

*Dirassat &
Abhath*

The Arabic Journal of
Human and Social
Sciences



مجلة دراسات
وأبحاث

المجلة العربية في
العلوم الإنسانية
والاجتماعية

ISSN: 1112-9751

الأداء التربوي والوظيفي، مفهومه وأُسسه الثقافية

د. توفيق سامعي

جامعة سطيف2

الأداء التربوي والوظيفي، مفهومه وأُسسه الثقافية

د. توفيق سامعي

جامعة سطيف2

الملخص:

يُعتبر الأداء التربوي والوظيفي أسمى ما عُرفَ به الكائن البشري منذ العصر القديم (3200 ق.م)، والذي يُشكّل بداية ما يُسمى بالمرحلة التاريخية، حيث تمكّن من تكريس حقائق ذكائه عبر إنجازات ضخمة أظهر فيها باستمرار وبتدرّج قدرات حركيّة، معرفيّة ووجدانيّة أنتجت كفاءات لا تُحصى في مُمارسة آلاف الوظائف ومُتابعة كل مجالات التربية والتعليم والتكوين المهني؛ هذه المجالات التي رشّحته إلى الارتقاء في مستويات أداءه إلى حدّ الإتقان، ذلك من خلال التطوّر الثقافي الحاصل. الهدف من المقال هو إلقاء الضوء على مفهوم الأداء التربوي والوظيفي ومناقشة الأسس الثقافية التي أثمرته.

الكلمات المفتاحيّة:

الأداء التربوي والوظيفي - الأسس الثقافية .

Abstract :

The educational and functional performance is the highest known to the human being since the ancient era (3200 BC), which is the beginning of the so-called historical stage, where he was able to dedicate the facts of his intelligence through the achievements of a huge showed constantly and by the levels of mobility, cognitive and emotional produced countless competencies In the practice of thousands of jobs and follow-up all areas of education and vocational training; these areas, which nominated him to improve the levels of performance to perfection, through the cultural development taking place. The aim of the article is to shed light on the concept of educational and functional performance and discuss the cultural foundations that have produced it.

Keywords: Educational and career performance- Cultural foundations.

مقدمة:

عن كفاية أو مجموعة من الكفاءات يُظهرها هذا الفرد بحيث تكون خاضعة لإمكانية التقييم الموضوعي" (أحمد صقر عاشور، 1979) (3).
 فبالنسبة للتلميذ مثلاً، قد يتوقف أداءه على مجرد الحفظ واسترجاع ما تم الاحتفاظ به عن طريق الذاكرة والاكتفاء بذلك، كما يمكن أن يتميز أداء هذا التلميذ بمستوى آخر يتمثل في الفهم، ثم بإمكانه الارتقاء إلى مستوى التطبيق العملي، ثم إلى مستويات أعلى من منظور (بنيامين بلوم B. Bloom، ص 80) (4) كالتحليل والتركيب وما إلى ذلك. من هذا المنطلق يمكنُ الجزم بحقيقة اختلاف الأنظمة التربوية. فهناك أنظمة تحرص على قيادة التلميذ نحو المستويات العليا من الأداء، من خلال تنوع الأنشطة البيداغوجية والمعدات التعليمية والتربصات الميدانية؛ وهناك أنظمة تكتفي بالتلقين المباشر للمعرفة بحيث تشترط من التلميذ استرجاع ما تم استيعابه عن طريق وظيفة التذكر. لكن، والذي هو جدير بالاهتمام هو لماذا هذه الاختلافات بين الأنظمة التربوية، العفوية منها كالأسرة، والرسمية كالمدرسة، في المجتمعات البشرية رغم التشابه الملاحظ فيها، في الوسائل والمعدات التي تمتلكها؟
 كذلك، لماذا هناك اختلافات بين المؤسسات الإنتاجية والخدمية رغم توفر نفس المعدات للعمل؟ نريد من خلال هذا المقال تقديم أجوبة لهذه التساؤلات.
 الاختلافات بين الأنظمة التربوية والإنتاجية بخصوص الأداء:
 في البداية يجب التذكير بأن الأداء ظاهرة خاصة بالبشر، من حيث أنها تتطلب الاستعداد، الذكاء بالمفهوم الاكتسابي، الكفاءة ثم التدريب. ولهذا نجد

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في دراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمؤسسة، سواء كانت هذه المؤسسة مدرسية، جامعية، خدمية أو إنتاجية. ولأن هناك تداخل المؤثرات التي تؤثر على الأداء وتنوعها، لذلك فالغرض من هذا المقال هو تسليط الضوء على المفهوم حسب التحديد التربوي. الوظيفي والأسس الثقافية المحيطة به، من حيث هو عبارة عن "وحدة قياس التعلم، إذ يُقاس التعلم والتغيرات الملحوظة التي يُظهرها المتعلم من أداء، فعلية الجمع في مسألة حسابية تعتبر أداء وكذلك إعطاء معانٍ لخمس كلمات أداء" (نواف أحمد سمارة، عبد السلم موسى العديلي، 2008، ص 31) (1)
 يُقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المؤسسة، مهما كانت طبيعتها، أسرية أو تعليمية أو تكوينية أو إنتاجية، إلى تحقيقها، عن طريق المنتمين إليها، سواء كانوا أطفال أو عمال أو إدارات أو تلاميذ أو طلبة؛ ولذلك فهو مفهوم يعكس كل من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها؛ أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة عن طريق مهام وواجبات يقوم بها الأفراد داخلها. و" يُعرف الأداء بأنه العملية التي يُعرّف من خلالها على أداء الفرد لمهامه وقدراته، والخصائص اللازمة لتأدية الواجب والمهمة بنجاح" (أحمد السيد كردي، 2010) (2). و من هذا المنطلق يُمثلُ الأداء النتائج العملية التي تنتج من الفعاليات والإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من أعمال ونشاطات. على هذا الأساس، يُعبّر "الأداء

المُعاصرة، تنوب معاني الكفاية، كما يُفقد الوعي الحقيقي بالغايات المنشودة والنتائج المنتظرة اجتماعيا. فيعيش كل من المجتمع والمواطن في حالةٍ من الخمول الأدائي والسطحية وضعف الطموح نحو تحقيق ما هو أجدر وأحسن وأتقن. وهذا ما لا يتمناه أي مجتمع مُعاصر يُريد تخطي خطورة الرداءة في كلّ المجالات الحياتية، بدءا بالمجال السياسي المُشرف على كلّ المجالات. نقول خطورة، وعيا منا بالشروط التي تفرضها العصرية التي لا تقبل بالمُجازفة وتبعاتها. وعلى هذا الأساس نلاحظ وجوب اهتمام الدولة المعاصرة الموارد البشرية وتنميتها لأنّ هذه الأخيرة " تحتل المكانة الأساسية باعتبارها أهم عنصر من عناصر التنمية، حيث تجعل دول العالم المتقدّمة والنامية على حد سواء، في تركيزها على إعداد برامج شاملة للتنمية البشرية القائمة على أسس علمية مدروسة، بحيث يكون تنظيمها وحسن استغلالها وصقل قدراتها ورفع مهاراتها له أكبر الأثر في تعظيم استغلال ثروتها القومية ورفع مستوى معيشة أفرادها " (محمد سمير أحمد، 2009، ص71)،⁽⁶⁾ ولا يكون ذلك ممكنا إلا برفع مستوى التأهيل والكفاية والمهارة لدى المواطن في كل شؤون حياته التي تشترط مشاركته ونشاطه؛ من هنا نجد تبلور مفهوم المواطنة التي تعتبر الفرد طرفا أساسيا في معظم الشؤون الحياتية، يجب أن تتوفر فيه السمات الشخصية اللازمة للقيادة. وقد توصّل رالف ستوجديل R. Stogdill، من خلال تقييمه لأكثر من خمسة عشرة دراسة ميدانية تمثل معظم الجهود التي قام بها علماء النفس، لمعرفة السمات التي تجعل من

الذكاء يخضع للتقييم والقياس. يقول همشري " أنّ تقييم أداء العاملين وظيفة أساسية أخرى لإدارة الأفراد في المنظمة. ويُقصد به ببساطة عملية قياس منظمة لنقاط قوة الفرد وضعفه في الوظيفة أو العمل في فترة زمنية معينة ووفق معايير محدّدة " (ربحي مصطفى عليان، 2007، ص160)⁽⁵⁾. يظهر لنا أنّ السبب العام لهذه الاختلافات يصب في الأسس الثقافية لهذه المجتمعات، والنظرة المختلفة لكلّ منها بخصوص مسألة الأداء، وشروط الأداء، و تقييم الأداء، ثم مكانة الأداء لديها. يبدو أنّ هناك تباينا بين الثقافات والحضارات الإنسانية بخصوص هذه المسائل. فهناك مجتمعات تتعامل مع الأداء بمواصفات اللامبالاة و الاستخفاف والتهاون. على العكس من ذلك، هناك مجتمعات تتعامل مع الأداء بنوع من الصرامة والحزّص والدقّة، بحيث تكون هذه المؤشرات أهم المقاييس التقييمية المُعتمدة لديها. من هذا المنطلق تظهر لنا الأسس الثقافية للأداء. ولا يُمكن اعتبار هذا الجزم مُقاربية عنصرية للثقافات بل حقيقة تفرضها الأساليب التربوية المُختلفة الصادرة عن هذه المجتمعات. فهناك أساليب تعودُ الطفل والشاب والراشد على الدقّة والصرامة، وتُحرّضهم جميعا على ذلك؛ وهناك أساليب أخرى تقوم بالإشراف والمراقبة السطحية لهذا الأداء، وهناك أساليب يكون تعاملها مع الأداء دون مستوى المراقبة السطحية، إذ سيتميّز تعاملها مع الأداء بنوع من الذاتية والمؤالاة والفوضى. وفي نهاية المطاف تُستوعب هذه المُميزات من خلال عملية التنقيف التربوي والتنشئة الاجتماعية. حينها، وفي هذه الأحوال التي تُقدّر على أنّها سلبية، من منظور التربية

العوامل الفاعلة في تحقيق الإنتاج المنشود، وهي العوامل المتمثلة في التكوين المُنهج، العقلنة، الدراسات الموضوعية لكل شؤون العملية الإنتاجية، التدريب، السعي لرفع مستوى الأداء والكفاية.

الارتباط بين الأداء والكفاية:

من أجل ذلك نعتبر أن الأداء أشد الارتباط بالكفاءة؛ والدليل على ذلك هو اهتمام علماء التربية ببذل الجهد المتواصل من أجل محاولة تحديد هاذين المفهومين (الأداء والكفاية) وتوضيح ما يُحيطُ بهما. فتمّ تحليل مفهوم الكفاية كمفهوم معقد، كما تمّ التطرق إليه في الوسط التربوي أو المهني بمقاربات مختلفة تدلّ على تواجد ثقافة تقييمية كأساس وخلفية معرفية للتعامل مع الأداء والكفاية، لعل من أهمها المقاربة التي تعتمد على تحليل العمل ، و كما تقول فويلات هاجار " Violette Hajjar " يجب القيام بإعادة تحليل مفهوم الكفاية انطلاقاً من مقاربات تجمع بين نتائج البحوث من جهة و بين الممارسات المهنية من جهة أخرى التابعة لعمل معين و كفايات معينة " (Violette Hajjar - , 2004، ص20)⁽⁸⁾. كما نجد كلودات ماريني Claudette Mariné تؤكد على " أن الكفايات هي مجموعة متداخلة من المعارف في سياقها الميداني" (Claudette mariné، 2006، ص 47)⁽⁹⁾ و جاك لوبلا Jacques Leplat يُوضّح " أن تحليل العمل يحتلّ مكانة مركزية في دراسة ظروف عمل معين، فهو ينطلق من المعرفة النظرية التي تثير من جهتها المعرفة المكتسبة أمبريقياً، والتي تتعلق بكل ظروف العمل" (Jacques Le plat ، 2001، ص36)⁽¹⁰⁾.

إنسان ما قائدا ناجحا، إلى أن أهم هذه السمات ما يلي: (نواف كنعان، 2009، ص313)⁽⁷⁾

أ) المقدرة (Capacité)، وتتضمن: اليقظة، طلاقة اللسان، الذكاء، الأصالة والعدالة.

ب) مهارة الإنجاز (Achèvement): وتتضمن الثقافة والتعليم، المعرفة الواسعة، والقدرة على إنجاز الأعمال ببراعة ونشاط.

ج) تحمّل المسؤولية: وتتطلب المبادأة، الثقة والاعتماد على النفس، المثابرة، الرغبة في التفوق والطموح.

د) روح المشاركة: وتتطلب النشاط، الروح الاجتماعية الطيبة، المساهمة والتعاون، القدرة على التكيف، روح الفكاهة والدعابة.

هـ) المكانة الاجتماعية (Statut): وتتطلب الشعبية، أي أن يكون الفرد محبوباً.

و) القدرة على تفهم الموقف: ويتطلب مستوى ذهنياً جيداً ومهارة في تلبية حاجات مرؤوسيه ومصالحهم، والقدرة على تحقيق أهداف التنظيم مهما كانت الظروف.

تدلنا هذه المعطيات على أهمية السمات الشخصية كمقياس أساسي في تقييم الموارد البشرية؛ كما تدلنا، من خلال الملاحظات التي تُقام على المجتمعات البشرية، أن هناك اختلافات جوهرية وكبيرة بين هذه المجتمعات في مجال الاعتناء بمسألة الأداء وما يتطلبه من مناهج وجهد وبرمجة وتدريب. فهناك من هذه المجتمعات من يتخاذل في الأمر، خاصة المجتمعات الاستهلاكية التي تركز كل اهتماماتها وطاقاتها على الطابع الاستهلاكي في التعامل مع شؤون الحياة، فتكون إرادتها مُركّزة على تنفيذ الاستهلاك؛ خلافاً للمجتمعات المُنتجة التي تعمل على توظيف كل

تحديد مفهوم الأداء:

وعُرف الأداء بأنه المسئوليات والواجبات والنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في استطاعة العامل الكفاء المدرب القيام بها. وقد جمع أحمد السيد كردي عدّة تحديّات لمفهوم الأداء الوظيفي جاء فيها بما يلي (أحمد السيد كردي، نفس المرجع) (11):

عرف أندرو Andrew الأداء بأنه تفاعل لسلوك الموظف، وأن ذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة. كذلك يعرف الأداء بأنه قدرة الإدارة على تحويل المدخلات الخاصة بالتنظيم إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة .

كما عرفت هاينز (Haynes) الأداء بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال في المنظمة. كما يعرف الأداء بأنه قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في المنظمة.

وكذلك يعرف الأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أوالجهة التي ترتبط وظيفته بها ، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة.

ويشير مفهوم الأداء كذلك إلى النتائج المحددة للسلوك وبالتالي فإن الأداء الإيجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك وفي المقابل فإن الأداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك.

ويعبر عن الأداء أحيانًا بالفعالية والكفاءة. ويعرف أيضًا الأداء الإداري بأنه عبارة عن ما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة، ويختلف من وظيفة لأخرى وإن

وجد بينهما عامل مشترك. ويعرف أداء الفرد للعمل بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله.

ويعرف المير الأداء الوظيفي بأنه نشاط يمكن الفرد من إنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العادية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة. وعُرفَ الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز مرتبطاً بالنتائج، وأنه كل ذلك السلوك والإنجاز والنتائج معاً، وهو المحور الأساسي وموضوع التحسين والتنمية في المنظمات.

ويشير ثوماس جيلبرت Thomas Gilbert إلى مصطلح الأداء ويقول بأنه " لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أي أنه مخرج أو نتاج أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، إنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً " (توفيق محمد عبد المحسن، 1997)⁽¹²⁾. و يتضمن مفهوم الأداء معايير أخرى إضافة إلى معياري الكفاءة والفاعلية مثل: معدلات دوران الموظفين والحوادث والغياب والتأخير عن العمل حيث أن الفرد العامل الجيد هو الذي تكون إنتاجيته عالية، وكذلك يسهم أدائه في تقليل المشاكل المرتبطة بالعمل كالانتظام في العمل وقلة حوادثه، لذلك يمكن القول أن الأداء المرضي يتضمن مجموعة من المتغيرات من حيث أداء العمل بفاعلية و كفاءة مع حد أدنى من المشاكل والمعوقات والسلبيات الناجمة عن سلوكه في العمل.

المدارس والجامعات والمؤسسات التعليمية بل يتعداها ليدخل في مجالات الأعمال والصناعة وبخاصة في اختيار الموظفين أو توزيعهم على الدوائر المختلفة أو منحهم ترقية أو علاوة أو تراخيص بمزاولة بعض المهن (لويس. ر. أيكين، 2007، ص 178)⁽¹³⁾ يرى عمار الطيب كشرود أن "عملية التقويم هذه تمد المؤسسة طرقا للتغذية الراجعة لأعضائها التي من شأنها تقديم صورة واضحة لمستوى أدائهم الوظيفي" (عمار الطيب كشرود، 1995، ص 370)⁽¹⁴⁾. ويُعرف كذلك تقويم أداء العمال على أنه "تقييم أدائهم لعملهم ومسلكهم، بُغية التأكد من مدى كفاءتهم وصلاحياتهم لممارسة الوظيفة المؤكولة إلى كل منهم، وإمكانية نجاحه في وظيفة أعلى" (حبيش.ف، 1991، ص 200)⁽¹⁵⁾. وتحدّد أيضا تقويم الأداء على أنه "الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب الأعمال لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي. ويترتب عن هذا التقويم وصف الفرد بمستوى كفاية أو جدارة واستحقاق معين" (حنفي عبد الغفار، 1990، ص 244)⁽¹⁶⁾. ويعرفه إيفا نس. د بأنه "تلك العملية التي تتم أثناءها مراجعة وتقويم تقدم العامل وأدائه ونتائجه وذلك من قبل مسئوله المباشر أو من قبل المدير في أغلب الأحيان" (إيفانس. د. D.Evans في عمار الطيب كشرود، نفس المرجع)⁽¹⁷⁾ كما عرّف تقويم الأداء بأنه التقويم المنظم للفرد فيما يتعلق بأدائه في العمل واستعداده وإمكانياته للنمو". وقد قام الباحث توفيق محمد عبد المحسن بجمع العديد من التعاريف الصادرة عن مسئولين مارسوا وظيفة تقويم الأداء، فجاء في هذه التعريفات ما يدلّ على

وفيما عرف فراد (Fred) الأداء بحسب نتائج السلوك الذي رافق ذلك الأداء، فيرى أن الأداء هو نتيجة السلوك، والسلوك هو نشاط وفعالية فردية، بينما نتائج السلوك هي التغييرات التي تحصل في البيئة المحيطة بالفرد بسبب ذلك السلوك. في حين فرق توماس (Tomas) عند تناوله لمفهوم الأداء بين كل من السلوك، والإنجاز، والأداء، فعرّف السلوك بأنه ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، كعقد الاجتماعات وأداء النشاطات والمهام المكلفين بها وجميع الأعمال التي يمارسونها في سبيل انجاز الأعمال المؤكولة لهم، وعرّف الإنجاز بأنه ما يبقى من أثر أو نتائج بعد توقف الأفراد عن العمل، كالمخرجات النهائية لأعمالهم ونشاطاتهم، وعرّف الأداء بأنه التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهم مجموع السلوك والنتائج معاً، فهو ليس السلوك وحده أو الإنجاز وحده بل هو تكاملهما معاً.

تقييم الأداء:

تمّ المجهود الأكاديمي من أجل تحديد مفهوم الأداء حيث عرّف على أنه تقويم الفرد الحاصل على هذه الكفاية، أو تقويم العمل والإنجاز الذي تحقّق بفضل كفاية أو مجموعة من الكفايات المعينة. وهناك تعريفات متعددة لمفهوم تقويم أداء الفرد في مهامه الإنتاجية أو الصناعية أو الإدارية أو التعليمية أو في أي منصب يشغله، ويكون قد تلقى فيه تكويناً خاصاً. وعملية تقويم الأداء هي عملية ضرورية لما لها من أهمية في إلقاء الضوء على مستوى هذا الأداء، وبالتالي تُمكن الحكم على مدى تحقيق الأهداف التكوينية أولاً، ثم على مدى مساهمة كل فرد في العملية الإنتاجية و الخدمية. " لا يقتصر استخدام الاختبارات على

الارتباط الحتمي بين تقييم المؤسسة التكوينية والمؤسسة الصناعية والخدمية:

يظهر من خلال هذه التعاريف، الارتباط القائم بين عملية تقييم الأداء في المؤسسة التكوينية، من جهة، والتقييم الحاصل في المؤسسة الصناعية والخدمية من جهة أخرى. ويُعتبر التقييم الأول الشهادة الأولية التي تدل على أنّ الفرد قد تابع فعلا مجريات عملية تكوينية معينة، وأنّه حقّق مستوى مقبول من الكفايات المهنية تجعّله قادرا مبدئيا على ممارسة مهام مهنية بنجاح. وتبقى مصداقية هذا التقييم مشروطا بما سيكون عليه الفرد في المحيط العملي الحقيقي. أما التقييم الثاني فهو بمثابة اختبار ميداني يدلّ المقيّم على مدى كفاءة هذا الفرد الفعلية في ميدان العمل الحقيقي. فالفرق بين التقييمين يكمن خاصة في واقعية ظروف التقييم، وكذلك في درجة الصرامة التي يتخذها كل منهما في تطبيق مقاييس التقييم المعتمدة للحكم على هذا الفرد. فبالنسبة لظروف التقييم، يظهر التقييم المنظم على مستوى المؤسسة التكوينية وكأنه تمثيل لظروف العمل و لما يُحتمل أن يكون في أوساط العمل الحقيقية، فهي ظروف مُفُتّلة. أما التقييم المنظم على مستوى المؤسسة الصناعية، الإنتاجية أو الإدارية، فهو تقييم يتم في ظروف عمل مُحاطة بخصائص امبريقية معينة تجعل منه تقييفا يتمتعُ بأكبر قدر من المصداقية نظرا لواقعيته. ويهدف تقييم الأداء بصفة عامة إلى رفع كفاءة وأداء المؤسسات من خلال رفع كفاءة الأفراد. وتشتد هذه المؤسسات، ومن البداية، أي قبل الشروع في العملية التكوينية، مستوى من الكفايات وأداء جيد لكل الأفراد الذين قد ينتمون إليها في المستقبل، أو ينتمون إليها

حضور ثقافة تقييمية ما يلي: (توفيق محمد عبد المحسن، نفس المرجع، صص 54-55).⁽¹⁸⁾

" تقييم الأداء هو تقييم الموظف للعمل ".
 " تقييم الأداء هو حكم شخصي لإمكانية الشخص لعمل شيء ما ".
 " تقييم الأداء هو تقييم دوري ومنظم لسلوك وصفات الموظف خلال ساعات العمل ".
 " تقييم الأداء هو تحليل وتقييم دقيق منظم لخدمات الشخص، القائم على ملاحظة عمله خلال فترة من الزمن وعلى دراسة جميع السجلات الموضوعية المتعلقة بأدائه للعمل ولمسلكه ".
 " تقييم الأداء هو تحديد مدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال الموكلة إليه، وضمان الحفاظ على التوازن اللازم بين متطلبات الوظيفة وقدرات العامل الذي يشغلها أو سيرقى إليها ".
 " تقييم الأداء هو عملية يتم بموجبها تقدير جهود الموظف بشكل منصف وعادل، لتجرى مكافأته بقدر ما يعمل وينتج، وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات يتم على أساسها مقارنة أدائه بها لتحديد مستوى كفاءته في العمل الذي يقوم به ".
 " تقييم الأداء هو التقييم المنظم للفرد فيما يتعلق بأدائه الحالي لعمله وقدراته المستقبلية على النهوض بأعباء ووظائف ذات مستوى أعلى ".
 " تقييم أداء العاملين هو تحديد لمستوى كفاءة هذا الأداء، في محاولة للوصول إلى تحديد مدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال الموكولة إليهم أو المحتمل أن توكل إليهم في المستقبل، وكذلك سلوكهم وتصرفاتهم في محيط العمل والمتعلقة بهم وكذلك قدراتهم وإمكانياتهم الذاتية خلال فترة زمنية محددة ".

المهني للفرد. وكما هو معلوم يمكن للعامل أن يحقق قفزات نوعية على مستوى المهام والعملية المهنية، أو على مستوى الراتب المُحصل عليه. فبالنسبة للقسم الأول من الأهداف الخاصة بتقييم الأداء (أثناء فترة التكوين) يُمكن تحديدها كالتالي:

1. تحديد الصعوبات المتوقعة في أثناء عملية التعلّم وتحديد احتياجات المتريصين من أجل مساعدتهم على تجاوز الصعوبات المُلاحظة. فيجب في هذا المستوى، " تحديد الصعوبات والمشكلات التعليمية بدقة ثم بعد ذلك تحديد الظروف والملابسات التي أدت إلى نشوء مثل هذه المشكلات بالمنهاج أو طريقة التدريس لتحديد طريقة العلاج " (محمد محمود الحيلة، 1998، ص186)⁽²⁰⁾.

2. يخبرنا تقييم الأداء على ما أحرزه المتريصون من تقدّم وما أخفقوا فيه من خلال تعلّم موضوع ما أو عملية مهنية معينة. فإذا أخفق أغلبية المتريصون وجب إعادة النظر في أساليب التعلّم والتعليم، أما إذا فشلَ قلة منهم فقط فينبغي إعداد تصحيح لمهّمات تعليمية محددة من أجل تصحيح الأخطاء التعليمية الفردية، وهذا ما يندرج في إطار التقييم التكويني. Evaluation formative فإنه " يُمكن من خلال هذا النموذج من التقييم التعرف على مدى نجاح الطرائق والأساليب والوسائل الأخرى التي يستخدمها الأستاذ في الدرس لتحقيق هدفه المرحلي، كما يُمكن الكشف عن التغيّرات في منظومة المعارف والمهارات التي يكتسبها الطالب أثناء الدرس" (سعد لعمش، 1999، ص45)⁽²¹⁾.

3. يهدف التقييم إلى معرفة ما تحقق من نتائج نهائية بعد انتهاء فترة التكوين. "ويأتي هذا النوع

بالفعل. وهكذا فإن قياس فاعلية الأداء " تُعتبر أحد المهام الحرجة التي تقوم عليها الكثير من السياسات وقرارات القوى العاملة. فعلى أساس معلومات فاعلية الأداء تُصنع الكثير من السياسات والقرارات وعلى أساسها أيضا تُقيّم فاعلية هذه السياسات والقرارات" (أحمد صقر عاشور، نفس المرجع، ص358)⁽¹⁹⁾.

أهداف تقييم الأداء:

هناك العديد من الأهداف تريد تحقيقها عملية تقييم الأداء. ويُمكن وضع هذه الأهداف تحت ثلاثة أقسام؛ هذا إذا اعتبرنا أن التقييم يبدأ منذ المرحلة التكوينية للفرد، أي عندما كان متريصا في إحدى مراكز أو معاهد التكوين المهني. وبطبيعة الحال تتواصل عملية تقييم الأداء عندما يبدأ العامل أو الموظف ممارسة المهنة التي تكون فيها من خلال منصب عمل فعلي في إحدى المؤسسات الصناعية، الإنتاجية أو الخدمية. فالقسم الأول من الأهداف يفيد المقيّم في معرفة مدى تحقيق المتريص أثناء وبعد انتهاء فترة التريص للأهداف التعليمية. التعلّمية التي تنشدها المناهج، وهذا من خلال نتائج الاختبارات الموضوعية والشفهية والعملية التي تحصل عليها المتريص في المؤسسة التكوينية. أما القسم الثاني من أهداف تقييم الأداء فيتمثل في الاستفادة من نتائج التقييم، لكن في هذه المرة، في الوسط المهني، في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة والمتعلقة بالعمل وكيفية أدائه واجتتاب الأخطاء الأدائية، ثم تعزيز الأداء الجيد لغرض رفع مستواه، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة. أما القسم الثالث من أهداف تقييم الأداء فيفيد في قضايا ترقية العامل، فيمكن الاعتماد على تقييم الأداء ونتائجه في عملية تنمية المسار

تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال سواء كانت دراسات نظرية أم ميدانية، وباختلاف مدارس وخلفيات الباحثين وتوجههم، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للأداء إلا أن هناك عوامل مشتركة تجمعهم، ويعتبر اختلافهم جزئي وليس جوهري، فهم يشتركون بعدة عناصر تجمعهم تقريباً في تعريف الأداء وتقييمه، وتظهر هذه العناصر كما يلي:

الموظف: وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.

الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات ومهام وتحديات وواجبات ومسئوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.

الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

وبالتالي فإن الأداء الحقيقي ينظر إليه على أنه نتاج لعدد من العوامل المتداخلة التي يجب ألا يتم التركيز على واحدة دون أخرى وألا يتم تجاهلها تماماً، بل يتم محاولة التوفيق فيما بينها جميعاً والتركيز على جميع العناصر معاً في آن واحد. ويجب أن نشير إلى أن الأداء ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية تتمثل في النتائج، ولهذا ينظر إلى الأداء على أنه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط في المنظمة، وهو بذلك يحتل الدرجة الثانية في الأهمية بين الوظائف الأساسية للمنظمة. حيث يأتي بعد وظيفة التنظيم فمثلاً يمكن لأي منشأة حكومية أو مؤسسه عامه ان تخطط وتنظم إلا أنها قد لا تستطيع بالضرورة ان تحقق إيه نتائج ما لم تطبق الخطط والسياسات التي رسمتها بشكل صحيح

من التقويم في نهاية أو ختام برنامج تعلمي معين ويُطلق عليه اسم التقويم النهائي. والغرض منه قياس تحصيل الطلاب من خلال عينة ممثلة للمهام التعليمية المتضمنة في المواضيع التي سبق وأن تكوّن فيها المتربص" (محمود عبد الحليم منسي، 1997، ص39)⁽²²⁾. و "يفيد هذا التقويم بصفة ملموسة في:

. إعطاء علامات للمتربصين تدل على النجاح أو الرسوب.

. إعطاء صورة لإدارة المؤسسة التكوينية ولأولياء الأمور عن مستوى المتربصين.

. تحسين عملية التعلم والتعليم عن طريق تقديم تغذية راجعة للطلبة للتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم.

. الموازنة بين الأساليب والبرامج المختلفة في تعليم التربية المهنية لمعرفة أكثرها فاعلية في إمكانية تطبيقها" (محمد محمود الحيلة، نفس المرجع، ص186)⁽²³⁾

. إعطاء صورة لإدارة المؤسسة الموظفة عن مستوى أداء الموظف لمهامه المهنية.

. إخبار الموظف بمدى تحقيقه للأهداف المنشودة من قبل المؤسسة التي يعمل فيها.

. مساعدة الموظف على فهم الفروق بين الأداء الجيد والمقبول والأداء الضعيف والمرفوض من قبل المؤسسة.

. تحسين الأداء من خلال تقديم تغذية راجعة للموظف تتعلق بنقاط القوة والضعف التي تميّز أدائه.

العناصر الجامعة في تحديد مفهوم الأداء:

يتضح مما سبق، التعدد الملحوظ في تحديد مفهومي الأداء وتقييم الأداء، والذي هو ناتج عن

- (2) البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة، مثل الهيكل التنظيمي وخطوط السلطة والمسئولية، ونظام الحوافز والترقيات، ونظام الاتصالات.
- (3) متطلبات العمل، كالواجبات والمسئوليات والتوقعات المطلوبة من الموظف، وطرق وأساليب وأدوات العمل المستخدمة في المنظمة.
- (4) البيئة الخارجية والمؤثرات الخارجية التي تؤثر على المنظمة.
- عناصر الأداء:

- تنتج العناصر المرتبطة بالأداء والتي يفترض بالعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد، ويشير كثير من الباحثين إلى أن أهم هذه العناصر هي:
- (أ) المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- (ب) كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
- (ج) المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

العوامل المؤثرة على الأداء:

- من أهم العوامل المؤثرة على الأداء ، ما يلي:
- (1) غياب الأهداف المحددة:
- فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد. فعندها يتساوى

ومن يقوم بذلك فهم الموظفون ، فهي لا تستطيع ضمان حسن الأداء. ولأغراض هذه الدراسة سيتم النظر للأداء على أنه الجهد الذي يبذله الموظف داخل المنظمة من أجل تحقيق هدف معين.

ويفرق الباحثين بين كل من السلوك والأداء، ذلك لأن الخلط بين المفهومين يؤدي إلى الوقوع في عدة أخطاء أو لبس في الفهم الصحيح للمفهومين وبالتالي التأثير على العملية الإنتاجية للمنظمة ككل، ومن هذه الأخطاء:

- (1) اعتبار المفهومين مفهوماً واحداً يؤدي إلى اعتبار مواصفات السلوك هي نفسها مواصفات الأداء. وهذا يقود إلى وضع معايير للسلوك باعتبارها معايير للأداء، وهكذا تكون نتيجة تطبيق المعايير غير واقعية.
- (2) فرض معايير الأداء على الفعاليات بدلاً من حصيلة هذه الفعاليات.
- إن الأداء يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة، وينبغي التمييز بين الأداء والجهد المبذول، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فالطالب قد يكون مجتهداً ويبذل جهداً كبيراً في الاستعداد للامتحان ولكنه يحصل على درجات منخفضة، فيكون بهذه الحالة الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض. ويظهر من خلال كل هذه التحديدات أن الأداء الجيد هو نتاج مجموعة من العوامل المتداخلة، وهي:

- (1) كفاية الموظف والمهارات والقدرات التي يتميز بها.

إلى متغيرات التي تتميز بها المؤسسة أو المنظمة التي يعمل فيها. ومن أبرز هذه المتغيرات نجد السن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد وطرق التفكير التي اكتسبها في الوسط الأسري أثناء التنشئة الاجتماعية وعملية التنقيف التربوي، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز داخل المنظمة.

(5) التسبب الإداري:

فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف، وللتقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، حيث تكون ثقافة ضعيفة الفعالية والدقة تسودها الضبابية والارتجال والعفوية المفرطة. عفوية ناتجة عن غياب الدراسة والمعرفة العلمية.

خلاصة عامة

تم تناول في هذا المقال الأداء التربوي والوظيفي، مفهومه وأسس الثقافية. فمن خلال مناقشة مدلولاته وأبعاده يُمكننا الاستنتاج أنّ الأداء التربوي والوظيفي هو خاصية من خصائص الثقافة الإنسانية المجتمعية الفاعلة، حيث يُعبّر عن مستويات التنمية والتقنية التي وصل إليها المجتمعات البشرية من جراء تراكم التجربة العلمية والمهنية المُحصّل عليها، ثم من جراء كذلك سمات الحرص والدقة والتحكّم العقلائي في مسارات التكوين والتربية ومراقبة عالم المهنة والوظائف؛ وقد كان ذلك ممكناً استناداً إلى توفّر المناهج التربوية والتعليمية المناسبة ثم الاختبارات الموضوعية التي تضمن قياس ومراقبة مستويات هذا الأداء في إطار تنمية مستدامة في شتى

الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف

(2) عدم المشاركة في الإدارة:

إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة، مما يُقص من دافعيتهم ومستوى طموحهم.

(3) اختلاف مستويات الأداء:

من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز مؤثرة في العمال، وهذا ما يتطلب نظاماً متميزاً لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج.

(4) مشكلات الرضا الوظيفي:

فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى أداء الأفراد. فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وإنتاجية مُنتقصة. والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من المتغيرات الثقافية والشخصية للموظف، إضافة

- 11) أحمد السيد كردي، نفس المرجع.
- 12) توفيق محمد عبد المحسن، (1997)، تقييم الأداء، مداخل جديدة لعالم جديد، بيروت، دار النهضة العربية.
- 13) لويس ر. أيكين، (2007)، الاختبارات والامتحانات قياس القدرات والأداء، ترجمة فرح السراج، المملكة العربية السعودية، مكتبة العبيكان.
- 14) عمار الطيب كشرود، (1995)، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، مفاهيم ونماذج ونظريات، المجلد الأول، بنغازي، ليبيا، دار الكتب الوطنية.
- 15) حبش.ف، (1991)، الإدارة العامة والتنظيم الإداري، بيروت، دار النهضة العربية.
- 16) حنفي عبد الغفار، (1990)، السلوك التنظيمي وإدارة الأعمال، الإسكندرية، الدار الجامعية.
- 17) عمار الطيب كشرود، نفس المرجع.
- 18) توفيق محمد عبد المحسن، نفس المرجع.
- 19) أحمد صقر عاشور، نفس المرجع.
- 20) محمد محمود الحيلة، (1998)، التربية المهنية وأساليب تدريسها، عمان، الأردن، دار السيرة.
- 21) سعد لعمش، (1999)، التقويم التربوي في المواد العلمية، الجزائر، دار هومة للطباعة والنشر.
- 22) محمود عبد الحليم منسي، (1997)، التقويم التربوي، الطبعة الأولى، القاهرة، دار المعرفة الجامعية.
- 23) محمد محمود الحيلة، نفس المرجع.

مجالات العلوم في جانبها النظري والتطبيقي بما فيها العلوم المهنية ذات العلاقة المباشرة بعالم الشغل، كل هذا في إطار سياسات واستراتيجيات حاملة لشروط العَصْرنة وخصائصها.

المراجع:

- 1) نواف أحمد سمارة، عبد السلم موسى العديلي، (2008) مفاهيم ومصطلحات في العلوم التربوية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 2) أحمد السيد كردي، ماي (2010)، موقع التنمية البشرية.
- 3) أحمد صقر عاشور، (1979)، إدارة القوى العاملة، الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، الطبعة الثانية، بيروت، دار النهضة العربية.
- 4) بنيامين.س. بلوم Bloom.S.Benjamin ، (1983)، تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة دار ماكبروهيل وآخرون.
- 5) ربحي مصطفى عليان، (2007)، أسس الإدارة المعاصرة، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 6) محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، عمان، دار المسيرة.
- 7) نواف كنعان، (2009)، القيادة الإدارية، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 8) - Violette Hajjar et Alain Baudin, (2004), modèle et méthodologie d'analyse des compétences, Toulouse, Octares éditions.
- 9) - Claudette mariné et Christian Escribe, (2006), les compétences, le double éclairage des pratiques et des recherches, Octares.
- 10) -Jacques Le plat, (2001), l'analyse du travail en psychologie ergonomique, tome 1, Toulouse, édition Octares.