



# التنبؤ بمكونات نموذج الدافعية للعمل من خلال التسوية النشط لدى المرشدين الطلابيين بالتعليم العام

إعداد

**د. السيد عبدالدايم عبدالسلام سكران**

أستاذ مساعد علم النفس التربوي

كلية التربية – جامعة الزقازيق

## التنبؤ بمكونات نموذج الدافعية للعمل من خلال التسوية النشط لدى المرشدين الطلابيين بالتعليم العام

إعداد

د. السيد عبدالدايم عبدالسلام سكران

أستاذ مساعد علم النفس التربوي

كلية التربية - جامعة الزقازيق

المجتمعات الطلابية في مدارس التعليم العام في حاجة ماسة إلى هيئة إرشادية تتمتع بدرجة عالية من الدافعية للعمل، فالكثير من المدارس - في مجتمعاتنا الحالية - تشكو ضعف العلاقة التي تربط بينها وبين منسوبيها، ومن بينهم المرشدين الطلابيين، ويظهر ذلك في ضعف التزامهم بتحقيق أهداف الإرشاد وقلّة اندماجهم جسماً وعاطفياً بمدارسهم، وعدم ارتباطهم بصورة إيجابية بالوسائل التنظيمية، وعدم الولاء لفلسفة وقيم تلك المدارس.

وتتجلى أهمية علم النفس في التصدي للمشكلات، والمتغيرات النفسية، والاجتماعية التي يعاني منها الإنسان، وتنعكس آثارها على سلوكياته في مختلف الأنشطة التي يقوم بها انطلاقاً من قاعدة أساسية ترى أن كل نشاط يصدر من الإنسان محكوم بحتمية سيكولوجية، ومن ثم فلا بد من دراسته، وتحليله، وصولاً للدلالة، والمعنى (التابعي، ٢٠٠٣).

وقد احتل السؤال المتعلق بالعوامل التي تدفع منسوبي المدارس إلى العمل والالتزام، مكانة بارزة في أجندة السيكلوجيين منذ مطلع القرن العشرين (Haslam; Powell & Turner, 2000)، حيث شكلت علاقة دافعية العمل بالأداء واحداً من أهم مفاتيح القضايا في

البحث المتعلق بالسلوك التنظيمي (Knippenberg, 2000)

ولكن هناك الكثير من العوامل التي تؤثر على تلك الدافعية -إيجاباً أو سلباً- ومنها التسوية، وهو مفهوم لدى الناس أنه عادة سيئة تنم عن إهمال، أو تكاسل، ولها تأثيرها على انجاز المهام الموكل بها الشخص. ويتحدد سلوك التسوية بشكل، واضح في التأجيل المتعمد، والمتكرر للأعمال، والمهام المطلوبة سواء من حيث الابتداء فيها، أو الانتهاء منها، وعدم انجازها في الوقت المحدد كما هو متوقع (علام، ٢٠٠٨).

ويرى (Balkis & Duru, 2007) ان التسوية يؤثر على الناس في كثير من مجالات حياتهم، مثل: المجال الأكاديمي، المجال المهني، مجال العلاقات الاجتماعية، مجال الإدارة المالية. فالشخص مرتفع التسوية قد يفقد عمله، أو يتسرب من المدرسة، أو يعرض حياته الزوجية للخطر، كما أنه يمر بدرجة عالية من الآلام النفسية التي ترتبط بنقص الإحساس بكل من الضبط الشخصي وقيمة الذات.

وعلى الرغم من أنه يتم دراسة التسوية من حيث مضمونه السلبي، إلا أنه قد بدأت النظرة إليه من الجانب الإيجابي (التسوية النشط)، بما له من آثار إيجابية للأفراد تتعلق بزيادة فعالية الذات، ومواجهة الاكتئاب، والإجهاد العام، وتحسين الأداء (Chu & Choi, 2005). فالتسوية الإيجابي آثار مميزة في التحصيل الدراسي، والانجاز، والتنظيم الذاتي، وان المسوفين الايجابيين قادرين على الوصول لنتائج مرضية (Kim & Seo, 2013).

ويرتبط التسوية بشقيه السلبي، والايجابي بالدافعية لإنجاز المهام الوظيفية لدى المرشد الطلابي لان المهمة الرئيسية للإرشاد التربوي: هي مساعدة الفرد لاتخاذ القرار المناسب لنفسه بالاعتماد على معرفة مكوناته الشخصية، والظروف البيئية، وتعتبر الدافعية للإنجاز لدى الفرد من مكونات الشخصية التي لها دور، واضح في سلوك الفرد من خلال ارتباطها بمجموعة من المتغيرات الهامة (العمر، ١٩٨٦).

وقد أشار (Lonergan & karen, 2000) إلى أن دعم الوظيفة مرتبط مع التسوية القليل، والتفاعل الهام، والتحكم في موقع العمل، والاستقلالية المتوقعة للتسوية الداخلي، والخارجي في مكان العمل، لذلك نجد أن الذين لديهم استقلالية اقل، حققوا معظم التسوية السلبي، والذين لديهم استقلالية عالية حققوا أقل درجة من التسوية.

وهناك نوعان من المسوفين هما المسوفون السلبيون الذين يؤجلون مهامهم حتى اللحظة الأخيرة بسبب عدم القدرة على اتخاذ القرار، والتصرف في الوقت المناسب؛ في المقابل المسوفون الإيجابيون الذين يتخذون قراراتهم بالتسوية بطريقة متعمدة، وذلك باستخدام الدافع القوي تحت ضغط الوقت، وأنهم قادرون على انجاز المهام قبل المواعيد النهائية، وتحقيق نتائج مرضية.

وتوجد أربع خصائص مميزة للتسوية النشط، بوصفه بناء متعدد الأبعاد، هي: تفضيل الشخص لضغط الوقت، والقرار المعرفي للتسوية، والقدرة السلوكية لتلبية المواعيد النهائية، والقدرة على تحقيق نتائج مرضية (Chu & Choi, 2005).

وبحسب رؤية (Tuckman, 1990) فإن القدرة على قياس الميل للتسويق والتنبؤ به على نحو صحيح، تفيد على وجهين:

- (١) مساعدة المسوفين الذين لديهم ميل للتغلب على هذا السلوك قبل أن يتغلب عليهم.
- (٢) تزويد الباحثين بمقياس ذاتي لتقييم وضبط الفروق الدافعية السابقة في الدراسات المتعلقة بتقويم تأثير التدخلات التعليمية والدافعية.

### مشكلة البحث:

ازدادت في الآونة الأخيرة الشكوى من كثرة السلوكيات المنافية لأخلاقيات المجتمع المدرسي، من قبل الطلاب وخصوصا في مدارس التعليم العام، وعلى رأسها غياب الإحساس بالمسئولية، والهروب، والتنمر والإهمال..... وقد وجهت أصابع الاتهام إلى غياب أو ضعف الدور الإرشادي في المدارس كعامل من بين العوامل المؤدية لتلك المشكلات، ويحاول الباحث هنا تناول نمودجا متكاملًا للدافعية يشمل معظم ما يتعلق ببيئة المدرسة التي تؤثر في أداء المرشد لمهامه بفاعلية، وربط هذا النمودج بسلوك هام وهو التسويق النشط، والذي يتوقع أن يكون له دور في تحفيز المرشدين الطلابيين لمواجهة أعباء الدور الإرشادي في المدرسة، ومن هنا تم صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- ١- ما مستوى الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام؟
- ٢- ما مستوى التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام؟
- ٣- هل يمكن التنبؤ بالمتغيرات المستقلة في نمودج الدافعية للعمل من خلال التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام؟
- ٤- هل يمكن التنبؤ بالمتغيرات الوسيطة في نمودج الدافعية للعمل من خلال التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام؟
- ٥- هل يمكن التنبؤ بالمتغيرات التابعة في نمودج الدافعية للعمل من خلال التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام؟

### أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تعرف واقع دافعية المرشدين الطلابيين للعمل، ومستوى التسويق النشط لديهم، وإمكانية التنبؤ من هذا التسويق بمكونات الدافعية للعمل.

**أهمية البحث:**

تتبع أهمية البحث الحالي من أهمية القضية التي تطرق إليها الباحث، حيث إن نتائج البحث قد تسهم في التعرف على محددات الدافعية للعمل وإطارها العام والعوامل المؤثرة عليها لدى المرشدين الطلابيين وبالتالي يمكن ضبطها والتحكم فيها، كما أنه قد توضح نتائج البحث بعض الاحتياجات التدريبية للمرشدين الطلابيين، مما يساعد في بناء البرامج التدريبية والارشادية.

**مصطلحات البحث:**

**التسويق النشط Active Procrastination:** الرضا بالنتائج، وتفضيل الضغط، وتعتمد التسويق

في ضوء خطط محددة، والقدرة على مواجهة المواعيد النهائية (Choi & Moran, 2009).

نظراً لكثرة المتغيرات التي تضمنها النموذج، لذلك سيحاول الباحث أن يعرض التعريفات الإجرائية للمصطلحات المتضمنة في النموذج بجانب بعض المصطلحات المتعلقة به:

**النموذج البنائي Structure Model:** مجموعة من الأشكال الهندسية، تعبر عن مسارات

العلاقة بين المتغيرات، تمثل المتغيرات المستقلة (مستطيلات) والمتغيرات التابعة (دوائر) يصل بينها مجموعة من الأسهم، المتصلة أو المتقطعة، توضح مسارات العلاقة بين مجموعتي المتغيرات، وأحياناً تكون هناك مجموعة ثالثة من المتغيرات (أشكال بيضاوية) تسمى بالمتغيرات الوسيطة أو المتغيرات الكامنة. ويتم بناء النموذج في ضوء أطر نظرية.

**الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين Work Motivation:** درجة اندماج المرشد الطلابي

في عمله والتزامه بشروطه وشروط المدرسة، وتتحدد تلك الدرجة بالخصائص الوظيفية والفرص لتحقيق حاجات المرشد بجانب الشروط الخارجية للعمل، والتي تظهر نتائجها في بذل الجهد والأداء والرضا الوظيفي أو الميل لترك العمل والإحساس بضغوطه.

**الخصائص الوظيفية Job Characteristics:** وهي مجموعة من المتغيرات التي تميز

العمل الارشادي وترتبط مباشرة بمشاعر وأحاسيس المرشد، ومنها:

(١) **الاستقلالية بصفة عامة General Autonomy:** وتشير إلى مدى الحرية التي

يمتلكها المرشد في صنع القرارات المتعلقة بعمله أو بموقف العمل.

(٢) **الاستقلالية من محيط العمل Autonomy from Context:** مدى تحرر المرشد من

تدخل الرؤساء والإدارة في القيام بالعمل.

- (٣) الاستقلالية الموقفية **Autonomy forced by the Situation**: وتشير إلى اضطراب المرشد لاتخاذ زمام المبادرة في أداء العمل بسبب تعطل المعدات أو رداءتها أو تأخر التجهيزات.
- (٤) الاستقلالية في العمل ذاته **Autonomy in the Work it self**: المدى المتاح للمرشد لاتخاذ القرارات في القضايا المتعلقة بالعمل مباشرة مثل الخطط والطرائق.
- (٥) تباين مهام الوظيفة **Variety in the Job**: مدى اختلاف الأنشطة التي يشتمل عليها العمل الإرشادي، وبعدها عن التكرار الممل.
- (٦) وحدة المهمة **Task Identity**: مدى تماسك العمل بحيث يستطيع المرشد أن ينهيه من البداية إلى النهاية، وعدم كونه جزءاً مهماً في إطار العمل ككل.
- (٧) دلالة المهمة **Task Significance**: مدى أهمية الوظيفة ومنزلتها في عيون المرشدين.
- (٨) التغذية الراجعة من العمل **Feedback from the work itself**: مدى استطاعة المرشد التعرف على كفاءة أدائه لعمله من عدمها من خلال العمل ذاته ونتائجه.
- (٩) التغذية الراجعة من الآخرين **Feedback from others**: مقدار المعلومات التي يستطيع الرشد الحصول عليها من الآخرين (الرؤساء والمشرفين والزملاء...) حول درجة تقييم أدائه لعمله.

#### الفرص لتحقيق حاجات المرشد 'Opportunities for the fulfillment of workers'

**needs**: ما مدى تحقيق العمل الإرشادي للحاجات المختلفة للمرشد، ومنها:

- (١) النمو **Growth**: درجة الرضا التي يشعر بها المرشد نحو تحقيق حاجاته الخاصة بالتقدم الشخصي في الوظيفة.
- (٢) فرص التقدير **Opportunities for esteem**: درجة الرضا لدى المرشد عن التقدير والإعجاب الذي يتلقاه من الآخرين.
- (٣) فرص الانتماء **Opportunities for belongingness**: مدى شعور المرشد بأنه جزء من مجموعة متفاهمة يساند كل منهم الآخر، ويعملون كوحدة واحدة.
- (٤) فرص تأمين الوظيفة **Opportunities for job security**: مدى شعور المرشد بضمان الاستمرار في الوظيفة أو المهنة الحالية.

(٥) فرص الحاجات الفسيولوجية **opportunities for physiological needs**: تمثل مجموعة من المظاهر الفسيولوجية في العمل الوظيفي، مثل: الأمان، الشروط الصحية، وشروط العمل.

**الشروط الخارجية External conditions**: وتشير إلى المتغيرات المحيطة بالعمل وتؤثر بشكل مباشر فيه، ومنها:

(١) الراتب **Pay**: المبالغ المادية التي يتقاضاها المرشد مقابل أدائه للعمل وفق شروط العقد أو الوظيفة.

(٢) فرص الترقية **Career Opportunities**: مدى شعور المرشد بإمكانية الحصول على ترقية وظيفية في عمله.

(٣) المناخ التنظيمي **Organizational Climate**: العلاقات التي تربط المرشدين برؤسائهم.

**المتغيرات الوسيطة Mediating Variables**: وتشير إلى المتغيرات التي تقع بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة، أو بمعنى آخر المتغيرات التي يمر من خلالها التأثير غير المباشر للمتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، وتمثل في النموذج الحالي:

(١) المعنى والهدف من الوظيفة **Meaningfulness of the work**: ما قيمة العمل بالنسبة للمرشد.

(٢) المسؤولية **Responsibility**: ما مدى شعور المرشد بتحمل المسؤولية تجاه أدائه لعمله.

(٣) الاندماج الوظيفي **Job Involvement**: مدى شعور المرشد بعاطفة إيجابية تربطه بعمله، وهل يكون مهتما وقلقا عن شكل أداء العمل في وظيفته.

(٤) الالتزام التنظيمي **Organizational Commitment**: درجة شعور المرشد بالارتباط بالمدرسة التي يعمل بها، وشعوره بالقلق نحو مصيرها.

**المتغيرات المرتبطة بالنتائج Outcome Variables**: ويشار إليها بالمتغيرات التابعة، وهي مجموعة المتغيرات التي تكون نتيجة للتأثيرات المباشرة أو غير المباشرة (من خلال المتغيرات الوسيطة) للمتغيرات المستقلة، ومنها:

(١) بذل الجهد **Expenditure Effort**: الطاقة التي يحس المرشد أنه يبذلها لينجز مهمته.

(٢) الرضا **Satisfaction**: درجة رضا المرشد عن عمله وموقف العمل بصورة عامة.

- (٣) أداء المهمة **Task Performance**: درجة جودة الأداء الشخصي للمرشد مقارنة بما هو متوقع.
- (٤) الضغوط **Stress**: مدى شعور المرشد بالإجهاد بسبب العمل أو موقف العمل، ومدى انزعاجه وهو في المنزل من أشياء تحدث في عمله.
- (٥) الميل لترك العمل **Tendency to leave**: مدى رغبة المرشد في ترك الوظيفة الحالية والبحث عن عمل في مكان آخر.

### الإطار النظري والدراسات السابقة:

#### أولاً: التسويف Procrastination

إن التأجيل العرضي للقيام بالمهام والواجبات يكون مقبولاً أحياناً لظروف معينة، وأهداف مرسومة تتحقق من خلال التسويف لوقت آخر، ولكن التأجيل المستمر للواجبات والمهام بدون أسباب أو أهداف يعد أمراً مشكلاً، وهذا ما يسمى بالتسويف السلبي.

ويذكر عبد الخالق والدغيم (٢٠١١) أن تأجيل المهام والأعمال إلى وقت آخر وبشكل متكرر ودون مسوغ يمثل مشكلة مؤرقة تواجه الأفراد والمجتمعات، ومما يزيد من صعوبة تلك المشكلة أنه لا تقتصر على مرحلة عمرية بعينها، بل أصبحت شائعة لدى الذكور والإناث الصغار والكبار العاملين وغير العاملين، المتعلمين والأميين.

ويشير السلمي (٢٠١٥) إلى أن التسويف والذي يعنى ميل الفرد إلى التأجيل يعد سمة سلوكية ضارة بالفرد وأهدافه وإنجازاته خاصة في مجالات الأنشطة والمهام التعليمية أو الأكاديمية، في ظل مناخ مفعم بكثرة الأهداف والأعمال والإنجازات المطلوبة من الفرد.

فالتسويف يعنى تأجيل الأعمال والمهام إلى وقت لاحق. حيث يرى بعض علماء النفس أن الشخص قد يلجأ إلى التسويف فراراً من القلق الذي عادة ما يصاحب بداية المهام أو إكمالها أو ما يصاحب اتخاذ القرارات (Fiore, 2006).

وقد اقترح بعض العلماء أنه يجب ألا نحكم على التصرف بأنه تسويف إلا عندما يتوفر ثلاثة معايير، أولهما: أن يكون للتسويف نتائج عكسية، ثانيهما: أن يكون التسويف لا حاجة له بمعنى أنه ليس هناك هدف من التسويف، وثالثهما: أن يترتب على التسويف عدم إنجاز المهام وعدم اتخاذ القرارات في الوقت المحدد (Schraw; Wadkin & Olafson, 2007).



ويشير (Wertebroch 2002)، أن التسوية يعد من السلوكيات المرتبطة بالعمل، فهو مفهوم لدى الناس وعادة سيئة تنم عن إهمال، أو تكاسل، وتأثيرها في إنجاز المهام الموكل بها الشخص، وهم بذلك ينظرون له نظرة سلبية فقط علماً بأن لكل عمل نواحي سلبية، وأخرى ايجابية.

كما ويضيف (Ferrari 2000)، بأن سلوك التسوية خاصة المزمن هو سمة شخصية تؤدي إلى مجموعة أخرى من السمات: مثل انخفاض الكفاءة الذاتية، والوعي، والكآبة، والقلق، وترتبط بنقص الدافعية لتحديد الذات، وانخفاض أهداف التمكن، وارتفاع أهداف تجنب الأداء، وانخفاض المثابرة، وقلة الجهد، وانخفاض استخدام استراتيجيات التعلم المعرفية، وما وراء المعرفية، وبصورة عامة سلوك التسوية يعد فشلاً في تنظيم الذات.

في حين يؤكد كل من (Wang & Englander 2010) أن التسوية ينظر إليه كسلوك مسبب للإعاقة النفسية التي تؤدي إلى اهدار الوقت وضعف الأداء، كما وأكد العديد من الباحثين أن التسوية بصفة عامة، يعرف على أنه فشل في التنظيم الذاتي (Chu and Choi, 2005; Lee, 2005)، فضلاً على أن التأجيل يعتبر المكون الرئيس والحاسم له (Piccarelli, 2003).

ويرى السلمي (٢٠١٥) نقلاً عن كل من (Blunt & Pychyl, 1998; Harriott & Ferrari, 1996) أن التسوية يعد ظاهرة منتشرة في كافة المجتمعات فضلاً على أن لها تأثيراً مباشراً ومزمناً على الأفراد البالغين مما يعد عائقاً أمام انجازهم للأعمال في وقتها المحدد، وأن الأفراد ذوي التسوية العاليي يمتازون بمستوى متدن من التحصيل والأداء للعمل.

### مفهوم التسوية:

يعد مفهوم التسوية كغيره من المفاهيم العلمية له معاني عديدة كما هو الحال في أذهان الناس، ويعود هذا التعدد الى طبيعة التسوية ذاته. وقد كانت هناك محاولات عديدة لتعريفه وفهم طبيعته، فمن المعروف ان اشهر التعريفات هي تلك التي تركز على جوهر المصطلح أو تحديد عنصره الأساسي. وحين نلقى نظرة على هذه التعريفات للتسوية نرى أنها تشتمل على عنصر واحد مشترك الا وهو " تأجيل أو ترك القيام بالمهمة أو اتخاذ القرار"، كما وأن المصطلح بالإنجليزية Procrastination هو من أصل لاتيني: Pro ويعنى فيما بعد أو لاحقاً forward أو فصاعداً forth أو يستحسن لو favor of والجذر الثاني للمصطلح crastinus وتعنى غداً ( عبد الله، ٢٠١٤).

واستناداً لذلك فإن الشخص يسوف حين يؤجل البدء بالعمل، أو اتمام العمل وانهاؤه. ومثل هذا التمييز ضروري لأن لدى كل شخص مئات الاعمال والمهام التي يجب عليه القيام بها في الوقت نفسه وفي أوقات مختلفة، كما أنه ضروري لأنه يفرق بين التسويف وبين مجرد تجنب اتخاذ القرار الذي يدفع الفرد لتأجيله. وعليه سوف نورد المفهوم اللغوي والاصطلاحي للتسويف وذلك على نحو ما يلي:

#### أ- التسويف لغةً:

التسويف لغةً يعنى التأخير والمماطلة، حيث يقال سَوَّفَ يسوِّفُ، تسوِّفًا، أخر، وماطل، يؤخر، ويماطل، وتأخيراً، ومماطلة، وسوف يدخل الفعل المضارع، فيخصه للاستقبال ودلالته التأخير. فيقال: سوف أسافر (لسان العرب لابن منظور، مادة سوف). وقد اعتبر التسويف تأجيلاً غير منطقي "Irrational delay" كما يظهر في قاموس أكسفورد تأجيل العمل "Defer action" وخاصة حين لا يكون هناك مبرر لذلك (Oxford English Reference Dictionary, 1996) (في: عبد الله، ٢٠١٤).

#### ب- التسويف اصطلاحاً:

التسويف اصطلاحاً يعنى المماطلة أو التأجيل على سبيل التهويل، والتضخيم لتنفيذ المطلوب وعداً كان أو وعيداً وقد تناوله أكثر من باحث وفقاً لرؤيته ووجهة نظره، وهذا جانب منها:

✘ عرف ولترس (2003) Wolters، التسويف بأنه: "الافخاق في أداء نشاط ضمن الاطار الزمني المطلوب وتأجيله حتى اللحظات الأخيرة كأحد النشاطات التي تنوى في النهاية أن تكملها".

✘ ويعرفه علام (٢٠٠٨) بأنه: "التسويف المتعمد، والمتكرر للأعمال، والمهام المطلوبة سواء من حيث الابتداء فيها، أو الانتهاء منها، أو عدم انجازها في الوقت المحدد كما هو متوقع".

✘ ويعرف (Pedro et.al. (2009) التسويف على أنه: "تأجيل أو تأخير أداء المهمة وهو غير مخطط لتأجيلها أو تأخيرها وبسبب غير ضروري ولا مفهوم مثل المرض أو المشاكل.

- ✘ يعرف (Shu & Gneezy (2010) ، التسوية بأنه: " ميل الفرد إلى تأجيل المهمات البغيضة التي تواجهه بشكل يومي".
- ✘ يعرفه (Knaus (2010 بأنه: " عادة مزاجية تلقائية لتأجيل عمل مهم ومحدد بوقت لوقت آخر ، وهو عملية يترتب عليها عواقب محتملة".
- ✘ ويعرفه عبد الخالق والدغيم (٢٠١١) على أنه: "نزعة سلوكية نحو تأجيل المهام أو الأعمال الى وقت آخر دون مسوغ على الرغم من القدرة على انجازها في وقتها المطلوب، وبمعنى اخر فان التسوية سلوك تجنبى يتصف بالابتعاد عن المهمة المطلوب انجازها واستخدام اعدار واهية لتبرير ذلك والابتعاد وتجنب لوم الاخرين.
- ✘ ويعرف صالح (٢٠١٣) التسوية بأنه: "ميل كثير من الأفراد (الطلاب) بصورة دائمة بسبب مجموعة من العوامل والمحددات لهذا السلوك السلبي بتأجيل وتأخير انجاز واداء العديد من المهام والاعمال والانشطة بشكل مقصود حتى اللحظات الاخيرة لاستحقاق الانجاز".
- ✘ وتعرفه (Adunola et. al. (2013 بأنه: "فشل متكرر في القيام بما يجب القيام به لتحقيق الأهداف والرغبة فى تأجيل النشاط والوعد بانجازه فى وقت متأخر ، وتقديم اعدار لتبرير التأخير وتجنب اللوم".
- ✘ ويعرفه أبو غزال؛ الحموري ؛ العجلوني (٢٠١٣) بأنه: "ميل الفرد لتأجيل البدء في المهمات أو إكمالها ينتج عنه شعور الفرد بالتوتر الانفعالي".
- ✘ فى حين يعرفه عبد الله (٢٠١٤) بأنه "مفهوم نفسى وسلوكي يظهر من خلال تأجيل الاعمال والمهام المطلوبة من الفرد الى اوقات أخرى أو عدم انجاز النشاط او الواجب او المهمة المطلوبة في وقتها المحدد سواء من حيث البدء بها او اكمالها".
- وقد اتفق عدد من الباحثين (Ellis & Knaus, 1977 ، الدغيم، ٢٠١٣) على أن التسوية يعرف اجمالاً بأنه اختلال وظيفي وسلوكي ينتج عنه تأجيل البدء في تنفيذ المهمات أو تأجيل اتمامها وفقاً للوقت المحدد، واختلاق الاعذار الواهية لذلك السلوك مع احتمال وجود رغبة بالإنجاز.
- وتجمع مختلف التعاريف على أن التسوية هو تأخر طوعي ويؤكدون على عنصر المسؤولية والاختيار والاستقلال الذاتي في سلوك التسوية. ورغم عدم وجود اتفاق أو توافق في

أراء الباحثين حول تعريفه، الا أن هناك اتفاقاً شائعاً بين هؤلاء الباحثين وهو عنصر التأخير واعتبروا قصد التأخير هو العنصر الحاسم في وجود التسويف.

ومن جملة التعريفات سابقة الذكر يرى الباحث أن التسويف يعتبر نزعة سلوكية لدى الفرد تجاه تأجيل البدء بالمهام أو الاعمال المكلف بها لإنجازها في وقت لاحق دون وجود مبرر حقيقي على الرغم من القدرة على انجازها في وقتها المحدد أو المطلوب أو بمعنى آخر هو سلوك تجنبى لدى الفرد بحيث يجعله يتجنب أو يبتعد عن المهمة أو العمل المطلوب انجازه واستخدام اعدار واهية لتبرير ذلك الابتعاد أو التجنب. أي تأجيل تنفيذ الاعمال او المهام بشكل فيه من التعمد.

### التسويف السلبي *Passive Procrastination*.

يعرف التسويف السلبي *Passive procrastinator* أو التسويف غير الفعال، بأنه "التأجيل للمهام والاعمال حتى اللحظة الاخيرة بسبب عدم القدرة على اتخاذ القرار نحو العمل المناسب" (Denis; Trace & Aydogan, 2009)

ويطلق على أصحاب هذا التسويف اسم المسوفون السلبيون (*Passive procrastinators*) وقد ذكره سحلول (٢٠١٤)، لاسيما , وأن هؤلاء يكونون ذي فاعلية ذات منخفضة، فضلاً على كونهم في حالة اكتئاب وقلق مع وعى منخفض بأهمية أداء الأعمال وانجازها في الوقت المحدد.

ويذكر (Chu & Choi (2005)، أن أصحاب التسويف السلبي هم المسوفون بالمعنى التقليدي للتسويف ومن الناحية المعرفية، فهم لا يكون لديهم النية للتسويف، ولكن غالباً ما ينتهى بهم الأمر الى تأجيل المهام والاعمال بسبب عدم قدرتهم على اتخاذ القرارات بسرعة والتصرف بناء عليها بسرعة.

وأضاف (Basco (2010)، أن هؤلاء الافراد ذوى التسويف السلبي يفضلونه لسهولته ويكون سلوك ما لوف لديهم يعطيهم شعوراً بالراحة المؤقتة في عالم مليء بالمتطلبات كما يبعدهم عن الاشياء التي يكرهون القيام بها يستبدلونها بعمل شيء أفضل ويجنبهم الاضطرار الى التعامل مع أناس غير مريحين أو التعامل مع أعمال صعبة.

ويرى الباحث أن التسويف السلبي هو سلوك غير محمود يسلكه بعض الأفراد هروباً من تنفيذ الاعمال أو المهام المكلفين بها، ويلجؤون الى إرجاء الأعمال وتأجيل إتمامها حتى

اللحظة الأخيرة لكونهم فاقدى القدرة على اتخاذ القرار أو على الأخرى عاجزي المقدرة على أخذ القرار فيرجئون القرار الى النهاية.

### التسويف النشط **Active Procrastination**:

يعرف التسويف الايجابي أو النشط (Active procrastinator) بأنه: "القدرة على اتخاذ قرارات متعمدة للتأجيل واستخدام قدرتهم على العمل تحت ضغط الوقت" (Ozer, 2009). (Demir, & Ferrari, 2009).

ويعرفه (Klassen, 2010)، بأنه: "تأخير المهام الى آخر لحظة وتحت ضغط الوقت مع الشعور بالتحدي والاثارة".

ويذكر عبد الله (٢٠١٤) أن التسويف النشط يتمثل في تأجيل العمل حتى اللحظات الأخيرة المتاحة من الوقت، حيث يشعر الفرد المسوف بأنه تحت ضغط الوقت والحاحه. فنلاحظ هذا الشخص ينجز مهامه قبل المواعيد الاخيرة.

ومن ناحية أخرى يعرفه (Choi & Moran, 2009)، بأنه: "الرضا بالنتائج، وتفضيل الضغط، وتعتمد التسويف في ضوء خطط محددة، والقدرة على مواجهة المواعيد النهائية".

ويذكر (Chu & Cho 2005)، أن أصحاب التسويف النشط، يطلق عليهم المسوفون الفاعلون (Active procrastinators) أو المسوفون الايجابيون وهم على النقيض من اقرانهم المسوفين السلبيين، حيث يعملون في ضوء القرارات الذين يتخذونها في الوقت المناسب ومع ذلك قد يعلقون أو يأجلون أعمالهم عمداً ويركزون على مهام أخرى مهمة تكون في متناول اليد. ويرى الباحث أن التسويف النشط، يعد سمة أو سلوك يتميز به من لديه القدرة في التريث أو التروي في أخذ القرار حتى يكون قرارا صائبا يُتخذ بناء على تفكير وفي الوقت المناسب، لاسيما وأن هذا التريث يكون عمدا حتى يضمن صحة وجودة القرار.

### الفرق بين التسويف السلبي والنشط:

فيما يتعلق بنمطي التسويف (السلبي والنشط)، يشير (Chu & choi, 2005)، أنه في التسويف السلبي، نجد أن أصحاب هذا التسويف (المسوفون السلبيون) لا يقصدون التسويف، ولكن كثيراً ما ينتهي بهم الأمر الى تأجيل المهام بسبب عدم قدرتهم على اتخاذ القرار بسرعة، ومن ثم عدم التصرف عليه بسرعة. أما في المقابل في التسويف النشط، يكون المسوف

قادراً على اتخاذ القرار في الوقت المناسب ومع ذلك يؤخر أعماله عمداً ، ويركز اهتمامه على المهام والأعمال الهامة. ولذا يختلف المسوفون السلبيون عن اقرانهم الناشطون معرفياً ووجدانياً وسلوكياً، فالتسويق النشط ظاهرة متعددة الأوجه، فالجانب المعرفي يتمثل في (قرار التسويق)، والجانب الوجداني يتمثل في (تفضيل أداء المهام تحت ضغط الوقت)، والجانب السلوكي يتمثل في (انجاز المهام في الوقت المحدد)، والمسوفون الناشطون يكون لديهم القدرة على ادارة الوقت بكفاءة عكس السلبيين الذين يتصفون بعدم قدرتهم على السيطرة وادارة الوقت.

ويضيف (Mccloskey 2011)، أن المسوفين الايجابيين أو الناشطون هم الأفراد الذين يمتلكون القدرة على العمل تحت ضغط الوقت بسبب امتلاكهم مفهوم ذات إيجابي مرتفع، كما أنهم يشعرون بالمتعة والاثارة والتحدي عند تأجيل المهام الى وقت آخر، ويسمح التسويق النشط أو الإيجابي، للأفراد باستغلال كل الوقت المتاح لتقديم المهمة، والمسوفون الناشطون يتميزون بعدة خصائص تتمثل في: تفضيل أداء المهام تحت ضغط الوقت- التسويق عمداً- القدرة على الوفاء بالمواعيد النهائية- الرضا عن النتيجة.

من ناحية أخرى، فالفرق بين كلا النوعين (التسويق السلبي والنشط) يرى كل من Seo, (2013) ؛ وسلول (٢٠١٤)، أن كلا النوعين مختلفان فيما بينهما معرفياً، ووجدانياً، وسلوكياً، وتدعم نتائج الدراسات المختلفة هذا الاختلاف، حيث يختلفان عن بعضهما البعض في العلاقة بأهداف التجنب، وفي استخدامهما الهادف للوقت والضبط المدرك للوقت، وفي فاعلية الذات وفي الضغط والاكئاب، وفي مستوى مهارات التنظيم الذاتي، وفي متوسط درجات التحصيل وكذلك في الدافعية للتحصيل الدراسي.

ويذكر (Knaus 2010)، أنه اذا عَرَف الشخص نمط التسويق الخاص به "إيجابياً كان أم سلبياً " فإنه يستطيع أن يحدد الجهود التصحيحية (Corrective efforts) له، ويعد ذلك مكسباً كبيراً للفرد، حيث أن استهدافه للجهود التصحيحية تقلل من احتمالات السير في طريق مسدود أثناء عمله، وأن يضيع وقته في مهام متداخلة تجعله ينحرف عن مسار العمل الصحيح.

ويرى (Van 2003)، أن التسويق النشط في بعض المهام والتي يتم تأخيرها لزيادة الكفاءة تحت ضغط الوقت وفي المهام السهلة، في حين ان التسويق السلبي يكون بشكل عام مع أي مهمة، ويؤثر سلباً على أداء الفرد وعلى سلوكياته اليومية.

كذلك يفرق (Chu & choi 2005) بين التسوييف السلبي والتسوييف الإيجابي أو النشط، فبينما يسمح المسوفون السلبيون للسلوك السلبي غير الحاسم لتقييدهم، يتخذ المسوفون الناشطون قرارات متعمدة للتسوييف لانهم يفضلون أن يعملوا تحت ضغط. ويضيف أنه على الرغم من أن التسوييف معظمه يتم دراسته من حيث مضمونه السلبي يظهر أن التسوييف النشط له آثار إيجابية للأفراد من حيث فعالية الذات، والاكنتاب والإجهاد العام، والأداء. ويرى الباحث أن التسوييف النشط، هو ما يجب أن يتميز به الفرد لاسيما المرشدين الطلابيين كونهم يتعاملون مع طلاب ذوي احتياجات مختلفة مما يستلزم أن يكون لديهم تنظيم ذاتي، ومن ثم قادرين على انجاز المهام، واتخاذ قرارات صائبة وفي أوقاتها المناسبة وبما يناسب حاجة الطلاب.

### محددات التسوييف:

هناك أسباب تؤدي الى التسوييف وهذه الأسباب هي على الأخرى تعرف بمحددات التسوييف، تلك المحددات وفقاً لما ذكرها محمد (٢٠١٣)، تتمثل في الآتي:-

✘ **Social Activates** الأنشطة الاجتماعية: هي الميل الى تأجيل انجاز الأعمال والمهام بسبب كثرة الأنشطة الاجتماعية والترفيهية وقصور الامكانيات المادية اللازمة لإنجاز المهام فضلاً على كثرة علاقات الاسرة بالآخرين وكثرة المشكلات والخلافات الاسرية وتحمل الكثير من الابعاء الاسرية مع تدنى قيمة التعليم في المجتمع.

✘ **The Fear of Failure** الخوف من الفشل: هو الميل الى التأجيل في إنجاز المهام، خوفاً من ضعف الكفاية في إنجاز العمل أو العجز عن الأداء المتكامل والتأثر السلبي بالتجارب السالبة للآخرين، والخوف من الاحباط الناجم عن الفشل في الانجاز وتجنب القيام بالمهام التي يحتمل أن تؤدي للفشل من القيام بالأعمال كما يتوقعها منه الآخرين.

✘ **Perfectionism Tendency** الميول الكمالية: هو ميل الفرد للتسوييف في انجاز المهام نتيجة الرغبة في تحقيق او بلوغ الكمال في جميع ما يؤديه، ومن ثم عدم الاقتناع بمستوى أدائه وان كان جيداً، وأن المعروف من الفرص لا يناسب ما يؤمله، والرغبة في تقديم انجازات عظيمة والميل الى الدقة العالية في الأداء، والرغبة في تحقيق الانتقان التام لمختلف المهام، وعدم القناعة بمستوى بعض المهام الدراسية والشعور بأن الأداء

دون المستوى المرجو، والقلق من عدم القدرة على تحقيق المستوى المتميز، والرغبة في الحصول على أعلى التقديرات للأداء.

✘ **صعوبة المهمة:** هو رغبة قوية لدى الفرد لتأجيل المهام والأعمال المختلفة بسبب الظهور المفاجئ للعقبات في العمل وارتفاع مستويات الصعوبة بدرجة كبيرة في بعض المهام مع الميل الدائم الى تأجيل الأعمال صعبة الانجاز وبخاصة تلك التي تتطلب وقتاً وجهداً مضاعفاً أو الغامضة، أو تلك التي تتوافر الامكانيات المادية للتغلب على صعوبتها اضافة الى الثقة في القدرة على انجاز المهام الصعبة، أو تلك التي لا تتوافر المعلومات الكافية للتغلب على صعوبتها، أو عدم كفاية المواعيد المحددة للانتهاء من انجازها.

✘ **الكسل:** وهو يعنى ميل الفرد لتأجيل المهام بسبب إيثار الخمول، وقلة النشاط، وفقدان الاصرار وعدم تحمل التعب، وعدم الجلد أو التحمل، وفقدان الصبر على المهام وعدم الجدية وعدم القدرة على الاستمرار في الأداء لفترة طويلة.

✘ **التردد:** هو يعنى ميل الفرد لتأجيل المهام بسبب الشعور بالتردد بين ما يجب عمله وما لا يجب عمله وبين المهام والأعمال واجبة الانجاز والشعور بالإحراج من السؤال عما لا يعرف، أو حتى سؤال الزملاء، والرغبة في تأخير المهمة حتى اللحظة الأخيرة الحاسمة، والشعور بطول وقت أداء المهمة وعدم القدرة على استغلال الفرص المتاحة.

✘ **المحاكاة:** هو ميل الفرد لتأجيل أداء المهام نتيجة الانتظار حتى يفعلها الآخرون وعدم المعرفة بالطريقة المثلى للإنجاز التي يعرفها الزملاء، وتقليد بعض الزملاء الفاشلين وعدم تقليد المتميزين.

✘ **ادارة الذات السلبية:** هو ميل الفرد لتأجيل الفرد المهام نتيجة الافتقار الى التنظيم في ادارة الذات وسوء التخطيط للمهام المكلف بها،، واهدار الوقت دون انجاز، فضلاً على سوء توزيع الوقت على الانشطة والعادات السيئة في انجاز المهام أو الاعمال.

✘ **الاتجاهات السلبية:** وهو يعنى ميل الفرد لتأجيل المهام بسبب عدم اتفاق المهام مع الميول الشخصية، وعدم الرغبة في العمل، وتدنى الطموح، والنفور من القيود بالنظم التعليمية، ووجود اهتمامات اخرى بعيدة عن العمل المطلوب انجازه، فضلاً على عدم تحمل المسؤولية وكره للمسؤولين.



**نظريات تفسير التسوية:**

تتمثل النظريات المفسرة للتسوية في الآتي:

**1- نظرية التحليل النفسي:** ترى النظرية التحليلية أن بعض المهام تهدد الأنا وأن التسوية يمكن فهمه على أنه حيلة دفاعية لجا إليها الفرد كي يتجنب اتخاذ القرار أو الشروع في العمل خشية الخوف من الفشل والمعاناة من الاخفاقات.

ويفترض (Sommer 1990) أن التسوية حيلة نفسية يعبر عنها في سلوك تمردى ضد الوالدين أو رموز السلطة. كما ويرى أن العلاقة بين الطالب والأستاذ أو المرشد والمسؤول تأتي من اتجاه واحد فقط تجعل الطالب أو المرشد يسوف كرد فعل ضد السلطة، ويرى أن سبب التسوية ناجم عن المقاومة الشاملة للسلطات أياً كانت هذه السلطات. وفي هذه الحالة فإنه ينظر الى التسوية على أنه حالة لاشعورية تحول العلاقة الوالدية الى العلاقة بالعالم بمعنى أن الشخص ينظر الى المعلم كأنه والده فيحول المشاعر التمردية الى المعلم أو المسؤول فيرفض أن ينصاع لأوامره.

**2- النظرية المعرفية:** يعد (Ellis & Kanaus, 1977) أول من وضعاً تعريفاً سلوكياً معرفياً لشرح التسوية. ويرى أصحاب هذه النظرية ان السلوك والانفعال يتأثران الى حد كبير بالأشياء التي يخبرها الفرد في حياته خاصة الطريقة التي يتم بها تفسير هذه الخبرات، ولهذا فإن المعلومات التي تدور في ذهن الفرد تؤثر فيما يفعله وما يشعر به، فالأفكار والمعتقدات الخاطئة يمكن تعديلها من خلال التدخل العلاجي مثل اعادة البناء المعرفي من خلال الاساليب العلاجية المختلفة (ال جبير، ٢٠١١).

ولهذا فإن الدور الرئيس للأفكار العقلانية غير التوافقية (مثل التشويهات المعرفية السلبية، المعتقدات غير السليمة وغير الصحيحة، المخططات العقلية غير العقلانية) هو تقوية الانفعالات غير الصحيحة. لاسيما، وأن تعديل الأفكار والمعتقدات السلبية يعتبر عاملاً رئيسياً في تعديل كيف يمكن أن يشعر الفرد وكيف يقوم بعمل ما مثل التسوية. كما أنه نتيجة للخبرة العلاجية الكبيرة التي يمتلكها اليس وكناس (Ellis & Kanaus) في تعاملهم مع الأشخاص المسوفين حيث أكدوا على أن الأساس غير العقلاني للتسوية يدعم قدرة المسوف على التعرف على الأفكار غير العقلانية حيال التسوية.

**٣- نظرية فاعلية الذات:** تفسر هذه النظرية التسوية بأنه يتعلق بالكفاءة الذاتية للفرد، والتي عرفها بمعتقدات الأفراد المتعلقة بقدراتهم الخاصة في إظهار سلوكيات ناجحة في مواقف معينة.

لذلك فإن هذه المعتقدات مهمة على وفق هذه النظرية بإنجازات الفرد المهام المطلوبة وتحدي الصعوبات التي تواجهه وقدرته على تغيير سلوكه بما يلائم مختلف هذه المهام فإذا كانت كفاءة الفرد الذاتية عالية فإنه يظهر دافعية عالية وسلوك داعم لإنجاز واجباته، في حين إذا كانت فاعلية الذات متدنية فإن الفرد سوف يتجنب أداء مهماته ومسؤولياته. لذا تتعلق الكفاءة الذاتية المتدنية للمُسوفين حول قدرتهم في تنفيذ واجباتهم بنجاح. وقد وجدت الدراسات النفسية التي اعتمدت هذه النظرية أن الطلبة الذين لديهم كفاءة ذاتية كانوا أكثر حماساً لتعلم الأنشطة الدراسية، ودائماً ما كانوا يكتفون جهودهم نحو هذه الأنشطة ويطورون استراتيجيات أكثر فاعلية في مواجهة الصعوبات التي تصادفهم في حين كان الطلبة من ذوي الفاعلية الذاتية المنخفضة يتهربون من أداء واجباتهم لأنهم يعتقدون أنه ليس لديهم القدرات الكافية لإنجاز مهامهم في الوقت المطلوب (Chu & Choi, 2005).

**٤- نظرية التوجه الدافعي:** قدم هذه النظرية (Deci & Ryan 1985)، وتفسر هذه النظرية التسوية وفق الدافعية التي تحفز الفرد للعمل في نشاط معين، فالأفراد المُسوفين تنقصهم الدافعية للقيام بالواجبات والمسؤوليات المناطة بهم، فحين يكلف هؤلاء بهذه الواجبات نراهم يتلكؤون ويتمللون ويتهربون عن ادائها أو قد يشغلون أنفسهم في أشياء أخرى. لذلك يتميز المُسوفون وفق هذه النظرية بالسلبية وعدم الرغبة والاهتمام في الإنجاز.

ويضيف (Deci & Ryan, 1985) إن سبب هذه الدافعية المنخفضة تكمن في المعتقدات التي تقف ورائها، فعندما يعتقد الأفراد أن الكفاءة والقابلية على إنجاز المهام تنقصهم أو أنهم غير قادرين وواثقين بجهودهم أو بذكائهم وطاقتهم فإنهم سرعان ما يتوقعون الفشل ومن ثم ترك المهمة أو تأجيلها أو عدم إنجازها بالصورة المطلوبة، ويقترحنا، أن تحفيز المُسوفين بالعبارات التشجيعية والمكافآت الخارجية يمكن أن تمنع هذا السلوك وتنشطهم نحو القيام بواجباتهم المختلفة.

وبشكل عام يرى آل جبير (٢٠١١) نقلاً عن (Ellis & knaus, 1977) أن التسوية ناتج عن التحمل الضعيف للإحباط والشعور بعدم الكافية الا أنه في بعض

الأحيان يكون التسوية فعل انتقامي من الآخرين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة وبالتالي يؤدي الفرد نفسه من خلال الغضب تجاه الناس المرتبطين بالمهمة أو العمل وهذا مدعاة لنظرية انتقامية في تفسير التسوية.

بناء على ما سبق من نظريات يرى الباحث أن لكل نظرية رؤيتها الخاصة في تفسير التسوية لدى الأفراد، وذلك بناء على المدرسة النفسية التي ينطلق منها، فضلاً عن أفكاره الخاصة التي تنطلق من منظومة الفرد المعرفية ومعتقداته السلبية حول تأجيل أعمالهم وضعف قدرتهم على أداءها في الوقت المطلوب.

### ثانياً: الدافعية للعمل:

تشغل الدافعية بشكل عام موقفاً رئيسياً في التراث السيكولوجي لعلم النفس، ولعل ذلك مرده إلى أن المكونات الدافعية هي لب وجوهر التنظيم الانفعالي في الشخصية، فإذا علمنا أن قوام الشخصية بمثابة تنظيمان هما: التنظيم العقلي والتنظيم الانفعالي، والأخير هو المسؤول عن حفظ السلوك وتنشيطه وتوجيهه، وإذا كان التنظيم العقلي يمثل الوجود بقوة بالنسبة للقدرات والسمات، فإن التنظيم الانفعالي يمثل لها الوجود بالفعل، وتأتي الدافعية بمختلف مكوناتها ونسقتها وتنظيماتها في الذروة من التنظيم الانفعالي، لأنها توفر للفرد الطاقة الانفعالية الكامنة التي تدفع الفرد كيفما يسلك في بيئته على نحو معين، فلا يوجد سلوك يقوم به الفرد إلا ويكمن وراءه دافع معين، يساعد الفرد على تحقيق أهدافه واشباع حاجاته. لاسيما، وأن طموحات الفرد وتحقيق أهدافه المنشودة في أي مجال ما كان لها أن تتحقق مالم يتسلح الفرد بعدد كبير من الدوافع التي تمكنه من الأداء والعمل ومواجهة الصعاب ومن ثم النجاح في تحقيق وبلوغ الأهداف واشباع الحاجات (محمد، ٢٠١٣).

وحول دراسة الدافعية للعمل والأداء، فهي تشكل واحداً من القضايا الأساسية للبحث في مجال السلوك التنظيمي، فعلى الرغم من تأثر الأداء بوجود أنواع متباينة من الدافعية وتوقفه على مجموعة متعددة من العوامل الأخرى، إلا أن الدافعية للعمل بشكل خاص، تعد من أهم العوامل التي تؤثر فيه (Kleinberg & Fuhrmann, 2000).

يذكر (Arnold; Andriessen & Van 1998)، أن الشخص يستطيع أن يميز بين ثلاث جهات نظر متعلقة بمفهوم الدافعية للعمل، حيث تتعلق وجهة النظر الأولى بالبحث في العوامل التي تستثير الفرد وتجعله يبدأ في العمل بشكل جيد، وتسمى "الاستثارة الدافعية

Motivational stimuli"، أما وجهة النظر الثانية فتتعلق بالحالة الحقيقية لكون الفرد مدفوعاً داخلياً للعمل والقيام به، وتمثل "الحالات الدافعية Motivational states"، ووجهة النظر الثالثة فتتعلق ببحث توظيف حاجات الفرد في محيط العمل. ووجهات النظر الثلاث متكاملة ولكل منها نفس الأهمية.

ويشير محمد (٢٠١٣) أن للدافعية للإنجاز ثلاث وظائف أساسية، أولها: إطلاق العنان للطاقة الانفعالية الكامنة وتحريرها من عقابها لدى الفرد كي يستغلها في تحقيق أهدافه؛ ثانيها: أنه منوط بها توجيه السلوك وجهة معينة دون سواها، وهو ما يمثل ترشيحاً للطاقة المبذولة؛ وثالثهما: ضمان استمرار تتابعات السلوك لدى الفرد إلى أن يتحقق الهدف وتشبع الحاجات رغم العقبات والمشكلات التي قد تعترض طرق الإنجاز.

ويفرق عبد الحميد (٢٠٠٣) بين الدافعية للإنجاز والدافعية للعمل بقوله: "الدافعية للعمل بصفة عامة بأنها مجموعة من القوى الداخلية والخارجية التي تثير السلوك المرتبط بالعمل وتحدد شكله واتجاهه وشدته ومدته. أما الدافع للإنجاز فهو الدافع للنجاح وتجاوز الصعوبات، ويتباين من شخص لآخر، ومن ثقافة إلى أخرى، ويعتمد جزئياً على التنشئة الاجتماعية".

### مفهوم الدافعية للعمل:

عندما نتناول موضوع الدافعية في مجال العمل فإن اهتمامنا يكون منصباً على ما يحرك السلوك، وما يوجهه في اتجاه معين، وما يسبب استمرارية ذلك النوع من السلوك. وبعبارة أخرى، ما وراء السلوك من أسباب. وهنا يمكن القول أن الدافعية هي: "الرغبة في القيام بعمل يحقق الفرد من ورائه حاجة أو هدفاً مرغوباً" (عسكر، ٢٠٠٥).

وعن تعريفات الدافعية للعمل، فقد ساقها أكثر من باحث، وهذا جانب منها وعلى النحو الآتي:

✳ يعرف عاشور (١٩٨٣) دافعية العمل بأنها "تمثل عاملاً هاماً يتفاعل مع قدرات الفرد ليؤثر على سلوك الأداء الذي يبديه الفرد في العمل، فهي تمثل القوة التي تحرك وتستثير الفرد لكي يؤدي العمل. وهذه القوة تنعكس في كثافة الجهد الذي يبذله الفرد وفي درجة مثابرتة واستمراره في الأداء وفي مدى تقديمه لأفضل ما عنده من قدرات ومهارات في العمل".

- ✳ يعرف (Owens, 1995) الدافعة للعمل علمياً بأنها " قوة (طاقة) تتميز بالاتجاه والكثافة والاستمرارية".
  - ✳ وهنا يقصد بالاتجاه: أن الفرد يكون لديه توجه نحو اختيار أحد البدائل دون غيره عند مواجهته بعدد من البدائل، أي أن هناك ما يدفعه لهذا الاختيار، أما الكثافة: فتعني أن الفرد يعمل بتركيز مكثف وطاقة عالية عند أداء عمل معين، والاستمرارية: تشير الى متابعة للمسار الذي اختاره.
  - ✳ ويعرفها (Smither 1998)، بأنها: " القوة التي تدفع الافراد لأداء اعمالهم، فالأفراد الذين يمتلكون دافعية عالية يحاولون الوصول الى اقصى حد من الأداء تسمح به طاقاتهم بينما الأفراد الذين لا يمتلكون الدافعية لا يصلون الا الى مستوى اداء منخفض".
  - ✳ وقد عرفها القريوتي (٢٠٠٠) بأنها: "قوة داخلية تستير حماس الفرد وتحرك وتنشط سوكة باتجاه معين لتحقيق هدف او نتيجة أو منفعة لأشباع حاجة فسيولوجية ونفسية. فالدوافع تولد عند الفرد الرغبة في بذل اقصى جهود ممكنة لتحقيق الاهداف التنظيمية من أجل زيادة قدرته على تلبية احتياجاته".
  - ✳ وعرف (Singh 2001)، بأنها: "الرغبة داخل الفرد التي تدفعه الى الأداء او التصرف".
  - ✳ ويعرفها سكران (٢٠٠٩)، بأنها: " درجة اندماج الفرد في عمله والتزامه بشروطه وشروط المنظمة، تتحدد تلك الدرجة بالخصائص الوظيفية والفرص لتحقيق حاجات الفرد بجانب الشروط الخارجية للعمل، والتي تظهر نتائجها في بذل الجهد والأداء والرضا الوظيفي أو الميل لترك العمل والإحساس بضغطه.
  - ✳ أيضاً يعرفها (سكران، ٢٠١٠) بأنها: "مجموعة من القوى الداخلية، والخارجية التي تثير السلوك المرتبط بالعمل، وتحدد شكله، واتجاهه، وشدته، ومدته".
  - ✳ أما العطيوى (٢٠١٢) فتعرف الدافعية للعمل بأنها القوة التي تحفز الافراد على القيام بالأعمال والنشاطات والواجبات التي تتطلبها وظائفهم وتدفعهم الى أدائها"
- ويرى الباحث أن الدافعية للعمل هي بمثابة مجموعة من العوامل المحركة للأفراد تجاه العمل فتحدد سلوكهم وتدفعهم الى التفاعل في ميدان العمل لاسيما، أنها ليست سلوكا يلحظ مباشرة، وإنما يعرف من سلوكهم عند احتكاكهم في مواقف العمل المختلفة.

**وظائف الدافعية:**

يمكن الدافعية أن تؤدي الى وظائف عدة تتمثل في:

١- توليد السلوك، فهي تنشط وتحرك سلوكاً لدى الأفراد من أجل اشباع حاجة أو استجابة لتحقيق هدف معين مثل هذا السلوك أو النشاط الذي يصدر عن الكائن الحي يعد مؤشراً على وجود دافعية لديه نحو تحقيق غاية هدف ما.

٢- توجيه السلوك نحو المصدر الذي يشبع الحاجة أو تحقيق الهدف، فالدافعية اضافة الى أنها توجه سلوك الأفراد نحو الهدف، فهي تساعد في اختيار الوسائل المناسبة لتحقيق ذلك الهدف (الزعبى، ٢٠٠٣).

٣- تحدد الدافعية شدة السلوك اعتماداً على مدى الحاح الحاجة أو الدافع الى الاشباع أو مدى صعوبة أو سهولة الوصول الى الباعث الذى يشبع الدافع، فكلما كانت الحاجة ملحة وشديدة كان السلوك المنبعث قوياً لإشباع هذه الحاجة، كما أنه اذا وجدت صعوبات تعيق تحقيق الهدف، فان محاولات الفرد تزداد من أجل تحقيقه (العتوم، ٢٠٠٠).

٤- تحافظ الدافعية على ديمومة واستمرارية السلوك، فالدافعية تعلم على مد السلك بالطاقة اللازمة بالطاقة التي يتم اشباع الدافع أو تحقيق الغايات التي يسعى اليها الفرد، أي أنها تجعل من الفرد مثابراً حتى يصل الى حالة التوازن اللازمة لبقائه واستمراره (زغلول، ٢٠٠١).

**نظريات تفسير الدافعية للعمل:**

تم تفسير الدافعية للعمل من خلال العديد من النظريات، فنظريات الحاجات التقليدية والتي تتمركز حول التدرج الهرمي للحاجات من المستوى الأدنى المتمثل في الحاجات الفسيولوجية والأمن .... إلى المستوى المرتفع المتمثل في تحقيق الذات والإنجاز والنمو...، وكتطبيق في المجال التنظيمي، مثل تلك النظريات تتجه إلى افتراض أن الحاجات الشخصية للموظف للتحدي والتطور تعتبر أفضل مصدر للدافعية للعمل. (Haslam, Powell & Turner, 2000)

ومثل تلك النظريات تقدم دليلاً لدور وسائل إشباع حاجات الموظف في تحسين الدافعية للعمل، وإن كانت تلك النظريات غير كافية لمواجهة متطلبات الاقتصاد الحديث، ويرجع ذلك - كما يشير (Kleinberg & Fuhrmann (2000)- إلى:

- ١- العمليات المرتبطة بالعمل في المجتمع الصناعي الحديث أصبحت أكثر تعقيدا وأكثر ديناميكية. المسئولون عادة غير قادرين على الفهم العميق لتفصيل العمليات المرتبطة بالعمل وينقصهم المعرفة بكيفية توجيه الموظفين الذين يقعون في دائرة مسئولياتهم.
- ٢- الموظفون في العصر الحديث أكثر دافعية لتحمل المسئولية في تخطيط وإكمال أعمالهم.
- ٣- الجهود المبذولة من المسئولين لتحديد أهدافاً لموظفيهم والتي تحرم هؤلاء الموظفين من تحمل مسئولية عملهم، وهذا يقود إلى نقص الدافعية وخلافات تتمثل في رفض الموظفين للأهداف التي حددها هؤلاء المسئولون.

٤- المحاولات من المسئولين لزيادة الضغوط على الموظفين تسبب نقصاً في الدافعية وتقود إلى الانسحاب من العمل (الغياب، ترك العمل، هجرة داخلية).

وأوضح (Klein 1990)، في دراسة موضوعها: "نظرية المواءمة: نموذج جود المصدر للدافعية للعمل والسلوك"، وهدفت إلى توضيح العلاقة بين ملاءمة المهمة والدافعية لأدائها في ضوء نظرية المواءمة. حيث تم تعريف المواءمة بأنها المصادر المتاحة لإنجاز المهمة، حيث توجد علاقة موجبة مع الدافعية إذا كانت المصادر نادرة، وعلاقة سالبة في حالة وفرة المصادر.

وتوصل إلى المعادلة التالية:

$$\text{الدافعية لأداء المهمة "M"} = \text{المواءمة "F"} \times (\text{التكافؤ "V"} - \text{المواءمة "F"})$$

$$M = F \times (V - F)$$

حيث تقاس المواءمة بعدد وحدات المصادر لإنجاز المهمة وتقع تحت السيطرة أو متاحة للاستخدام، أما التكافؤ فيقاس بعدد وحدات المصادر لإنجاز المهمة وليست تحت السيطرة ولكنها متاحة للاستخدام أثناء إنجاز المهمة.

وبناء على نظرية العدالة، إدراك الموظف لعدم التوازن في الرواتب والمزايا بينه وبين زملائه يدفع الموظف إلى إحساسه بعدم العدالة، والتي يكون لها تأثير على تقييمه للمواقف غير المحددة المعالم وللماديات. (Chiu, 1999)

ويرى (Pool 1997)، أن الدافعية للعمل تتحدد بالنتائج المترتبة عن أداء العمل ذاته، وتستخدم نظرية التوقع لقياس تلك الدافعية، والشخص في موقف العمل يدرك مستويين من النتائج، تؤثر على أدائه لوظيفته:

✳ الدرجة التي يكون عليها نجاح الأداء، ويأتي هذا المستوى من السلوكيات المرتبطة بالوظيفة.

✳ مجموعة المكافآت المقدره التي يمكن الحصول عليها بسبب أداء العمل بنجاح.

ومن هنا يعرف التوقع بأنه: "مقدار الجهد المتوقع الذي يقرر الشخص بذله لأداء العمل بنجاح".

وبحسب نظرية التوقع، الموظف الجيد في المؤسسة يدرك علاقة قوية بين أدائه لوظيفته بشكل جيد ومقدار المكافآت التي يحصل عليها. (Pool, 1997)

أما نظرية الهوية الاجتماعية وتصنيف الذات فتقوم على افتراض أساسي هو أن الناس يميلون إلى الاعتقاد بأنفسهم بلغة المجموعات والمنظمات التي ينتمون إليها، وكنتيجة لذلك يطور هؤلاء فهمهم للارتباط النفسي بمنظماتهم، وهذا الارتباط يعتبر منبئاً بسلوكهم الدافعي (Ellemers; Gilder & Haslam, 2004)

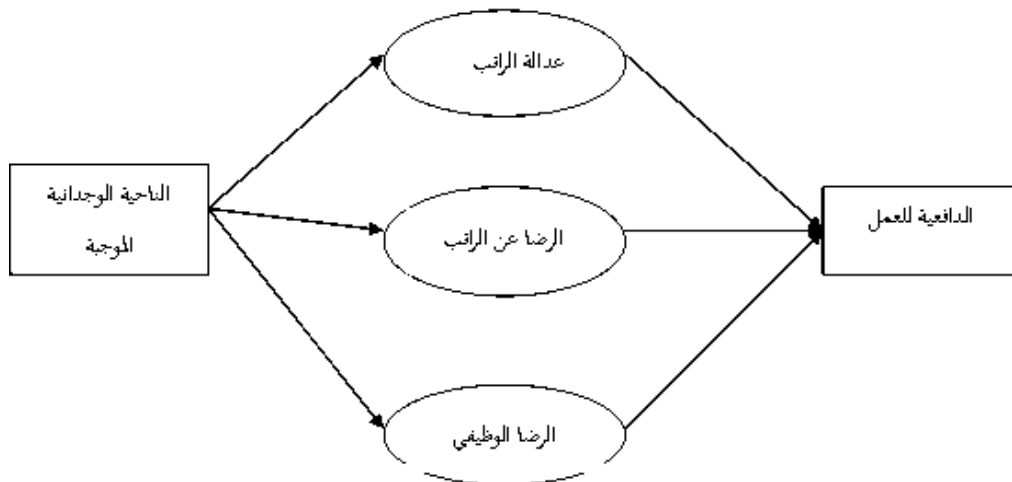
والنموذج محل الدراسة الحالية لا يمكن تفسيره بنظرية واحدة حيث يشمل العديد من المتغيرات التي يقاس كل منها في ضوء نظرية محددة مثل: الحاجات الشروط الخارجية والتي منها الرواتب، والجهد المتوقع.

### بعض نماذج الدافعية للعمل:

#### أولاً: النماذج الإدارية:

#### نموذج (Chiu 1999):

يوضح العلاقة غير المباشرة بين الناحية الوجدانية الموجبة والدافعية للعمل من خلال ثلاثة متغيرات: عدالة الراتب، الرضا عن الراتب، والرضا الوظيفي. والشكل التالي يوضح النموذج:



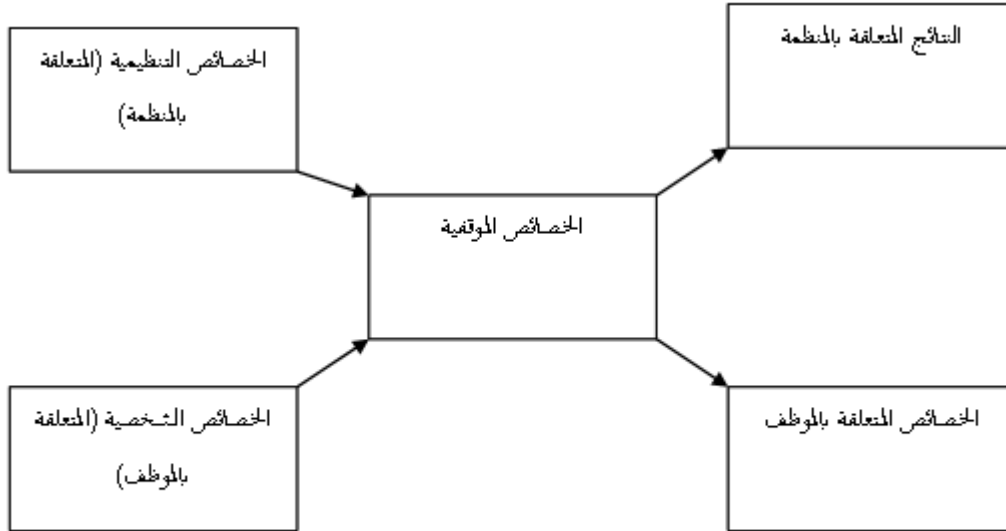
شكل ( ) نموذج Chiu للدافعية للعمل



## نموذج (Roe &amp; et.al. (2000) للدافعية للعمل

مر هذا النموذج بثلاثة مراحل منذ عام ١٩٩٦ حتى عام ٢٠٠٠:

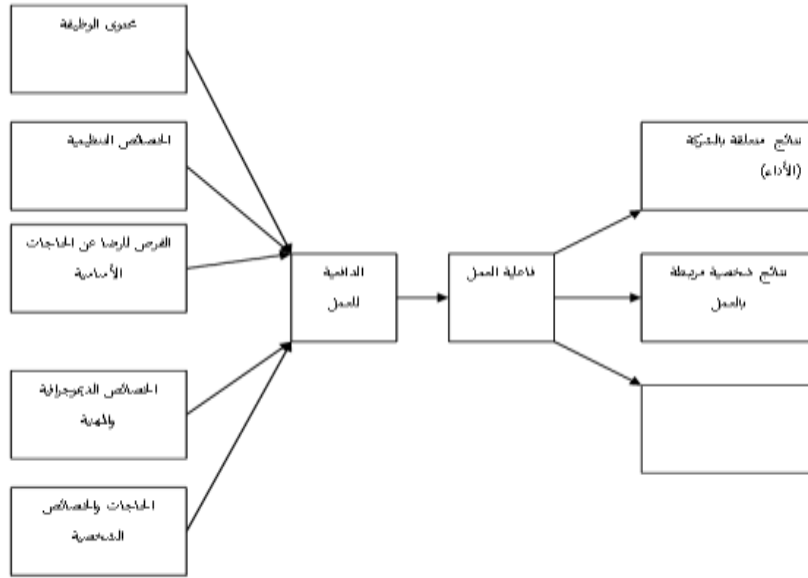
**المرحلة الأولى:** حيث كان النموذج ضمن مشروع "الدافعية للعمل والنوعية: متطلبات اجتماعية أساسية للتغيير الاقتصادي-الاجتماعي: Work Motivation and Quality: Social Prerequisites for Socio-Economic Change" وكان المشروع مدعوماً من المفوضية الأوروبية واستمر ثلاثة أعوام، وأسس على فكرة أنه يمكن تغيير المجتمع فقط في حالة إمكانية تغيير الأفراد لسلوكياتهم الفردية، وكان النموذج يعرف بـ "النموذج التفاعلي لنشاط العمل Interactive Model of Work Activity" والشكل التالي يوضح النموذج في مرحلته الأولى:



شكل ( ) نموذج الدافعية للعمل في مرحلته الأولى (النموذج التفاعلي لنشاط العمل)

فالنموذج -كما هو واضح من الشكل ( )- يقوم على افتراض أن نتائج العمل تكون نتيجة للتفاعل بين البيئة التنظيمية والخصائص الذاتية للموظف، وتتوقف نتائج هذا التفاعل على حالة الخصائص الموقفية.

**المرحلة الثانية:** بناء على النظرة الجديدة لمفهوم الدافعية للعمل فقد تم تطوير النموذج الأول ليصبح تحت مسمى "نموذج تشخيص العمل Diagnostic Work Model"، كما هو مبين بالشكل التالي:



شكل (٥) نموذج الدافعية للعمل في مرحلته الثانية (نموذج شخص العمل)

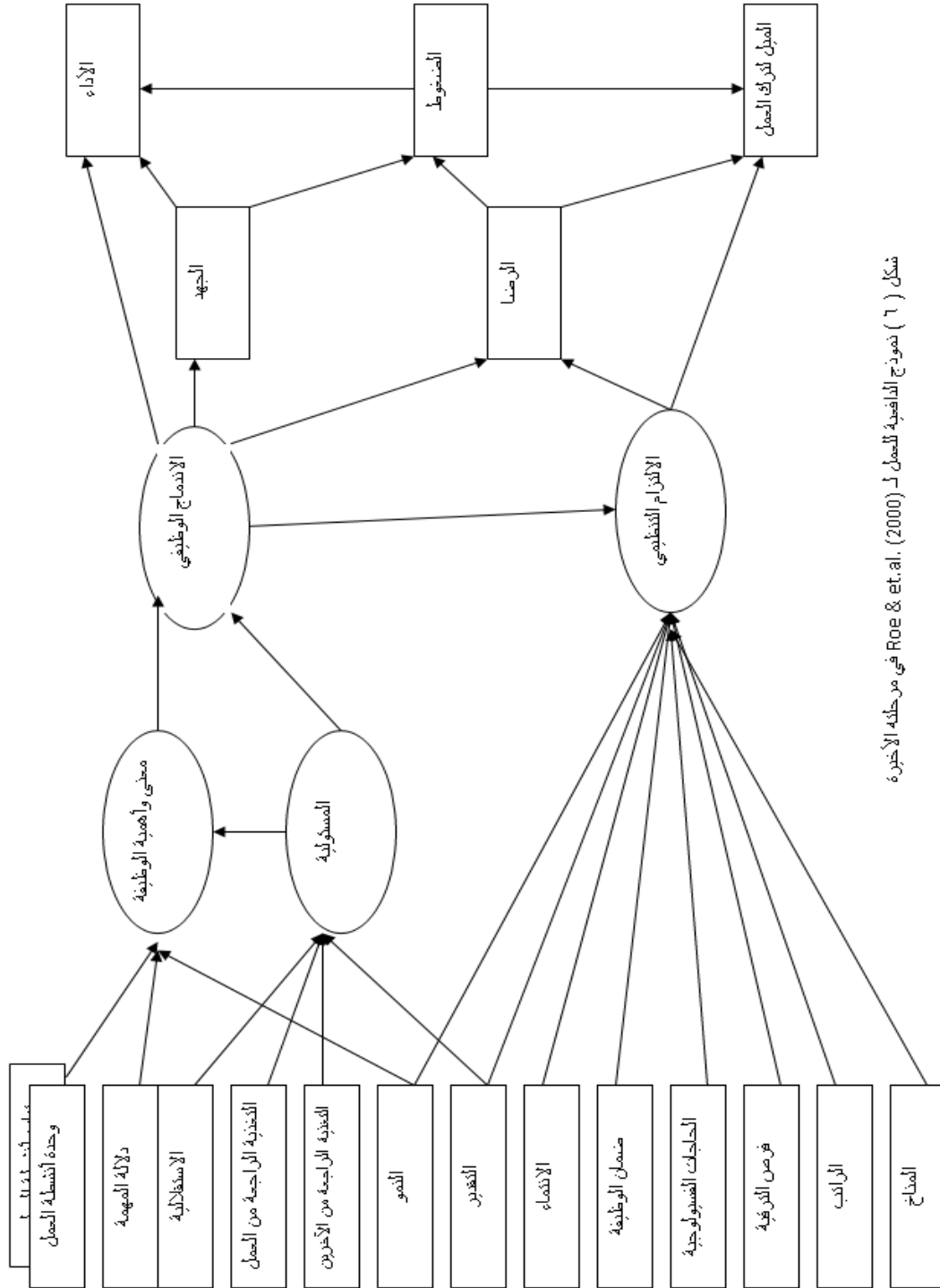
كما هو واضح، فقد تم توسيع النموذج ليغطي الكثير من العوامل المرافقة للدافعية - بحسب عينة البحث من الدول الاشتراكية- حيث أضيفت بعض الخصائص الشخصية تحت الافتراض "الأفراد في الدول الاشتراكية ينقصهم الأخذ بزمام المبادرة، لا يبحثون في التحكم في حياتهم الخاصة، وليسوا مستعدين لتقبل التغيير"

ويفترض النموذج وجود متغيرين وسيطين هما : الدافعية للعمل وفاعليته، حيث تؤثر الدافعية للعمل من خلال فاعليته في نتائج العمل المتعلقة بكل من الفرد والمؤسسة. **المرحلة الثالثة:** النموذج في مرحلته الأخيرة لكي يحقق أكبر درجة من الصدق في المقارنة بين الثقافات المختلفة، أصبح في مركز النموذج متغيري الاندماج الوظيفي والالتزام التنظيمي والتي تعتبر مفتاح المتغيرات في السلوك التنظيمي لتكون المتغيرات الدافعية في النموذج، وظهر معها متغيرات أهمية الوظيفة والمسئولية .

كما شمل النموذج ثلاث مجموعات من المتغيرات المستقلة: الخصائص الوظيفية، الفرص لتحقيق حاجات الموظف، والشروط الخارجية.

وظهر في النموذج الجديد خمسة متغيرات تمثل المتغيرات التابعة أو متغيرات متعلقة بالنتائج، وهي: الميل لبذل الجهد، الأداء، الرضا الوظيفي، الميل لترك الوظيفة، وضغوط العمل والتي يفترض أنها تعتمد على الالتزام التنظيمي والاندماج الوظيفي بشكل مباشر (الجهد والرضا) أو

بشكل غير مباشر (الميل لترك الوظيفة، وضغوط العمل والأداء) من خلال الجهد والرضا. ويبين الشكل التالي متغيرات هذا النموذج:

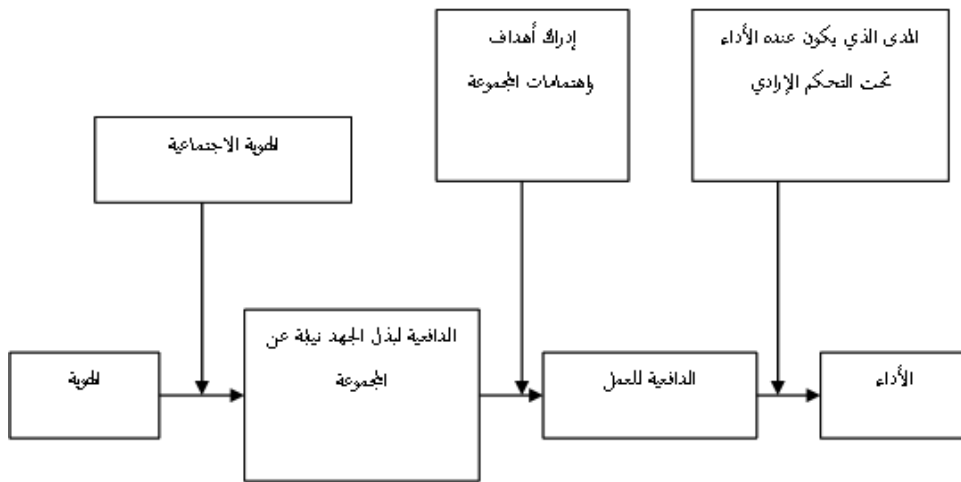


شكل ( ٦ ) نموذج الدافعية للعمل لـ Roe & et.al. (2000) في مرحلته الأخيرة

## نموذج (2000) Knippenberg:

يسمى هذا النموذج بنموذج الهوية الاجتماعية للدافعية للعمل والأداء A social identity model of work motivation and performance، وصمم في ضوء نظرية الهوية الاجتماعية والتي تحاول تفسير كيف تؤثر الجماعات الاجتماعية على مفهوم الذات للمنتمين لها.

ويبين الشكل التالي متغيراته:



شكل ( ) نموذج الهوية الاجتماعية للدافعية للعمل والأداء

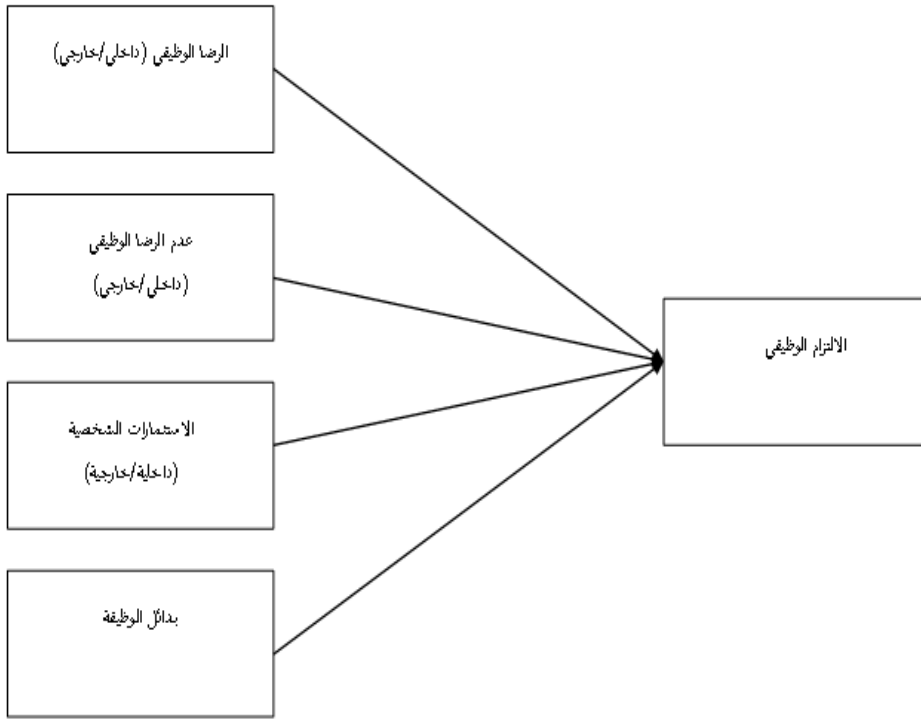
قراءة النموذج - كما هو مبين بالشكل ( ) - تشير إلى:

- (١) تؤثر الهوية على الدافعية لبذل الجهد نيابة عن الجماعة بقدر بروز الهوية الاجتماعية.
- (٢) الدافعية لبذل الجهد نيابة عن الجماعة تؤثر على الدافعية للعمل بقدر مدى إدراك أهداف وإهتمامات الجماعة.
- (٣) وأخيرا ترتبط الدافعية للعمل بالأداء بقدر المدى الذي يكون عنده الأداء تحت التحكم الإرادي.
- (٤) وتكون العلاقة بين المتغيرات الأساسية موجبة أو سالبة أو مساوية للصفر بحسب وضع المتغيرات الوسيطة (الهوية الاجتماعية، إدراك اهتمامات الجماعة، وضع الأداء تحت السيطرة الإرادية).

فالنموذج ركز على جانب واحد فقط وهو الجانب الاجتماعي في المنظمة، كما أنه قد تم التمييز بين الهوية وكل من الالتزام والاندماج، وأثبت صاحب النموذج أنها مفاهيم منفصلة وليست متداخلة.

**ثانياً: النماذج التربوية:****نموذج الاستثمار المعدل للالتزام الوظيفي في التدريس،**

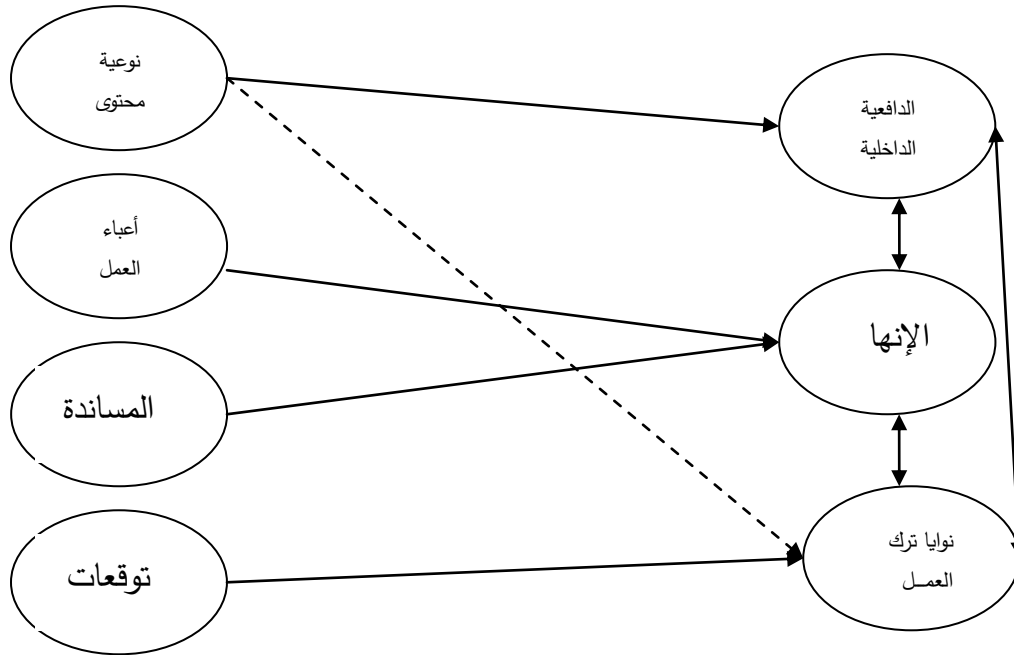
أعد النموذج (2002) Moreira, Fox & Sparkes، وهو تطوير لنموذج الاستثمار لـ (1983) Russbelt، حيث يوضح محددات الالتزام الوظيفي لدى معلمي التربية الرياضية المتمثلة في الرضا الوظيفي والاستثمارات الشخصية في مجال الوظيفة، بدائل الوظيفة، والشكل التالي يوضح النموذج



شكل (١) نموذج الاستثمار المعدل للالتزام الوظيفي في التدريس

**نموذج Houkes & et al.(2003)**

يوضح النموذج مسارات العلاقة بين ضغوط العمل متمثلة في أربع متغيرات مستقلة (محيط العمل، شروط العمل، العلاقات الاجتماعية وعلاقات العمل، شروط التوظيف) ونتائج تلك الضغوط متمثلة في ثلاث متغيرات تابعة (الدافعية الداخلية للعمل، الاحتراق المهني، النوايا لترك العمل)، ويخلو من المتغيرات الوسيطة، والشكل التالي يبين النموذج:



شكل ( ) نموذج Houkes &amp; et.al للدافعية للعمل

من خلال عرض بعض نماذج الدافعية للعمل سواء في المجال الإداري أو المجال التربوي، وجد الباحث أن أكثر تلك النماذج شمولاً لبيئة العمل، هو نموذج (Roe & et.al. (2000)، وهو ما سوف يتبناه الباحث ضمن إجراءات البحث الحالي.

### زيادة الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين:

لقد ذكر (Myers (1990)، أن هناك عوامل تؤدي إلى زيادة الدافعية للعمل، مثل هذه العوامل تسمى "العوامل الدافعة للعمل"، حيث تتمثل في: التقدير، الإنجاز، النمو المهني، تحمل المسؤولية، والترقي، وهي عوامل مرتبطة بالظروف النفسية الذاتية وفيما يلي إيجاز لتلك العوامل:

١- التقدير: ويعرف التقدير بأنه مجموعة من الإيماءات والتصريحات الصادرة من الآخرين حول نوعية ومستوى أداء المرشد. وهذا التقدير بمثابة مدح بحق المرشد وقد تكون نتيجته أن يرقى المرشد لوظيفة أعلى. ويرى أن استخدام التقدير هو إشارة إلى العدالة والانصاف لإنجاز المرشد، لكن اثر التقدير قد لا يدوم طويلاً فتصبح هناك ضرورة ملحة لاستخدامه من وقت لآخر. لاسيما أن الاثراء فيه أو المغالاة فيه قد يعطى المرشد درجة من الزهو بذاته وربما التعالي على أقرانه، كما أن للتقدير دور في الدافعية

للعمل خاصة في مجال القطاع الحكومي مما يجعله ذا مكانة بين العوامل الدافعة (العمر، ٢٠٠٠).

٢- الانجاز: يعد الانجاز هو المحصلة النهائية لأداء الفرد وجهده لذلك، فالإنجاز يعتبر الخطوة والمؤشر الأول لأداء المرشد والذي يقوم ويقدر على أساسه. ويتعبير آخر يعد الانجاز مؤشراً لدى نجاح المرشد أو فشله في المهمة الموكلة اليه. فالنجاح بالنسبة للموظف يحقق ثقة المرشد بنفسه ويجعله يشعر بالراحة والطمأنينة، أما الفشل فيعني له تدنى مستوى قدرته الادائية ويصاحب ذلك لة قلق وعدم ارتياح نفسى. وعليه فالإنجاز يعد دعوة للنجاح ويزيد من فاعلية الاداء ومن ثم دافعية للعمل (العمر، ٢٠٠٠).

٣- النمو المهني: ان مجموعة انجازات التي يقوم بها المرشد تؤدي الى تكوين النمو المهني لديه. ويتضح النمو المهني في مدى استفادة المرشد من المواقف التي يواجهها مما يؤدي الى اعادة تشكيل تكوينه المعرفي والأدائي فيصبح موظفاً ذا كفاءة ودراية. وتتضح أهمية النمو المهني بالنسبة للموظف فيما يولده من احساسات ومشاعر بأنه انسان عارف وهذا الاحساس يشعره بالتمكن والثقة وارتفاع الذات (Convington, 1984)، ففتيح له الفرصة لأن يبدع في عمله وهذا يجعله يزداد دافعيه نحو عمله المكلف به.

٤- تحمل المسؤولية: من طبيعة الانسان أنه يريد أن يكون شيئاً مهماً لكنه لن يكون كذلك اذا لم يكن مسؤولاً وامتحملاً لمسؤولية شيئاً ما. وعندما يفقد المرشد فرصة تحمل المسؤولية ويفقد الشعور بأنه مسؤول عن انجاز عمل معين وينتهى به المطاف الى افتقاد مجموعة الرسائل التي تخبره بأن يكون انسان ذا قيمة. فعندما يعرف المرشد بأن لديه مسؤولية انجاز لعمل معين فان هذا يشعره بقيمته في دائرة عمله. ودرجة المسؤولية ترتبط ايجابياً بمستوى أداء العمل (العمر، ٢٠٠٠).

٥- نظام الترقى: ان المعنى الحقيقي للترقي في الوظيفة هو الاقرار بأن المرشد على مستوى من الكفاءة والقدرة مما يمكنه من القيام بأعمال ذات مستوى أعلى وتولى مسؤوليات اعقد، ويعد ذلك تصريح لا تلميح لكفاءة المرشد. لذا نرى أن من طبيعة المرشد السعي الدائم للجدد في عمله كي يحصل على الترقى المنشود. ومختصر القول أن الترقى كعامل دافعي للعمل هو بمثابة المظلة التي تحو في جنباتها النقاط الاربع (التقدير-الانجاز- النمو المهني-تحمل المسؤولية).

وهناك فرق بين النموذج والنظرية فالنموذج يعتمد على دراسات واحيانا يعتمد على برهان رياضي بعكس النظرية التي تعتمد على الادبيات والاطر النظرية.

### العلاقة بين التسوية النشاط والدافعية للعمل :

يعتبر التسوية بمعناه العام هو ارجاء أو تأجيل الأعمال والمهام إلى وقت لاحق، في حين أن الدافعية للعمل هي بمثابة القوة أو الباعث الذي يحفز الافراد على القيام بالأعمال والمهام التي تتطلبها وظائفهم وتدفعهم الى أدائها، وأن دراسة العلاقة بينهما هي محور البحث الحالي خاصة من ناحية الجانب الإيجابي للتسوية.

فعلى الرغم من أن للتسوية وجه مألوف لدى جميع الناس والذي يتمثل في الجوانب السلبية المترتبة عليه في جميع مناحي الحياة إلا أننا كثيراً لا ننظر الى الجانب الآخر للتسوية من ناحية منظوره الايجابي والمعنى في البحث الحالي.

ومن السهولة بمكان أن نرى التسوية باعتباره أمراً سيئاً، وهذا الأمر هو المعتاد، لاسيما، وأنه يفعل عندما يجب القيام بشيء آخر، الا أن احتضان التسوية يمكن أن يساعد في استعادة الدافع/الباعث الخاص بإنجاز الاعمال والمهام (Chu & Choi, 2005).

ومن ناحية اخرى، ذكر أبو أزاريق وجرادات (٢٠١٢) أن معتقدات الدافعية/الفاعلية تحدد كيف يفكر الافراد وكيف يشعرون، فالأفراد الذين لديهم ثقة عالية نحو كيف يتصرفون بقدراتهم، لاسيما، ان لديهم القدرة على الاقتراب من المهمات الصعبة كنوع من التحدي، لكونهم على ثقة أي واثقون من انهم يستطيعون أدائها وانجازها، بالمقابل لا يقدم الأفراد الشاكون بقدراتهم على المهمات الصعبة لأنهم يرون فيها تهديداً لهم، لذلك فان لديهم مستوى متدني من الدافعية لإنجاز الاهداف التي كانوا قد اختاروها وسعوا وراءها.

وهنا يبرز ثمة علاقة بين الدافعية واتخاذ القرار المتمثل في التسوية، حيث في هذا الصدد رصد العمر، (١٩٨٦) أن التسوية بشقيه السلبي، والايجابي يرتبط بالدافعية والانجاز للمهام الوظيفية لدى الفرد ( المرشد الطلابي)، الا أنه في حالة التسوية النشاط كانت أكثر وضوحاً.

كما وأكد الضامن (٢٠٠٦) أن الدافعية التي تحفز الفرد للقيام بعمل محدد مع تواجد عنصر التحدي يصاحبها خبرة أكاديمية تشعره بالرضا عند القيام بالهدف المخطط له من أجل تحقيقه، فهذا بمثابة تسوية ايجابياً له ثمة علاقة مع دافعية الفرد.



وفى هذا الاطار، أكد (Chu & Choi, 2005) أن الافراد ذو التسوية الفعال (الإيجابي) حصلوا على نفس درجة انجاز الافراد العاديين لكن اختلفوا عن درجة ذوى التسوية السلبي في انهم اقرب الى الافراد غير المسوفين في الاستفادة من الوقت والكفاءة الذاتية والدافعية للإنجاز، وهذا يوضح درجة ايجابية من الارتباط بين التسوية الفعال او الإيجابي والدافعية للإنجاز للمهام والاعمال.

كذلك رصد (Balkis & Duru, 2009) وجود فروق في مستوى التسوية بين الجنسين ولصالح الذكور مع انخفاض مستوى التسوية بتقدم العمر وعليه يقل التسوية وتنخفض الدافعية للإنجاز بتقدم العمر، وهذا يعنى انه بالتقدم فى العمر تقل الدافعية ويميل الفرد الى التسوية مما يعنى وجود علاقة شبه ايجابية بين الدافعية والتسوية.

أيضاً قام (Klassen et al., 2010)، بدراسة العلاقة بين التسوية والدافعية لدى ١١٤٥ من طلبة الجامعة بكندا، وجد أن الطلاب الاكثر عرضة للتسوية يكونون اقل دافعية نحو انجاز المهام والواجبات، مما يعزز وجود علاقة سلبية بين التسوية والدافعية. فى حين وجد (Shin & Goh, 2011) أنه لا توجد علاقة بين التسوية والدافعية لعينة اخرى من افراد الطلاب الجامعيين.

كذلك الأمر، توصل (Cao 2012) من خلال دراسة العلاقة بين التأجيل (التسوية) والدافعية لإنجاز المهام والانشطة للطلاب الجامعيين (٦٦ طالب) وطلبة الدراسات العليا (٦٨ طالب)، الى أن الطلاب الذين يعتقدون بمنفعة التأجيل كانوا أكثر تسوية مقارنة بالطلاب الذين يعتقدون بالدافعية، كما أن الطلاب الاصغر سناً يمتازون بالتسوية الفعال بينما الطلاب الأكبر سناً كانوا يمتازون بالتسوية السلبي. وكلا التسويين ارتبط ايجابياً بالدافعية نحو انجاز الانشطة والواجبات.

كما قام (Seo, 2013) بدراسة هدفت الى معرفة العلاقة بين التسوية الفعال والسلبي والدافعية الاكاديمية لعينة تكونت من ٢٧٨ من طلبة الجامعة. توصلت الدراسة الى أن ارتفاع المماثلة وانخفاض التنظيم الخارجي (الدافعية) يزيد من التسوية الفعال (الإيجابي)، في حين أن زيادة التنظيم الخارجي وانخفاض الدوافع الذاتية يزيد من التسوية السلبي. كذلك اظهرت تلك الدراسة وجود علاقة ارتباطية سالبة (عكسية) بين التسوية الفعال والتسوية السلبي.

وتأسيساً على ما سبق في ضوء عرض العلاقة بين التسوية الايجابي والدافعية للعمل يرى الباحث ان تلك العلاقة لم تدرس بشكل كافي أو واضح خاصةً لدى فئة المرشدين، فقد تمت

دراساتها بشكل غير مباشر وعلى فئات غير المرشدين الطلابيين وذلك لكونها محدودة للغاية أو غير موجودة على تلك الفئة (في حدود ما تحصل عليه الباحث من دراسات) مما جعلنا نستعين بفئات درست فيها تلك العلاقة وهذا قطعاً أعطى مبرراً قوياً لإجراء الدراسة الحالية من أجل التعرف على طبيعة تلك العلاقة ما بين التسويف الايجابي والدافعية للعمل لدى فئة المرشدين الطلابيين.

### الدراسات السابقة:

**أولاً: دراسات تناولت التسويف (السلبى – النشط)، وعلاقته بالدافعية بشكل عام والدافعية للعمل بشكل خاص:**

وقد تناولت ( Lonergan & karen, 2000) في دراستها معرفة العلاقة بين خصائص الوظيفة، والتسويف في مكان العمل التي شاركت فيها عينة مكونة من (١٤٧) عاملاً من منظمة الرعاية الصحية، واعتمدت على مقياس، التشخيص الوظيفي (JDS) لـ Hanman & Old Ham)، وأشارت النتائج إلى أن التسويف يؤثر سلباً على الإثراء الوظيفي كما أن مكان العمل كان منبئاً بالتسويف.

هدفت دراسة (Chu & Choi, 2005) إلى إعادة النظر في التسويف: الآثار الايجابية لسلوك التسويف الايجابي في مواقف الأداء، وأجريت الدراسة على (٢٣٠) طالباً جامعياً: (١٦٦) أنثى، و(٦٦) ذكراً من ثلاث جامعات كندية، وقد استخدم الباحثان مقياس البنود المتعددة مع الترابط الداخلي المقبول، ويقدر الإمكان اعتمد الباحثان على التدابير القائمة على صحة الشرح، والموثوقية، واستخدما مقياس ليكرت (Likert)، وأظهرت النتائج أن المسوفين الايجابيين يسوفون بنفس قدر المسوفين السلبيين إلا أنهم يشبهون غير المسوفين السلبيين في الاستخدام الهادف للوقت، والتحكم بالوقت، والإيمان بفاعليتهم، وتحقيق النتائج المرجوة.

وقد تناولت دراسة (Klassen & et.al, 2008)، التي هدفت لاستكشاف العلاقات بين التسويف الأكاديمي، والدافعية لدى الطلاب الجامعيين الذين لديهم صعوبات التعلم، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٠١) طالب من الطلاب الذين لا يعانون من صعوبات تعلم، و(١٠٧) طالب من الطلاب الذين يعانون من صعوبة التعلم، وقد استخدم الباحثون استفتاء التقرير الذاتي، وجد أن الأفراد الذين لديهم صعوبات التعلم كان مستوى التسويف مرتفع جداً مرتبطاً مع مستويات منخفضة من المعرفة، والدافعية مقارنة بالطلاب الذين ليس لديهم صعوبات تعلم.

هدفت دراسة ( Choi & Moran, 2009 ) إلى تعرف التسوييف كسلوك غير سوي للفاعلية الذاتية يؤدي في النهاية إلى نتائج غير مرغوب فيها، وكانت عينته من الطلاب الجامعيين بكندا ( ١١٥ ) أنثى، و( ٦٨ ) ذكرا، تخصص إدارة أعمال، وقد استخدم الباحثان مقياس ليكرت، ومقياس تشو، وتشوي، ومقياس من تأليفهما. وقد توصلا إلى أن شكل مختلف من أشكال التسوييف، وهو التسوييف الايجابي، والذي بدوره يؤدي إلى النتائج المطلوب تحقيقها.

دراسة ( Renee & Brownlow, 2010 )، وهدفت إلى تعرف التأثير السلبي للدوافع الذاتية، والخارجية نحو العمل الأكاديمي؛ كذلك المتغيرات الشخصية كالخوف من الفشل، والكمالية، والسيطرة على موقع العمل، وعلى التسوييف الأكاديمي في طلاب الكلية، وعددهم ( ٩٦ طالبا). إضافة إلى المقارنة بين أساليب الطلبة الذين حققوا مستويات عالية من التسوييف الأكاديمي مع الذين لم يحققوا المستويات العالية من التسوييف الأكاديمي.

أظهرت النتائج انخفاض الدوافع الخارجية إلى جانب الكمالية خصوصا لدى النساء، وإن التحكم بالدوافع الخارجية، والأساليب التي ساهمت في تسوييف المهام المدرسية، وإن القليل من المسوفين الأكاديميين أكثر دافعية في كل القوى الداخلية، والخارجية مقارنة بالمسوفين الأعلى أكاديميا، ووجد أن التسوييف الأكاديمي للمهام الأكاديمية أقل تجنبيا بشكل عام، وعلاوة على ذلك صنعت الدوافع الخارجية نجاح الأعلى تسوييفا، واعترفوا بأنهم فعلوا القليل ليساهموا في نجاحاتهم الأكاديمية، وأشارت النتائج كذلك إلى أن الدوافع الخارجية، والشخصية المتوازنة عوامل ساهمت في التسوييف الأكاديمي الايجابي، وقد استخدم الباحث مقياس ( Solomon & kothblun, 1984 ) للتسوييف.

وقد تناول ( Klassen & et.al, 2010 ) والتي تهدف للتعرف على العلاقة بين الدافعية، والتسوييف الأكاديمي في كندا، وسنغافورا. عملت دراستان شملت ١١٤٥ طالبا جامعيًا من كندا، وسنغافورا، وكانت الدراسة الأولى عن العلاقة بين التسوييف ومتغيرات الدافعية، والتي وجدت متشابهة في المحتوى مع الكفاءة الذاتية، ومرتبطة بقوة مع التسوييف في كل السياقين للتعليم الذاتي المنظم. الدراسة الثانية: درست أنماط التسوييف الإيجابي، والتأثير السلبي للتسوييف، والمقارنة بين الطلاب الجامعيين في كندا وسنغافورا. معظم الدارسين في السياقين كانوا يميلون إلى التسوييف في أداء مهامهم الأكاديمية، وإن أكثر السنغافوريين مقارنة بالكنديين صنفوا كمسوفين سلبيين (أي أن هناك تأثيرا سلبيا على الوظائف الأكاديمية)، وكلا السياقين

التسويق السلبي يستغرق، وقتا أكثر من التسويق الايجابي، ويقلل فاعلية الكفاءة الذاتية والتنظيم الذاتي.

تناولت دراسة (Al-Attiyah, 2010)، والتي اهتمت بفهم التسويق الأكاديمي، وعلاقته بطلاب الصف السادس من ناحية الدافعية، وقد تكونت عينة البحث من ثلاث مدراس بالمرحلة الابتدائية بدولة قطر، وقد شملت العينة (٢٤٧) طالبا، و(٢٩١) طالبة، ومتوسط أعمارهم ١٢,٤ سنة، واستخدمت الباحثة مقياس دافعية الانجاز، ومقياس التسويق، والفاعلية الذاتية، وقد توصلت الباحثة إلى أن ما نسبته من ٣٠% - ٤٠% يعتبر أن التسويق مشكلة حرجة تؤثر على شخصياتهم، والتوازن الوظيفي.

دراسة (Cao, 2012)، والتي هدفت إلى معرفة الفروق في التسويق والدافعية لدى الطلاب الجامعيين، والمتخرجين، وقد شملت العينة (٦٦) طالبا جامعيًا، و(٦٨) طالبا متخرجا، وقد استخدمت الدراسة منظور التعليم التنظيمي لمقارنة أنواع التسويق وارتباطه بالدافعية، وقد توصل الباحث إلى أن الشباب يحبون أكثر الانشغال في التسويق الايجابي بينما الكبار يديرون الانشغال في التسويق السلبي، وقد استخدم الباحث مقياس منظور التعليم الذاتي للمقارنة بين أنواع التسويق.

هدفت دراسة (Kim & Seo, 2013)، إلى بيان العلاقة بين الانجاز، والتعليم الذاتي المنتظم، وعلاقته بالتسويق الايجابي، وكانت عينته (٢٧٨) من الطلاب الجامعيين في كوريا، وقد استخدم اثنتين من التسلسلات الهرمية المتعددة لتحديد تنبؤات التسويق الايجابي، والتحصيل الدراسي، وقد توصل الباحثان إلى أن التسويق الايجابي كان له الأثر البالغ في التحصيل الدراسي، والانجاز، وأن المسوفين الايجابيين قادرون على تحقيق نتائج مرضية.

وهدفت دراسة (Cerino, 2014) إلى تعرف على العلاقة بين الدافع الأكاديمي، والكفاءة الذاتية، والتسويق الأكاديمي، وقد شملت الدراسة عينة من طلاب الكليات (١٠١) طالب، وطالبة بمعدل ٣٦,٦% رجال، و٦٣,٣% نساء، وقد استخدم الباحث نموذج الانحدار الهرمي للكفاءة الذاتية، وقد توصل الباحث إلى أن الدوافع الأكاديمية، والكفاءة الذاتية يمكن أن يكون لها التأثير السلبي القوي على التسويق الأكاديمي، والدافع الأكاديمي له علاقة قوية بالتسويق الاكاديمي.

**ثانياً : دراسات تناولت نماذج الدافعية للعمل :**

دراسة. (1995) Schaupp، وموضوعها: "النموذج النفس اجتماعي لاختيار الوظيفة والسلوك المهني". وهدفت إلى اختبار نموذج سببي للسلوك المهني أعده (1984) Astin، حيث يدمج بين المتغيرات النفسية (الدافعية للعمل، وتوقعات العمل)، والمتغيرات البيئية - الثقافية (الدور الاجتماعي لنوع الموظف، الفرصة لبناء الذات)، وتوصلت إلى عدم صدق النموذج المقترح.

دراسة (1999) Janssen; Jonge & Bakker، وموضوعها: "محددات نوعية للدافعية الداخلية للعمل، الاحتراق، والنوايا لترك العمل". وهدفت إلى اختبار نموذج للعلاقة بين ضغوط العمل وردود أفعال تلك الضغوط. وتوصلت إلى:

١- الدافعية الداخلية للعمل تتحدد بمتغيرات محيط العمل.

٢- الاحتراق يتحدد بكل من أعباء العمل والمساندة الاجتماعية.

٣- النوايا لترك العمل تتحدد بشروط التوظيف.

وهذا يعني صدق النموذج المفترض.

دراسة (1999) Chiu، وموضوعها: "هل إدراك عدالة الرواتب، والرضا عن الراتب والرضا الوظيفي تتوسط تأثير الحالات المزاجية الموجبة على الدافعية للعمل". وهدفت إلى بحث مدى التأثير غير المباشر للحالات المزاجية الإيجابية على الدافعية للعمل من خلال ثلاثة متغيرات. وتوصلت إلى وجود تأثير موجب غير مباشر للناحية المزاجية الموجبة على الدافعية للعمل، وهذا يعني صدق النموذج المفترض.

دراسة (2000) McMurray, Scott & Pace، وموضوعها: "العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي". وهدفت إلى بحث هل توجد علاقة ارتباطية بين المكونات البنائية لكل من الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي من خلال اختبار نموذج بنائي يشمل الارتباط والثقة كمحددات للالتزام التنظيمي، والتقدير والاستقلالية والمساندة... كمحددات للمناخ التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي يرتبط بشكل إيجابي مع الالتزام التنظيمي، وهذا يعني صدق النموذج المفترض.

دراسة (2000) Roe & et al.، وموضوعها: "مقارنة الدافعية للعمل في بلغاريا وهنجاري ونيوزلندا: اختبار نموذج" وهدفت إلى اختبار نموذج للدافعية للعمل لدى عينة من العمال في البلدان الثلاثة، حيث يصف النموذج خصائص العمل وفرص تحقيق الحاجات

والشروط الخارجية للعمل كمحددات للاندماج الوظيفي والالتزام التنظيمي، واعتبار بذل الجهد والأداء والرضا الوظيفي وترك الوظيفة وضغوط العمل كنتائج لذلك. وأظهر تحليل المسار أن النموذج قد حقق شروط حسن المطابقة لدى عينات البلدان الثلاثة. وقد اختار الباحث هذا النموذج لدراسة صدقه في المجال التربوي، نظرا لاشتماله على العديد من المتغيرات التي يمكن أن تغطي محيط العمل التربوي، وأيضا للتحسينات العديدة التي أدخلت عليه.

دراسة (Knippenberg (2000)، وموضوعها: "الدافعية للعمل والأداء: منظور الهوية الاجتماعية". وهدفت إلى بحث علاقة الهوية التنظيمية بالدافعية لبذل الجهد نيابة عن الجماعة، من خلال اختبار صدق نموذج الهوية الاجتماعية. وتوصلت إلى وجود علاقة موجبة بين الهوية التنظيمية وكل من: الدافعية للعمل وأداء المهمة، وهذا يعني صدق النموذج المقترح.

دراسة (Church (2000)، وموضوعها: "البروفيل المقارن لمناخ مجموعة العمل في مواقف تنظيمية مختلفة". وهدفت إلى دراسة أثر مناخ العمل -بمكوناته الست- على الجانب الوجداني للموظف مثل:

- ✦ أثر وضوح الدور على فاعلية الموظف.
  - ✦ أثر الاعتراف بإسهامات الموظف على التزامه بأداء الفريق.
  - ✦ أثر مناسبة المعايير على دافعية الموظف وأدائه لعمله.
  - ✦ أثر مشاركة الأعضاء في القرارات وتنظيم العمل على دافعتهم والتزامهم واندماجهم في العمل. مما يثبت صحة النموذج المفترض.
- وتوصلت الدراسة إلى إثبات أن مناخ العمل يلعب دوراً مهماً في الناحية الوجدانية للموظف وانعكاساتها على أدائه لعمله.

دراسة (Moreira, Fox & Sparkes (2002)، وموضوعها: "بروفيلات الدافعية للعمل لدى معلمي التربية الرياضية: خلفية نظرية وتطوير لأداة". وهدفت إلى بحث الدافعية للعمل لدى معلمي التربية الرياضية في ضوء نموذج الاستثمار لـ Russbelt. بجانب تطوير بروفيل الدافعية لمعلمي التربية الرياضية (MPPE) والذي يتضمن قياس مستويات: الرضا الوظيفي (الداخلي/الخارجي)، عدم الرضا الوظيفي (الداخلي/الخارجي)، الاستثمارات الشخصية في العمل (الداخلي/الخارجي)، بدائل مدركة للوظيفة، تم التوصل إلى تعقد طبيعة ارتباط المعلمين بعملهم.

دراسة (2007) Bang، وموضوعها: "انطباق النموذج التطويري المتكامل على المشرفين الكوريين". وهدفت إلى دراسة أثر النوع والعمر والمستوى التربوي والخبرة الإرشادية على وعيهم لذواتهم والآخرين والدافعية والاستقلالية. وتوصلت الدراسة إلى:

١- لا يوجد تأثير للمستوى التربوي على الدافعية، ولكن له تأثير على باقي المتغيرات التابعة..

٢- يوجد ارتباط موجب بين المتغيرات المستقلة (النوع، والعمر، والخبرة الإرشادية) مع المتغيرات التابعة.

دراسة (2007) Boezeman & Ellmers، وموضوعها: "الفخر والاحترام في التزام المتطوعين التنظيمي". وهدفت إلى التركيز على الالتزام التنظيمي كمفتاح للعامل الدافعي في المنظمات، وبحث عما إذا كان الشعور بالفخر والاحترام يعزز الالتزام التنظيمي، ولتحقيق ذلك تم تطوير نموذجاً مؤسس على نظرية الهوية الاجتماعية يدعم دور الإحساس بالفخر والاعتزاز كعوامل تؤثر مباشرة على نوعي الالتزام التنظيمي (المعياري والوجداني)، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق النموذج المفترض لشروط حسن المطابقة.

### ثالثاً: دراسات هدفت إلى تعرف علاقة الدافعية للعمل ببعض المتغيرات

دراسة الطجم (١٩٩٦)، وموضوعها: "قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديموغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية". وهدفت إلى معرفة أبعاد الالتزام التنظيمي وديناميكيته من خلال علاقة احتياجات الفرد وتوقعاته بالبيئة التنظيمية في الأجهزة الإدارية السعودية. وكان من أهم نتائجها:

١- تصورات الموظف لسلوك منظمته له تأثيره في التزامه واندماجه الذاتي وارتباطه وولائه لمنظمته.

٢- توجد علاقة إيجابية متبادلة بين مختلف العوامل التنظيمية وبين الالتزام التنظيمي وعناصره.

دراسة (1997) Pool، وموضوعها: "علاقة الرضا الوظيفي مع بدائل القيادة وسلوك القيادة والدافعية للعمل". وهدفت إلى دراسة القيم التنبؤية لبدائل القيادة وسلوك القيادة والدافعية للعمل في علاقتها بالرضا الوظيفي. وتوصلت إلى أن الدافعية للعمل - كما تقاس بنظرية التوقع - ونمط القيادة الذي يراعي شعور الآخرين لها الأثر الأقوى في الرضا الوظيفي.

دراسة (1998) Van der Veld et al.، وموضوعها: "التغير في معايير وقيم العمل لدى الشباب الألماني: الشيخوخة أم النزعات الاجتماعية الحضارية؟". وهدفت إلى تحديد تغير قيم ومعايير العمل كنتيجة الشيخوخة/النضج والتوجهات الاجتماعية الحضارية. وأظهرت النتائج أن قيم العمل الداخلية تصبح أكثر أهمية بالشيخوخة/النضج أكثر من التوجهات الاجتماعية الحضارية.

دراسة (2000) Kanfer & Ackerman، وموضوعها: "الفروق الفردية في الدافعية للعمل: استكشافات أخرى لإطار السمة". وهدفت إلى دراسة علاقة السمات الدافعية مع الشخصية والقدرة. وتوصلت إلى وجود علاقة بين مقياس سمة الدافعية المرتبطة بالقلق وأبعاد مقياس الشخصية.

دراسة (2000) Haslam; Powell & Turner، وموضوعها: "الهوية الاجتماعية، تصنيف الذات والدافعية للعمل: إعادة التفكير في مساعدة الجماعة على تحقيق نتائج تنظيمية إيجابية ومستمرة". وهدفت إلى تفسير التنظيم الهرمي للحاجات كانعكاس لمتغير تعريف الذات. وتوصلت إلى أن التأثير الدافعي لمختلف الحاجات بناء على وضوح المعايير والأهداف، يرتبط بتصنيفات الذات على المستوى الشخصي والاجتماعي والإنساني.

دراسة (2000) Konrad، وموضوعها: "التغيرات في الدافعية للعمل أثناء التحول: دراسة حالة من سلوفينيا". وهدفت إلى دراسة تأثير التغيرات الانتقالية على دافعية الموظفين في مؤسسات العمل في سلوفينيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود تغيرات طفيفة في الثقافة التنظيمية، بينما وجدت تغيرات دالة في المناخ التنظيمي.

دراسة العمر (٢٠٠٠)، وموضوعها: "علاقة الدافعية نحو العمل ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية لدى الموظفين في دولة الكويت". وهدفت إلى الكشف عن مستوى الدافعية للعمل في ثلاث قطاعات (الوزارات والهيئات الحكومية والقطاع الخاص)، في ضوء متغيري النوع والمستوى الوظيفي. وتوصلت إلى:

١- مستوى الدافعية في القطاعات الثلاث متوسطة.

٢- الدافعية للعمل تزيد لدى الذكور عنها لدى الإناث.

دراسة (2000) Kleinbeck Fuhrmann &، وموضوعها: "تأثيرات نظام الإدارة على الدافعية للعمل والإنتاجية". وهدفت إلى وصف أداة قياس كجزء من نظام إدارة الإنتاجية



المشتركة في مصنع متوسط الحجم لإنتاج المركبات المطاطية ". وتوصلت إلى أن نظام إدارة الإنتاجية المشتركة يزيد الدافعية للعمل والإنتاجية ووضوح الأهداف.

دراسة (McMurray, Scott & Pace (2000)، وموضوعها: "العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي". وهدفت إلى كشف نوع العلاقة بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة ( $r=0,67$ ) بين الالتزام التنظيمي والمناخ التنظيمي.

دراسة (Barbuto & Fritz (2002)، وموضوعها: "بحث مجال مقياسين للدافعية للعمل كمبنى بوسائل تأثيرات القيادة". وهدفت إلى اختبار صدق مقياسين للدافعية للعمل وهما قائمة مصادر الدافعية، والتدريب على اتخاذ القرار لاختيار الوظيفة في التنبؤ بوسائل تأثيرات القيادة حيث ثبت صدق المقياس الأول المتعلق بمصادر الدافعية للعمل.

دراسة (Winter & Sarros (2002)، وموضوعها: "بيئة العمل الأكاديمي في الجامعات الاسترالية: هل هي مكان دافع للعمل؟". وهدفت للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما مستويات الدافعية للعمل التي يظهرها الأكاديميين في الجامعات الاسترالية؟
- ٢- إلى أي مدى تستطيع المتغيرات الديموغرافية تفسير مستويات الدافعية للعمل؟
- ٣- أي من خصائص بيئة العمل تعتبر مصدراً لارتفاع أو انخفاض الدافعية للعمل؟
- ٤- ما التطبيقات العملية لتلك النتائج لقيادات الجامعات؟

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

- ١- أظهر الأكاديميون مستويات متوسطة للدافعية للعمل.
- ٢- الدافعية للعمل وجدت مرتفعة لدى الأساتذة بينما ضعيفة لدى المحاضرين.
- ٣- تكون بيئة العمل دافعة إذا كانت الأدوار واضحة، والمهام الوظيفية ذات تحد، ويظهر المسؤولون نمط قيادة مساند.

٤- تكون بيئة العمل غير دافعة إذا وجدت أعباء زائدة من الأدوار، وانخفاض في التغذية الراجعة من العمل، والمشاركة، والتشجيع...

دراسة (Beyth-Marom & et al. (2006)، وموضوعها: "الهوية والرضا الوظيفي والدافعية للعمل لدى المعلمين الخصوصيين في الجامعة المفتوحة...". وهدفت إلى بحث هل يمكن التنبؤ بالهوية والرضا الوظيفي والدافعية للعمل من خلال ١- إدراكات الدور ٢- العلاقات التنظيمية، ومن النتائج:

لا يمكن التنبؤ بالدافعية للعمل من خلال المتغيرين إدراكات الدور والعلاقات التنظيمية.

- دراسة (Brinson & Steiner (2007)، وموضوعها: "بناء الفاعلية الجماعية: كيف يستحث المدرء المعلمون نحو الإنجاز"، وهدفت إلى بحث كيف يستطيع مدرء المدارس جعل المعلمين يدركون أن جهود المدرسة ككل لها تأثير فعال في تعلم الطلاب". وتوصلت إلى أن:
- ١- العلاقة -التي تقوم على الدفاء والمساندة- بين المدرء والمعلمين لها دور مهم في نجاح المدرسة كمؤسسة تربوية.
  - ٢- يستطيع المدرء بناء الفاعلية التعاونية لدى المعلمين، إذا هم: أوجدوا فرصا للمعلمين لبناء مهاراتهم ومعرفتهم التعليمية، وكيفية التعبير عن مهاراتهم وخبراتهم بجانب تفسير النتائج وتقديم تغذية راجعة للمعلمين عن أدائهم.
  - ٣- المعلمون ذوو الفاعلية التعاونية العالية يكونون أكثر التزاما بأهداف المدرسة كمنظمة.
- دراسة (Saglam (2007)، وموضوعها: "دافعية الأكاديميين: تقييم تجريبي لنظرية هاتسبرج". هدفت الدراسة لبحث وجهة نظر الأكاديميين حول ما تقدمه الجامعة من العوامل الصحية والدافعية في ضوء نوع عضو هيئة التدريس، ودرجته العلمية، والأقدمية المهنية. وما تأثير تلك العوامل على مستوى دافعية أعضاء هيئة التدريس للعمل. وكان من أهم النتائج:
- ١- لا توجد فروق دالة إحصائية في وجهة نظر الأكاديميين حول العوامل الصحية والدافعية، ومستوى الدافعية للعمل ترجع للأقدمية العلمية.
  - ٢- توجد فروق دالة إحصائية في وجهة نظر الأكاديميين حول العوامل الصحية والدافعية، ومستوى الدافعية للعمل ترجع للدرجة العلمية، حيث كانت وجهة نظر الأساتذة أعلى من وجهة نظر الأساتذة المشاركين، بينما وجهة نظر الأساتذة المساعدين أعلى من وجهة نظر الأساتذة المشاركين والمحاضرين.
  - ٣- شروط العمل الفيزيائية، الرواتب والدخول الأخرى، ضمان الوظيفة، العلاقات البين شخصية الجيدة عوامل مهمة لدافعية أعضاء هيئة التدريس للعمل.
- دراسة (Fabusoro & et.al. (2008)، وموضوعها: "مستوى الدافعية للعمل والأداء الوظيفي لموظفي استصلاح الأراضي في أحد الولايات النيجرية: تطبيقات للتنمية الزراعية". وهدفت إلى دراسة العوامل الدافعية للعاملين وارتباط تلك العوامل بأدائهم الوظيفي. وكان من أهم النتائج: الحوافز المالية، المكافآت والرواتب، وسهولة التحرك من أهم العوامل الدافعية.

- دراسة Winefield & et.al. (2008)، وموضوعها: "تحديث لدراسة الضغوط بالجامعة الوطنية"، وهدفت إلى عمل مسح للضغوط المهنية في الجامعات الاسترالية من خلال دراسة طويلة، وتوصلت إلى عدة نتائج -متعلقة بأعضاء هيئة التدريس- منها:
- ١- زيادة في درجة الالتزام التنظيمي والاندماج الوظيفي والاستقلال الوظيفي.
  - ٢- انخفاض في ضغوط العمل وضمان الوظيفة.
  - ٣- زيادة في الإجهاد النفسي والتعارض بين المنزل والعمل.

### التعليق على الدراسات السابقة:

لاحظ الباحث قلة البحوث التي تناولت التسويق النشط أو الهادف أو الإيجابي، وكان التركيز فقط على التسويق السلبي، فيما عدا القليل من البحوث مثل: دراسة Chu & Choi, 2005، دراسة Klassen & et.al., 2010، دراسة Renee & Brownloww, 2010، دراسة Choi & Moran, 2009، حيث أشارت للتسويق النشط، ولكن لم يتم ربطه بالدافعية للعمل، بل بالدافعية الأكاديمية في الغالب منها، وأما الدراسات التي ربطت التسويق بالدافعية للعمل ركزت على التسويق السلبي، مثل: دراسة Lonergan & Karen, 2000، والتي ربطت التسويق السلبي بالخصائص الوظيفية التي تمثل المتغيرات المستقلة في البحث الحالي وهذا دفع الباحث إلى تناول التسويق النشط مع الدافعية للعمل، لأهمية المتغيرين، وقلة الدراسات التي تناولتهما معا.

توجد وفرة في الدراسات التي تناولت الدافعية للعمل في مجالات علم النفس المختلفة فيما عدا مجال علم النفس التربوي - في حدود علم الباحث - رغم أن هذا المجال من علم النفس هو الأدعى لتناول هذا المتغير الهام لخطورته في العملية التعليمية سواء بطريق مباشر أو غير مباشر.

وقد تناولت الدراسات السابقة نماذج مختلفة للدافعية للعمل، كان من أوسعها وأشملها نموذج Roe & et.al., 2000، وهو ما اعتمد عليه الباحث في دراسته الحالية. لم يجد الباحث أي دراسة من الدراسات السابقة التي تناولت مستوى التسويق النشط أو مستوى الدافعية للعمل، ومن هنا كان اهتمام الباحث بهذا الجانب. وجدت معظم الدراسات تأثير للتسويق - حسب نوعه (سلبي - نشط)، على الدافعية سواء الأكاديمية أو الدافعية للعمل، مثل: Chu & Choi, 2005، دراسة Klassen & et.al.,

2010، دراسة Renee & Brownloww, 2010، دراسة Choi & Moran, 2009، ومن هنا اشتق الباحث فروض البحث على النحو التالي:

- ١- يوجد مستوى ضعيف من التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام.
- ٢- يوجد مستوى مرتفع من الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام.
- ٣- يمكن التنبؤ بالمتغيرات المستقلة في نموذج الدافعية للعمل من خلال التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام.
- ٤- يمكن التنبؤ بالمتغيرات الوسيطة في نموذج الدافعية للعمل من خلال التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام.
- ٥- يمكن التنبؤ بالمتغيرات التابعة في نموذج الدافعية للعمل من خلال التسويق النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام.

### إجراءات البحث:

#### أولاً: منهج البحث:

نظراً لأن الباحث سوف يهتم بجمع البيانات الميدانية دون تدخل منه في التأثير على أي من المتغيرات أو التغيير في طبيعته، أي أن الباحث يدرس الواقع دون تدخل منه، لذلك كان من المناسب استخدام المنهج الوصفي.

#### ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام بمحافظة الشرقية - جمهورية مصر العربية.

#### ثالثاً: عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث، بلغ حجمها (١٢٤) مرشداً طلابياً

#### الخصائص السيكومترية لأداتي البحث:

##### أولاً: مقياس التسويق النشط

أعد المقياس في الأصل Choi & Moran، وقام سكران (٢٠١٦) بترجمته إلى العربية، وحساب الخصائص السيكومترية له، حيث وجد درجة ثبات جيدة للمقياس وجميع أبعاده، كما تحقق بالصدق التوكيدي من مناسبة النموذج الرباعي للبيانات.

واعتمد الباحث الحالي على هذا المقياس، وأعاد التأكد من مناسبة المقياس للعينة الحالية من خلال إعادة حساب الخصائص السيكومترية له على النحو التالي:  
أولاً: الثبات:

استخدم الباحث معاملات جتمان الستة  $\lambda$  Guttman's كمؤشر على ثبات المقياس، حيث أنها تضم بداخلها معامل ألفا كرونباخ (لامدا ٣)، والتجزئة النصفية (لا مبدأ ٤)، وبالتالي فهي أعم وأشمل، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (٢) معاملات ثبات مقياس التسويف الايجابي

معاملات جتمان الستة					
٦	٥	٤	٣	٢	١
		التجزئة النصفية	معامل ألفا		
٠,٨٧٦	٠,٧٧٢	٠,٥٥٥	٠,٦٤٦	٠,٧٩٢	٠,٦٠٦

وحيث أوضح (Caputo & Langher 2015) أن معامل الثبات يكون ممتازا إذا كان ٠,٩٠ فأكثر، وجيد إذا كان بين ٠,٨٠، ٠,٩٠، ومقبول إذا كان بين ٠,٧٠، ٠,٨٠، ومشكوك فيه إذا كان بين ٠,٦٠، ٠,٧٠، وضعيف إذا كان أقل من ٠,٦.

وقد أوصى (Tang & Cui 2012)، بالاعتماد على لامدا ٢ نظرا لأنها أقل تحيزا تحت جميع الشروط. ومن الجدول السابق يتضح أن معامل الثبات للمقياس والذي لا يتأثر بأي شرط كان مقبولا.

**ملاحظة: معامل جتمان الأول:** ومعامل وسيط يستخدم في حساب المعاملات الأخرى.  
**معامل جتمان الثاني:** أكثر تعقيدا من ألفا كرونباخ والمفضل من قبل بعض الباحثين، رغم أنه أقلها شيوعا.

**معامل جتمان الثالث:** يعادل ألفا كرونباخ.

**معامل جتمان الرابع:** يعادل التجزئة النصفية

**معامل جتمان الخامس:** مستحسن عندما عبارة واحدة تكون أكثر تغايرا مع العبارات الأخرى، وتلك العبارات تكون أقل تغايرا فيما بينها.

**معامل جتمان السادس:** مستحسن عندما يكون الارتباطات الداخلية للعبارة أقل من ارتباطها بمربع معاملات الارتباط المتعدد.

<http://tx.liberal.ntu.edu.tw/~purplewoo/Literature/!DataAnalysis/Reliability%20Analysis.htm>

## صدق أداة البحث:

استخدم الباحث طريقتين لحساب صدق المقياس هما:

(أ) **صدق المحكمين:** وذلك بعرضه على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، وهذا يعد نوع من أنواع الصدق الظاهري، وذلك للحكم على مدى تمثيل العبارات للبعد الذي وضعت لقياسه، ووضع نسب اتفاق بين المحكمين ٨٠% للعبارات التي يشملها المقياس في صورته النهائية.

(ب) **الصدق الإحصائي:** قام الباحث بالتحليل العاملي لأبعاد المقياس الـ (٤)، بطريقة أقصى احتمال، والتدوير المائل، نظرا لأنها تدار بدون شروط مسبقة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٣) اختبار كايزر-ماير-أولكن مناسبة حجم العينة واختبار بارتللت للكروية

٠,٨٢٤		اختبار كايزر-ماير-أولكن
٢٤٥,٨١٧	مربع كا	اختبار بارتللت
٦	درجات الحرية	
٠,٠٠٠	الدلالة	

يتضح من الجدول السابق مناسبة حجم العينة للتحليل العاملي، حيث كانت قيمة اختبار كايزر ماير أولكن أكبر من ٠,٥١، كما أن اختبار بارتللت كان دالا وهذا يعني إمكانية الحصول على عوامل جوهرية

جدول (٤) العوامل المستخلصة وقيمها الذاتية ونسبة التباين المفسر

العوامل	القيمة الذاتية الأويينية		القيمة الذاتية للعوامل المستخلصة	
	النسبة التجميعة	نسبة التباين لكل عامل	القيمة	نسبة التباين لكل عامل
١	٧٣,٠٠٦	٧٣,٠٠٦	٢,٥٦٤	٦٤,٩٠٣
٢	١٠,٧٧٦	٨٣,٧٨٢		
٣	٩,٠٢٠	٩٢,٨٠٢		
٤	٧,٩٨	١٠٠,٠٠		

يتضح من الجدول السابق وجود عامل مستخلص بلغت القيمة الذاتية له ٢,٥٦، وفسر ما نسبته ٦٤,٠٩% من التباين الكلي، والنتائج في الجدول التالي تظهر تشعبات أبعاد المقياس على هذا العامل المستخلص.

جدول (٥) تشبعت أبعاد المقياس على العامل المستخلص

التشبعات	الأبعاد
٠,٧٩٨	الرضا بالنتائج
٠,٨٤٤	تفضيل الضغط
٠,٧٩١	القرار المتعمد
-٠,٧٦٧	القدرة على مواجهة المواعيد النهائية

يتضح من الجدول السابق أن أبعاد التسوية الإيجابي قد تشبعت على عامل واحد، ولكن البعد الرابع كان تشبعه بالسالب أي أنه يقيس عكس ما تقيسه الثلاثة أبعاد الأخرى الاتساق الداخلي: قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة على العبارة والدرجة الكلية على البعد الذي تنتمي إليه تلك العبارة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٦) معاملات ارتباط عبارات التسوية النشاط بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

أبعاد التسوية الإيجابي				العبــــــــــــــــارات
الدرجة الكلية	الرابع	الثالث	الثاني	
**٠,٦١٥			**٠,٧٢٧٤	يتأثر أدائي عندما أضع نفسي في مواجهة المواعيد النهائية
**٠,٣٠٦			**٠,٢٦٢	لا أستطيع الأداء بشكل جيد إذا كنت متسرعا أثناء المهمة
**٠,٧٩٧			**٠,٨٦٢	عندما أترك شيء للحظة الأخيرة، أكون غير راض عن النتائج
**٠,٤٧٨			**٠,٦٩٦	أنا أنجز أفضل عندما أنهي المهمة على مهل، وقبل الموعد النهائي بوقت كاف
**٠,٤١٨		**٠,٧١٠		إنه من المؤلم لي العمل في إطار مواعيد نهائية
**٠,٧٥٨		**٠,٨١٠		أكون مستاء ومتردد في التصرف، عندما أجبر على العمل تحت ضغط
**٠,٦٨١		**٠,٨١٤		أشعر بالتوتر وعدم التركيز عندما يضغط الوقت على
**٠,٦٤٨		**٠,٦٧٨		أكون محبطا عندما أتسرع للوفاء بالمواعيد النهائية
**٠,٨٦٤		**٠,٩١٥		أتعمد تأجيل بعض مهامي، من أجل استخدام وقتي بشكل أكثر كفاءة
**٠,٨٤١		**٠,٨٩٨		أتعمد التوقف عن العمل من أجل زيادة دافعيته
**٠,٦٨٢		**٠,٧٦١		أتعمد إيقاف بعض مهامي من أجل أفضل استخدام للوقت
---٠,٢٤٤		-٠,٠٩٧		أنهي معظم مهامي بشكل صحيح قبل المواعيد النهائية، لأنني قررت ذلك
---٠,٤٠٤	**٠,٦٢٠			غالبا أبدأ في العمل في الدقائق الأخيرة، وأجد صعوبة في إنهاؤها في الوقت المحدد
---٠,٤٠٧	**٠,٦٣٥			غالبا، أفشل في تحقيق الأهداف التي وضعتها لنفسي
-٠,٢١٩	**٠,٧٦٠			غالبا، أبدأ متأخرا عندما يكون لدي شيء أريد فعله
---٠,٣٤٤	**٠,٦٧١			أجد صعوبة في إنهاء انشطتي بمجرد أن أبدأ فيها

يتضح من الجدول السابق وجود ارتباط قوي بين عبارات مقياس التسوية النشط والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، وكذلك الدرجة الكلية للمقياس، ولكن يلاحظ ارتباط سالب لعبارات البعد الرابع بالدرجة الكلية للمقياس، كما أن العبارة (١٢) لم ترتبط بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.

### ثانياً: مقياس الدافعية للعمل:

#### الصدق التوكيدي:

قام الباحث في بحث سابق (سكران، ٢٠١٠)، بترجمة نموذج الدافعية للعمل لـ Roe (2000) & et.al.، والتأكد من خصائصه السيكومترية على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الزقازيق، وفي البحث الحالي قام الباحث بحساب الثبات وعمل الصدق التوكيدي لمكونات النموذج، من أجل التأكد من مدى مناسبه لعينة البحث الحالي في قياس دافعية المرشدين الطلابيين للعمل، وكان النموذج النظري كما هو مبين ص ( ). وفي ضوء أهداف البحث الحالي، فقد قام الباحث بالتركيز على العوامل الثلاثة الرئيسية للنموذج (المستقلة، الوسيطة، التابعة). وقد اختبر الباحث النموذج، وقد حقق شروط حسن المطابقة، وهذا يعني مناسبة نموذج الدافعية للعمل للتطبيق على المرشدين الطلابيين.

#### ثبات مكونات النموذج:

استخدم الباحث معاملات جتمان لحساب ثبات مكونات النموذج الثلاثة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٧) معاملات ثبات مكونات نموذج الدافعية للعمل

معاملات جتمان الستة						المكون
٦	٥	٤	٣	٢	١	
		التجزئة النصفية	معامل ألفا			
٠,٧٨٦	٠,٦١٠	٠,٧٤٩	٠,٨٢٨	٠,٧٤٢	٠,٧٤٢	متغيرات مستقلة
٠,٨٠٢	٠,٧٧٤	٠,٨٢٤	٠,٧٠٦	٠,٦٣٢	٠,٦٣٢	متغيرات وسيطة
٠,٧٩٨	٠,٨٤٦	٠,٧٧٥	٠,٧٩٢	٠,٨٣١	٠,٨٣١	متغيرات تابعة

يتضح من الجدول السابق أن مكونات نموذج الدافعية تتمتع بدرجة مقبولة من الثبات. مما سبق أصبحت أدواتي البحث صالحة للاستخدام مع العينة الحالية.



## نتائج البحث:

## أولاً: نتائج اختبار صحة الفرض الأول:

والذي ينص على: "ينتشر التسويق النشط بين المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام بنسبة ضعيفة". ولاختبار صحة هذا الفرض، استخدم الباحث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لاستجابات عينة البحث على أبعاد مقياس التسويق الإيجابي، وعلى أساسها تم تحديد الفئات التي تمثل الدرجة المتوقعة للموافقة، كما استخدم الباحث اختبار "ت" لعينة واحدة One Sample T-Test، وكانت النتائج على النحو التالي:

تحديد حد الكفاية، وتمثيل حدود الفئات اتبع الباحث ما يلي:

$$\text{المدى} = \text{أعلى درجة متوقعة للبعد} - \text{أقل درجة} = ١٦ - ٤ = ١٢$$

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد الفئات} = ١٢ / ٣ = ٤$$

## جدول (١) حدود فئات مستويات التسويق الإيجابي لكل بعد

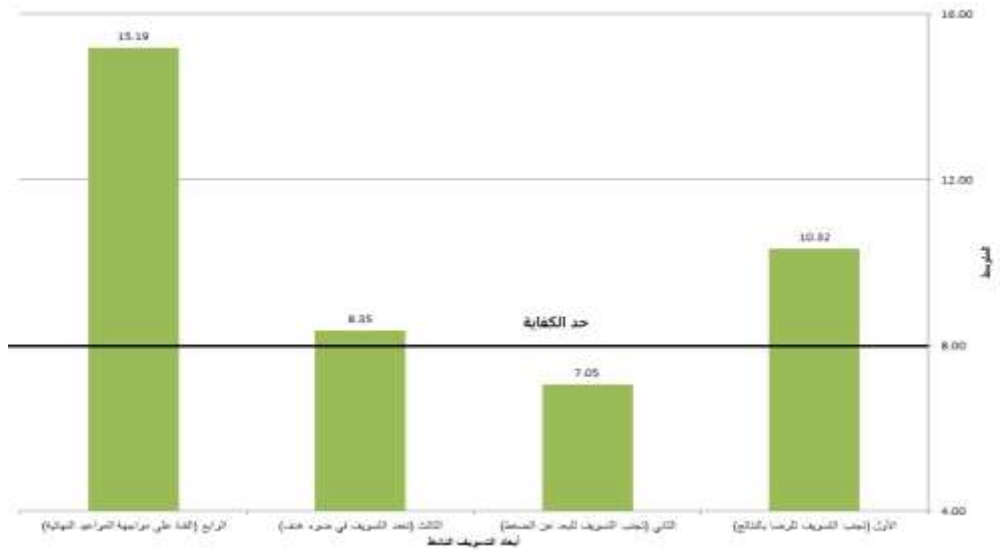
المستوى	ضعيف	متوسط	كبير
حد الفئة	٨-٤	١٢-٨	١٦-١٢

وتم مقارنة متوسطات استجابات أفراد العينة بحدود تلك الفئات، وتحديد قيمة "ت" -جد كفاية (٨) لكل بعد، والذي يمثل بداية فئة متوسط- للحكم على وجود مستوى التسويق النشط، وكانت النتائج كما بالجدول التالي:

## جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقيمة "ت" لدرجات التسويق النشط

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ت	مستوى الدلالة
١	الأول (تجنب التسويق للرضا بالنتائج)	١٠,٣٢٢٦	١,٧٤٦٣٠	متوسط	١٤,٨١٠	٠,٠١
٢	الثاني (تجنب التسويق للبعد عن الضغط)	٧,٠٤٨٤	١,٩٧٤٨٦	ضعيف	-٥,٣٦٦	٠,٠١
٣	الثالث (تعهد التسويق في ضوء هدف)	٨,٣٤٦٨	٢,٤٠٦١٠	متوسط	١,٦٠٥	غير دال
٤	الرابع (القدة على مواجهة المواعيد النهائية)	١٥,١٨٥٥	١,٣٩٣١٧	مرتفعا	٥٤,٤٣٣	٠,٠١
	المجموع	١٠,٢٢٥٨	١,١٢٨٦٣	متوسط	٢١,٩٦١	٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التسوية الإيجابي كان متوسطا بالنسبة للبعد الأول (تجنب التسوية للرضا بالنتائج)، وقد بلغ حد الكفاية، وكان ضعيفا بالنسبة للبعد الثاني (تجنب التسوية للبعد عن الضغط)، ولم يبلغ حد الكفاية، وكان متوسطا بالنسبة للبعد الثالث (تعهد التسوية في ضوء هدف)، ووقع في حدود حد الكفاية، أما البعد الرابع (القدرة على مواجهة المواعيد النهائية)، فقد كان مرتفعا، وبلغ حد الكفاية، وبالنسبة للدرجة الكلية فأشارت إلى أن التسوية النشط لدى عينة البحث كان متوسطا، وقد بلغ حد الكفاية. والشكل البياني يوضح ذلك:



شكل ( ) موقع متوسطات عينة البحث بالنسبة لمستويات التسوية النشط المتوقعة

مما سبق يتضح عدم ثبوت صحة الفرض الذي ينص على: "ينتشر التسوية النشط بين المرشدين الطلابيين بنسبة ضعيفة". حيث اتضح أن التسوية النشط كان ما بين ضعيف ومرتفع بالنسبة للأبعاد، وكان متوسطا بالنسبة للدرجة الكلية.

وهذا يشير إلى أن طبيعة العمل لعبت دورا مهما في استخدام المرشد للتسوية النشط، في انجاز مهامه الإرشادية، حيث أن المرشد يعمل مع طلاب لهم مشاكلهم المختلفة وبالتالي فهو لا يسوف اذا ارتبط ذلك بنتائج عمله، لأنه يعتقد ان النتائج في مواجهة مشكلات الطلاب ستكون مرضية له وعندما يكون التسوية بالنسبة له لتحقيق هدف هذا يعني انه سوف يسوف اما لجمع المزيد من المعلومات او التآني في اتخاذ القرار.

والمرشد الطلابي يحمل الكثير من الأعباء، وفي ضوء النتائج يتضح أن لديه القدرة على مواجهة المواعيد النهائية طالما كان ذلك مرتبطا بقناعته واطمئنانه لنتائج عمله وارتباطه أيضا بهدف محدد من خلال عملية التسوية.

**ثانياً : نتائج اختبار صحة الفرض الثاني :**

والذي ينص على: " يوجد مستوى مرتفع من الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام " ولاختبار صحة هذا الفرض، استخدم الباحث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لاستجابات عينة البحث على أبعاد مقياس الدافعية للعمل، وتم تحديد الفئات التي تمثل الدرجة المتوقعة للموافقة، كما استخدم الباحث اختبار "ت" لعينة واحدة One Sample T-Test، وكانت النتائج على النحو التالي:

ولتحديد حد الكفاية، وتمثيل حدود الفئات اتبع الباحث ما يلي:

بعد المتغيرات المستقلة في نموذج الدافعية للعمل ( ٩١ عبارة):

$$\text{المدى} = \text{أعلى درجة متوقعة للبعد} - \text{أقل درجة} = ٤٥٥ - ٩١ = ٣٦٤$$

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد الفئات} = ٣٦٤ / ٣ = ١٢١,٣٣$$

بعد المتغيرات الوسيطة في نموذج الدافعية للعمل ( ٢٥ عبارة):

$$\text{المدى} = \text{أعلى درجة متوقعة للبعد} - \text{أقل درجة} = ٢٥٠ - ١٢٥ = ١٢٥$$

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد الفئات} = ١٢٥ / ٣ = ٤١,٦٦$$

بعد المتغيرات التابعة في نموذج الدافعية للعمل ( ٢٩ عبارة):

$$\text{المدى} = \text{أعلى درجة متوقعة للبعد} - \text{أقل درجة} = ٢٩٠ - ١٤٥ = ١٤٥$$

$$\text{طول الفئة} = \text{المدى} / \text{عدد الفئات} = ١٤٥ / ٣ = ٤٨,٣٣$$

**جدول (١٠) حدود فئات مستويات الدافعية للعمل لكل بعد**

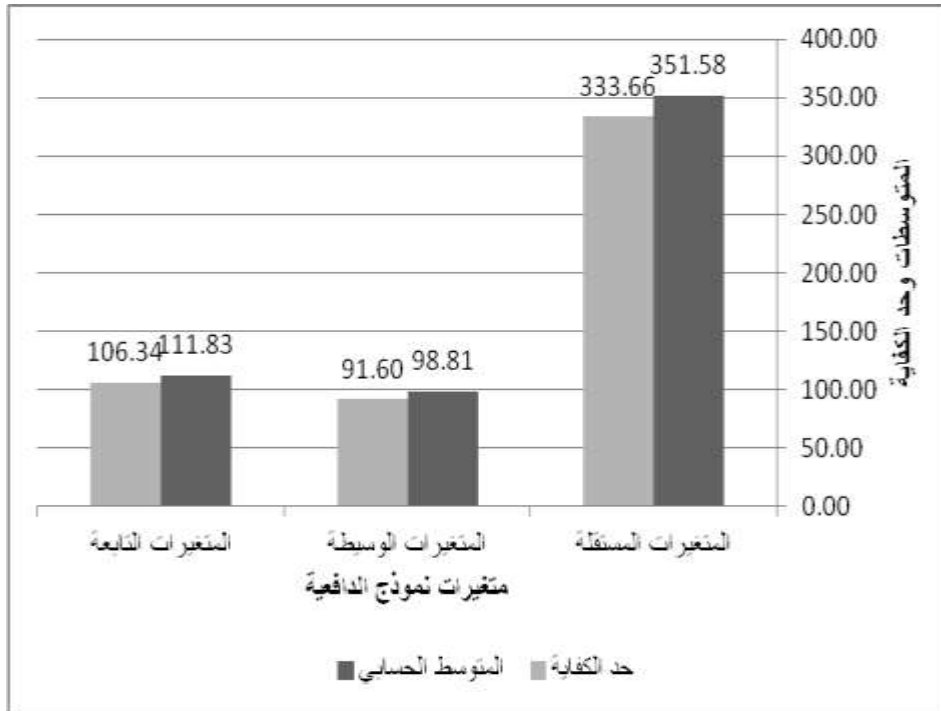
المستوى			الفئات
كبير	متوسط	ضعيف	
٤٥٥-٣٣٣,٦٦	٣٣٣,٦٦-٢١٢,٣٣	٢١٢,٣٣-٩١	حدود الفئة للمتغيرات المستقلة
١٢٥-٩١,٦	٩١,٦-٥٨,٣	٥٨,٣-٢٥	حدود الفئة للمتغيرات الوسيطة
١٤٥-١٠٦,٣٤	١٠٦,٣٤-٦٧,٦٧	٦٧,٦٧-٢٩	حدود الفئة للمتغيرات التابعة

وتم مقارنة متوسطات استجابات أفراد العينة بحدود تلك الفئات، وتحديد قيمة "ت" -بحسب كفاية يمثل بداية فئة كبير حسب كل مجموعة من المتغيرات- للحكم على وجود مستوى الدافعية بشكل مرتفع، وكانت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقيمة "ت" لدرجات الدافعية للعمل

ر	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	ت	مستوى الدلالة
١	المتغيرات المستقلة	٣٥١,٥٨٠٦	١٣,٤١٦٤٧	مرتفع	١١,٨٢٠	٠,٠٠٠
٢	المتغيرات الوسيطة	٩٨,٨١٤٥	٣,٧٦٨٤٣	مرتفع	٢١,٣١٩	٠,٠٠٠
٣	المتغيرات التابعة	١١١,٨٣٠٦	٥,٥٧٩٧٦	مرتفع	١٠,٩٥٨	٠,٠٠٠

يتضح من الجدول السابق دلالة الفروق بين متوسطات تقييم المرشدين - عينة البحث - وحد الكفاية، لصالح متوسط التقييم، وهذا يعني وجود مستوى مرتفع من الدافعية للعمل في جميع الأبعاد. والشكل البياني التالي يوضح ذلك:



شكل (٨) مقارنة متوسطات استجابات العينة على أبعاد الدافعية للعمل بحد الكفاية

يتضح مما سبق وجود درجة مرتفعة من الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام، وهذا يثبت صحة الفرض الذي ينص على: "يوجد مستوى مرتفع من الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام". وهذا يشير الى أن عمليات التدريب التي تتخذها الجهات المعنية بالمرشدين كانت كفيلة برفع درجة الدافعية لديهم، كما أن مجال الدراسة أيضا قد يكون له دور في رفع تلك الدافعية، حيث ان المرشد عندما يعمل في مجال تخصصه وتدريبه، يكون ادعى لرضاه عن العمل وزيادة الدافعية لديه.

## ثالثاً : نتائج اختبار صحة الفرض الثالث :

والذي ينص على: " يمكن التنبؤ بالمتغيرات المستقلة في نموذج الدافعية للعمل من خلال التسوية النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام". ولاختبار صحة هذا الفرض، استخدم الباحث الانحدار المتعدد المتدرج Regression Stepwise، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (١٢) معامل التحديد واختبار ديرين-واطسون لنماذج تأثير أبعاد التسوية النشط على الدافعية للعمل (المتغيرات المستقلة)

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	اختبار ديرين-واطسون
٠,٦٨٢	٠,٤٦٥	٠,٤٦١	١,٩٦

يتضح من الجدول السابق أن نموذج الانحدار المتدرج يفسر ما نسبته ٤٦,١% من التباين الكلي للدافعية للعمل، كما أن الارتباط الذاتي للبواقي = ١,٩٦ وهو بعيد عن الصفر وقريب من ٢ وهذا يعني ضعف الارتباطات الذاتية بين البواقي

جدول (١٣) تحليل تباين الانحدار- تأثير التسوية الإيجابي على المتغيرات المستقلة في نموذج الدافعية للعمل-

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات (التباين)	ف	مستوى الدلالة
١	الانحدار	٥٨٧٧,٩١١	١	٥٨٧٧,٩١١	١٠٦,٠٨	٠,٠١
	البواقي	٦٧٥٩,٩٦٠	١٢٢	٥٥,٤١٠		

يتضح من الجدول السابق دلالة الفروق بين الانحدار والبواقي، وهذا يعنى وجود تأثير لأبعاد التسوية النشط على الدافعية للعمل (المتغيرات المستقلة)

جدول (١٤) معاملات انحدار الدافعية للعمل (المتغيرات المستقلة) على التسوية الإيجابي

النموذج	المتغيرات المستقلة	المعاملات اللامعيارية		ت	مستوى الدلالة
		معامل الانحدار	الخطأ المعياري		
١	الثابت	١٠١,٣٠	٢,٤٩	٤٠,٧٣	٠,٠١
	تجنب التسوية للبعد عن الضغط	٣,٥٠	٠,٣٤	١٠,٣٠	٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أنه يوجد تأثير لبعده (تجنب التسوية للبعد عن الضغط)، على المتغيرات المستقلة في نموذج الدافعية للعمل، ومقدار هذا التأثير = ٣٤% من التأثير الكلي، ومعادلة التنبؤ على النحو التالي:

$$\text{الدافعية للعمل (المتغيرات المستقلة)} = ٣,٥ \times \text{تجنب التسوية للبعد عن الضغط} + ١,١,٣$$

#### رابعاً: نتائج اختبار صحة الفرض الرابع:

والذي ينص على: "يمكن التنبؤ بالمتغيرات الوسيطة في نموذج الدافعية للعمل من خلال التسوية النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام". ولاختبار صحة هذا الفرض، استخدم الباحث الانحدار المتعدد المتدرج Regression Stepwise، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (١٥) معامل التحديد واختبار ديربن-واطسون لنماذج تأثير أبعاد التسوية الإيجابي على الدافعية للعمل (المتغيرات الوسيطة)

معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	اختبار ديربن-واطسون
٠,٢٦٢	٠,٠٦٩	٠,٠٦١	١,٨٣

يتضح من الجدول السابق أن نموذج الانحدار المتدرج يفسر ما نسبته ٦,١% من التباين الكلي للدافعية للعمل (وهي نسبة ضعيفة)، كما أن الارتباط الذاتي للبواقي = ١,٨٣ وهو بعيد عن الصفر وقريب من ٢ وهذا يعني ضعف الارتباطات الذاتية بين البواقي

#### جدول (١٦) تحليل تباين الإنحدار- تأثير التسوية الإيجابي

على المتغيرات الوسيطة في نموذج الدافعية للعمل-

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات (التباين)	ف	مستوى الدلالة
الانحدار	٣٤٧,٩٢	١,٠٠	٣٤٧,٩٢	٩,٠٣	٠,٠١
البواقي	٤٧٠٢,١١	١٢٢,٠٠	٣٨,٥٤		

يتضح من الجدول السابق دلالة الفروق بين الانحدار والبواقي، وهذا يعني وجود تأثير لأبعاد التسوية النشط على الدافعية للعمل (المتغيرات الوسيطة)

#### جدول (١٧) معاملات انحدار الدافعية للعمل (المتغيرات الوسيطة) على التسوية الإيجابي

مستوى الدلالة	ت	المعاملات اللامعيارية		المتغيرات المستقلة
		المعاملات المعيارية بيتا	معامل الانحدار الخطأ المعياري	
٠,٠١	٨٠,٣٢		٢,٠٧	الثابت
٠,٠١	٣,٠٠-	٠,٢٦-	٠,٢٨	تجنب التسوية للبعد عن الضغط

يتضح من الجدول السابق أنه يوجد تأثير سلبي لبعده (تجنب التسوية للبعده عن الضغط)، على المتغيرات الوسيطة، في نموذج الدافعية للعمل، ومقدار هذا التأثير = ٢٦% من التأثير الكلي، ومعادلة التنبؤ على النحو التالي:

$$\text{الدافعية للعمل (المتغيرات المستقلة)} = -0,85 \times \text{تجنب التسوية للبعده عن الضغط} + 166,59$$

#### خامساً: نتائج اختبار صحة الفرض الخامس:

والذي ينص على: "يمكن التنبؤ بالمتغيرات التابعة في نموذج الدافعية للعمل من خلال التسوية النشط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام". ولاختبار صحة هذا الفرض، استخدم الباحث الانحدار المتعدد المتدرج Regression Stepwise، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (١٨) معامل التحديد واختبار ديرين-واطسون لنماذج تأثير أبعاد التسوية الإيجابي

على الدافعية للعمل (المتغيرات التابعة)

النماذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المصحح	اختبار ديرين-واطسون
الأول	٠,٥٤	٠,٢٩	٠,٢٩	٢,٠٣
الثاني	٠,٥٨	٠,٣٤	٠,٣٣	
الثالث	٠,٦١	٠,٣٨	٠,٣٦	

يتضح من الجدول السابق أن النموذج الأول للانحدار المتدرج يفسر ما نسبته ٢٩% من التباين الكلي للدافعية للعمل، والنموذج الثاني يفسر ٣٤%، والنموذج الثالث يفسر ٣٨%، كما أن الارتباط الذاتي للبواقي = ٢,٠٣ وهو قريب من ٢ وبعيد عن صفر وهذا يعني ضعف الارتباطات الذاتية بين البواقي.

جدول (١٩) تحليل تباين الإنحدار- تأثير التسوية الإيجابي

على المتغيرات التابعة في نموذج الدافعية للعمل-

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات (التباين)	ف	مستوى الدلالة
١	الانحدار	٤٩٢,٦٧	١,٠٠	٤٩٢,٦٧	٥٠,٤١	٠,٠١
	البواقي	١١٩٢,٢٦	١٢٢,٠٠	٩,٧٧		
٢	الانحدار	٥٦٧,٤٧	٢,٠٠	٢٨٣,٧٤	٣٠,٧٢	٠,٠١
	البواقي	١١١٧,٤٥	١٢١,٠٠	٩,٢٤		
٣	الانحدار	٦٣١,٩٦	٣,٠٠	٢١٠,٦٥	٢٤,٠١	٠,٠١
	البواقي	١٠٥٢,٩٧	١٢٠,٠٠	٨,٧٨		

يتضح من الجدول السابق دلالة الفروق بين الانحدار والبواقي، وهذا يعني وجود تأثير

لأبعاد التسوية النشط على الدافعية للعمل (المتغيرات التابعة)

جدول (٣٠) معاملات انحدار المتغيرات التابعة على التسوية النشاط

النموذج	المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار غير المعيارية		معامل الانحدار	معاملات الانحدار المعيارية	ت	الدلالة
		الخطأ المعياري	بيتا				
الأول	الثابت	٧٢,١٧	١,٠٤			٦٩,١٠	٠,٠١
	تفضيل الضغط	١,٠١-	٠,١٤		٠,٥٤-	٧,١٠-	٠,٠١
الثاني	الثابت	٦٨,٤٦	١,٦٥			٤١,٤٧	٠,٠١
	تفضيل الضغط	١,٣٨-	٠,١٩		٠,٧٤-	٧,٢٩-	٠,٠١
	الرضا بالنتائج	٠,٦١	٠,٢١		٠,٢٩	٢,٨٥	٠,٠١
الثالث	الثابت	٦٨,٢١	١,٦١			٤٢,٣١	غير دالة
	تفضيل الضغط	١,١٩-	٠,٢٠		٠,٦٣-	٦,٠٢-	٠,٠١
	الرضا بالنتائج	٠,٨٥	٠,٢٣		٠,٤٠	٣,٧٥	٠,٠١
	القرار المتعمد	٠,٤٣-	٠,١٦		٠,٢٨-	٢,٧١-	٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن التسوية النشاط يلعب دورا في دافعية المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام (المتغيرات التابعة)، وكانت معادلة التنبؤ بحسب النموذج الأخير:

$$\text{درجة المتغيرات التابعة في نموذج الدافعية للعمل} = -1,19 \times \text{تفضيل الضغط} + 0,85 \times \text{الرضا بالنتائج} - 0,43 \times \text{القرار المتعمد} + 68,21$$

### ملخص النتائج:

- ١- يوجد تسوية نشاط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام يختلف مستواه حسب البعد.
- ٢- يوجد مستوى مرتفع من الدافعية للعمل لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام.
- ٣- يوجد تأثير لبعد (تجنب التسوية للبعد عن الضغط)، على المتغيرات المستقلة في نموذج الدافعية للعمل، ومقدار هذا التأثير = ٣٤% من التأثير الكلي
- ٤- يوجد تأثير سلبي لبعد (تجنب التسوية للبعد عن الضغط)، على المتغيرات الوسيطة، في نموذج الدافعية للعمل، ومقدار هذا التأثير = ٢٦% من التأثير الكلي
- ٥- التسوية النشاط يلعب دورا في دافعية المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام (المتغيرات التابعة).
- ٦- يمكن التنبؤ بالدافعية للعمل من خلال أبعاد التسوية النشاط لدى المرشدين الطلابيين بمدارس التعليم العام.



**مناقشة وتفسير النتائج:**

اتضح من النتائج أن التسوية له علاقة بالدافعية للعمل، ويمكن تفسير ذلك بأن مكونات الدافعية (المتغيرات المستقلة، الوسيطة، التابعة)، والتي تتمثل في الخصائص الوظيفية، حيث مدى إتاحة الفرصة لاتخاذ قرارات متعلقة بعملة باستقلالية تامة، ومدى قدرته على اتخاذ قرارات متعلقة بتطوير مهنة الإرشاد، ومدى أخذ رأي المرشد في بعض الجوانب المتعلقة بعملية الإرشاد، ومدى توفر الاحتياجات التي تبعد الارتجال في العمل، وكذلك مدى قدرة المرشد على التصرف في عمله بأسلوبه الخاص، ومدى إحساس المرشد بتعدد الأنشطة في عملية الإرشاد، ومدى إحساسه بأن وظيفته مرتبة بحيث تساعده على أداء عمله بشكل متكامل، ومدى إحساسه بالأثر الإيجابي لمهنته في حياة الناس، والفرص لتحقيق حاجات المرشد: مدى إمكانية تقييم نفسه في وظيفته (التقييم الذاتي)، ومدى إمكانية التطوير الذاتي للمرشد، ومدى ما يتلقاه من تقدير من الإدارة والزملاء، ومدى إحساسه بالإنتماء، والإطمئنان في وظيفته...والجو العام الذي يعمل فيه المرشد... والشروط الخارجية للعمل: حيث القناعة بالراتب، وإمكانية الترقى الوظيفي وفرصه المتاحة، والمناخ التنظيمي الذي يصنعه الرؤساء والزملاء،....والمعنى والهدف من الوظيفة: حيث مدى إحساس المرشد باستثمار الوقت في الوظيفة الإرشادية، ومدى إحساسه بمعنى حياته الوظيفية وحياته بشكل عام، والمسئولية: حيث إحساسه بالمسئولية تجاه عمله ونتائجه، والاندماج الوظيفي: حيث شعوره بالاندماج في عمله وارتباطه الشديد به، والالتزام التنظيمي: شعوره بالاعتزاز بالمدرسة التي يعمل بها، الميل لبذل الجهد: حيث شعور المرشد أنه يبذل قصارى جهده في عمله، والرضا: حيث شعور المرشد بالارتياح عند ذهابه لعمله، والشعور بالسعادة عندما يفكر في عمله، وأداء المهمة: حيث مدى شعور المرشد بجوده ما يقوم به من مهام إرشادية، الضغوط: حيث مدى شعور المرشد بالضغوط المهنية، وأساليب مواجهتها، الميل لترك العمل: حيث مدى شعور المرشد برغبته لترك العمل والبحث عن عمل آخر.

وعلى الجانب الآخر، نجد التسوية النشط له أربع أبعاد الرضا بالنتائج، تفضيل الضغط، اتخاذ القرار، القدرة على مواجهة المواعيد النهائية، فمن الملاحظ أن الدافعية للعمل والتسوية النشط يسيران في خطين متوازيين وهناك من تيارات التأثير وكأنها تأثيرات مجال كهوائي. وهذا ما يجعل من المنطق وجود تأثير للتسوية النشط على الدافعية للعمل لدى المرشد.

وقد تشابهت نتائج البحث مع الدراسات السابقة من حيث الفكرة العامة وجود تأثير للتسوية على الدافعية، وإن اختلف نوع التسوية ومجالات الدافعية.

ومن هنا يستنتج الباحث، وجود تأثير ضعيف للتسويق الإيجابي - من خلال بعد تجنب التسويق للبعد عن الضغط- على المتغيرات المستقلة لنموذج الدافعية، بينما لم يوجد أي تأثير لباقي أبعاد التسويق الإيجابي على المتغيرات الوسيطة والتابعة في نموذج الدافعية للعمل. أي أنه لا يمكن التنبؤ بالدافعية للعمل من خلال التسويق الإيجابي بشكل واضح.

فالدراسات التي تناولت التسويق السلبي توصلت إلى وجود علاقة سلبية بين التسويق والدافعية مثل دراسة دراسة (Al-Attayah, 2010)، ودراسة (Klassen & et.al, 2008)، ودراسة (Cerino, 2014)، ودراسة (Klassen & et.al, 2010)، ودراسة (Cao, 2012)، ودراسة (Renee & Brownlow, 2010). بينما التي تناولت التسويق النشط والدافعية فقد توصلت إلى وجود علاقة موجبة، مثل: دراسة (Chu & Choi, 2005)

### التوصيات:

- في ضوء نتائج البحث، يوصي الباحث بما يلي:
- ١- ضرورة الثقة بالمرشد الطلابي، وتقديره وتحقيق الأمان الصحي وتخفيف الضغوط عليه... من أجل مساعدته على تحقيق الاندماج الوظيفي، والذي يسهم بشكل مباشر في تحقيق الالتزام التنظيمي.
  - ٢- ضرورة استثمار الطاقة النفسية التي يأتي بها الخريجون بعد انضمامهم للعمل بالارشاد، لتستمر نظرتهم الإيجابية لمكونات محيط العمل المختلفة، وبالتالي التزامهم التنظيمي واندماجهم في العمل.
  - ٣- ضرورة تقوية العلاقات التي تربط المرشدين الطلابيين برؤاسهم وزملائهم، لتنمية الشعور بالتقدير من الآخرين داخل محيط العمل.
  - ٤- عمل لقاءات بالمرشدين الطلابيين الجدد بهدف التوجيه والإرشاد فيما يتعلق بمحيط العمل الجامعي.
  - ٥- التحكم في الضغوط المهنية، والنوايا لترك العمل من خلال ضبط العوامل المؤدية لذلك بطريق مباشر مثل: التأسيس للالتزام التنظيمي والاندماج في العمل، أو بطريق غير مباشر مثل: التدريب على تحمل المسؤولية وتنمية الشعور بأهمية ومعنى الوظيفة بالنسبة للمرشد الطلابي

## المراجع

- أبو أزيق، محمد؛ وجرادات، عبد الكريم (٢٠١٢). اثر تعديل العبارات الذاتية السلبية في تخفيض التسوييف الأكاديمي وتحسين الفاعلية الذاتية الاكاديمية. *المجلة الاردنية في العلوم التربوية*، ٩ (١) ص ١٥-٢٧.
- أبو غزال، معاوية محمود؛ الحموري، فراس أحمد؛ و العجلوني، محمود العجلوني (٢٠١٣). توجهات الاهداف وعلاقتها بتقدير الذات والتسوييف الأكاديمي لدى طلبة جامعة اليرموك بالمملكة العربية الهاشمية. *المجلة التربوية*، ٢٧(٢)، ص ١١١-١٥٤.
- أل جبير، سليمان بن حمد (٢٠١١). العلاقة بين التسوييف وتقدير الذات لدى طلاب الجامعة. *مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية*، العدد (٢٠)، ص ٢٣٨-٢٨٢.
- التابعي، وجيهة (٢٠٠٣). دراسة دينامية العلاقة بين الرضا الوظيفي، والدافعية للإنجاز، وبين الإنهاك النفسي لدى موظفي قلم المحضرين جامعة المنصورة، *مجلة كلية التربية*، ٥٣(١).
- الدغيم، محمد (٢٠١٣). سلوك التسوييف: مبحث جديد في دراسة الشخصية العربية. بحث مقدم للمؤتمر الدولي الأول لمركز البحوث والاستشارات الاجتماعية حول موضوعات العلوم الاجتماعية والانسانية في العالم الاسلامي، دبي.
- الزعبي، دلال محمد زياب (٢٠٠٣). *ضغوط العمل وعلاقتها بالدافعية نحو العمل لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية*. رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة، الاردن.
- زغلول، عماد عبد الرحمن (٢٠٠١). *مبادئ علم النفس التربوي*. العين، الامارات العربية: دار الكتاب الجامعي.
- سحلول، وليد شوقي شفيق (٢٠١٤). التسوييف الاكاديمي والمعتقدات وما وراء المعرفة حوله وعلاقتها دراسات تربويه ونفسية. *مجلة كلية التربية بالزقازيق*، مصر، ص ١٥٩-٢١١، بالتحصيل الدراسي.
- سكران، السيد عبد الدايم (٢٠٠٩). *محيط العمل، والالتزام التنظيمي، والاندماج الوظيفي* كعوامل في نموذج الدافعية للعمل لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعة: اختبار لصدق نموذج إداري في مجال التربية وعلم النفس. *الجمعية المصرية للدراسات النفسية*، ٩ (٦٣)، ص ٦٣-١١١.

سكران، السيد عبد الدايم (٢٠١٠). البناء العاملي لسلوك التسوييف للمهام الأكاديمية، ونسبة انتشاره، ومبرراته، وعلاقتها بمستوى التحصيل لدى تلاميذ المرحلتين الثانوية والمتوسطة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، العدد ١٦، ١-٧٠.

السلمي، طارق عبد العالى (٢٠١٥). مستوى التسوييف الأكاديمي والدافعية الذاتية والعلاقة بينهما لدى طلاب كليات مكة المكرمة واليـث فى المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ١٦ (٢)، ص ٦٣٩-٦٦٤.

صالح، مسعد عبد العظيم محمد (٢٠١٣). دراسة لسلوك التسوييف الأكاديمي فى علاقته ببعض مكونات الدافعية واستراتيجيات التعلم وبعض المتغيرات لدى طلاب الجامعة. مجلة البحوث التربوية، عدد (٢) ص ٤٨٧-٥٣٤.

الضامن منذر (٢٠٠٦). الدافعية واستراتيجيات التعلم لدى جامعة السلطان قابوس. شبكة العلوم النفسية العربية، عدد (١٠-١١)، ص ١٤٣-١٥١.

الطجم، عبدالله بن عبدالغني (١٩٩٦)، قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديموغرافية فى التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الإدارية السعودية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، ٤(١)، ١٠٣-١٢٥.

عاشور، أحمد صقر (١٩٨٣). ادارة القوة العاملة. بيروت، لبنان: دار النهضة العربية للطباعة والنشر.

عبد الخالق، أحمد والدغيم، محمد (٢٠١١) المقياس العربى للتسوييف: اعداده وخصائصه السيكمترية. المجلة الدولية للابحاث التربوية، جامعة الامارات العربية المتحدة، عدد (٣٠)، ص ٢٠١-٢٢٥.

عبد الله، محمد قاسم (٢٠١٤). التسوييف وعلاقته بالصحة النفسية لدى الاطفال والمراهقين. مجلة الطفولة العربية، العدد (٥٦)، ص ٥١-٧٨.

عسكر، على (٢٠٠٥). الاسس النفسية والاجتماعية للسلوك فى مجال العمل. الكويت: دار الكتاب الحديث.

العطيوى، أمل محمد (٢٠١٢). درجة المشقة التنظيمية للوظائف الادارية التربوية وعلاقتها بدرجة الرضا عن العمل والدافعية نحو العمل. رسالة دكتوراه، غير منشورة فى التربية، اصول وادارة تربوية، كلية العلوم التربوي والنفسية، جامعة عمان العربية، الاردن.

علام، حسن أحمد (٢٠٠٨). محددات التسوييف الأكاديمي، وعلاقتها ببعض المتغيرات النفسية، والدراسية لدى عينة من طلاب الجامعة، مجلة جامعة أسيوط، ٢٤ (٢)، ص ٢٥٥-٣٠٦. العمر، بدر عمر (١٩٨٦). أهمية الدافعية للانجاز في الارشاد التربوي. مجلة البحوث التربوية، ٣ (٩)، ص ٣٨-٥٤.

العمر، بدر عمر (٢٠٠٠). علاقة الدافعية نحو العمل ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية لدى الموظفين في دولة الكويت. مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، السنة التاسعة، العدد (١٧)، يناير ٢٠٠٠، ص ٧٩-١٠٤.

العمر، بدرية عمر (٢٠٠٠)، علاقة الدافعية نحو العمل ببعض المتغيرات الشخصية والوظيفية لدى الموظفين في دولة الكويت، مجلة مركز البحوث التربوية، جامعة قطر، ٩ (١٧)، ٧٩-١٠٤.

القيوتي، محمد قاسم (٢٠٠٠). السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الادارية. ط٢، الأردن، عمان: دار الشروق.

محمد، مسعد عبد العظيم (٢٠١٣). دراسة لسلوك التسوييف الأكاديمي في علاقته ببعض مكونات الدافعية واستراتيجيات التعلم وبعض المتغيرات لدى طلاب الجامعة. مجلة كلية التربية، جامعة اسوان، ص ٤٨٧-٥٣٤

Adunola, R., Taiwo, M. Comfort., A. Ngozi, C. (2013). Academic Procrastination. Over Confidence and parentai Unrealistic Expectation As correlation of Academic rebelliousness among some nigerlan undergraduate students. *The African Symposium*,13 (1), p 2326-8077.

Al-Attiyah, A. (2010). *Academic Procrastination and its Relation to Motivation and Self- efficacy: The case of Qatari Primary School Studnets*. Qatar University, Qatar.

Arnold, A. G.; Andriessen, J. E. & Van der Horst, H. J. (1998). *Work motivation and change in eastern Europe*. Netherlands: Delft University Press.

- Balkis, M., & Duru, E. (2009). Prevalence of academic procrastination behavior among pre- service teachers, and its relationship with demographics and individual preferences. *Journal of Theory and Practice in Education*, 5, p18- 32.
- Bang, K. (2006). Applying the integrated development model to Korean supervisees. *Asia Pacific Education Review*, 7(1), 11-18.
- Barbuto, J. JR. & Fritz, S. (2002). A field examination of two measures of work motivation as predictors of leaders' influence tactics. *The Journal of Social Psychology*, 142(5), 601-616.
- Basco, M. (2010). *Praise for the procrastinator's guide to getting things done*. NY: The Guilford Press.
- Beyth-Marom, R.; Harpaz-Gorodeisky, G.; Bar-Haim, A. & Godder, E. (2006). Identification, job satisfaction and work motivation among tutors at the open university of Israel. *International Review of Research in open and Distance Learning* 7(2), 1-13.
- Blunt, A., & Pychyl, T. (1998). Volitional action and inaction in the lives of undergraduate students: State orientation, procrastination and proneness to boredom. *Personality Individual Difference*, 24, 837-846.
- Boezeman, E. J. & Ellemers, N. (2008). Pride and respect in volunteers' organizational commitment. *European Journal of Social Psychology*, 38, 159-172.
- Brinson, D. & Steiner, L. (2007). Building collective efficacy: How leaders inspire teachers to achieve. The Center for Comprehensive School Reform and Improvement. [www.centerforcsri.org](http://www.centerforcsri.org)
- Cao, L. (2012). Differences in procrastination and motivation between undergraduate and graduate students. *Journal of Scholarship of Teaching and learning*. 12 (2), 39-64.

- Caputo, A & Langher, V (2015). Validation of the Collaboration and Support for Inclusive Teaching Scale in Special Education Teachers. *Journal of Psycho-educational Assessment* 2015, Vol. 33(3) 210 –222
- Cerino, E. (2014). *Relationship between Academic Motivaiton, Self-Efficacy, and Academic Procrastination*. Eastern Connecticut State University.
- Chiu, R. (1999). Does perception of pay equity, pay satisfaction, and job satisfaction mediate the effect of positive affectivity on work motivation?. *Social Behavior and Personality*. 28(2), 177-184.
- Choi, J. & Moran, S. (2009). Why not procrastinate? development and validation of a new active procrastination scale. *Journal of Social Psychology*. 149 (2),p 195-212.
- Chu, A. H.; Choi, J. (2005). Rethinking Procrastination: Positive Effectsof “Active” Procrastination Behavior onAttitudes and Performance. *The Journal of Social Psychology*, 145(3), 245–264.
- Church, A. H. (2000). A comparative profile of workgroup climate in different organizational settings. Paper presented at the Acadmy of Human Resource Development Conference Proceedings, North Carolina, March 8-12.
- Convington, T. (1984). Competing demands and complimentary motives: Procrastination on intrinsidally and extrinsidcally motivated sumeer projedcts. *Journal of Social Behavior and personality*, Vol.2, 80-89. 59.
- Deci, L. & Ryan, M. (1985). *Intrinsic motivation and self determination in human behavior*. New York: Plenum.
- Denis, E., Trace, Z., & Aydogan, D. (2009). An Investigation of academic procrastination locus of control, and emotional intelligence. *Educational Sciences: Theory and Practice* 9,623-632.

- Ellemers, N., De Gilder, D., & Haslam, S. A. (2004). Motivating individuals and groups at work : *A social identity journal*, Vol.2, 1, p457-463
- Ellis, A. & Knaus, w (1977): *Overcoming procrastination institute for relational living*. New York.
- Fabusoro, E.; Awotunde, J. A.; Sodiya, C. L.; Alarima, C. I. (2008). Status of job motivation and job performance of field level extension agents in Ogun state: Implications for agricultural development. *Journal of Agricultural Education*, 14(2), 139-152.
- Ferrari, J. (2000). Procrastination and attention: Factor analysis of attention defect, boredomness, intelligence, self- esteem and task delay frequencies *Journal of Social Behavior and Personality*. 15, 185-196.
- Ferrari, J. R.; Özer, B. U. & Demir, A. (2009). Chronic Procrastination Among Turkish Adults: Exploring Decisional, Avoidant, and Arousal Styles. *The Journal of Social Psychology*, 2009, 149(3), 302–307.
- Fiore Neil A. (2006). *The Now Habit: A Strategic Program for Overcoming Procrastination and Enjoying Guilt- Free*, New York: Penguin Group. ISBN 9781585425525.
- Harriott, J. & Ferrari, J. (1996). Prevalence of procrastination among samples of adults. *Psychological Reports*, 78, 611–616.
- Haslam, S. A.; Powell, C. & Turner, J. C. (2000). Re Social identity, self-categorization, and work motivation: Rethinking the contribution of the group to positive and sustainable organizational outcomes. *Applied Psychology: An International Review*. 49(3), 319-339.
- Houkes, I; Janssen, P. M.; Jonge, J. & Bakker, A. B. (2003). Specific determinations of intrinsic work motivation, emotional exhaustion and turnover intention: A multisample longitudinal study. *Journal of occupational and Organizational Psychology*. 76, 427-450.

<http://www.arabpsynet.com/Archives/OP/OPj10-11.DhamenLearnMotivations.pdf>



- Janssen, P. M.; Jonge, J. & Bakker, A. B. (1999). Specific determinations of intrinsic work motivation, burnout and turnover intentions: A study among nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 29(6), 1360-1369.
- Kanfer, R. & Ackerman, P. L. (2000). Individual differences in work motivation: Further explorations of trait framework. *Applied Psychology: An International Review*, 49(3), 470-482.
- Kim, E. Y. & Seo, E. H.(2013). *The relationship of flow and self-regulated learning to active procrastination*. *Social Behavior and personality*, 41(7), P. 1099-1114.
- Klassen, R. M. (2010). *Academic Porcrastination in Two Settings: Motivation Correlates, Behavioral Patterns, and Negative Imapct of Procrastination in Canada and Singapore*. University of Alberta, Canda.
- Klassen, R. M.; Lindsey L. K.; Shane L. L. & Sukaina R. (2008). *Procrastination and Motivation of Underegraduates with Learning Disabilities: A Mixed – Methods Inquiry*. Unversity of Alberta.
- Klein, S. (1990). *How to get control of your time and your life*. NY: New American Library.
- Kleinbeck, U. & Fuhrmann, H. (2000). Effects of psychologically based management system on work motivation and productivity. *Applied Psychology: An International Review*,49(3), 596-610.
- Knaus, W. (2010). *End procrastination now! Get it done with a proven psychological approach*. NY: McGraw- Hill, Inc.
- Konrad, E. (2000). Chang in work motivation during transition: a case from Slovenia. *Applied Psychology: An Introduction review*, 49(4), 619-635.
- Lee, E. (2005). The relationship of motivation and flow experience to academic procrastination in university students. *Journal of Genetic Psychology*. 166, 5-14.

- Lonergan, J. M. & Karen J. M. (2000). *The Relationship between Job Characteristics and Workplace Procrastination as Moderated by Locus of Control*. California State University, Long Beach.
- Mccloskey, J. (2011). Finally my Thesis on Academic procrastination. *Journey of society life*. Vol.2,3.
- McMurray, A. J.; Scott, D. & Pace, R. W. (2000). The relationship between organizational commitment and organizational climate. Paper presented at the Academy of Human Resource Development Conference Proceedings, North Carolina, March 8-12.
- Moreira H.; Fox, K. R. & Sparkes, A. C. (2002). Job motivation profiles of physical educators: Theoretical background and instrument development. *British Educational Research Journal*, 28(6), 845-861.
- Myers, S. (1990). *Who are you motivated workers?* Motivation Harvard Business Review Boston.No.1, 2-41
- Owens, R. G. (1995). *Organization behavior in Education*. (5<sup>th</sup> ed) U.S.A: Allyn & Bacon.
- Ozer, B. (2011). A cross sectional study on procrastination: who procrastinate more? *International Conference on Education, Research and Innovation, IPEDR*. 18, 34-37. *Personality*, 15 (5), 153-166.
- Ozer, B., Demir, A. & Ferrari, J. (2009). Exploring academic procrastination among students. *Journal of social psychology*. 149,241-275.
- Pedro, R. ; Marta, C.; Jose, C.; Nunez, J. Julio, G. (2009). Academic procrastination: Association with Personal. School. School and Family variable. *The spanish journal of Psychology*. 12 (1), p 118-127.
- Piccarelli, R. (2003). How to overcome procrastination. *The American Salesman* 48, 27-29. Retrieved from Ebsco host journal database.

- Pool, S. W. (1997). The relationship of job satisfaction with substitutes of leadership, leadership behavior, and work motivation. *The Journal of Psychology*. 18(3), 271-283.
- Roe, R. A.; Zinovieva, I. L., Dienes, E. & Ten Horn, L. A.(2000). A comparison of work motivation in Bulgaria, Hungary, and the Netherlands: Test of a model. *Applied Psychology: An International Review*. 49(4), 658-687.
- Saglam, A. C. (2007). Motivation of academics: An empirical assessment of Herzberg's Theory. *International Journal of Educational Reform*, 16(3), 260-274.
- Schaupp. D. S. (1995).A socio-psychological model of career choice and vocational behavior. Paper presented at the annual convention of the American Psychological Association, NY, August 11-15.
- Schraw, G. ; Wadkins, T. & Olafson, L ( 2007). Doing the things we do: A grounded theory of academic procrastination. *Journal of Educational Psychology*. 99 (1), P 12-25.
- Seo, E. (2013). A Comparison of active and passive procrastination in relation to academic motivation. *Social behavior and personality*. 41(5), 777- 786.
- Shin, E. & Goh, J. (2011). The relations between active-passive behavior and self-regulated learning strategies. *Korean Journal of procrastination Educational Science*. 42, p25-47.
- Shu, S.B. & Gneezy, A. (2010). Procrastination of enjoyable experiences. *Journal of Marketing Research*. 933–944.
- Singh, N. (2001). *Organizational behaviour concepts, theory and practices*. NewDelhi: Deep & Deep Publications PVT.LTD. 24, p 213.
- Smither, R. D. (1998). *The psychology of work and human performance*. (3rd ed), New York: An Imprint of Addison WesleyLongman, Inc. P204
- Sommer,W. G. (1990). Procrastination and cramming: How adept students ace the system. *Journal of Collage health*. 39, p.5-10.

- Tang, W., Cui, Y. ( 2012). A Simulation Study for Comparing Three Lower Bounds to Reliability. *Psychometrika*, 70(1), 123-133.]
- Tuckman, B. W. (1990). Measuring Procrastination Attitudinally and Behaviorally. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Psychological Association (Boston, MA, April 16-20).
- Van der Velde, M. E.; Feij, J. A. & Taris, A. W. (1995). Stability and chang of person characteristics among young adults: The effect of transition from school to work. *Personality and Individual Differences*, 18, 89-99.
- Van der Velde, M. E.; Feij, J. A. & Van Emmerik, H. (1998). Change in work motivation values and norms among Germany young adults: Ageing or societal trends? *International Journal of Behavioral Development*, 22(1), 55-76.
- Van der Velde, M. E.; Feij, J. A. (1995). Chang of work perceptions and outcomes as a result of voluntary and involuntary job change: *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68, 273-290.
- Van Knippenberg, D. (2000). Work motivation and performance: A social Identity perspective. *Applied Psychology: An International Review*, 49(3), 357-371.
- Van, W. (2003). Ameta-analytically derived nomological network of proprcation. *Personality and Individual Differences*. 35,p 1401-1418.
- Wang, H. & Englander, A. (2010). A cross-disciplinary perspective on explaining student performance in introductory statistics -What is the relative impact of procrastination? *College Student Journal*, 44(2), 458-471.

- Wertenbroch, K. (2002). *Procrastination, Deadlines, and Performance: Self-Control by Precommitment*. *Psychological Science*, 13(3), P 219-224.
- Winefield, T.; Boyd, C.; Saebel J. & Pignata, S. (2008). Update on national university stress study. *Australian Universities Review*, 50(1), 20-29.
- Winter, R. & Sarros, J. (2002). The academic work environment in Australian universities: A motivating place to work?. *Higher Education Research & Development*, 21(3)241-258.
- Wolters, C.A. (2003). Understanding procrastination from a self-regulated learning perspective. *Journal of Educational Psychology*. 95, 179–187.