة.

**مراحل النمو في حياة الإنسان**: تتألف مراحل النمو في حياة الإنسان من المراحل التالية :

1. مرحلة البلورة :وتمتد من عمر 14-18 سنة .
2. مرحلة التحديد والتخصص: وتمتد من 19-21 سنة .
3. مرحلة التنفيذ: وتمتد 22-24 سنة .
4. مرحلة الثبات والإستقرار وتمتد من عمر 25-35 سنة .
- 5- الإستمرار والتقدم والنمو وتمتد من 36 سنة فما فوق . (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 141-2009-140)

وقد ذكر سوبر عشرة إفتراضات لها علاقة في تحديد مراحل النمو المهني . وهذه الإفتراضات تمثل حياة الفرد المهنية وهي :

1. يختلف الأفراد في قدراتهم وميولهم وسماتهم الشخصية .
2. يتأهل الأفراد بحكم الظروف لعدد من الوظائف .
- 3- كل مجموعة من المهن تتطلب نمطاً متميزاً من القدرات والميول والسمات الشخصية .
- 4- إن النمو والخبرة يلعبان دوراً أساسياً في تحديد مفهوم الذات وبالتالي تحديد المهنة ودرجة الكفاءة والنجاح ، ويبدأ إكمال الذات بدرجة كبيرة بنهاية مرحلة المراهقة المتأخرة .

لخص سوبر عملية النمو المهني بخمس مراحل : النمو، الإكتشاف، الإستقرار، الإستمرار، الإنحدار.

تحدد طبيعة ونمط المهنة بالظروف الإقتصادية والإجتماعية، بالإضافة

إلى قدرات الفرد العقلية، وحياته الشخصية ، والفرص المتاحة له .

- مفهوم الذات ناتج عن تفاعل الإستعدادات الموروثة ، وممارسة الأدوار المختلفة في الحياة بإيجابية وإستحسان المحيطين به ، ويرى أن درجة نمو مفهوم الذات وتحقيقها يعتبر جوهر عملية النمو المهني .

يحتاج الفرد للمواءمة بين الصفات الفردية والعوامل الإجتماعية لتحقيق مفهوم الذات المهني في مراحل النمو المهني ، وعند عملية الإرشاد المهني الأكاديمي وعند الإلتحاق بعمل فعلي . (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 147-

- يعتمد رضا الفرد عن العمل والحياة ، ودرجة وجود منفذ مناسب لقدراته وميوله وصفاته الشخصية وقيمه وظروف العمل الذي يعمل فيه .

### مفهوم النضج المهني عند سوبر :

يمكن أن نوضح الأمور التالية كدلائل على النضج المهني عند الأفراد:

1. الوعي بالحاجة إلى القيام بإختيارات تربوية ومهنية .
2. تقبل المسؤولية لعمل خطط وإتخاذ قرارات مهنية .
3. التخطيط والمشاركة في الحصول على المعلومات والتدريب للمهنة .
- 4- توفر المعلومات الشخصية والمهنية وفهمها من أجل إستعمالها في إتخاذ القرار المهني .
- 5- الواقعية في التفضيلات المهنية تبعًا لمستوى القدرات، الميول، والمستوى الإجتماعي والإقتصادي .
6. الرضى بالعمل الذي يلتحق به الفرد .

وهذا وقد درس سوبر المتغيرات التي يمكن أن ترتبط بالنضج المهني وصنف هذه المتغيرات إلى :

- 1- العوامل البيولوجية والإجتماعية كالعمر والذكاء، حيث وجد أن للنضج المهني علاقة بالذكاء، فالأفراد اللامعين أكثر قدرة على التخطيط بفاعلية من الأفراد الأقل ذكاء، كما أن الأفراد المراهقين في سن 14 سنة يكون نضجهم المهني بتقديرهم لإهتماماتهم وقدراتهم التي تساعدهم على الوصول إلى خطة دراسية ثم ترجمة هذه الإهتمامات إلى القيام بالتدريب والدراسة اللازمين للإلتحاق بالمهنة، أما الأفراد في سن 45 سنة. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 143-147) .

فيظهر نضجهم المهني بمقدار إهتماماتهم بالطرق والوسائل التي يتمكنون معها من المحافظة على مهنتهم ومكانتهم في وجه المنافسة والتحدي الذي يأتيهم من الأفراد الأصغر سنًا .

2- العوامل البيئية : يتلازم النضج المهني بشكل إيجابي مع مهنة الوالدين مع مهنة الوالدين ومع منهاج المدرسة ومقدار المثيرات البيئية وتماسك الأسرة .

3- العوامل المهنية : يتلازم النضج المهني بشكل واضح مع الآمال المهنية ومع درجة الإتفاق بين الآمال والتوقعات.

4- تحصيل المراهقين : حيث يلزم التحصيل بشكل إيجابي مع النضج المهني، كما تلازم كل من الإستقلالية والمشاركة في النشاطات داخل وخارج المدرسة مع هذا النضج.

5- مفهوم الذات: وجد أنه عندما يتناسب مفهوم الذات الشخصي مع مفهوم الذات المهني يميل الناس لأن يكونوا أفضل بأعمالهم. أما الأفراد الذين لديهم وجهات نظر غير متبلورة عن أنفسهم فإن لديهم صعوبة أكبر في إختيار مهنتهم من الأفراد الذين لديهم مفهوم ذات إيجابي ومنظم.

### تطبيقات النظرية في التوجيه :

هناك عملية هامة يجب الإنتباه لها قبل بدء العملية الإرشادية ألا وهي مرحلة حياة المسترشد، ومستوى نضجه المهني، لأن إرشاد المسترشد غير الناضج يتركز على التوجيه والإكتشاف، أما المسترشد الأكثر نضجاً فيتركز إرشاده على إتخاذ القرار واختيار الواقع والتطبيق ويرى سوبر أن على المرشد أن يساعد المسترشد على تعديل مفهومه عن ذاته ضمن إطار مرحلة النمو أو مرحلة الحياة التي يمر بها حيث يتأثر (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 147-143)

مفهوم الذات بالعوامل الجينية والجسمية والبناء الغددي والإستعدادات والتغيرات البيئية، كالظروف الإقتصادية والإجتماعية، ويتوجه الإرشاد المهني للكبار، إلى الإهتمام بجمع وفهم المعلومات الشخصية والمهنية المناسبة والتي تستخدم كأساس في إتخاذ القرار المهني، أما الإرشاد المهني لغير الناضجين، والذين يعرفون قليلاً من الخيارات التي تجب القيام بها ويجدون صعوبة في طرح أسئلة مهنية مناسبة، فيجب أن يركز توجيههم إلى المهارات المطلوبة في مرحلتهم العمرية قبل العمل، كما يجب تعريفهم على العوامل المناسبة في الاختيار المهني.

وقد إقترح سوبر بأن هناك علاقة متينة تربط بين التكيف العاطفي والإنفعالي وإجراءات الإرشاد وقد كان يفترض بأنه إذا حلت القضايا العاطفية فإن قضايا أخرى كالقضايا المهنية والزواجية سوف تحل أيضاً.

وقد تحدث سوبر أيضاً عن إرشاد الموهوبين وغير الموهوبين، فالأفراد ذوي المواهب المتعددة، يتحركون من مجال إلى مجال آخر بحثاً عن فرض عمل أوسع وأفضل، وهم الذين ينجحون في مهنة ثم يتركونها إلى مناصب إدارية عليا، وغالبا ما ينهون مهنتهم في الدولة أو السياسة وهؤلاء الأفراد يجب مساعدتهم في المدرسة الثانوية والجامعة للإلتحاق بالتخصص المناسب لأنهم لا يعتبرون عادة عن تفضيلات مهنية معينة، وغالباً ما ينتقلون من عمل لآخر بدون نظام، وليس لأعمالهم صفة الإستمرارية وبتهم سوبر أيضاً بمشكلة التقاعد ويقترح عدداً من المشاكل التي تواجه المتقاعدين ويعرض حلولاً بديلة ومختلفة لهذه المشاكل تعتمد على مجال المهنة . (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 143-147).

## تقييم النظرية :

نظرية سوبر تستند إلى نتائج الدراسات والبحوث التي قام بها، لذلك جاءت متناسقة ومنظمة بصورة جيدة مما أعطاها وضوحًا ومكانة في الإرشاد المهني، وقد وضحت وميزت هذه النظرية بين الأسلوب الإرشادي الذي يجب استخدامه مع الناضجين مهنيًا، وبين الأسلوب الإرشادي مع غير الناضجين، وهؤلاء يتم تزويدهم بمعلومات ومهارات بهدف المساعدة على إتخاذ القرار المهني سواء بالمدرسة أو غيرها.

وقد أخذت هذه النظرية بعين الإعتبار مفهوم الذكاء الذي عرفه سوبر بأنه القدرة على حل المشكلات وبالتالي فهو مهم للتنبؤ بالنجاح في البرامج المهنية.

وكذلك يقول سوبر أن الهدف في مجمله في الإرشاد المهني هو مساعدة الفرد على إنماء وتقبل صورته لذاته وان تكون هذه الصورة متكاملة وملائمة لدوره في عالم العمل، وقد أخذ سوبر بعين الإعتبار سعادة الفرد بغض النظر عن كمية أو نوع لإنتاج أو العمل وربط ذلك بالمنفعة العامة للمجتمع.

## نظرية جينزبيرغ :

لقد تأثر جينزبيرغ ورفاقه بمفاهيم فرويد التحليلية وبعلم نفس النمو إذ يرى بأن الشخصية الطفلية هي الشخصية التي تميل إلى الإشباع والإستمتاع أي إلى إشباع غرائزها وكأنها اللهو عند فرويد وأصحاب هذه الشخصية لا يميلون إلى العمل بل إلى العزوف عنه أما الشخصية الناضجة فهم أكثر قدرة على تأجيل الإستمتاع والتوجه نحو العمل، وبناء على ذلك فهناك شخصيتان الشخصية الأولى لا تتوجه نحو العمل، والثانية تتوجه نحو العمل وتسعى إليه . (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 143-147).

## فترات الخيارات المهنية عند جينزبيرغ :

يرى جينزبيرغ بأن الفرد يمر في فترات مختلفة من الأعمار يتطور من خلالها حتى يستطيع أن يتخذ قرارًا مهنيًا ففي المراحل الأولى تكون خياراته غير واقعية حتى تصبح في النهاية مناسبة وملائمة له ويرى جينزبيرغ أن هذه المراحل تتمثل في مرحلة الخيال، والواقع كما يلي:

1- مرحلة الخيال: وتمتد هذه الفترة من سن (4-11) سنة إذ يتخيل الطفل نفسه في هذه الفترة في مهنة ما من خلال ممارسة لدوره في الألعاب التي يلعب بها مثل الشرطي والطبيب والممرض واللص والأب والأم والمعلم وغيرها من الأدوار الإجتماعية ونرى أن الطفل يميل إلى تفضيل مهنة على أخرى من خلال دوره في هذه اللعبة ويرى جينزبيرغ بأن الأطفال يرون أنفسهم.

في ألعابهم التي تمثل المهن التي يفضلونها وأهم ما يميز مرحلة الخيال المهني عند الأطفال هو عدم الواقعية وفقدان وتحديد الزمن، وشعورهم بعدم القدرة الكافية لأن يصبحوا ما يريدون وهم في هذه المرحلة يحاولون تقليد الآخرين وتقليد أدوارهم المهنية إلا أنهم يشعرون بالإحباط بسبب عدم قدرتهم على القيام بذلك وبشكل عام فإن خيارات الأطفال في هذه المرحلة تتصف بأنها غير واقعية وأحيانًا تكون مثالية جدًا وخرافية .

## فترة التجريب:

وتمتد هذه الفترة من سن (11-18) سنة وتقسم إلى أربعة مراحل تختلف كل واحدة عن الأخرى في مهمات النمو والمراحل هذه هي الليل، والقدرة، والقيم والانتقال. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 147-154).

1- مرحلة الميل : وتمتد من سن (11-12) سنة وفي هذه المرحلة يحدد الطفل ما يحبه وما لا يحبه آخذًا بعين الإعتبار قدراته، ومدى تحقيق هذه الأعمال لإشباعاته وأهم ما يميز الخيارات المهنية عند الطفل في هذه المرحلة، إنها غير ثابتة من ناحية وأنها تأتي نتيجة التأثير بالوالدين، فالقرار المهني غير ثابت لأن حياة الطفل الإنفعالية والجسدية غير ثابتة أيضًا .

2- مرحلة القدرة: وتمتد هذه المرحلة من سن (12-14) سنة يراعي الفرد هنا مستوى قدراته ويدرك بأن كل نشاط يحتاج لقدراته مختلفة، لذلك فهو يميل لمزاولة النشاطات التي يزاولها المعلمون والمربون والأصدقاء والناس المهمين في حياته .

3- مرحلة القيم: وتمتد من سن (14-18) سنة يدرك الطفل في هذه المرحلة بأن الأعمال التي يقوم بها، يجب أن لا تشبع فقط إهتماماته وقدراته، بل يجب أن تقدم خدمة للآخرين المحيطين به وبمعنى آخر فإنه يرى بأن العمل يجب أن يخدم أهدافًا إنسانية، فبعضهم يقول بأنه سيدرس الطب لأنه يريد أن يقدم خدمة المرضى والمحتاجين ولرفع المعاناة المرضية عنهم، وفي هذه المرحلة يحاول الفرد أن يوائم بين قدراته والمهن التي تتناسب معها، فالأفراد الذين لديهم مهارات إجتماعية على سبيل المثال يميلون للعمل في المجالات الإجتماعية .

4- مرحلة الإنتقال: وتمتد هذه المرحلة من سن (18-17) سنة وأهم ما يتصف به القرار المهني في هذه المرحلة الواقعية والثبات النسبي ويتحمل الفرد مسؤولية قراره المهني ونتائجه، ويصبح أكثر إستقلالية عما كان عليه قبل إختياره المهني ويكون أكثر قدرة على ممارسة مهاراته بحرية تامة ويدرك تمامًا متطلبات العمل .

3- الفترة الواقعة: وتمتد هذه الفترة من سن (18-22) سنة وتمتد هذه الفترة من مرحلة الإستكشاف والتبلور والتخصص(سعيد عبد العزيز-جودت عزت عطوي 2009، 147-154).



1- مرحلة الإستكشاف : في هذه المرحلة يكون الفرد أكثر قدرة على تحديد أهدافه المهنية ويستطيع أن يختار مهنة من بين المهن الأخرى ليعمل بها.

2- مرحلة التبلور : وهنا يكون الفرد أكثر قدرة على تحديد التخصص أو العمل الذي يناسبه تمامًا ويستطيع أن يعرف المهن التي لا تتناسب مع ميوله وقدراته وبعبارة أخرى يكون قد عرف قدراته وميوله تمامًا وفهم ذاته أيضًا، وبلور فكرة عن ذاته ليختار ذاتًا مهنية تناسبها ويكون الفرد أكثر ثباتًا وإستقرارًا في خياره المهني.

3- مرحلة التخصص : وفي مرحلة يكون الفرد قد إختار تمامًا العمل الذي يريد بعد أن كان قد إكتشف قدراته وميوله ومتطلبات العمل ، وبلور فكرة عن العمل الذي يتفق مع هذه الميول والقدرات. ومرحلة التخصص تمثل مرحلة الإنخراط في العمل والبقاء فيه والإستفادة من عوائده وبدء الإنتاجية في هذا العمل.

يرى جينزبيرغ بأن هناك إختلافات بين الأفراد في مراحل الإختيار المهني التي يمرون فيها، حيث لاحظ بأن أبناء الطبقات الفقيرة إقتصادياً هم أسرع في إتحاذ قرارات مهنية مبكرة، وليس من الضروري أن ينقلوا في مراحل التجريب والواقع، لأن ضغط الحاجة أجبرهم على الإنخراط في عمل بغض النظر أنه يتناسب مع قدراتهم أو ميولهم أو قيمهم، وأنه يحقق الإستمتاع لديهم. وفي آرائهم المبكرة حول القرار المهني رأى جينزبيرغ بأن الفرد عندما يختار مهنة فإنه لن يتراجع عن هذا القرار، أي أن عملية الخيار المهني غير قابلة للرجوع إلا أنه عاد وتراجع عن هذا الرأي ورأى بأن الفرد من الممكن أن يعمل في أكثر من عمل خلال سنين حياته ، حيث أن عملية القرار المهني عملية مستمرة، هذا ولقد أجريت دراسات على نظرية جينزبيرغ من قبل علماء متخصصين وجدوا من خلالها بأنه كلما زاد عمر الفرد كلما كان لديه نضجًا مهنيًا أفضل، وكلما كان قادرًا على إتحاذ قرار مهني أفضل. وفي دراسات (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009)

أخرى على شكل القيم عند الفرد، أشارت بأن القيم تتشكل عنده بشكل أكبر مما تحدث عنه جينزبيرغ ورفاقه وأن الإناث أكثر تعبيراً من الذكور نحو عملية الإختيار المهني.

### نقد النظرية :

1- لم يذكر جينزبيرغ ، هل المراحل التي تحدث عنها هي مراحل محددة تمامًا في حدوثها.

2- إن جميع الأفراد ليسوا سواء في مرورهم في هذه المراحل حيث أن المراهقين في الطبقات الفقيرة لا يمرون بمراحل جينزبيرغ التي تحدث عنها.

3- إن الدراسة التي أجراها جينزبيرغ ورفاقه كانت تشمل عينات متجانسة عمريًا وإقتصاديًا وثقافيًا الأمر الذي حدد معطيات الدراسة ونتائجها سلفًا.

4- إن عملية الخيار المهني في أيامنا هذه هي عملية مغلقة مفتوحة بمعنى أن الإنسان يستطيع أن يتخذ قرارًا مهنيًا في أي وقت يشاء.

5- إن تفاصيل الفرد وقيود العمل قد تغيرت في هذه الأيام عما كانت عملية سابقًا وهي أكثر تفاوتًا عما كانت عليه من قبل.

6- لم يبين جينزبيرغ ورفاقه في هذه النظرية دور العوامل العاطفية والثقافية في عملية الخيار المهني بالرغم من أنهم قد أكدوا بأن لها دورًا في هذه العملية.

### نظرية آن رو

لقد تأثرت آن رو في نظريتها في الخيار المهني بجاردنرمير في إستخدامها لتقنية الطاقة النفسية التي يقوم بها الأهل كطريق تسيير وتدفق من خلاله طاقة الأطفال نحو العمل، كما تأثرت بنظرية ماسلو في الحاجات والعوامل الوراثية التي

تحدث عنها فرويد والكبت واللاشعور في نظريته التحليلية ورأت بأن للتنشئة الوالديه للطفل دورًا آخر في عملية إختياره لمهنته .

### الإفتراضات الأساسية للنظرية :

رأت أن رو بأن كل فرد لديه نزعه فطرية موروثه لإستهلاك الطاقة وتصريفها بطريقة الخاصة، وأن ذلك التصريف للنشاط يتعلق بخبرات الطفولة المختلفة والبكرة، وأن حاجات الفرد ودرجة إشباعها وعدمه وطرق تنشئة الطفل هي عوامل أخرى لها دور في عملية القرار المهني، وترى (رو) بأن حاجات الفرد التي تلاقي الإشباع المناسب لها لاتصبح دوافع لاشعورية أو مكبوتة عنده وترى من ناحية أخرى بأن حاجات الفرد التي تقع في أعلى هرم الحاجات مثل الحاجة إلى تحقيق الذات إذا لم تشبع فإنها سوف تختفي، أما الحاجات التي تقع في أسفل الهرم مثل الحاجات الفسيولوجية التي يتم إشباعها فإنها سوف تصبح دوافع مسيطرة وستقف عائقًا أمام ظهور الحاجات التي تليها في الهرم أما الحاجات التي تأخر إشباعها (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 151-154).

ثم أشبعت أخيرًا فإنها تصبح دوافع لاشعورية ويعتمد ذلك على درجة إشباعها وعلى شدة هذه الحاجة وتعتبر (رو) بأن شدة الحاجات اللاشعورية وتنظيمها هي الموجه الرئيس لدافعية الفرد نحو الإنجاز.

أثر التنشئة الوالديه على القرار المهني من وجه نظر (رو) :

ترى أن رو بأن الجينات الموروثة تحدد إمكانية نمو جميع خصائص الفرد وأن مظاهر هذا التحكم الجيني ومدى طبيعته تختلف باختلاف خصائص الفرد المختلفة وترى (رو) أيضًا بأن الخصائص الوراثية عند الفرد لا تتأثر فقط بالخبرات التي مر بها في سن الطفولة، بل تتأثر بالثقافة والوضع الاجتماعي والإقتصادي

في الأسرة، وبالدرجة التي يسمح بها الوالدان للطفل بإشباع حاجاته أو عدم إشباعها وترى (رو) بأن حاجات الطفل تتطور، حسب اتجاهات الوالدين نحوه، وأكدت على أن هناك علاقة بين الجو الأسري في مرحلة الطفولة المبكرة والنمو المهني عنده مسقبلاً .

### أشكال التنشئة الأسرية التي يتعرض لها الطفل وعلاقتها بإختيار المهني :

ترى رو بأن إختلاف الآباء وإختلاف أساليبهم التربوية لها أثر في عملية الإختيار المهني لدى الفرد، ولقد رأَت (رو) بأن هناك ثلاث أساليب من التنشئة الإجتماعية ينتج عنه توجهات مهنية مختلفة عند الأفراد، وهذه الأساليب هي :

#### الأسلوب الأول :

وهو أسلوب التنشئة البارد: والاب في هذا الأسلوب يكون إما رافضاً للطفل، وإما مهملاً له: وأما الأب الرفض فيمتاز بالعدوانية والفتور ، ويهمل إهتمامات ابنه المهنية ، ويُهمل آراءه في ذلك. وأما الأب المهمل فلا يقدم لإبنه الحب والحنان ويهتم به جسمياً، الأمر الذي لا يساعد الطفل على التوجه نحو المهن وفي حالة توجهه، يتوجه إلى مهن لا يحتاج فيها للتفاعل مع الأفراد بل مع الآلات.

#### الأسلوب الثاني :

وهو الدافئ والبارد وهذا الأسلوب من التنشئة يقدم الحماية الزائدة للأطفال وينتج أطفالاً مدللين، أما النمط البارد فيتمثل في الطلب الزائد من الطفل القيام بمهام عالية، كالتوجه إلى الأداء الأكاديمي العالي . (سعيد عبد العزيز جودت عزت عطوي 2009، 151-154).

## الأسلوب الثالث :

الأسلوب الدافئ : ويمتاز هذا الأسلوب بقبول عرضياً أو تقديم الحب له، فأما الأب الذي يقبل الطفل عرضياً، فيكون حنوناً بدرجة متوسطة ، ويلبي حاجات الطفل إذا لم يكون مشغولاً عنه وأما الأب المحب لإبنه فيهتم به ويساعده في التخطيط لعمله ويشجع الإستقلالية لديه ، ولا يميل إلى العقاب. إن الأطفال الذين ينشأون في جو دافئ سوف يميلون إلى مهن يتعامل أصحابها مع الناس مثل المهن الإنسانية والاجتماعية خاصة الأطفال المرفوضين من أجل أن يحصلوا على الإشباع. أما الأطفال المدللين والذين يقدم لهم الآباء الحماية الزائدة فهم لا يميلون إلى التوجه إلى مثل هذه المهن خوفاً من الرفض وعدم حصولهم على الدلال الذي اعتادوا عليه ، فالأب الذي يقدم لأبنائه الحماية الزائدة يقوم بإشباع حاجات طفله الفسيولوجية ، ولا يشجع حاجات الطفل للحب والتقدير والانتماء لأن هذا الإشباع الفسيولوجي سيكون مسيطراً وسيحول دون إشباع الحاجات الأعلى منه وتري (رو) بأن الجو الأسري يؤثر على نوع النشاطات المهنية بينما يؤثر البناء الوراثي وطرق إستهلاك الطاقة اللاإرادي في المستوى المهني للإنجاز عند الأفراد إن (رو) تصنف الأفراد إلى صنفين، صنف يميل للعمل مع الآخرين والصنف الآخر لا يميل للعمل مع الآخرين ولقد حددت (رو) مجالات عمل معينة لكل صنف حسب ما يلي :

الإدارية الحكومية والخاصة، والأعمال الثقافية مثل التعليم والعمل في الوزارات والصحافة والفنون والترفيه عن النفس. أما الأفراد الذين لا يتوجهون نحو العمل مع الآخرين فيعلمون في الأعمال التكنولوجية والهواء الطلق مثل الزراعة والحراج وإستخراج المعادن والعمل في المناجم وفي العلوم التطبيقية. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 151-154).

ولقد صنفت (رو) مستويات العاملين في المهن إلى مايلي :

1- المهني الإداري العالي مثل العمل كباحث إجتماعي، ومدير مبيعات، ورئيس وزارة، ومخترع، ومهندس بحث، وطبيب الأسنان، ودكتور، وقاضي، وبروفسور، ومخرج تلفزيوني .

2- المهني والإداري التنظيمي: ويعمل الشخص في هذا المجال كمدير مساعد ومدير موظفين ومدير فندق وطيّار عسكري ومهندس بترول وصيدلاني وفيزيائي وكيميائي وكاهن ومعلم ومعماري .

3- شبه المهني والإداري : ويعمل الشخص في هذا المجال كمرض ورجل مبيعات ومحاسب وطيّار مدني ونحال ومعالج طبيعي وكاتب قانوني ومصور .

4- مهن ذات مهارة عالية: ويعمل أصحابها في سلك الشرطة وباعة في المزاد العلني وكتاب وإحصائيون ونجارون وتقنيون ورجال زخارف .

5- مهن ذات مهارة متوسطة : ويعمل أصحابها كطباخين وباعة متجولين وعمال مقسم وسائقي شاحنات وصيادي أسماك وأمناء مكتبات وعارضي أزياء .

6- مهن بدون مهارة : ويعمل أصحابها في مجال التنظيفات وباعة صحف وموزعي بريد ومساعدني نجارة وعمال في مزرعة وخدم .

وترى (رو) بأن الفرد يستطيع أن يعمل في أكثر من مجال مهني وأن المجالات المهنية مفتوحة وليست مغلقة .

**دور المرشد في عملية التوجيه المهني عند (رو) :**

1- أن يعرف المرشد توجه الطفل الرئيس في نمط حياته العام . (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 151-154).

2. أن يعرف أنماط علاقات الطفل التفاعلية والإجتماعية في الأسرة .
3. أن يعرف الخلفية الإجتماعية والإقتصادية لأسرة الطفل .
4. أن يعرف النظام القيمي للأسرة وطموحاته .

### تقييم النظرية :

1. لم تحدد (رو) بدقة دور الوراثة ودور الجينات في عملية الإختيار المهني.
- 2- إعتبرت (رو) عدم إشباع الفرد لحاجاته العليا في هرم الحاجات سيؤدي إلى إختفاء هذه الحاجات وسيكون عنده تثبيت على الحاجات المشبعة والتي سيصبح مسيطرة، والحقيقة أن هذه الحاجات تبقى مكتوبة في اللاشعور حتى يتم إشباعها .
- 3- إن الدراسات التي أجراها (رو) شملت علماء بيولوجيا وفيزياء وعلماء إجتماع وهم ليسوا أناساً عاديين، ولذلك جاءت نتائجها تنطبق على هذا المجتمع الأمر الذي لا يمكن تعميمه على بقية أفراد المجتمع.

### نظرية الأنماط المهنية لجون هولاند :

إن نظرية هولاند تفترض أن إختيار الإنسان لمهنة يكون نتاج الوراثة وعدد غير قليل من عوامل البيئة والثقافة والقوى الشخصية بما في ذلك الزملاء والوالدين والطبقة الإجتماعية والثقافية والبيئة الطبيعية .

ويفترض هولاند أنه يمكن تصنيف الأشخاص على أساس مقدار تشابه سماتهم الشخصية إلى عدة أنماط،

كما أنه يمكن تصنيف البيئات التي يعيشون فيها إلى عدة أصناف على أساس تشابه هذه البيئات بعضها مع بعض ، وأن المزوجة بين أنماط الشخصية مع أنماط البيئة التي(سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009،154-160)

تشبهه. يؤدي إلى الإستقرار المهني، والتحصيل، والإنجاز، والإبداع. فالشخص يختار عادة المهنة التي تتفق مع سماته الشخصية وميوله وقدراته مما يؤدي إلى شعوره بالسعادة ويحقق له الرضا النفسي.

هذا قد إقترح هولاند ست مهنية تقابلها ستة أنماط للشخصية، سمي الأولى البيئات المهنية، والثانية التطور الهرمي لسمات الشخصية، ويمثل هذا التطور الهرمي تكيف الفرد مع البيئات المهنية الست. هذا وقد أعطيت البيئات المهنية الست نفس أسماء الأنماط الشخصية وهذه الأنماط والبيئات هي:

### 1. البيئة الواقية :

ويقابلها البيئة المهنية الميكانيكية أو الآلية و يتصف الأشخاص ضمن هذه البيئة في :

- العدوانية والميل نحو النشاطات التي تتطلب تناسفاً حركياً وقوة ومهارة جسمية ورجولة.

. يتجنبون المواقف التي تتطلب مهارات لفظية وذات العلاقة مع الآخرين.

. يفضلون التصرف والفعل أكثر من التفكير .

. يتميزون بأنهم عمليون في تعاملهم مع مشاكل الحياة .

- يفضلون الأعمال اليدوية البارة والأدوات والأجهزة والحيوانات ويكرهون المساعدة والفعاليات التعليمية.

. وقيمهم أشياء ملموسة مثل المال والقوة .

ومن الأمثلة على المهن التي يمثلها هذه البيئة: العمال، الفلاحين، وسائقي

الشاحنات، والنجارين. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 154-160).



## 2. البيئة العقلية :

- ويقابلها أصحاب التوجه العقلي ويتصف الأشخاص ضمن هذه البيئة بأنهم :
- ويفضلون التفكير في حلول المشاكل أكثر من التصرف بها، ويميلون إلى التنظيم والفهم أكثر من السلطة.
- يستمتعون بمطالب ونشاطات العمل الغامض ، ويهتمون بالبحث عن علل الأشياء وعلاقاتها .
- يمتلكون قيمًا واتجاهات غير تقليدية .
- يتجنبون التفاعل الإجتماعي وتكوين العلاقات مع الآخرين .
- ومن الأمثلة على المهن التي تمثلها هذه البيئة : الأطباء، الباحثين، الفيزيائيين، الكيميائيين، البيولوجيين، علماء الإنسان .

## 3. البيئة الإجتماعية :

- ويمثلها أصحاب التوجه الإجتماعي ويتصف الأشخاص ضمن البيئة بما يلي :
- يمتلكون مهارات لفظية ومهارات تتعلق بالعلاقات الإجتماعية لتحقيق أهدافهم المهنية.
- قيمهم الأساسية إنسانية ودينية .
- يُفضلون التعليم والخدمات الإجتماعية والإرشادات والمعالجة النفسية .
- يتجنبون المواقف التي تتطلب حل المشاكل بطريقة عقلية أو تتطلب مهارات جديدة .
- ومن الأمثلة على المهن التي تمثلها هذه البيئة : الإخصائيين الإجتماعيين، المرشدين، المعلمين ... إلخ. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 154-

(160).

#### 4. البيئة التقليدية

ويقابلها البيئة الملتزمة . ويتصف الأشخاص ضمن هذه البيئة في : الإلتزام والتقيّد بالقوانين والقواعد والأنظمة والرغبة في العمل مع أصحاب السلطة والنفوذ .

- يتجنبون المواقف التي تحتاج إلى علاقات شخصية ومهارات جسمية .
- القدرة على ضبط النفس .
- يُفضلون النشاطات التي تتضمن تنظيم لفظي وعددي .
- ينجزون أعمالهم من خلال الإمتثال بالطاعة .
- يحصلون على الرضا ويتجنبون الصراع والقلق .
- يميلون إلى الروتين في حياتهم .
- يميلون إلى الأعمال التي تتعلق بتنظيم الأشياء وترتيبها .

ومن الأمثلة على المهن التي تمثلها هذه البيئة: أمناء الصناديق في البنوك، أعمال السكرتارية، المحاسبون، المكتبيون .

#### 5. البيئة المغامرة :

ويقابلها البيئة الإقتصادية ويتصف الأشخاص ضمن هذه البيئة في :

- إتقان المهارات اللفظية التي تحتاج إلى جهود عقلية .
- يُدركون أنفسهم كأفراد لديهم سلطة وسيادة وقدرة على التأثير على الآخرين .
- يتجنبون اللغة المحددة بشكل جيد .
- إجتماعيون، يهتمون بالقوة والمركز الإجتماعي .
- يميلون إلى الأعمال الخطرة وغير العادية . (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 154-160).

ومن الأمثلة على المهن التي تمثلها هذه البيئة: رجال السياسة والمحاماة والصحافة ورجال الأعمال و مندوبي المبيعات.

### 6. البيئة الفنية :

ويقابلها أصحاب التوجه الفني ويتصف هؤلاء بأنهم :

- يفضلون العلاقات غير مباشرة مع الآخرين، يفضلون التعامل مع مشكلات البيئة من خلال التعبير الذاتي، يتجنبون المشاكل التي تتطلب التفاعل مع الآخرين، يتجنبون المواقف التي تتطلب مهارات جسمية، درجاتهم على مقياس الأنوثة عالية، يُظهرون قليلاً من ضبط النفس، أكثر قدرة من الآخرين على التعبير العاطفي، قيمهم تعبر عن شعور عظيم بالنفس.

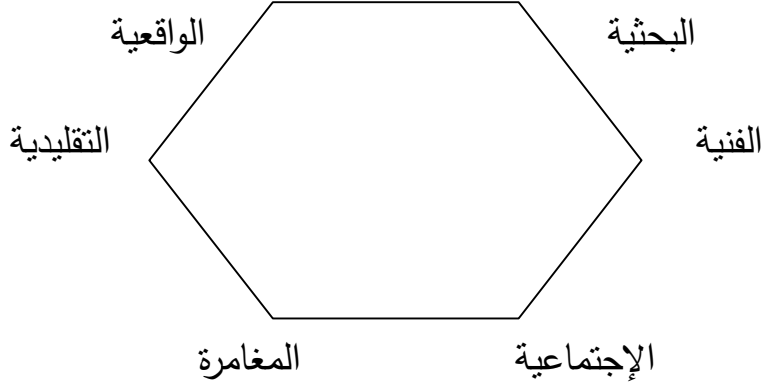
ومن الأمثلة على المهن التي تمثلها هذه البيئة : الموسيقيون، الشعراء، الأدباء، الرسّامون.

### العلاقات بين الأنماط الشخصية :

أصبح من الواضح أن الأنماط الشخصية مرتبطة مع بعضها بطرق مختلفة. وقد بدأ هولاند يكتشف أن بعض البيئات المهنية متشابهة سيكولوجياً أكثر من الأخرى .

ويمكن أن تقدّم الأنماط على شكل سداسي بحيث يبين الإطار الخارجي للشكل السداسي العلاقات السيكولوجية بين البيئات، وبحيث تُرتّب الأنماط المرتبطة ببعضها بشكل مرتفع قريبة من بعضها أكثر من تلك الأقل إرتباطاً ، فالواقعية قريبة من البحثية في جانب واحد، والتقليدية في الجانب الآخر، ولكن بعيدة بوضوح عن الإجتماعية، وبعيدة(سعيد عبد العزيز-جودت عزت عطوي 2009، 154-160).

جداً عن المغامرة، ويمثل الشكل السداسي التالي التشابهات السيكولوجية بين البيئات المهنية والأنماط الشخصية والتفاعلات فيما بينهم .



### تطبيقات نظرية هولاند في التوجيه :

لقد توسعت بحوث وتطبيقات نظرية هولاند لتشمل مستويات مختلفة من الأعمال ومستويات مختلفة من الموهبة .

وبدأت تشمل العينات المختلفة من الأشخاص بعد أن كانت تقتصر على مجتمع الطلبة. ويمكن الاستفادة من نظرية هولاند في عملية الإرشاد لأنه يقدم تصنيفاً للمهن يستطيع المرشدون إستخدامه لمساعدة المسترشدين في توجيهاتهم نحو عالم العمل، كما يستطيع المرشد التعرف على البيئة المهنية المعينة، حتى يتمكن من مساعدة المسترشد في تحديد المهنة التي تناسبه.

ومن ناحية أخرى، فهذه النظرية ميزة تدعو للتعرف على الخصائص المتمثلة في المؤسسة التعليمية ضمن نطاق البيئات المهنية الست. حيث تشير الأدلة العلمية بأن الطلبة الذي يدرسون في مدارس توجهها الرئيسي يتناسق مع توجه الطلبة، فإنه نادراً ما يقومون بتغيير مجال تخصصهم بالمقارنة مع الطلبة الذين يدرسون في مدارس ذات توجه يخالف توجه الطلبة. وعلى المرشد أن يساعد الطالب في التعرف على (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009، 154-160).

البيئة التعليمية المثالية وخصائصها النفسية، وأن يأخذ ذلك بعين الإعتبار عند إختيار المدرسة التي سيلتحق بها .

ويمكن الإستفادة من المعلومات التي تضمنتها نظرية هولاند في معرفة خلفية المسترشد وسلوك والديه نحوه وأهدافه وطموحاته وقيمه وعلاقاته الإجتماعية ودوافعه .

### تقييم النظرية :

يستطيع الباحث عن طريق النظرية التنبؤ بإختيار الطالب المهني، وبعض صفاته الشخصية، حيث يوجد أدلة من بحوث هولاند تشير إلى أن التوجهات الشخصية موجودة بنفس القدر الذي وصفها له، كما أن البيئات المهنية موجودة أيضاً، كما إفترضها، كما أن الكثير من الصفات التي توقع وجودها في الأنماط المهنية ثبت وجودها. وتشير المعلومات المتوفرة إلى أن التوجهات الشخصية مرتبطة بأنماط عائلية خاصة وسلوك الآباء والمعتقدات والطموحات التي يُحدّدونها لأبنائهم، وبشكل عام يمكن القول بأن هذه النظرية تغطي مفهوم الإختيار المهني بأوسع أشكاله إلا أنها ما زالت تعاني من أوجه النقص التالية:

1- أن الخواص البيئية والفردية ليست متنوعة فقط ولكنها عرضة للتغيير : ويعتقد هولاند أن التغيير من نقاط الضعف الكبرى في نظريته ، فهو يرى بأن هناك من الناس من يتغير بسرعة والبعض الآخر لا يتغير كثيراً ، كما يرى هولاند بأنه لا توجد معادلات واضحة لمقدار التغيير ويؤكد أن قدرة النظرية على التنبؤ بالإختيار المهني يعتمد على درجة الثبات والتغير لهذه الخواص . (سعيد عبد العزيز جودت عزت عطوي 2009، 154-160).

2- يركز هولاند على الذكاء والتقييم الذاتي في نظريته ، ولم يوضح عوامل لها أهميتها في الإختيار المهني مثل : الوضع الإجتماعي، الوضع الإقتصادي والتنشئة الإجتماعية .

3- لم تهتم هذه النظرية بعملية تطور الشخصية ونموها ودور ذلك في الإختيار المهني، وهذا مأخذ خطير لأن فهم نمو الشخصية مهم لفهم تطور المهنة .

4- لم تقدم هذه النظرية الكثير من الإقتراحات العملية لمعالجة مشكلات الإختيار المهني أو تعريف أهداف إرشادية مهنية مرتبطة بهذه المشكلات . (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009،154-160).

### 3) . مناهج التوجيه :

#### أ. المنهج الانمائي.

ويطلق عليه المنهج الإنشائي أو التكويني ويحتوي على الإجراءات والعمليات الصحيحة التي تؤدي إلى النمو السليم لدى الأشخاص العاديين والأسوياء والارتقاء بأنماط سلوكهم المرغوبة خلال مراحل نموهم حتى يتحقق أعلى مستوى من النضج والصحة النفسية والتوافق النفسي عن طريق نمو مفهوم موجب للذات وتقبلها، وتحديد أهداف سليمة للحياة، وتوجيه الدوافع والقدرات والإمكانات التوجيه السليم نفسياً واجتماعياً وتربوياً ومهنياً ورعاية مظاهر الشخصية الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية.

#### ب- المنهج الوقائي:

ويطلق عليه التحصين النفسي ضد المشكلات والاضطرابات والأمراض، وهو الطريقة التي يسلكها الشخص كي يتجنب الوقوع في مشكلة ما(محمد المشاقبة،2007،44-45).

فهو يعتمد على التوعية والوقاية من المشاكل النفسية، الإجتماعية، ومحاولة منعها، والتوعية والوقاية من المشاكل التربوية، الإكتشاف المبكر للحالات. (محمد المشاقبة، 2007، 44-45).

#### ج-المنهج العلاجي.

ويتضمن مجموعة الخدمات التي تهدف إلى مساعدة الشخص لعلاج مشكلاته والعودة إلى حالة التوافق والصحة النفسية، ويهتم هذا المنهج باستخدام الأساليب والطرق والنظريات العلمية المتخصصة في التعامل مع المشكلات من حيث تشخيصها ودراسة أسبابها، وطرق علاجها، والتي يقوم بها المتخصصون في مجال التوجيه والإرشاد. (طه عبد العظيم حسين، 2008، ص 25).

#### 4- أهداف التوجيه المهني:

يسعى التوجيه المهني إلى تحقيق الأهداف التالية :

- 1- مساعد الفرد على التعرف على ذاته وتكوين صورة واقعية وموضوعية ودقيقة عنها وتقبلها بما فيها من قدرات وميول و إتجاهات وقيم وإستعدادات وخبرات .
- 2- مساعد الفرد على التعرف على عالم المهن والبيئات المهنية المختلفة التي تتوفر في المحيط الذي يعيش فيه متطلبات هذه المهن من تعليم وتدريب ومهارات، وكذلك المؤهلات اللازمة للإلتحاق بها مثل السن والإعداد والجنس وجميع الفرص المتوفرة فيها من ترقى وتقاعد وعوائد عمل وبعثات وغيرها.
- 3- مساعد الفرد على اتخاذ قرارات مناسبة تمكنه من اختيار المهنة التي تحقق له أفضل توافق بين ذاته من جهة وبين عالم العمل من جهة ثانية بشكل يضمن له الشعور بالرضا والسعادة والكفاية. (سعيد عبد العزيز-جودت عزت عطوي، 2009، 114-116).

4. مساعد الفرد على تنمية اتجاهات وقيم إيجابية عن عالم المهن والعمل اليدوي.
- 5- تهيئة الفرصة أمام الطالب لإكتساب خبرات سواء في المدرسة أو خارجها لإعداده للمهنة التي يود الإلتحاق بها
- 6- إحاطة الفرد علمًا بالمعاهد والمؤسسات المختلفة التي تقوم بتقديم التعليم والتدريب المهني لراغبي الإلتحاق بالوظائف المختلفة، وكذلك شروط الإلتحاق بهذه المعاهد ومدة الدراسة .
- 7- مساعد الأفراد على التكيف الأسري والمدرسي والمهني، فكثير من الأفراد يواجهون مشكلات عند إلتحاقهم بالعمل أو متابعة الدراسة أو التدريب. ويظهر التكيف المهني من خلال:
  - الرضا عن المهنة: الإقتناع بالمهنة دون إستسلام أو خضوع مع تمتع الفرد بحرية الإختيار وتحمله مسؤولية هذا الإختيار .
  - الإلتزام بالمهنة : نجاح الفرد في مهنته وتطويرها .
  - الإهتمام :وهذا دليل على الإرتباط بين الفرد والمهنة.
  - الإلتزام: ويقصد به العطاء بصدق والريح بمعقولية ، والإخلاص في العمل.
- 8- المساهمة في رعاية الطلبة المتفوقين دراسياً ومهنيًا للحفاظ على تفوقهم وتنظيم الإهتمام بالجانب التحصيلي للطالب ولكن يجب أن نتناول الجوانب التربوية والإجتماعية والنفسية والصحية ... إلخ .
- 9- مساعدة الفرد على التكيف الأسري والمدرسي والمهني. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي، 2009، 114-116).



## 5- فوائد التوجيه المهني السليم :

لقد أسفرت كثير من الدراسات النفسية والتربوية الحديثة عن أن وضع الفرد المناسب في مكانة المناسب، يؤدي إلى كثير من الفوائد النفسية و الإقتصادية والصحية ومن ذلك ما يلي :

1- ارتفاع نسب النجاح والتقدم والتفوق في مجالات الدراسة والعمل ، ومن ثم تقليل الفشل الدراسي والعمال وما يترتب عليه من إنخفاض معدلات الهدر أو الفاقد التربوي .

2- شعور الفرد بالرضا والسعادة عن دراسته أو مهنته، ولا شك أن هذا الشعور ينعكس على حياته العملية والأسرية والإجتماعية النفسية .

3- يؤدي التوجيه السليم إلى زيادة الإنتاج كمًا وكيفًا، بمعنى زيادة حجم الإنتاج وتحسين جودته، مما يعمل على تلبية حاجات الأسواق المحلية ثم تصدير الفائض .

4- يؤدي التوجيه السليم إنخفاض معدلات البطالة، وحماية المجتمع والأفراد من أضرارها التي أصبحت من أخطر الأمراض الإجتماعية في المجتمعات الصناعية.

5- عندما يوضع الطالب (أو العامل) في دراسة لا تناسبه في مهنة لا تتفق مع إستعداداته، فإنه يميل إلى تغيير هذه المهنة ، ويظل يتنقل من مهنة إلى أخرى، ويترك كل واحدة منها قبل ان يتقن المهارات المطلوبة لأدائها ولهذه الظاهرة أضرار كبيرة على كل من العامل وجهة العمل على حد سواء.

6- يؤدي التوجيه السليم إلى انخفاض معدلات تغيب العمال عن أعمالهم، لأن العامل إذا ما إلتحق بوظيفة يشعر نحوها بالرضا بأنه لا يكثر من الغياب. (سعيد عبد العزيز، جودت عزت عطوي، 2009، 136- 137).

7- كشفت الدراسات الحديثة إن التوجيه السليم، يقلل من معدلات تمرد العمال وعصيانهم وما يترتب على ذلك من خسائر كبيرة للشركات والمؤسسات وحوادث شقاق بين أصحاب العمل

8- أظهرت الدراسات أن وضع الفرد المناسب في مكانه المناسب، يقلل من نسب تمارض الأفراد أي إدعائهم بالمرض للحصول على الإجازات، أو للتغيب عن الدراسة أو العمل .

9- يؤدي التوجيه السليم إلى انخفاض معدلات حوادث العمل وإصاباته . والمعروف أن حوادث العمل يروح ضحيتها من الأرواح، كما تؤدي إلى تدمير كثير من الآلات والمعدات، أو إلى حرق كميات كبيرة من المواد الخام، بالإضافة إلى دفع تعويضات كبيرة للقتلى أو المصابين.

10- يؤدي وضع الطالب في دراسة لاتناسبه إلى المعاناة من العقد والأزمات والأمراض والإضطرابات النفسية والعقلية و السلوكية، وإلى فقدانه الشعور بالثقة في نفسه والرضا عنها، مما ينتج عنه سوء تكيفه النفسي والاجتماعي.

11. يقود التوجيه السليم إلى انخفاض نسبة الإصابة بأمراض المهنة.

12- إن وضع عمال مهرة بصناعة معينة يؤدي إلى انخفاض تكلفة السلع والخدمات، و من ثمة يصبح في إستطاعة أعداد كبيرة من أبناء المجتمع الإستفادة من هذه السلع أو تلك الخدمات .

13- يؤدي إلى زيادة الإنتاج ومهارة العامل مما يساعد على إرتفاع مستوى معيشة العمال والموظفين وهم يمثلون قطاعًا كبيرًا من قطاعات المجتمع. (سعيد عبد العزيز، جودت عزت عطوي، 2009، 136- 137).

14- يساعد التوجيه السليم على تحسين العلاقة بين أصحاب العمل و العمال وبالتالي تحقيق الرخاء والرفاهية الإجتماعية. (سعيد عبد العزيز،جودت عزت عطوي،2009،136-137).

## 6- أسس التوجيه المهني :

إن عملية التوجيه المهني ليست بالعملية التي تعتمد على الاجتهاد والرغبات الشخصية وإنما هي عملية منظمة تستند إلى أسس عدة أهمها:

1- أن التوجيه ليس إرغامًا من جانب وخضوع من الجانب الآخر .إنما هو عمل مشترك بين شخصين يقدم فيه أحدهما ما لديه من معلومات وخبرات ووسائل، لشخص يشعر بأنه إزاء مشكلة لا يستطيع أن يتغلب عليها بنفسه، ولا يعني ان الأول ملتزم بتقديم النصيحة وان الأخير مكلف بالالتزام بها.

2- النظر إلى الفرد على أنه ذاتية متميزة. وبالرغم من التشابه بين البشر جميعًا في شخصياتهم، فإن ثمة فروق بينهم في النواحي الجسمية والعقلية والإنفعالية والجسمية.

3. إحترام الفرد و الإعتراف بكرامته وحقه في إختيار المهنة المناسبة.

4- مساعدة الأفراد على تبني الموضوعية والعلمية في تفكيرهم وسلوكهم بدلاً من الطموح الذي لا يستند إلى أساس واقعي.

5- مساعدة الأفراد على معرفة مصادر قوتهم وضعفهم عند إتخاذ القرار المناسب لإختيار المهنة.

6- التعريف بالخيارات المتوافرة أمام الشباب بعد إكمال تعليمهم ومنها مشكلات البطالة. (سعيد عبد العزيز،جودت عزت عطوي،2009،140).

7- التوجيه عملية مستمرة في النظام التربوي بمفهومه الشامل، وعلى ذلك يجب أن يكون هناك توجيه مهني في المدرسة ثم في الجامعة ثم في المجتمع بعد التخرج من الجامعة.

8. هناك حاجة لإعارة إهتمام خاص لتوجيه الفتيات والنساء.

9- ينبغي أن يكون التوجيه مبنيا على أساس معرفة الفرد وقدراته وتحصيله الدراسي ومستواه الوظيفي والثقافي والاجتماعي من ناحية أخرى.

10- أن تعطي خدمات التوجيه المهني إلى جميع فئات الأطفال والشباب والكبار بما في ذلك فئات المعوقين والعاجزين، ويجب أن تشمل هذه الخدمات معلومات عن فرص التعليم والعمل، وظروف الإستخدام وتشريعات العمل وغير ذلك.

11- ضرورة وضع سياسات التدريب والتوجيه المهني وتنفيذها وتطويرها بالتعاون مع منظمات أصحاب العمل والهيئات العمالية والجهات المعنية الأخرى.

12- إن برنامج التوجيه المهني في مراحله ينبغي أن يتزامن مع المراحل النمو التي يمر بها الطالب، وهذا يتطلب من المرشد المتخصص التخطيط لبرنامج التوجيه المهني حسب هذه المرحلة. حيث أن إختيار مهنة معينة يتأثر بمستوى النضج العقلي والإنفعالي والاجتماعي الذي وصل إليه الفرد.

13- إن برنامج التوجيه المهني في مراحله ينبغي أن يتزامن مع مراحل النمو التي يمر بها الطالب، وهذا يتطلب من المرشد المتخصص التخطيط لبرنامج التوجيه المهني حسب هذه.

المرحلة، حيث أن إختيار مهنة معينة يتأثر بمستوى النضج العقلي والإنفعالي والاجتماعي الذي وصل إليه الفرد. (سعيد عبد العزيز، جودت عزت عطوي، 2009، 140).

14- إن عملية التوجيه المهني لا تتجزأ عن العملية التربوية، وينبغي تهيئة الإمكانيات لتطعيم العملية التربوية بالتوجيه المهني من خلال المناهج والتدريس والإرشاد والنشاطات التربوية المختلفة، وعلى مدى العام الدراسي وخلال المراحل الدراسية المختلفة.

15- إن خدمات التوجيه المهني ليست مقتصرة على معلم أو مرشد، كما أنها ليست موجهة لفئة معينة من الطلبة، فهي عملية توجيه شامل تعني به المدرسة: إدارة ومعلمين ومتخصصين ويكون الدور الأساسي فيها للمرشد، بإعتباره مصدر المعرفة المتخصصة والخبرة المتنوعة في المدرسة.

16- الأهداف المهنية للفرد وإتجاهاته وقراراته تتعرض لعملية إعادة تلقائية من خلال خبراته وتجاربه وممارساته الذاتية.

17- إن من الخطأ الاعتقاد أن الفرد المعين لا يصلح إلا لمهنة معينة وأنه غير قابل للتغير، فالفرد ليس معداً او مولوداً لكي يناسب مهنة محددة ولا يصلح لسواها، فمن المحتمل أن نجد كثيرًا من الناس الناجحين في مهنة محددة ولا يصلح لسواها، فمن المحتمل أن نجد كثيرًا من الناس الناجحين في مهنة الحالية ينجحون أيضًا في مهن أخرى إذا نقلوا إليها .

كذلك من الخطأ الاعتقاد بأن لكل مهنة مطالب ثابتة وجامدة ، ولذلك فإن إختيار الفرد لمهنة معينة لايلزمه الإشتغال بها مدى الحياة ، بل يجب أن تتاح للفرد فرصة تغيير وظيفته كلما رغب في ذلك.

18- مراعاة تغير المهن نفسه ، فالمهن التي تسود وتنتشر في حقه من الزمن قد تصبح عديمة الاهمية(سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي 2009،154-160)

في فترة أخرى وبطبيعة الحال تتطلب المهن الجديدة ومهارات جديدة ولم يكن يتقنها عامل أمس .

19- ألا يختار الفرد مهنة لمجرد أنه رأي أن المهنة ناجحة أو أنه رأي أشخاصاً ناجحين فيها، فالفرد لا ينبغي أن ينقاد وراء الآخرين، أو أن يدخل مهنة لمجرد التقليد والمحاكاة، فنحن لا نستطيع أن نأخذ شخصيات الآخرين أو نمتلك ظروفهم. ويجب عليه أن يختار أكثر المهن جلباً للسعادة والرضا لديه.

20- أن التوجيه التربوي والمهني للأفراد ضروري لتحقيق أهداف المجتمع ومواجهة مطالب نموه الإقتصادي والإجتماعي. فالمجتمع بحاجة إلى متخصصين في مختلف المجالات. وإن توجيه الأفراد يساعدهم على إختيار الأعمال والوظائف التي تعود على المجتمع بالنفع والفائدة.

### 7- مجالات العملية التوجيهية:

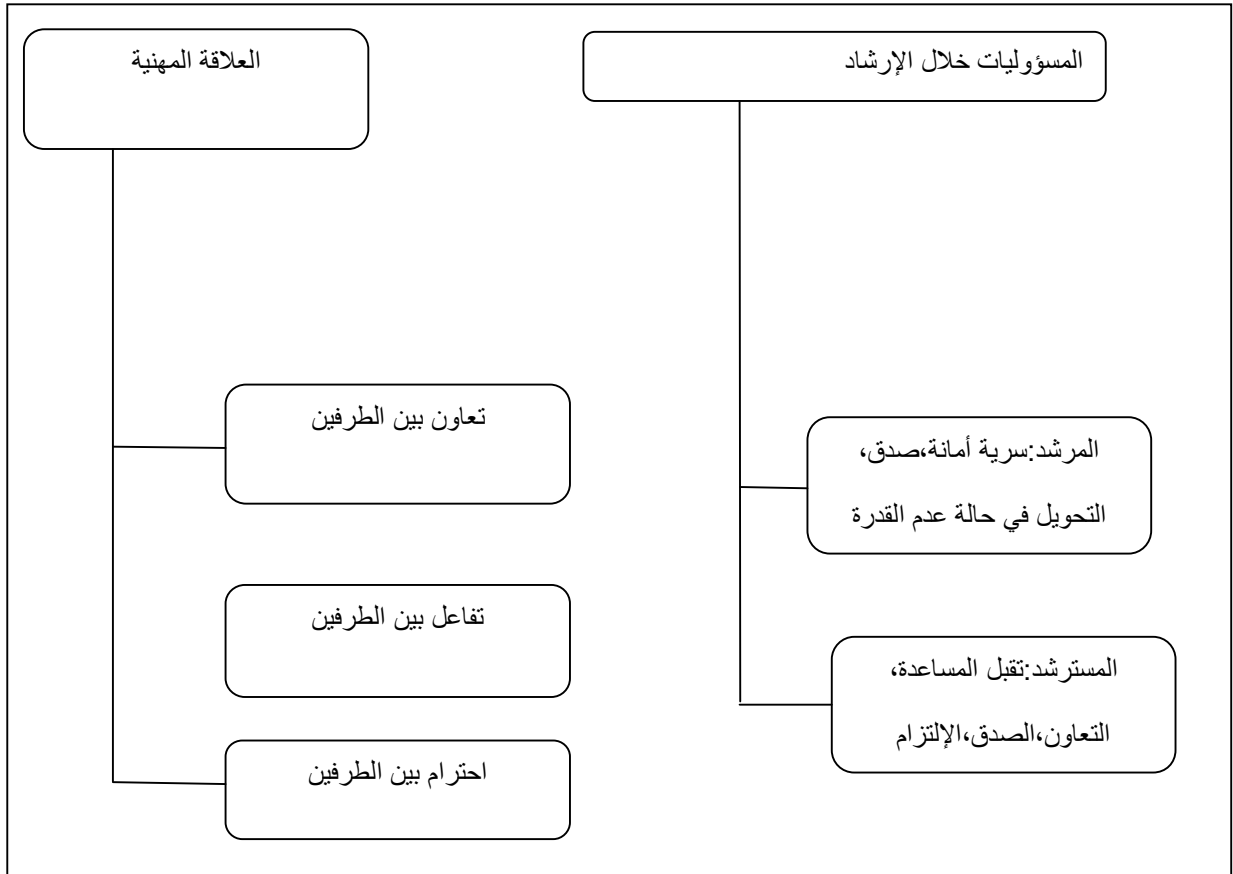
تتم العملية التوجيهية، في مجالين أساسيين وهما: (سعيد عبد العزيز-جودت عزت عطوي، 2009، 138-130).

أولاً: الجانب الإداري:

قرارات إدارية لإنجاح العملية الإرشادية :لاشك بأن قرار التكليف يعتبر بمثابة الإجازة لممارسة العمل الإرشادي. وهنا مجموعة من التساؤلات لكي يكون هذا القرار نافذا ويعمل بالطريقة الصحيحة:

- هل صدر القرار فعلاً بالتكليف، وهذا أول الخطوات ؟
- هل تم تحديد ووصف لمهام المرشد؟
- هل تم تحديد حدود للعمل مع الحالات؟
- هل تم تحديد طريقة العمل، ومتى وكيف تحول الحالات لكم؟

- هل تم تنظيم علاقتك مع الطلاب، الإدارة، الأساتذة...؟
- هل تم القيام بدور إعلامي داخل المدرسة للطلاب والمعلمين للتعريف بالعمل الإرشادي، وعن مهام المرشد؟
- هل تم تحديد مسؤوليات المعلمين في العملية الإرشادية؟
- هل تم تحديد مسؤوليات أولياء الأمور في العملية الإرشادية؟
- هل تم تحديد مسؤوليات الطلبة في العملية الإرشادية؟
- هل تعمل المدرسة وفق خطة سنوية؟
- هل تعمل المدرسة وفق ميزانية مالية؟



### ثانيا: الجانب الفني

(أحمد عبد اللطيف أبو سعد، 2011، 108).

## (8) خدمات التوجيه المهني:

عملية التوجيه المهني تقدم العديد من الخدمات النفسية العلمية وحسب الخطوات التالية.

1- تحليل نفسي تكويني لمقومات شخصية الفرد المتقدم للعمل بما يتصل بنموه الجسدي والإنفعالي والذهني وما لديه من قدرات ورغبات وميول .

2- إستكشاف عالم المهنة وتحليل ومقومات العمل جسميا وذهنيا وكيف يتم العمل ورسائله في ضوء بيئة المهن .

3- حسن إختيار الفرد للمهنة المناسبة له، وليس بطريقة التقليد للغير، أو الصدفة، أو الإغراء بالمكانة أو العائد المادي دون النظر لقدرات الفرد وإمكاناته

4- الإعداد المهني (التأهيل) حيث أن الفرد له قدراته وميوله والتي لا بد من صقلها وإعدادها، وهذه العمليات مكتسبة، والتأهيل عبارة عن إثراء للمهارات الفردية للنجاح في مهنة معينة بالذات تناسب الفرد العامل في إمكاناته وظروفه.

5- التشغيل، أي ممارسة العملية في الحياة للمهنة التي إختارها الفرد وأعد نفسه لها وهذا يكون في المؤسسات الأهلية الحكومية ومن المهم الحذر من الوقوع في مشكلات البطالة المقنعة أو الصريحة، لأن إهدار الكفاءة المهنية يسبب خسارة للفرد والمجتمع.

6- مواصلة التدريب أثناء العمل المهني وخاصة في ضوء ما يشهده عالم المهن من تجديدات في الآلات والمخططات ونوعية منتجاتها. (سعيد حسني العزة، 2005، 114\_117).



7- الإستقرار في العمل: إن عملية الإرشاد تستمر مع الفرد حتى بعد أن يصل للمهنة المناسبة وتستمر بتقديم المساعدة له على الإستقرار فيا لعمل وفق ظروفه ومكانة وأوقاته وإجازاته وعلاقاتها مع الآخرين وفي السكن والعلاج والضمان.

8- التوافق المهني السعيد: وهو الخطوة الأخيرة في الإرشاد المهني في تقبل الفرد لمهنته وسعادته بدخله المادي.

ورضاه عن مركز الإجتماعي ويكون قادرًا على مواجهة المشاكل التي تعترضه وحلها أوالتكيف السليم معها، أي أن له قدرة ذاتية على حل مشكلاته أو بطلبه المساعدة من المرشد النفسي. (سعيد حسني العزة، 2005، 114\_117).

### 9) مستشار التوجيه المدرسي والإدماج المهني :

- مستشار التوجيه هو أحد موظفي قطاع التربية والتعليم، يسهر على تنفيذ برنامج التوجيه المدرسي المسطر من طرف مديرية التقييم والتوجيه والإتصال، وهي أحد هياكل وزارة التربية الوطنية وقد عرفه موريس روكلان على أنه: المسؤل الأول على تنفيذ عملية التوجيه المدرسي والمهني، وهو مختص في التوجيه، ويعتبر من أقدر الناس وأكفاءهم على جمع كافة المعلومات حول الطالب المراد توجيهه واستغلاله باعتماد مبادئ وتقنيات علم النفس

وقد عين مستشار التوجيه بصفته عضوا في الفريق التربوي للمؤسسة أي بالثانوية بمقتضى 219 المنشور الوزاري رقم :/91/1241 المؤرخ في 18 ديسمبر 1991. ولمستشار التوجيه المدرسي والمهني مكتب بالثانوية مجهز بكل الوسائل التي يحتاجها في مجال عمله، وله مقاطعة للتدخل تتكون من مجموعة من الإكماليات وفي بعض الحالات إلى جانب هذا تكون من ضمن مقاطعة تدخله أكثر من ثانوية نظرا لشغور ذلك المنصب وتقدم له جميع التسهيلات عند القيام

بعمله من الإطلاع على ملفات التلاميذ في جميع المستويات الأكاديمية والثانوي.

(<http://www.dealgercentre.dz>)

## (10) خصائص المرشد الفعال:

-الفهم والمرونة. -لديه قدرة على فهم دوافع المسترشد. -لديه قدرة على تفسير السلوك المشكل. -لديه قدرة على إقامة علاقة جيدة مع المسترشد. -يخطط لنجاح عمله. -ينسق مع المعلمين في المدرسة وإدارة المدرسة لإنجاح عمله. يوضح طبيعة عمله. -للمعلمين والطلاب والأهل وأفراد المجتمع ليسهل عليه التعامل معهم. -يقيم علاقات ودية مع جميع أطراف العملية التربوية. -يوطد العلاقات بين البيت والمدرسة. -يقيم عمله باستمرار. -يتقبل النقد من الآخرين. -يستغل وقته لصالح العمل الإرشادي. -لايقحم نفسه في مشكلات تسيئ إليه في عمله. -لايكون طرفا في أي صراع داخل المؤسسة التي يعمل بها. -يحترم أخلاقيات العمل الإرشادي. -يجري الدراسات التي تساعد في إلقاء الضوء على أسباب المشكلات لدى الطلبة. -ديناميكي ونشيط وفاعل ومبادر. -قادر على الحصول على المعلومات من مصادرها الرئيسية لتزويد الطلبة بها لتوجيههم في مختلف مجالات الإرشاد. (سعيد عبد العزيز، جودت عزت عطوي، 2009، 219-220).

## (11) مشكلات التوجيه المهني:

من المشكلات التي تواجه عملية التوجيه المهني هي:

### 1. مشكلات تربوية:

وتصنف هذه المشكلات التربوية إلى ثلاثة أقسام منها: (صبري بردان علي

الحياني، 2010، 235\_233).

أولاً: مشكلات تتعلق بإختيار الدراسة و الإلتحاق بها وتتضمن هذه المشكلات إختيار المدرسة أو القسم في الكلية بما يلائم حالة الفرد ومساعدة الطالب على الإلتحاق بها ومنها المشكلات التالية:

أ\_ مشكلات النقص في المعلومات المتعلقة بالدراسات الموجودة في البيئة (الكليات المختلفة) وكيف يمكن مساعدة الفرد على الإلتحاق بها.

ب\_ مشكلات الميول والإستعدادات والقدرات وخصائص الفرد الأخرى التي لها تأثير ايجابي في نجاح الطالب ومن الإستعدادات التي يمتلكها الطالب والتي تؤثر في حياته الدراسية والمهنية.

2. مشكلات التكيف للدراسة: وهي ما يتعلق بقدرة الطالب على التكيف والتوافق في دراسة معينة من الناحية العقلية والإنفعالية وقد تقف مشكلات من هذا النوع عقبة في طريق الطالب وتمنعه من الإستمرار في الدراسة أو تحقيق النجاح ومن هذه المشكلات:

- مشكلات التكيف للجو الدراسي من الناحية الإنفعالية.
- المشكلات المالية والصحية التي تؤثر على قدرة الطالب على التكيف مع الدراسة التي يختارها.

3. مشكلات تتعلق بإنهاء الدراسة: (ترك الدراسة) والتحول إلى المجال المهني (التوظيف) وهذا يرتبط بالمشكلات الدراسية التي تعترض طريق الطالب مما تجعله يترك الدراسة وبلجأ إلى العمل. (صبري برردان علي الحياي، 2010، 235\_233).

## المشكلات المهنية:

وهي المشكلات التي تنشأ في مجالي الدراسة والعمل وترتبط بالتوافق المهني والنجاح في العمل ومن أبرز المشكلات المهنية:

**أولاً:** مشكلات اختيار نوع العمل والإعداد له: وعادة ما تبدأ هذه المشكلة بسبب الإختيار الدراسي والذي يكون اختياراً مهنياً لأننا لنتحاق بنوع الدراسة أو مراكز التدريب أو كلية مهنية يمثل اختياراً مهنياً وتتدرج تحت كل هذه المشكلات .

**خامساً:** مشكلات التعيين تحت التجربة: ويقصد بذلك عندما يعين الشخص في المؤسسة يبقى تحت التجربة لمدة عام كامل غير مستقر إذا ثبتت كفاءته يثبت وإذا ثبت العكس يفصل من العمل وهنا إشارة اتهام إلى المؤسسات التدريبية بتخرج أفراد غير مؤهلين بما يكفي لإشغال الوظيفة أو المهنة بصورة دائمة وهذا مما قد يستغل هذا النوع من التعيين كستار لإستغلال العاملين ثم إنهاء خدماتهم قبل انتهاء فترة التجربة بحجة الصلاحية للعمل تهرباً من القوانين التي تكون لصالح العاملين.

**سادساً:** البطالة وسوء التوافق المهني: وهي عدم حصول الأشخاص الذين هم في سن العمل والقادرين عليه والراغبين فيه والباحثين عنه ولا يجدونه مما يسبب لهم المشكلات.

**سابعاً:** مشكلات التكيف للعمل: يحتاج بعض الأفراد متابعة بعد العمل للتأكد من ملائمة العمل له ولقدراته على التكيف مع المهنة ومن هذه المشكلات ما يأتي :

أ\_ مشكلات التكيف لظروف العمل وهي تتعلق بالأساليب التي تساعد الفرد على أن يتكيف مع زملائه والظروف التي تحيط به سواء كانت اجتماعية أم مادية ويقوم بهذه المهمة المرشد المهني في المؤسسة. (صبري بردان علي الحياني:

ب\_ مشكلات الإستمرار بالعمل والترقي فيه: وهو متعلق بإكساب الأفراد الأساليب والعادات التي تساعدهم على الترقى في أعمالهم سواء بعملهم الحالي أو ما يتوقع أن يشغله مستقبلا كما في حالة متابعة الدراسة

أو التعلم لبعض المهارات التي تساعده في العمل، وفي بعض الأحيان لا يستطيع الفرد الإستمرار بعمل معين مما يتطلب تحويله إلى عمل آخر آخذين بنظر الإعتبار أسباب فشلة في العمل الأول.

ج\_ المشكلات المالية والصحية التي تؤثر على الفرد وتمنعه من التكيف: إن للحالة المادية والصحية في كثير من الأحيان تأثير على تكيف الفرد للعمل وكذلك على علاقته مع زملائه وهذا مما يتطلب تعاون المرشد المهني والطبيب لمساعدة الفرد للتغلب على هذه العوامل.

ثامنا: مشكلات متعلقة بالإحالة إلى التقاعد:

"الله الذي خلقكم من ضعف ثم جعل من بعد ضعف قوة ثم جعل من بعد قوة ضعفا وشيبة يخلق ما يشاء وهو العليم القدير" (الروم 54).

وهي ذات أهمية كبيرة لما تسببه من حالات اليأس والقلق التي تشاهد هنا لدى من يحالون على التقاعد أو يترك عمله بسبب ظروف معينة خارجة عن إرادته وهنا على المرشد أن يستغل الفرص التي تظهر أمامه لمساعدة هؤلاء الأفراد من خلال توجيههم إلى النشاطات والهوايات المختلفة التي تتفق مع أعمارهم والتي تجعلهم يشعرون بأهميتهم واحترام المجتمع لهم وأنهم لا يزالون قادرين على تقديم ما هو مفيد للمجتمع. وهناك بعض الصعوبات التي تواجه تطبيق التوجيه المهني وهذا يتوقف على مدى التخطيط (صبري بردان علي الحياي:، 2010: 235\_233).

وتحديد الأهداف والتعاون والتنسيق بين المؤسسات الإنتاجية وهيئات المجتمع المدني كالأُسرة والمدرسة ومركز التدريب وغيرها ومن هذه الصعوبات:

- (1) عدم وضوح المهام والمسؤوليات للمرشد المهني
- (2) عزوف الكثير من الأشخاص عن بعض المهن بسبب المكانة الإجتماعية لها.
- (3) عدم وجود تنسيق بين المؤسسات التدريبية والتوجيه المهني .
- (4) الإختيار الخاطئ للمهنة كتأثيرات الوالدين في الإختيار المهني كما في حالة البريق المهني لبعضها
- (5) ممارسة التوجيه المهني من قبل أشخاص غير مؤهلين.
- (6) نقص المعلومات المتعلقة بالمهن والقدرات والإستعدادات ومتطلبات المهن وسوق العمل وقلة فاعلية التوجيه المهني.
- (7) قلة الإمكانيات المتاحة للموجه المهني سواء كانت مادية أو إدارية مما يجعل فاعليته في التأثير قليلة. عزوف الكثير من الأشخاص عن بعض المهن بسبب المكانة الإجتماعية لها. (صبري بردان علي الحياتي: ،2010، 233\_235).

## 12) الأساليب الفنية لجمع المعلومات للتوجيه المهني:

أولاً: أساليب جمع المعلومات اللازمة للتوجيه المدرسي منها:

- 1-الاختبارات: تلعب الاختبارات دوراً هاماً ومميزاً في الأبحاث التربوية باختلاف أنواعها، حيث توفر الاختبارات بيانات كمية عن السمات أو الخصائص المقاسة بدرجة عالية نسبياً من الصدق والثبات. والاختبارات من أكثر أدوات جمع المعلومات شيوعاً وانتشاراً واستعمالاً في مجالات الحياة المختلفة. (سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوي، 2009، 74-113).

2- **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من وأقدم أكثر وسائل جمع المعلومات شيوعاً، حيث استخدمها الإنسان الأول في التعرف على الظواهر الطبيعية ثم انتقل إلى استخدامها إلى العلوم بشكل عام وإلى العلوم الاجتماعية والإنسانية بشكل خاص. وتعني الملاحظة الاهتمام أو الانتباه إلى شيء أو ظاهرة بشكل منظم عن طريق الحواس، حيث نجمع خبراتنا من خلال ما نشاهده أو نسمع عنها، والملاحظة العلمية تعني الانتباه للظواهر والحوادث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والوصول إلى القوانين التي تحكمها.

3- **المقابلة:** هي عبارة عن علاقة مهنية دينامية مباشرة تتم وجهاً لوجه بين المرشد والفرد يسعى فيها المرشد إلى مساعدة الفرد في تحقيق هدف يجد المسترشد صعوبة في تحقيقه، وتتم المقابلة في فترة زمنية محددة، ومكان محدد، وتتطلب فنيات يمارسها المرشد لتحقيق الغاية الإرشادية. (هادي مشعان ربيع 2008، 97)

4- **السيرة الذاتية أو الشخصية:** هي تقرير ذاتي يكتبه الفرد عن ذاته بقلمه، وبمعنى آخر هي كل ما يكتبه المسترشد عن نفسه بنفسه. وتتناول معظم جوانب حياته مثل قصة حياته في الماضي والحاضر، وتاريخه الشخصي والأسري والتربوي والجنسي، والخبرات والأحداث الهامة حلوها ومرها، والمشاعر والأفكار والإنفعالات والميول والهويات والقيم والأهداف والمطامح والآمال وخطط المستقبل وفلسفة الحياة، والمشكلات والإحباطات والصراعات ومستوى التوافق والعلاقات الاجتماعية في الأسرة والمدرسة والعمل والأشخاص المهمين في حياة المسترشد، والاتجاهات والتعصب ومفهوم الذات.

5- **المقاييس السوسيو مترية:** تعتبر المقاييس السوسيو مترية من أهم الأساليب المستعملة في دراسة (سعيد عبد العزيز جودت عزت عطوي، 2009، 74-113).

مكانة الفرد والدور الذي يلعبه بين زملائه، ذلك لأن الجزء الأكبر والمهم في حياته يقضيه بينهم. والطرق السوسيو مترية يمكن استخدامها للكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين أفراد معينين في فترة زمنية، معينة، ويتركب الإختبار السوسيو متري من مجموعة أسئلة توجه إلى الطلاب ليختار كل منهم الشخص الذي يفضل العمل معه أو الأشخاص الذين يرغب الجلوس معهم وذلك بالتدرج حسب الأفضلية بالنسبة له. وتستعمل النتائج على الإختبار السوسيو متري لأغراض كثيرة منها: تكوين مجموعات راغبة في العمل معاً، وإعادة ترتيب الصف بشكل يتلائم مع رغبات الطلبة، وأيضاً في الكشف عن الأنماط السلوكية للطلاب داخل الصف.

6- دراسة الحالة: تعتبر دراسة الحالة من أكثر طرق البحث التي يستخدمها الموجه من أجل الحصول على معلومات تساعد في فهم الفرد وتساعد على التعرف على الطلاب الذين يملكون قدرات غير نامية أو محدودة، أو يعتبرون سيئو التكيف والذين هم بحاجة إلى توجيه. إن دراسة الحالة تشمل ترتيب المعلومات التي جمعت بكل الوسائل والأساليب وتفسيرها من أجل الوصول إلى تقييم شامل عن الفرد والعوامل المؤثرة في سلوكه. ويمكن تلخيص دراسة الحالة بأنها كل المعلومات التي تجمع عن الحالة. والحالة قد تكون فرداً أو أسرة أو جماعة.

وتهدف دراسة الحالة إلى الوصول إلى فهم أفضل للفرد وتحديد وتشخيص مشكلاته وطبيعتها وأسبابها واتخاذ التوصيات الإرشادية والتخطيط للخدمات الإرشادية اللازمة. فدراسة الحالة إذن خطوة تشمل الجوانب الوقائية والنمائية، والعلاجية وتعتبر وسيلة تقييمية (سعيد عبد العزيز جودت عزت عطوي، 2009، 74-113).



### 13) برامج التوجيه المهني:

وتتضمن البرامج عادة خدمات تتعلق بالمعلومات المهنية من حيث أهمية المهنة للمجتمع وعدد المشتغلين بها ومدى تركيزها في منطقة معينة، كذلك طبيعة المهنة والعمل وظروفه والخصائص الفنية اللازمة لكل مهنة بالإضافة إلى متطلبات كل مهنة من خصائص جسمية ونفسية وقدرات عقلية، وكذلك الإعداد لهذه المهنة من حيث مستوى ونوع التعليم الذي يتطلبه العمل ويشمل برنامج التوجيه معرفة الفرد لنفسه ولقدراته ولميوله واستعداداته، وقد يتطلب ذلك استخدام اختبارات خاصة وجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالفرد وعمل المقابلات المهنية، ويشمل برنامج التوجيه المهني كذلك قيام المرشد المهني بتقديم المعلومات أو الإتصال بالهيئات والشركات والمصانع التي تسمح بالتدريب والإعداد المهني أو بمراكز التدريب المهني المختلفة وكذلك المتابعة والخدمة المتعلقة بالتشغيل أو التوظيف والقيام بالبحوث في ميدان التوجيه المهني. (هادي مشعان: 2008).

### خلاصة الفصل

من خلال عرضنا لأهم عناصر التوجيه المهني تبين للطالبة أن للتوجيه المهني دور كبير في مساعدة الفرد على النمو من خلال التعرف على إمكانياته ثم العمل على ترقيتها، وذلك من أجل إستغلالها في تحقيق الأهداف التي يسعى من أجلها الفرد حتي يكون راضيا سعيد، وذلك سعيا منا للإحاطة بالجانب النظري لموضوع الدراسة.

# الفصل الرابع

## الإجراءات المنهجية للدراسة

1. الدراسة الإستطلاعية

2. مجالات الدراسة

- المجال المكاني

- المجال البشري

- المجال الزمني

3. المنهج المتبع

4. أدوات الدراسة

5. الأساليب الإحصائية

## الإجراءات الميدانية للدراسة

تمهيد:

## (1) الدراسة الإستطلاعية:

قمنا بزيارة بعض من مراكز التكوين المهني في مدينة بسكرة للتعرف أكثر على ميدان الدراسة إضافة إلى إجراء مقابلة مع مستشاري التوجيه والتقويم والإدماج المهني بغية التعرف على الصعوبات الآدائية التي تواجه عمل مستشار التوجيه. وذلك بناء على طلب لجنة الأساتذة لتقييم عمل الطلبة.

فكانت الدراسة الإستطلاعية عبارة عن مقابلة للإجابة عن السؤال التالي:

ما هي الصعوبات التي تواجه مستشار التوجيه من الجانب التخصصي والجانب الإعلامي ومن الجانب الإداري.

إستغرقت المرحلة الإستطلاعية الفترة الممتدة من 09 فيفري 2014 إلى غاية 15 فيفري 2014. وكانت لها فوائد كثيرة من حيث ملامسة واقع الدراسة والتأكد من أهمية الموضوع في المنظومة التربوية بالإضافة إلى أن الدراسة الإستطلاعية كشفت لنا

عن قضايا هامة حاولنا أخذها بعين الإعتبار لبناء الإستمارة النهائية حيث تم إستبدال المحاور من محاولة الكشف عن الصعوبات المتعلقة بالجانب التخصصي والإعلامي والإداري، إلى المحاور التالية: البحث عن الإحتياجات التدريبية في مجال التوجيه، الإعلام، المتابعة. كذلك الكشف عن مهام المستشار في المنشور الوزاري والأعمال المكلف بها فعلا.

## (2) مجالات الدراسة: حددت هذه الدراسة بعدد من المجالات البشرية والمكانية والزمانية والحدود

الموضوعية الآتية:

- أ. **المجال المكاني: (الجغرافي):** مركز التكوين المهني و التمهين - لوطاية، مركز التكوين المهني و التمهين - بوشقرون، مركز التكوين المهني و التمهين - طولقة، قروف الطيب - العالية، بن عياد علي - سيدي عقبة، أحمد قطيان - بسكرة، فضيلة سعدان - بسكرة.
- ب. **المجال البشري:** وهو عدد المستشارين في ولاية بسكرة وقدر عددهم 9 مستشارين.
- ت. **المجال الزمني:** في هذه المرحلة تم النزول فعلا إلى الميدان من أجل تطبيق استمارة مقابلة على المستشارين ، وأخذ استجواباتهم ، ودامت حوالي أسبوعين في الفترة الممتدة ما بين : 22-04-2014 إلى 29-04-2014.

### (3) المنهج المتبع:

أختير المنهج حسب ما تتطلبه طبيعة الدراسة الحالية وكذا الأهداف التي تسعى للوصول إلى تحقيقها، وطبيعة البيانات المطلوبة للحصول عليها.

المنهج الوصفي " يعتمد على دراسة الواقع، ويهتم بوصفها وصفا دقيقا، ويعبر عنها تعبيرا كيفيا أو تعبيرا كميا ". (عمار بوحوش، محمد ذنبيات: 1999، 5)

كما أن المنهج الوصفي لا يتوقف فقط عند جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقتها المختلفة وإنما يقوم كذلك على تحليل الظاهرة وتفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه. (العساف: 1989، 186)

أما أهدافه يمكن ذكرها على النحو التالي:

- جمع معلومات حقيقية، ومفصلة لظاهرة معينة.
- تحديد المشكلات الموجودة، أو توضيح بعض المظاهر.
- تحديد ما يفعله الأفراد في مواجهة مشكلة محددة.

- إجراء مقارنات مع الظواهر الأخرى، أو بين حال الظاهرة في أوقات متباينة.
- إيجاد العلاقة بين الظواهر. (صلاح الدين شروخ، 2003، 147).

### 1) أدوات الدراسة:

أ. **المقابلة:** لقد اعتمدنا على المقابلة لجمع المعلومات حول الصعوبات التي تواجه مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهني أثناء القيام بأدائه لمهامه بالعملية التوجيهية والإعلامية والمتابعة من خلال طرح السؤال التالي : عليهم وتركنا لهم الحرية في الإجابة. "في إطار إنجاز تقرير تربص تخصص علم النفس العمل والتنظيم والتي تحمل عنوان الإحتياجات التدريبية لمستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني . من خلال السؤال المفتوح في المرحلة الإستطلاعية .

ثم قمنا بمقابلات من خلال دليل مقابلة يحتوي على سؤال رئيسي ألا وهو "ماهي الصعوبات التي تواجهك أثناء القيام بمهامك كمستشار.

1. الصعوبات في الجانب التخصصي

2. الصعوبات في الجانب الإداري

3. الصعوبات في الجانب الآدائي

ب. **إختبار معرفي :** يقيس الناحية المعرفية لمستشاري التوجيه في مجال التوجيه. يتكون من 47 سؤال والتي تتوزع على أربعة محاور:

**المحور الأول:** ويتعلق بالبيانات الشخصية.

**المحور الثاني :** ويتعلق بالإحتياجات التدريبية للمستشارين في الجانب التوجيهي.

**المحور الثالث:** ويتعلق بالإحتياجات التدريبية للمستشارين في الجانب الإعلامي.

**المحور الرابع:** ويتعلق بالإحتياجات التدريبية للمستشارين في جانب المتابعة.

ت. **قراءة في النصوص التشريعية:** التي وردت فيها مهام المستشار.

(2) الأساليب الإحصائية:

1. المتوسط الحسابي:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

حيث:  $\bar{X}$  : المتوسط الحسابي

$\sum X$  : مجموع الدرجات الكلي

$n$  : عدد أفراد العينة

# الفصل الخامس

## 1) عرض وتحليل نتائج الدراسة

- عرض وتحليل التساؤل الأول
- عرض وتحليل التساؤل الثاني
- عرض وتحليل التساؤل الثالث
- عرض وتحليل التساؤل الرابع
- عرض وتحليل التساؤل الخامس
- عرض وتحليل التساؤل السادس

## 2) تفسير ومناقشة النتائج الدراسة

- تفسير ومناقشة التساؤل الأول
- تفسير ومناقشة التساؤل الثاني
- تفسير ومناقشة التساؤل الثالث
- تفسير ومناقشة التساؤل الرابع
- تفسير ومناقشة التساؤل الخامس
- تفسير ومناقشة التساؤل السادس

- خلاصة

- مقترحات الدراسة

## 1) عرض وتحليل نتائج الدراسة:

تذكير بتساؤلات الدراسة والتي تنص على:

1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الأول: " ماهي مهام مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين الواردة في المرسوم رقم 93/09 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين والتعليم والمهنيين:

1- تنظيم إختبارات نفسية تقنية للمرشحين قصد توجيههم إلى التكوين الذي يطابق قدراتهم الجسمانية و النفسية.

2- مساعدة المترشحين والتلاميذ والمتمهنيين أثناء تكوينهم بالتنسيق مع الأستاذ المكلف بالتكوين في جميع أنماط التكوين مع إمكانية إعادة توجيههم (تقويم دائم للكفاءات)

3 - القيام بتحقيقات سبر الآراء في إطار تطابق خلال طور التكوين، وكذا بعد نهاية التكوين (في مجال الإدماج المهني قصد البحث الفعلي على منصب شغل )

4 - تنسيق وتخطيط الأنشطة المتعلقة بتوجيه المترشحين للتكوين وكذا أنشطة في مجال الإعلام الآلي والتوجيه المهنيين .

5- ضمان متابعة المترشحين والتلاميذ والمتهنيين الذين يعانون صعوبات من الناحية النفسية و البيداغوجية قصد تمكينهم من المواصلة تكوينهم .

6. القيام بتقديم وتحليل نتائج التكوين .

7 - القيام بمقابلات المهني من أجل توجيه المترشحين إلى تكوين حسب قدراتهم ومؤهلاتهم.

2. عرض وتحليل نتائج التساؤل الثاني: ينص التساؤل الفرعي الثاني على : ماهي الصعوبات التي يواجهها المستشار في ميدان مهنته وللإجابة على هذا السؤال قمنا بإجراء



دراسة إستطلاعية للكشف عن الصعوبات التي تعيق عمل المستشار أثناء أدائه لمهامه التوجيهية وكشفت لنا نتائج هذه الدراسة الإستطلاعية على ما هو في الجدول رقم (1) التالي:

الصعوبات	نسبة الإتفاق
تقنيات الإنتقاء	100%
تطبيق الإختبارات المهنية.	
مقابلة طالبي التكوين.	
صعوبة في التغطية الإعلامية الكافية	
صعوبة في استخدام الإعلام الآلى.	
صعوبة في كيفية الإتصال بالمتكولين الذين يعانون صعوبات في التعلم.	
صعوبة التنسيق مع الأساتذة لمساعدة المتربصين.	
صعوبة مساعدة الأساتذة في الجانب البيداغوجي	
صعوبة برمجة حصص لفائدة المتربصين والأساتذة.	
قلة الوسائل المادية(طابعة ملونة- إنترنات_ أجهزة العرض)	
عدم توفر أجهزة التقييم والمتابعة	
قلة الأعوان المؤهلة المساعد للمستشار	
عدم تفهم مهام المستشار من طرف الإدارة	
تعطل المعاملات الإدارية ما بين المؤسسات	
معرفة الدافعية الحقيقية للمترشحين	
صعوبة كيفية تقديم بروفيل التخصصات داخل المكتب	

3. عرض وتحليل نتائج التساؤل الثالث: وينص التساؤل الفرعي الثالث على مايلي:

ماهي الدورات التدريبية التي خضع لها مستشاروا التوجيه؟ فكانت النتائج كالتالي:

هناك مستشارين من بين 9 قاموا بدورات تحسين المستوى لمدة 4 أشهر.

أما الباقي فقط أخضعوا لدورات قصيرة المدى ما بين 3 أيام لغاية أسبوع تناولت المواضيع التالية:

- الإتصال.
- الإعلام(الورد-البوربوانت).
- المهارات المهنية.

1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الرابع: وينص على مدي الإستفادة من الدورات التدريبية؟ ونظرا لقلة الدورات التدريبية فإن المستشارين أجمعوا على عدم إستفادتهم منها.

5. عرض وتحليل نتائج التساؤل الخامس: و ينص التساؤل على ما يلي:

ما هو الإحتياج التدريبي لمستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني في الجوانب التالية:

أ. في جانب التوجيه المهني؟ ولتوضيح النتائج قمنا بشرحها عن طريق جدول (2) و للإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج عدد الإجابات الصحيحة و عدد الإجابات الخاطئة.

الرقم	السؤال	الإجابات الصحيحة	الإجابات الخاطئة
1	أذكر خمسة اختبارات مهنية مع ذكر لوظيفتها؟	3	6
2	أذكر مقاييس الدافعية التي تعتمد عليها؟	0	9
3	أذكر إختبارات الشخصية ؟	4	5
4	أذكر إختبارات الإتجاهات والميول؟	1	8
5	أذكر إختبارات الإستعدادات؟	0	9
6	أذكر 3 نظريات للتوجيه المهني التي تعرفها؟	0	9
7	أذكر طريقة القيام بالمقابلة ؟	5	4
8	أذكر كيفية تتبعك لإقناع المترشحين بتغيير تخصصاتهم؟	4	4
9	أذكر كيفية التحضير التقني لتطبيق أيام الإنتقاء ؟	4	5

9	0	أذكر الإختبارات المهنية التي تطبقها على المترشحين؟	10
5	4	هل تجيد توفيق طالب الترشح مع التخصص الذي يلائم قدراته؟	11
6	3	ماهي الأسس التي تقوم عليها عملية التوجيه؟	12
5	4	أذكر الأدوات التي يستخدمها مستشار التوجيه أثناء أداء مهامه؟	13
4	5	أذكر خطوات التوجيه المهني؟	14

من خلال الجدول رقم (2) : ولتوضيح النتائج قمنا بشرحها عن طريق جدول (3).

التقدير	المتوسط الحسابي لعدد الإجابات	العدد	رقم الأسئلة
ضعيف لاجدا	2.64	0	10-6-5-2
		1	4
		3	12-1
		4	11-9-8-3-13
		5	14-7

لتوضيح رقم الأسئلة المحيية على السؤال والعدد والمتوسط الحسابي لعدد الإجابات .

ب. في الجانب الإعلامي: ولتوضيح النتائج قمنا بشرحها عن طريق جدول :

وللإجابة عن هذا التساؤل تم استخراج عدد الإجابات الصحيحة وعدد الإجابات الخاطئة.

الجدول رقم (4) يمثل استجابات المستشارين على الجانب الإعلامي.

الرقم	السؤال	عدد الإجابات الصحيحة	عدد الإجابات الخاطئة
15	هل تجيد استخدام جهاز الإعلام الآلي؟	8	2
16	تجيد استخدام جهاز عرض البيانات " DATA CHOU "؟	9	0
17	هل تجيد إلقاء محاضرة حول التكوين المهني؟	9	0
17	هل تتحكم في تنشيط الملصقات؟	9	0
18	ما هي الأماكن التي توزع فيها المعلومات؟	9	0
19	ما المعلومات التي توفرها لطالبي التكوين في مكتب الإعلام و التوجيه؟	9	0
20	ما المعلومات المهنية التي تضعها في المطبوعات	9	0
21	هل ترى أن التوصيف الوظيفي في المدونة كاف؟	9	0
22	ما هو تعريفك للوصف الوظيفي؟	0	9
24	ما هو تعريفك لسلم الوظائف؟	0	9
25	أين يتم إعداد النشرات حول المهن ومتطلباتها المختلفة؟	9	0
26	كيف يتم التنسيق وتخطيط أنشطة المؤسسة في مجال الإعلام والتوجيه المهني؟	8	1

- تحليل الجدول رقم (5) : ولتوضيح النتائج قمنا بشرحها عن طريق جدول لتوضيح رقم الأسئلة الموجبة و المتوسط الحسابي.

رقم الأسئلة	العدد	المتوسط الحسابي للإجابات	التقدير
23-24	0	13.07	مرتفع
26-15	8		
16 - 17 - 18 - 19 - 20 - 21 - 22 - 25	9		

الجدول رقم (6) يمثل استجابات المستشارين على الجانب المتابعة

رقم الاسئلة	الأسئلة	عدد الإجابات الصحيحة	عددالإجابات الخاطئة
27	كيف تتم عملية متابعة المتربصين ؟	9	0
28	كيف يتم الاتصال بالمتربصين الذين يعانون مشكلات ؟	9	0
29	كيف يتم الكشف عن المتربصين ذوي صعوبات التعلم؟	9	0
30	كيف يتم استعمال بطاقة المتابعة والتوجيه؟	0	9
31	هل تقوم باعداد ملفات للمتربصين الذين يعانون مشاكل معينة ؟	9	0
32	اذكر المعلومات التي تمتلكها حول دراسة الحالة(تعريف، كيفية الاجراء ، ..... )؟	2	7
33	كيف تتصور الطريقة الأفضل لمتابعة المتربصين ؟	0	9
34	هل لديك برامج ارشادية معينة لفائدة المتربصين ؟ نعم لا_ اذا نعم من قام بتصميمها ؟	0	9

من خلال الجدول رقم (6) ولتوضيح النتائج قمنا بشرحها عن طريق جدول (7) لتوضيح رقم الأسئلة المجيبة و المتوسط الحسابي.

رقم الأسئلة	العدد	المتوسط الحسابي	التقدير
30- 33-34	0	4.5	متوسط
32	2		
27 - 28 -29 -31	9		

**عرض وتحليل نتائج التساؤل السادس:** وهو عبارة عن تساؤل حول مقترحات المستشارين حول المواضيع التي في مجال عمله. وكان نص السؤال كالتالي.

ماهي المواضيع التي تقترحها للتدريب في مجال تخصصك؟ وقد أجمع كل المستشارين على هاته المواضيع و هي مرتبة على حسب الأولوية:

- ضرورة التدريب على الإختبارات النفسية ،المهنية .
- المتابعة النفسية: في حالات صعوبة التكيف المهني .
- دراسة حالة : مع وجوب توفر الإستمارة .
- التدريب على كيفية إلقاء المحاضرات والجلسات التوجيهية أي التدريب على فن الإلقاء كي يصبح مواضيع المستشار ذو فعالية كون المتربصين بهاته المرحلة الحساسة ويحتاجون إلى شخص يتقون به.
- التطرق إلى مواضيع التي تمس فئة المراهقين كالمخدرات، العدوان، التسرب، والمواضيع الوطنية- تعلم اللغات،
- التدريب على الإعلام الآلي كونه أصبح ضرورة حتمية لتسهيل عملية الإتصال.

## 2) تفسير ومناقشة النتائج

- أولاً: تفسير نتائج التساؤل الأول:

## تفسير نتائج التساؤل الأول:

نلاحظ من المنشور الوزاري أن مهام المستشار لم تذكر بطريقة مفصلة فالمهام غير واضحة ووردت سطحية جدا حيث لم تبرز الدور الحقيقي الذي يقوم به المستشار وهذا ما أكده معظم المستشارين أثناء المقابلة أن عملهم يغلب عليه الطابع الإداري، أكثر منه الطابع التقني. وما هذا إلا دليل على أنه إخلال بوظيفته كمرشد. وهو ما أكده (موريش روكلان) "على أنه المسؤول الأول على تنفيذ عملية التوجيه"

وكان من المفروض أن تحدد مهام المستشار في النقاط التالية حسب ما أورده كل من:

جودت عزت عطوي وحامد عبد السلام زهران و صلاح عبد الحميد مصطفى فيما يلي :

- القيادة المتخصصة لفريق التوجيه والإرشاد ، والقيادة العلمية في عمليات الإرشاد الجماعي وغيرها .
- تشخيص وعلاج المشكلات النفسية والاجتماعية .
- الإشراف على السجلات الخاصة بالمسترشدين وحفظها في مكان آمن .
- القيام بعملية الإرشاد ،فهو الإخصائي الخبير المسؤول عن هذه العملية، وتقديم خدمات الإرشاد العلاجي بصفة خاصة ، وخدمات الإرشاد الجماعي وغيرها من الطرق .
- مساعدة زملائه أعضاء أعضاء فريق الإرشاد إستشاريا فيما يتعلق نواحي التخصص حيث أنه أكثر تخصصا في الميدان .



- التعرف على المشكلات الإجتماعية والنفسية والدراسية التي يواجهها الطلاب وإيجاد الحلول المناسبة والممكنة لها وتمكينهم من التغلب عليها بالتعاون مع المعلمين والإدارة المدرسية .
- تهيئة الفرص للطلبة لإفصاح عن ميولهم وقدراتهم وإستعدادتهم لتمكينهم من إتخاذ القرارات لإختيار البرامج الدراسية التي تناسبهم .
- التوجيه المهني للطلبة لتعريفهم بالمهن المختلفة وفرص الإعداد لها أو الإلتحاق بها .
- التوجيه خلال المراحل العمرية المختلفة.

**تفسير التساؤل الثاني :** حول الصعوبات التي يواجهها المستشار في ميدان مهنته.

نلاحظ أن عدم وضوح المهام، بالتالي تخلق لديهم حاجة للتدريب في مجال عملهم وهذا ما استتحدده في الأسئلة اللاحقة.فقد أجمع كل المستشارين على نفس الصعوبات بنسبة مئة بالمئة .وهي صعوبات ناجمة عن عدم تحديد المهام من جهة ومن قلة التدريب من جهة أخرى.الدارس للمقاييس السالفة.

**تفسير التساؤل الثالث :** عن ماهي الدورات التدريبية التي خضع لها مستشاروا التوجيه؟

نلاحظ أن مستشاري التوجيه لم يخضعوا لدورات تدريبية أثناء التوظيف مباشرة خاصة وأنهم حاملو شهادات في علوم التربية، علم النفس العيادي ،المدرسي. وهذه التخصصات لا تدرس فيها معطيات التوجيه المهني و التكوين المهني، فلا وجود لمختص في علم النفس العمل والتنظيم ، والدورات التي قاموا بها تعتبر قليلة جدا لا تلبى الإحتياج التدريبي للمستشار.

**تفسير التساؤل الرابع:**الذي ينص عن مدى الإستفادة من الدورات التدريبية ؟ نظرا لقلّة الدورات التدريبية فهي اقتصرت على الإعلام و الإتصال بينما غابت المواضيع الحقيقية التي يحتاجها المستشار وبالتالي فالدورات كانت غير كافية ولا تلبى حاجة هذا الأخير.

### تفسير التساؤل الخامس :

نلاحظ من خلال أسئلة الإختبار أن لمستشاري التوجيه نقصا في الجانبين التاليين: التوجيه ومتابعة المترشحين يصل إلى درجة الإنعدام خاصة جانب التوجيه في المواضيع التالية:

وهو دليل أنه ليست لديهم الكفاية حول طبيعة العمل ،، حيث إقتصرت الدورات التدريبية على العناوين التالية:

- تحسين المستوى قام بها مستشارين من أصل تسعة.
- المهارات المهنية قام بها مستشار واحد فقط.
- تريض بيداغوجي قام بها مستشار واحد فقط.
- الإتصال والإعلام الآلي قام بها ثلاثة مستشارين .
- ومنهم من لم يدخل أي دورة تدريبية.

كل هاته الدورات لا تعني بالعمل التوجيهي البحث وما دل على ذلك أنها لاتحتوى

على دورات في هذا الجانب كالتدريب على الإختبارات المهني النفسية طرق التوجيه

- وهو ما أكده أغليبتهم أنهم لا يعتمدون استخدام الإختبارات النفسية المهنية ، ولا يعرفون تقنيات المقابلة المقننة، ويفقدون لبطاقات المتابعة ودراسة حالة.

### تفسير التساؤل السادس:

أما عن المقترحات التي قدمها المستشارين فهي نابعة من النقص الذي يروونه

في الميدان ، حيث أجمع كل المستشارين حول تدريبهم على هاته المواضيع التالية والتي تمثل نسبة 100% إتفاق بين المستشارين.

- أهمية تدريبهم على الإختبارات النفسية المهنية
- كيفية إنشائها أو تقنين إختبارات حسب البيئة

- التعرف على نظريات التوجيه المهني.
  - ضرورة تدريبهم على تقنيات المقابلة المقننة
  - تقنيات التوجيه السليم
  - تقنيات المتابعة (بطاقات المتابعة والملاحظة ودراسة حالة).
  - التدريب المستمر مباشرة بعد التوظيف.
  - التدريب على فن إلقاء المحاضرات.
  - وضع برنامج خاص بخطوات عمل المستشار وتوحيد هاته الأخيرة موضح فيه المهام الحقيقية لعمل المستشار (التوصيف -التصنيف المهني).
  - التدريب على إستخدام التكنولوجيا أثناء الإتصال لتفعيل عملية التواصل بين مراكز التكوين .وبالأخص بين المستشارين داخل المؤسسة وخارجها .
- خلال النتائج المتوصل إليها نستطيع القول أن مستشار التوجيه والتقديم والإدماج المهني هو بحاجة إلى :
- يعاني نقص لدرجة الإنعدام في جانب التوجيه
  - نقص في المعلومات في جانب المتابعة ،ولديه كفاية في جانب الإعلام.
- وبالتالي فهو بحاجة إلى برامج تدريبية مركزة في الجانب التوجيه وبرامج تدريبية متقطعة في جانب المتابعة.

### الخلاصة:

من خلال النتائج المتوصل إليها نستطيع القول أن مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهني يعانون نقص لدرجة الإنعدام في جانب التوجيه ونقص في المعلومات في جانب المتابعة ولديهم كفاية في جانب الإعلام. وبالتالي فهو بحاجة إلى برامج تدريبية مركزة في الجانب التوجيه وبرامج تدريبية متقطعة في جانب المتابعة.

### مقترحات الدراسة:

- في ضوء نتائج الدراسة الحالية وتفسيرها وتحليلها تقترح الباحثة التوصيات التالية:
- وضع برنامج بخطوات عمل المستشار موضح فيه المهام الحقيقية لعمل المستشار، يعبر فيه عن الوصف التفصيلي لمهنة المستشار وتحديد دقيق لمهامه.
  - ضرورة أن تكون الدورات التدريبية نابعة من احتياجات المستشارين الحقيقية
  - ضرورة توفير دراسات مستمرة بشكل دوري لتحديد الإحتياجات لمستشاري التوجيه المهني .
  - ضرورة إنشاء فريق عمل متخصص تابع لمستشار التوجيه .
  - كما نقترح المواضيع التالية لتدريبها للمستشار.
  - تدريبهم على الإختبارات النفسية المهنية
  - تدريبهم على كيفية إنشائها أو تقنين إختبارات حسب البيئة المتواجدين بها.
  - تعريفهم بنظريات التوجيه المهني.
  - تدريبهم على تقنيات المقابلة المقننة
  - تدريبهم على تقنيات التوجيه السليم
  - تدريبهم على تقنيات المتابعة (بطاقات المتابعة والملاحظة ودراسة حالة).
  - التدريب المستمر مباشرة بعد التوظيف.
  - التدريب على فن إلقاء المحاضرات.

- وضع برنامج خاص بخطوات عمل المستشار وتوحيد هاته الأخيرة موضح فيه المهام الحقيقية لعمل المستشار (التوصيف -التصنيف المهني).
- التدريب على إستخدام التكنولوجيا أثناء الإتصال لتفعيل عملية التواصل بين مراكز التكوين .وبالأخص بين المستشارين داخل المؤسسة وخارجها .

# قائمة المراجع

1. سعيد عبد العزيز\_جودت عزت عطوى(2009): التوجيه المدرسي مفاهيمه النظرية\_أساليب الفنية تطبيقاته العلمية، دار الثقافة،الأردن.
2. سعيد حسني العزة\_جودت عزت عبد الهادي(1999)مبادئ الإرشاد، والتوجيه النفسي، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع،الأردن.
3. صلاح الدين شروخ(2003): منهجية البحث العلمي للجامعيين، دار العلوم الجزائر.
4. طه عبد العظيم حسين(2008)، الإرشاد النفسي، التطبيق، التكنولوجيا، دار الفكر، ط2،الأردن.
5. عبد الرحمان أحمد هيجان(1999): المدخل الإبداعي لحل المشكلات-أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية،الرياض.
6. علي السلمي: السلوك التنظيمي، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع،مصر
7. عمار بوحوش(1999): محمد ذنبيات، مناهج إعداد البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر.
1. عبد المعطي محمد عساف(200)، التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار زهران، الأردن.
2. الخطيب أحمد الخطيب رداح (1406هـ)، اتجاهات حديثة في التدريب، مطابع الفرزدق التجارية،الرياض.
3. الشيخ كامل محمد محمد عويضة (1996): علم النفس الصناعي، لبنان.

4. عطاء الله تيسير-تحسين أحمد جعفر (2008)، إستراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات، أكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، فرع الكرك، الأردن.
5. مجدي أحمد بيومي\_ محمد السيد لطفي(2009): الكفاءة التنظيمية والسلوك الإنتاجي(مدخل إلى علم الإجتماع الصناعي)، دار المعرفة الجامعية، مصر.
6. عساف عبد المعطي محمد(2009): التدريب وتنمية الموارد البشرية، دار زهران لنشر والتوزيع، الأردن.
7. مصطفى المناعي . احمد حجازي (1996): برنامج تقويم المعلمين في البحرين وزارة التربية و التعليم مركز البحوث التربوية و التطوير.
8. محمد المشاقبة (ص2007): مبادئ الإرشاد النفسي للمرشدين والأخصائيين النفسيين: دار المناهج، دار المناهج، عمان،.

### الرسائل الجامعية والمحاضرات

9. العايب رابع: استراتيجيات التكوين المهني المتواصل في المؤسسات الإقتصادية وتأثيرها على فعالية تسيير الموارد البشرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراء دولة في تخصص علم النفس عمل وتنظيم 2002\_2003.
10. محاضرات الدكتورة مدور مليكة ،
11. النصوص و المناشير

### مجلات

12. حربي محمد حسن وآخرون: المدخل التنظيمي كأسلوب شامل ومرن لتحديد الإحتياجات التدريبية(المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية بعمان)، المجلد 10 العدد الأول.

### الإنترنت

13. <http://www.fao.org/wairdocs/af196a/af196a03.htm>
14. <http://www.dealgercentre.dz>

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر

بسكرة

إستمارة بحث حول

الإحتياجات التدريبية لمستشاري

التكوين والتقويم والإدماج المهني

ل مدينة بسكرة

يهدف الإستبيان التالي إلى معرفة الإحتياجات التدريبية لمستشاري التكوين المهني

على مستوى مدينة بسكرة ، إن مساهمة سيادتكم في الإجابة عليه بكل صدق وصراحة سوف يساعدنا إلى الوصول إلى نتائج موضوعية وعلمية تسمح لنا من التحقق من فرضيات البحث ، وأن المعلومات الواردة في هذه الإستمارة سرية ،وليس الغرض منها سوى خدمة البحث العلمي.

وشكرا

## I. بيانات شخصية:

(1) الإسم واللقب:

(2) المستوى الدراسي: ليسانس ماجستير أخرى أذكرها

(3) التخصص الجامعي: علم إجتماع علم النفس علوم التربية أخرى أذكرها

(4) الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات أكثر من 5 سنوات

## II. الأسئلة التي تخص جانب التوجيه المهني:

(5) أذكر خمسة اختبارات مهنية مع ذكر لوظيفتها؟

—  
—  
—  
—  
—

(6) أذكر مقاييس الدافعية التي تعتمد عليها؟

—  
—  
—  
—

(7) أذكر إختبارات الشخصية؟

—  
—  
—

(8) أذكر إختبارات الإتجاهات والميول؟

—  
—  
—

9) أذكر إختبارات الإستعدادات؟

—

—

—

10) أذكر 3 نظريات للتوجيه المهني التي تعرفها؟

—

—

—

11) أذكر طريقة القيام بالمقابلة؟

—

—

—

12) أذكر كيفية تتبعك لإقناع المترشحين بتغيير تخصصاتهم؟

—

—

—

13) أذكر كيفية التحضير التقني لتطبيق أيام الإنتقاء؟

—

—

—

14) أذكر الإختبارات المهنية التي تطبقها على المترشحين؟

—

—

—

15) هل تجيد توفيق طالب الترشح مع التخصص الذي يلائم قدراته؟

—

—

—

16) ماهي الأسس التي تقوم عليها عملية التوجيه؟

—  
—  
—

17) أذكر الأدوات التي يستخدمها مستشار التوجيه أثناء أداء مهامه؟

—  
—  
—

18) أذكر خطوات التوجيه المهني؟

—  
—  
—  
—

### .III أسئلة تخص الجانب الإعلامي:

19) هل تجيد استخدام جهاز الإعلام الآلي؟

—

20) هل تجيد استخدام جهاز عرض البيانات " DATA CHOU "؟

—

21) هل تجيد القاء محاضرة حول التكوين المهني؟

—

22) هل تتحكم في تنشيط الملصقات؟

—

23) ماهي الأماكن التي توزع فيها المعلومات؟

—

24) ما المعلومات التي توفرها لطالبي التكوين في مكتب الاعلام و التوجيه ؟

—

—

25) ما المعلومات المهنية التي تضعها في المطبوعات ؟.

—  
—  
—

26) أذكر الصعوبات التي تواجهك في تقديم الحصص الإعلامية؟

—  
—  
—

27) هل ترى أن التوصيف الوظيفي في المدونة كاف؟

—  
—  
—

28) ماهو تعريفك للتوصيف الوظيفي؟

.....  
.....

—

29) ماهو تعريفك للوصف الوظيفي؟

.....  
.....

30) ماهو تعريفك لسلم الوظائف؟

.....  
.....

31) أين يتم إعداد النشرات حول المهن ومتطلباتها المختلفة؟

—  
—  
—

32) كيف يتم التنسيق وتخطيط أنشطة المؤسسة في مجال الإعلام والتوجيه المهني؟

—  
—  
—

#### IV. أسئلة تخص جانب المتابعة:

33) كيف تتم عملية متابعة المتربصين؟

—  
—  
—

34) كيف يتم الاتصال بالمتربصين الذين يعانون مشكلات؟

35) كيف يتم الكشف عن المتربصين ذوي صعوبات التعلم؟

—  
—

36) كيف يتم استعمال بطاقة المتابعة والتوجيه؟

—  
—

37) هل تقوم باعداد ملفات للمتربصين الذين يعانون مشاكل معينة؟

—  
—

38) اذكر المعلومات التي تمتلكها حول دراسة الحالة (تعريف، كيفية الاجراء ، .....)?

39) كيف تتصور الطريقة الأفضل لمتابعة المتربصين؟

40) هل لديك برامج ارشادية معينة لفائدة المتربصين؟ نعم لا  
\_ اذا نعم من قام بتصميمها؟

41) هل تتناقش مع الأساتذة في شؤون المتربصين؟

—  
—  
—

42) هل تقدم حصص ارشادية لفائدة المتربصين نعم ..... لا .....

\_ إذا نعم ما المواضيع التي تقدمها ؟

—  
—

43) أذكر الدورات التدريبية التي قمت بها ؟

\_ عنوانها..... المدة..... الفعالية.....

45) كيف تساهم في توجيه المتربصين لعالم الشغل ( بالتفصيل ) ؟

—  
—  
—

■ هل تقوم بالمتابعة النفسية للمتمهين أم ترى أنها لا تدخل في مهامك ؟

■ ماهي المواضيع التي ترى أنك بحاجة الي التدريب فيها ؟

شكرا على تعاونكم .

## دليل المقابلة

في إطار إنجاز تقرير تربص تخصص علم النفس العمل والتنظيم والتي تحمل عنوان  
الإحتياجات التدريبية لدي مستشاري التوجيه المهني.

أتمني من سيادتكم مساعدتي بتزويد بهاته الصعوبات الآدائية، سواءا على المستوى  
التخصصي - الإداري - الجانب الإعلامي.

وفي الأخير أشكركم على حسن تعاونكم وتقبلوا مني فائق عبارات التقدير والإحترام.