



جمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة ابن خلدون – تيارت-
كلية الآداب واللغات
قسم اللغة والأدب العربي



مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص: تعليمات اللغات الموسومة
بعنوان:

أهمية تقييم الأداء في قياس الكفاءة الإنتاجية

أ.د. عابد بوهادي

أحلام حميدي

إكرام خلف الله

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
رئيسا	أستاذة التعليم العالي	أ.د. مداني حميدة
مشرفا ومقررا	أستاذ التعليم العالي	أ.د. عابد بوهادي
عضوا ومناقشا	أستاذة التعليم العالي	أ.د. دنيا باقل

السنة الجامعية 2022/2021 / 1442هـ / 1443هـ

مفقد مئة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خير خلق الله أجمعين، المبعوث رحمة للعالمين سيدنا ومولانا محمد بن عبد الله عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم، وعلى آله وصحبه صلاة وسلاما دائمين متلازمين إلى يوم الدين وبعد،

يعد موضوع "أهمية تقييم الأداء في قياس الكفاءة الإنتاجية" من أهم المواضيع التي تشغل بال المسيرين فهو دافع ومحفز يقوم بدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط ينتج عن مراقبة العاملين بشكل مستمر من قبل رؤسائهم.

فعملية تقييم الأداء في قياس الكفاءة الإنتاجية عملية مهمة في مختلف أشكال المنشآت، حيث يتم بموجبها تقدير جهود العاملين أو الموظفين، وذلك لتحديد مستوى كفاءتهم ورفعها. وأهم سبب في اختيارات هذا الموضوع قلة الدراسات الميدانية فيه. فقد يتمثل الدافع وراء اختيار دراسة تقييم الأداء في قياس الكفاءة الإنتاجية في تحقيق الأهداف ورفع مستوى المؤسسات التربوية من أجل تمثيل مهمة ما.

ومن ذلك أثرنا البحث في هذا الموضوع للإجابة عن التساؤلات التالية: ما هو تقييم الأداء في قياس الكفاءة الإنتاجية؟ وما هي الطرق التي يحتكم إليها؟ وما هي أبرز الجهود والأهداف في هذا المجال؟ وهل هناك علاقة بين الكفاءة والأداء في قياس وتقييم مصطلح الإنتاجية؟ وللإجابة عن هذه الأسئلة يقتضي أن يتكون البحث من مقدمة ومدخل، وفصلين، وفي النهاية خاتمة...

بالنسبة للمدخل فتضمن مفاهيم ومصطلحات تقييم الأداء في قياس الكفاءة الإنتاجية واحتوى على مجموعة من المفاهيم وهي:

- التقييم.
- الأداء.
- القياس.
- الكفاءة .
- الإنتاجية.

أما الفصل الأول فكان معنوناً ب: ماهية تقييم الأداء وتمهيد تضمن

- مفهوم تقييم الأداء وأبعاده.

- وطرقه والعلاقة التي تربط بين الأداء والكفاءة، مشاكل ومعايير تقييم الأداء.
- الأهداف وأهمية تقييم الأداء.

أما الفصل الثاني فكان معنوناً ب: ماهية الكفاءة الإنتاجية وقد تضمن

- مفهوم الكفاءة الإنتاجية ووسائلها.
- أنواع وخصائص الكفاءة الإنتاجية.
- الأداء بين الكفاءة والفعالية، والعلاقة بينهما .
- أهمية أهداف الكفاءة الإنتاجية.

أما بالنسبة للخاتمة فهي تتمثل في عرض جملة من النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الإحصائي لأنه الأنسب في تقديرنا لطبيعة البحث.

ومن المصادر والمراجع التي كانت عوناً لنا في هذا البحث هي " القاموس المحيط، جمد الدين الفيروزبادي، للمحقق أنس محمد الشامي وزكرياء جابر أحمد"

" تقييم أداء الهيئة التدريسية في جامعة الاستقلال من وجهة نظر الطلبة، الدكتور حسين عبد القادر، عميد البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة الاستقلال، فلسطين " وهذه المصادر كانت عوناً لتجاوز الصعوبات التي واجهتنا بقضاء الله سبحانه وتعالى تجاوزنا هاته الصعوبات

ومساعدة الأستاذ المشرف بوهادي عابد الذي نتقدم له بالشكر على توجيهاته ونصائحه القيمة.

أحلام وإكرام

التاريخ: 2022/06/22

الأمم دخل

تمهيد:

إن مساهمة الفرد داخل الإنتاجية له أهمية كبيرة على مستوى المؤسسة فهو يعد عملية مستمرة ومستدامة واقعية تهدف إلى الوصول إلى رفع مستويات المؤسسة والقدرة عللا إنجاز القرارات وتعديلها أي تقييمها مع حل المشاكل.

مفهوم التقييم:

لغة:

« من فعل قيم بمعنى قدر، أما النحاة العرب فيرجعون لمصطلح التقويم لأن التقييم حسب رأيهم مشتق من القيمة والتقويم من القوام أي التعديل»¹.

اصطلاحا:

« ما هو شائع عند تعريف التقييم هو إعطاء قيمة للسلوكيات دون التجاوز لإصدار الأحكام، وهذا يتوافق مع التعريف الذي اقترحه باركان الذي يرى أن العملية السلوكية تهدف إلى إصدار الحكم حول ظاهرة معينة»² بمعنى التقرير التثمين عن طريق الدراسة الجادة وعليه يصبح التقييم إصدار الحكم.

تعريف الأداء:

لغة :

« وهو أدى للأمانة من غيره وأدى اللبنُ يَأْدِي أَدِيًا، كَعْتِي: خُتِرَ لِيَرُبِّ، و- الشيءُ: كَثُرَ، و- السَّقَاءُ: أَمْكَنَ لِيُمْخَضَ. وآداه على فلانٍ: أَعْدَاهُ، وَأَعَاتَهُ. واستأدى عليه:

¹ دكتور نصر الدين جابر، دكتور. صباح غربي، دكتور. شفيقة حكول، القياس في مجال العلوم وتقنيات النشاطات البدنية، جامعة بسكرة، ص12.

² المرجع نفسه.

استعدى، و- فلاناً مالاً: صادره، وأخذَه منه. وأدى، فه مؤدٍ: قوي، و- للسفر: تهيأ، و- القوم: كثروا بالموضع، وأخصبوا، و- المال صاحبه: كثر عليه فعليه. والأدي، كغبي، من الإناء والسقاء: الصغير، أو بينه وبين الكبير، وما- منّا: الخفيف المُسمّر، و- من المال: القليل، و- من الثياب: الواسع كأيدي. وقطعَ الله أديّه: يديّه. وأديتُ له: ختَله¹.

والأداء: يستخدم مصطلح الأداء على نطاق واسع لذلك يصعب تعريفه يعرف قوديت Godet الأداء على أنه " مجموعة من المعايير الملائمة للتمثيل والقياس التي يحدده الباحثون والتي تمكن من إعطاء حكم قيمي على الأنشطة والنتائج والمنتجات وعلى أثار المنشأة على البيئة الخارجية"² يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، وهنا يشير قوديت على أن الأداء هو الإنجاز الفعلي والقدرة الكامنة التي تمكن الطلبة من إكتساب المعرفة.

الأداء: " هو سلوك عملي يقوم به الفرد لإنجاز مهام أو إعباء الوظيفة.

ويعرف صقر عاشور بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام التي يمكن أن يتكون منها عمله، وهذا يعني أن الفرد ملزم بمتطلبات عمل وما يحتويه من الأنشطة لإنجاز الأعمال المطلوبة منه لتحقيق الهدف المسطر له ويعرفه منصور أحمد بأنه كفاءة العامل لعمله ومسلكه فيه ومدى صلاحيته في النهوض بأعباء عمله وتحمله لمسؤولياته في فترة زمنية محددة.

- ويقصد عاشور من جهته بالأداء المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل ما في الإدارة يرتبط بتحقيق مستويات مختلفة المهام المطلوب إنجازها، وعل كل فإن الأداء

¹ القاموس المحيط، مجد الدين الفيروز أياي، المحقق: أنس محمد الشامي وزكريا جابر أحمد، ع/ مجلد واحد، سنة الطبع 1439، 2008، ص44.

² مذكرة ماستر حول بحوث الأداء التربوي في ضوء المقاربة بالكفاءات لدى تلاميذ الثانوية، دراسة ميدانية بثانوية مالك بن نبي، بولاية برج بوعريريج، طالبة حيزية بلهنذلي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، السنة الجامعية 2011، 2012، ص18.

يكون نتيجة إمتزاج عدة عوامل كالجهد المبذول وإدراك الدور ومستوى القدرات التي يتمتع بها الفرد¹

مفهوم القياس:

لغة: « مصدر قاس وهو واوي ويائي يقال: " قاس يقوس قوسا. وقاس قيسا وقياسا والفاعل منه مقياس". والقاف والواو والسين أصل واحد يدل على تقدير بشيء بشيء.

يقال قست الشيء بغيره أقيسه قيسا وقياسا فإنقاس إذا قدرته على مثاله، وفيه لغة أخرى: قسته أقوسه قوسا وقياسا، ولا يقال أقسته، مقدار مقياس، وقايسة بين الأمر مقايسه وقياسا والقياس رد

الشيء إلى نظيره، يقال قاس الثوب بالذرع بمعنى قدره، والتقدير يلزم منه المساواة»².

إصطلاحا:

" يشار به عادة إلى القيمة الرقمية (الكمية) التي يحصل عليها الفرد في إختبار ما ولا يلحق بأحكام حسب رأي ستيفنز عكس ما يراه كرونباخ kronaach الذي يعتبره طريقة منظمة للمقارنة بين السلوك للشخصين أو أكثر إنطلاقا من وحدة أو معيار

¹ مذكرة الأداء التربوي في ضوء المقاربة بالكفاءات لدى تلاميذ ثانوي، دراسة ميدانية بثنائية مالك بنبي، برج بوعريرج، إعداد الطالبة حيزية بلهذلي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، 2014-2015، ص18.

² مجلة أبحاث مدخل إلى القياس الأصولي تعريفه حجيته، أركانه، شروطه، أقسامه، د. منيرة علي صالح آل مناحي، مجلة الدراسات الإسلامية والبحوث الأكاديمية، العدد73، ص310.

معين"¹، يمكن القول أن القياس يكتفي بالتقدير الكمي لأنه لا يتمتع بموثوقية كافية فهو يعتبر كخطوة بداية لغيره من العمليات الأخرى .

مفهوم الكفاءة:

لغة: « إن أهم تعريف للكفاءة هو الذي يورده ابن منظور في لسان العرب- حيث ذكر قول حسان بن ثابت وروح القدس ليس له كفاءة أي -جبريل عليه السلام- ليس له نظير ولا مثيل والكفى النظير وكذلك الكفى والمصدر الكفاءة النظير والمساوي².

تحديد مفهوم الكفاءة في مجال التربية:

يشير القاموس الموسوعي للتربية والتكوين " أن الكفاءة *compétences* هي الخاصية الإيجابية للفرد تشهد بقدرته على إنجاز بعض المهام"³ .

المفهوم الاصطلاحي للكفاءة:

قدم عالم اللسانيات تشومسكي تعريف بمصطلح الكفاءة، حيث يعتبرها على أنها " دراية المؤلف بلغته، فالدراية حسب هذا التعريف هي القاعدة المرجعية لتشكيل المعرفة¹.

¹ دكتور نصر الدين جابر، دكتور. صباح غربي، دكتور. شفيقة حكول، القياس في مجال العلوم وتقنيات النشاطات البدنية، جامعة بسكرة، ص10.

² مذكرة دراسة كشفية لممارسة المعلمين للمقاربة بالكفاءات، طالبة العراقي محمود، قسم علم النفس وعلوم التربية، تخصص بناء وتقييم المناهج، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، سنة 2010-2011، ص69.

³ مذكرة لنيل شهادة ماستر تحت عنوان دراسة كشفية لممارسة المعلمين للمقاربة بالكفاءات، طالبة العراقي محمود، قسم علم النفس وعلوم التربية، تخصص بناء وتقييم المناهج، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، سنة 2010-2011، ص69.

تعد الكفاءة مصطلح حديث التداول في أدبيات علوم التربية، حيث ظهر لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية في المجال العسكري، ثم انتقل إلى المجال المهني، ووصل إلى مجال التكوين بمعناه الشامل

ولهذا تعددت مفاهيم الكفاءة حسب السياقات التي تستعمل فيها².

إن تأسيس الكفاءة في معظمه على الغموض وتعددت معانيه إلى درجة أنه أصبح حسب إستعارة الباجكار al- bertjackuard كلمة إسفنجية، فكما يتضمن الإسفنج شيئاً فشيئاً المواد التي يصادفها، تثرى كلمة الكفاءة بكل المفاهيم التي يعطيها لها مستعملوها، ذلك لأنها مفهوم مشترك بين عدة ميادين وهو يتراوح بين طرفين مستعمل في بحث علم النفس منفصل عن كل محتوى نشاط، ويرج إلى ضرورة معرفية والدافعية للشخص، ومستعمل في ميدان تسيير الوظائف، يستطيع أن يذهب إلى تحليل الخاص إلى الأداء المرتبط بممارسة نشاط معين ومن طرف إلى آخر عرفته الكفاءة ما يزيد عن مئة تعريفا اقتصاديا وتنظيمي وهندسي وتعليمي

- الكفاءة بالمفهوم الهندسي أصلا يعني النسبة بين المدخلات والمخرجات وتعرف اقتصاديا على أنها الحصول على أكبر عائد ممكن بأقل تكلفة وجهد ممكن

- وتعرف في الميدان المهني بأنها القدرة على إنجاز النشاطات الملموسة تتفرع من نشاط خاص بحرفة ما على درجة الإمتياز

¹ مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع الروح المعنوية وعلاقتها بالكفاءة الإنتاجية للعامل، دراسة ميدانية بمؤسسة المشروبات - طولقة-، الطالبة حيمر صباح، كلية العلوم الاجتماعية، ص79.

² مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في عمل النفس التربوي، د. سهيلة ساحل، التقويم وفق المقاربة بالكفاءة من جهة نظر أستاذة التعليم الإبتدائي، دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية الإبتدائي .

- أما في مجال التعليم يعرفها " لوسي دينو **louis dhainail** بأنها مجموعة من التصرفات الاجتماعية والوجدانية ومن المهارات النفسية، الحس، حركية تسمح بممارسة لائقة بدورها، أو وظيفة أو نشاط ما

- ويعرفها **بيارجيلي pierro gilet** بأنها حس التصرف والتكيف في وضعيات إشكالية، فهي إذا فعل التعليمي بكل تفاصيله وأنواعه ويستدعي ذلك مجموعة من المعارف والمهارات المدمجة في وضعيات متجانسة تكون قابلة للملاحظة والقياس حسب مؤثرات محددة¹.

مفهوم الإنتاجية:

- "يعرف مصطلح الإنتاجية على أنه مقياس لقدرة المنشآت على تحقيق المخرجات من المدخلات كما يعرف أيضا على أنه إمكانيات تحقيق أكبر كمية مخرجات ممكنة من كمية مدخلات معينة.

ويعتبر مصطلح الإنتاجية واحدا من أبرز المصطلحات وأكثرها تداولاً في المجالات الاقتصادية والصناعية ومجالات العمل المختلفة، فهو مؤشر قوي على مدى قدرة عناصر الإنتاج على التأزر من أجل القيام بعملية إنتاجية صحيحة، كما أن لهذا المصطلح علاقة كبيرة في العديد من الأمور الأخرى التي بعضها قد لا يخطر على ذهن الكثير².

ولكن الجانب التربوي التعليمي تكون الإنتاجية مرتبطة بنتائج التحصيل الأكاديمي للتلاميذ داخل الحرم المدرسي ولا تقاس بالأجر المادي فالمدارس مثل

¹ مذكرة لنيل شهادة ماستر، وفق مقارنة بالكفاءات من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية الابتدائي لولاية أم البواقي، إعداد الطالبة سهيلة ساحل، قسم العلوم الاجتماعية، السنة الجامعية 2019-2020، ص35

² الإنتاجية ، أطلع عليه بتاريخ 2022/05/20 الساعة 15:30 > <https://hbrarabic.com>

دورة العبادة لا تقاس بالإنتاج المادي وبالتالي معنى الإنتاجية في التعليم يختلف عن المفهوم الإقتصادي.

في حين أن تطبيق مفهوم الإنتاجية في التعليم غالبا ما يكون أمرا صعبا في مجتمعات العالم الثالث وبناءا على ما سبق يمكن محاكاة العملية الإنتاجية داخل المصانع بالعملية التعليمية داخل المؤسسات التربوية وذلك من خلال التخطيط المناسب لهذه العملية الإنتاجية¹.

¹ ينظر عبد الله أحمد التميمي الوظائف في التعليم، أطلع بتاريخ <war-orj>sasp <https://m.ahp> الساعة 20.00 2022/05/22

الفصل الأول: ماهية تقييم الأداء

المبحث الأول: مفهوم تقييم الأداء طرقه، أهدافه وأهميته

- مفهوم تقييم الأداء وأبعاده.

المبحث الثاني: طرق تقييم الأداء والعلاقة التي تربط بينهما.

- مشاكل ومعايير تقييم الأداء.

- أهداف وأهمية تقييم الأداء

مفهوم تقييم الأداء:

" تقييم الأداء هو عبارة عن عملية مهمة تنفذها الإدارات في مختلف أشكال المنشآت، وتحرص على أن تشمل كافة المستويات التنظيمية في المنشأة، فتبدأ من عند الإدارة العليا وتنتهي بالموظفين في كافة الأقسام، ويعتمد نجاح تقييم الأداء في تحقيق الهدف الخاص به على تنفيذه بطريقة دقيقة ونظامية عن طريق تفعيل دور مشاركة كافة الأطراف المرتبطة بهذه العملية"¹

" ويعرف تقييم الأداء على أنه عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملونه"².

ومن خلال ذلك يمكننا صياغة التعريف كالآتي:

" تقييم الأداء هو محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية من أجل ضمان التحقيق فعالية المنظمة آنياً وفي المستقبل"³.

تقييم الأداء كجزء من الرقابة أو مرحلة من التخطيط، ثم تعريف عملية تقييم الأداء بأنها مرحلة من مراحل الرقابة لأنها تكشف الإنحراف عن الأهداف

¹ بحث حول تقييم الأداء > <https://giga-green.blogspot.com> ، اطلع عليه يوم 2022/06/19 الساعة 15:45

² مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة اليسانس لعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال بعنوان تطبيق الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين في المؤسسات العمومية، دراسة حالة المؤسسات الاستشفائية، سليمان عميرات ، تقرت، ص09.

³ مرجع نفسه، ص10.

الموضوعة، كما أنها مرحلة من التخطيط لأنها أداء ترشيد اتخاذ القرارات والكفيلة لتحقيق الأهداف.

- تقييم الأداء كأداة لتقييم النتائج، إن تقييم الأداة هو تقييم نشاط المؤسسة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية فترة مالية معينة، وهي في العادة سنة مالية، بحثاً عن العوامل المؤثرة في النتائج لتشخيص ما تبين من صعوبات في التنفيذ والتحديد.

- تقييم الأداء كوسيلة لاتخاذ القرارات، فينظر إلى تقييم الأداء بأنه عملية اتخاذ قرارات بناء على معلومات رقابية تساعدهم على إعادة توجيه مسارات المشروع بما يحقق أهدافاً محددة، وبالتالي تعد نتائج التقييم أساساً لاتخاذ القرارات.

- تقييم الأداء يشمل القياس: يعتبر "تقييم الأداء أنه قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج الممكن تحقيقها لتكون صورة لما حدث ويحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ القرارات الملائمة لتحسين الأداء، أما تقييم الأداء الجامعي فعرفته بأنه نتائج الأداء التنظيمي للكلية عند تطبيق مفاهيم جائزة ما. إن تقييم الأداء الجامعي هو متوسط تطبيق المؤشرات المؤسسية، ومؤشرات التعليم والتعلم والبحث لعلمي في الكلية أو الجامعة"¹.

- وعرفه الجبوري بأنه "وسيلة لدراسة قدرة الجامعة على إنجاز أهدافها وتحقيق ما هو مطلوب منها خلال مدة معينة".

- أما على مستوى قاعة الدرس أو الأداء التدريسي فهو عملية منظمة لجمع وتحليل المعلومات لتحديد مدى تحقيق الأهداف التعليمية من قبل المتعلمين واتخاذ

¹ أطروحة دكتوراه في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة، مجمع صيدال، تخصص محاسبة ونظام المعلومات، الطالبة بكوش لطيفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خضر، بسكرة، الجزائر، ص19.

قرارات بشأنها، ويشير هذا المفهوم ضمنا إلى ضرورة صياغة الأهداف المعرفية والمهارية والوجدانية، كخطوة أولى في عملية التعليم لأنها عملية مقصودة وهادفة¹.

أبعاد تقييم الأداء:

لتقييم الأداء أبعاد يعتمد عليها في أية مؤسسة وهي إجراءات وآليات تنظيمية على أساس الزيادة.

1- **البعد التنظيمي:** نقصد بالأداء التنظيمي الإجراءات التنظيمات التي تعتمد عليها المؤسسة، في مجال تنظيمي لتحقيق أهدافها وما يكون لدى إدارة المؤسسة من معايير يتم القياس بها وتعلق مباشر بهيكله التنظيم ولبث النتائج الموقعة ذات الطبيعة الاجتماعية.

البعد الاجتماعي: يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا لدى أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم لأن المستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم خاصة إذا كان بحاجة العاملين فيها وتتجلى أهمية دور البعد في تأثير السلبيات لاهتمام المؤسسة بالجانب الاقتصادي فقط، وعلى حساب الجانب الاجتماعي إذ يؤثر ذلك على المدى البعيد سلبا على تحقيق المؤسسة لأهدافها، فقد أشار الأدب الخاص بالإدارة إلى جودة الإدارة في المؤسسة تعتمد على مدى الانسجام بين الفعالية الاقتصادية والفاعلية الاجتماعية².

¹ تقييم أداء الهيئة التدريسية في جامعة الاستقلال من وجهة نظر الطلبة، دكتور حسين عبد القادر، عميد البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة الاستقلال، فلسطين، ص85.

² ينظر مذكرة الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، إعداد الطالبة تاجوري جلييلة، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، ص53.

تبقى هذه الأبعاد إجراءات وعمليات ومدى تحقيق الرضا لدى الأفراد. فالفرد وما يحتاجه من شخص إلى آخر، نظرا لظروفه وما تتطلب من ذلك. تبقى هذه الأبعاد للبحث كافية، وأن هناك أبعادا أخرى يحتاجها.

أسرار قوة تقييم الأداء:

- 1- حب المغامرة وتحمل المخاطرة.
- 2- تحمل مسؤولية أنفسهم.
- 3- الإحساس الدائر بوفرة بدائل الحل.
- 4- يعرفون هدف رحلتهم.
- 5- معايشة مسبقة للنجاح قبل وقوعه.
- 6- لا يسمح للآخرين بجذبهم إلى مستويات أداء أقل¹.

طرق تقييم الأداء:

من طرق تقييم الأداء المتاحة للاستخدام، والمشكلة أنه لا يوجد طريقة متكاملة من كل الجوانب والبحث مازال مستمرا لإيجاد طريقة صادقة وعادلة لتقييم الأداء، ومن أهم طرق التقييم:

أولاً: طرق المقارنة: تقوم هذه الطرق على أساس مقارنة أداء الفرد موضع التقييم بصورة إجمالية مع باقي الموظفين وتشمل ما يلي:

¹ مذكرة الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، إعداد طالبة تاجوري جلييلة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، ص54.

1- طريقة ترتيب الموظفين البسيط:

يتم ترتيب الموظفين بالتسلسل بناء على أدائهم بشكل عام مقارنة بالذين يشغلون وظيفة مماثلة في المنظمة ويؤدون نفس المهام والواجبات، وترتكز هذه الطريقة على مقارنة الفرد بغيره من الأفراد بافتراض أن هناك فروقات بين أداء الموظفين ومن السهل تمييز تلك الفروقات وتستخدم عادة لأغراض تحديد أو زيادة الأجور والمكافآت أو الترقيات¹.

2- طريق الترتيب التبادلي أو التناوبي:

يتم هنا التمييز بين أفضل أداء مقارنة بأسوأ أداء حيث يتم إعداد قائمة بأسماء الموظفين في المنظمة والذين يراد تقييمهم. من ثم، يتم اختيار أفضل الموظفين أداءً ويوضع في ذيل القائمة ومن ثم يعيد الكرة مرة أخرى باختيار أفضل الموظفين أداءً ولا تختلف هذه الطريقة عن طريقة الترتيب البسيط في المزايا والعيوب والأهداف فهي طريقة معدلة بطريقة الترتيب البسيط².

3- طريقة المقارنة الزوجية:

هي طريقة معدلة لطريقة الترتيب البسيط وتسمى أحيانا طريقة المقارنة الثنائية أو المزاوجة، حيث يتم إجراء مقارنة لكل موظف مع الموظفين في نفس الوظيفة كمجموعة واحدة وعن طريق مقارنة لكل موظف مع الموظفين في نفس الوظيفة كمجموعة واحدة وعن طريق مقارنة أداء الموظف بشكل عام مع أداء أفراد المجموعة فردا فردا، ولا تختلف هذه الطريقة أيضا عن طريقة الترتيب البسيط

¹ مذكرة الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، إعداد طالبة تاجوري جليلة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، ص54.

² <<https://m.mu.edu.sa>> قياس الأداء الوظيفي مفهوم تقسيم الأداء، أطلع عليه يوم 2022/05/17، الساعة 23.30

إلا أنها تزيد على طريقة الترتيب البسيط في جانب العيوب بأنها تتطلب إجراء مقارنات بأعداد كبيرة مما يستهلك وقت وجهد القائم بعملية التقييم.

4- طريقة التوزيع الإجباري: فهي طريقة أخرى معدلة لطريقة الترتيب البسيط إلا أنها تزيد على طريقة الترتيب البسيط في جانب العيوب بأنها تفترض بأن لدى كل مجموعات توزيعا طبيعيا من النسب وهذا يخالف الواقع أحيانا.

ثانيا: الطرق المطلقة: تمتاز هذه الطريقة بأنها لا تتطلب تدريبا عاليا للقائمين على عمليات تقييم بعض طرق تطوير أداء الموظفين، ولكن يعاب عليها استهلاكها لوقت طويل. هذا القائم بعملية التقييم في كتابة المقالات عن جميع الموظفين في إدارته.

ثالثا: الطرق المبينة على المقاييس: يتم تقييم الأداء بالنسبة لعوامل وصفات معينة أو معايير ويتولى المقيم تحديد مدى أو درجة توفر هذه العوامل لدى الموظف باستخدام مقاييس متدرجة تعكس تباين الموظفين في كل عامل من عوامل التقييم¹.

رابعا: طريقة قائمة الاختيارات: تعتمد هذه الطريقة على قائمة مراجعة بأسئلة وعبارات محددة حول أداء العامل، حيث يقوم المدير بالإجابة عن تلك الأسئلة ثم يقوم بعد ذلك مدير الموارد البشرية بإعطائه لأوزان بتلك الإجابات دون علم القائم بتقويم وفق الأهمية ووزن كل عبارة وسؤال.

خامسا: طريقة تقوم المكتوب: وهي طريقة بسيطة حيث يقوم المدير أو المشرف بكتابة تقرير تفصيلي عن العامل يصف فيه النقاط القوة ونقاط الضعف التي يتمتع بها إضافة إلى جانب ما يمتلكه من مهارات يمكن تطويرها مستقبلا، ومدى إمكانية التقدم الوظيفي والترقية لذلك الموظف.

¹ <<https://m.mu.edu.sa>> قياس الأداء الوظيفي مفهوم تقسيم الأداء، اطع عليه يوم 2022/06/15، الساعة 10.00

سادسا: طريقة الإدارة بالأهداف: تقوم هذه الطريقة على مجموعة افتراضات أساسية خلاصتها أن العاملين في المنظمة يميلون إلى معرفة وفهم النواحي المتوقعة منهم القيام بها، ويرغبون في مشاركة بعملية اتخاذ القرارات التي تمس حياتهم ومستقبلهم، كما يرغبون في الوقوف على مستويات أدائه باستمرار والملاحظة لهذه الطريقة أنها تتم قبل عرض الأداء في الوقت الذي تقوم فيه الطرق الأخرى على التقييم بعد الأداء¹.

العلاقة بين أنماط القيادة المدرسية والأداء التربوي:

" تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين أنماط القيادة المدرسية والأداء التربوي للمؤسسة التعليمية والتعرف على النمط السائد داخل المؤسسة الشيء الذي من شأنه أن يكون دافعا في تحسين المردود التربوي بالإضافة إلى فتح الأفاق لدى الباحثين التربويين للبحث في العلاقة بين النمط القيادي ومتغيرات أخرى محاولة تقديم بعض الاقتراحات التي تأمل أن يساهم مدراء في العمل بها من أجل تحسين أداء التربوي.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة استعملنا المنهج الوصفي وقد تم استخدام استبيان مكون من محورين:

المحور الأول: يخص أنماط القيادة، تتعلق بأبعاد الأداء التربوي، أما فيما يتعلق بالعلاقة بين أنماط القيادة المدرسية والأداء التربوي، فبعد المعالجة الإحصائية يبين

¹ ينظر دليل تقييم الأداء المهني لموظفي قطاع التعليم المدرسي، المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية و التعليم العالي و تكوين الأطر و البحث العلمي كتابة الدولة المكلفة بالتعليم المدرسي الكتابة العامة، مديرية الموارد البشرية و تكوين الأطر ، نوفمبر 2008، ص50

وجود علاقة عكسية بين نمط القيادة الأوتوقراطي وكفاءة الأداء التربوي للمؤسسة التربوية.

وجود علاقة طردية بين نمط القيادة الديمقراطي وكفاءة الأداء التربوي، وهنا يمكن القول أن الفرضية العامة قد تحققت¹.

معايير ومشاكل تقييم الأداء:

تعد مشاكل عملية تقييم الأداء واحدة من أهم المشاكل التي تقابل مسؤولي الموارد البشرية، فمن ناحية هي عملية مهمة لقياس أداء الموظفين ومعرفة ما حققه من نتائج، ومن ناحية أخرى قد تؤدي عملية التقييم السلبية إلى التأثير على نفسية الموظفين بل وخسارتهم كذلك، لذلك فإن إدارة عملية التقييم والقيام بها وضع أساسيات واضحة لا يساهم فقط في الوصول إلى أفضل النتائج لزيادة كفاءة وفعالية العمل، ومن أشهر عملية تقييم الأداء وكيفية علاجه: الحصول على موظف كفاء ليست بمرحلة نهاية التوظيف بل هذه الكفاءة قد تتأثر أحيانا بالعوامل المحيطة، وقد يتخللها فترات نشاط وفتور، وقد لا تكون هذه الكفاءة إلا مجرد من حماس البدايات التوظيفي وسرعان ما تندثر، وقد يحتاج الموظف نفسه إلى دفعة مستمرة تساعده على التطوير من ذاته ومنح المؤسسة أفضل أداء، لكن كل هذا يفصل بينه وبين التأثير السيئ الناتج عن طريق تقييم الأداء، فقد تكون عملية تقييم أداء سيئ أو غير محايدة، سببا لا فقط

¹ مذكرة لنيل شهادة ماستر، أنماط القيادة المدرسية وعلاقتها بالأداء التربوي للمؤسسة التعليمية، أرفيس زكية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2017 .

في خسارة موظف ناجح وشغوف بل في التأثير على بيئة العمل بأكملها والنظر إلى المؤسسة كونها مؤسسة غير عادلة وغير احترافية بالمرّة يمكن علاجها¹.

تكمن مشكلة تقييم الأداء هنا على أن مسؤول الموارد البشرية لا يعرف تحديدا ما الهدف من هذا التقييم. فهو ينظر إليه كونه وسيلة محاسبة أكثر من كونها وسيلة تقييم وتحليل للأداء، فهنا ستتأثر عملية تقييمه ليصبح محققا وجلادا في نفس الوقت بحيث يبحث عن الأخطاء لا المزايا ويبحث عن الاسقاطات لا النجاحات، ويصيغ التقرير ليظهر الموظف بمظهر المتخاذل في أداء عمله والغير قادر على الالتزام بمسؤولياته التي بدورها ستهدد ثقة الموظف بنفسه.

المقارنات الغير منصفة: يقع مسؤولي الموارد البشرية في هذا الخطأ عندما يتم توظيف موظف جديد، بحيث يتم عقد مقارنة، بين مهام وقدرة الجديد مقارنة بما حققه القديم وما يمتلكه من مهارات، متناسيا في ذلك أن لك فرد مجموعة من السمات المختلفة والغير متشابهة، وفي ذلك لا يقوم بفحص وفهم قدرات الموظف الجديد ويحاول استغلالها جيدا.

القولبة: تعتبر القولبة واحدة من أشهر مشاكل عملية تقييم الأداء، وفيها يتم تقييم الموظفين طبقا لنظرة مسبقة أو وجهة نظر يكونها المدير أو المسؤول الموارد البشرية حول توجيهات الشخص وأدائه وشخصيته اعتمادا على تنميط سطحي ليس بالضرورة أن يكون حقيقيا كأن يرى الشاب القادم من الأقاليم لا يتمتع بالخبرة الكافية أو القدرة على التحدث بطلاقة².

ومن المشاكل الخاصة بالقائمين على عملية تقييم الأداء:

¹ > <https://www.e3meelbusiness.com> مشاكل عملية تقييم الأداء أشهر وأخطاء وكيفية علاجها؟، أطلع عليه يوم 2022/05/14، الساعة 14.35.

² > <https://www.e3meelbusiness.com> مشاكل عملية تقييم الأداء أشهر وأخطاء وكيفية علاجها؟

- الشعور بالذنب.

- تثير " ما يشعر بعض المديرين بالذنب عند قيامهم بعملية تقييم أداء العاملين وخاصة عندما تترتب على نتائج عميلة التقييم بعض الآثار السلبية على العاملين فيما يخص الترقيات، والحوافز والاستمرار في العمل لذلك يجب على المديرين التغلب على مثل تلك الأحاسيس، كي يتمكنوا من أداء عملية التقييم بكفاءة وفاعلية".

- عدم وجود محاسبة للمديرين عن نتائج التقييم حيث يقوم المديرين أحيانا بعملية تقييم الأداء للعاملين دون تحضير مسبق لها، ذلك لأنهم غير معرضين للمسائلة عن دقة نتائج التقييم، مما قد ينتج عنه إعطاء جميع العاملين نتائج جيدة في التقييم أو إعطائهم نتائج أقل مما يجب، أي تقييمهم لما يترتب عن ذلك التقييم من قرارات هامة مثل الحوافز والمكافآت، والتقنيات، وأحيانا قد ينتج عن التقييم الفصل من العمل:

- الخوف من إيذاء مشاعر العاملين: حيث يقوم المديرين بإعطاء جميع العاملين تقديرات مرتفعة، خوفا من إيذاء مشاعرهم، ولكن يجب معرفة ما يلي:

1- أن تقييم الأداء عمل هام، لإعطاء تقارير أمنية عن أداء العاملين، وذلك كي يعطي النتائج المرجوة منه.

2- إن إعطاء جميع العاملين تقديرات جيدة ومرتفعة يؤدي إلى عدم القدرة على تحديد المتميزين منهم، وكذلك عدم القدرة على تحديد مواطن القوة والضعف لدى كل عامل منهم والتي تخدم الترقيات¹

معايير تقييم الأداء:

¹ معوقات عملية تقييم الأداء في الوزارات الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المقيمين، يوسف عبد بحر، مؤمن خلف عبد الواحد، سلسلة العلوم الأساسية، 2011، المجلد 13، العدد 01، ص37.

" يقصد بمعايير تقييم الأداء الأسس الذي ينسب إليه الفرد، وبالتالي به للحكم عليه أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيداً ومرضياً، وأن تحديد هذه المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء حيث إنها تساعد في تعريف العاملين بها مطلوب منهم بخصوص تحقيق أهداف المنظمة وتوجيه المديرين إلى الأمور التي ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار لتطوير الأداء ، ولا بد أن تصاغ هذه المعايير بمشاركة العاملين العمل والقيادة والإبداع والأداء وحجم العمل والقدرة على اتخاذ القرارات والقدرة على حل المشكلات، ويجب أن تترك معايير الأداء لدى العاملين الحافز والرغبة في تحسين الإنتاجية، ولذلك يجب أن تكون تلك المعايير مرنة وبما يتناسب مع ظروف العمل والبيئة، ويشترط في المعايير ومهما كانت نوعية أن يكون دقيق في التعبير عن الأداء المراد قياسه"¹.

- "وهناك العديد من المعايير التي يتم أساسها تقييم أداء العاملين لأنه يمكن تضيفها إلى معيارين أساسيين هما:

- معايير موضوعية أو كمية: وتشمل حجم الإنتاج الذي قام العامل بإنتاجية خلال فترة معينة وجودة معرفته بتفاصيل العمل وإجراءاته.

- معايير سلوكية: وهي تعكس الصفات الشخصية العامل ومنها التعاون مع الزملاء، المعرفة بالعمل والحرص على الأدوات المستخدمة في العمل، المحافظة على مواعيد العمل، عدد الساعات المعينة المبذولة في الأداء من ساعات العمل الرسمية، السلوك الشخصي المعامل داخل المؤسسة ومعاملته مع الزملاء.

وبذلك يمكن تحديد خصائص المعايير فيما يلي:

¹ مذكرة ماستر، فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، ط، موسى محمد أبو حطاب كلية التجارة، قسم إدارة، الأعمال، الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين، 2009م.

- سهولة استخدام والفهم والوضوح من جانب الرؤساء والمرؤوسين .
- الصدق: فلا بد أن يحتوي المقياس على عوامل الأداء والبعد عن أي مؤثرات غير موضوعية.
- يجب أن يكون المقياس يتمتع بالثبات في حالة ثبات أداء العامل نفسه.
- تغيير حساسية المقياس لأي تغيرات في أداء الفرد¹.
- صحة وسلامة تقييم الأداء وأجراء أنه التي تشير إلى ضرورة ارتكاز التقييم على معدلات أداء جديدة، ومقارنتها بالأداء الفعلي المعامل، ويتطلب ذلك أن يتم التوصيل إلى معايير أداء موضوعية ومحددة لتجنب إدخال أحكام شخصية، ولكي يتوفر عنصر الصحة والسلامة في تقييم أداء المعاملين ويجب أن تتوفر العوامل التالية²:
- وصف لكل مكتوب لكل وظيفة وجود مستويات أداء محددة يمكن الرجوع إليها.
- التآني في اختبار الشخص الذي يقوم بعملية تقييم أداء العاملين، من أجل ترصين الموضوعية، والابتعاد عن التحيز والمحابة المحاكاة في هذه العملية .
- لذلك فإنه لا بد من استخدام معايير متعددة لتقييم أداء العاملين، على أن تتوفر في هذه المعايير بعض الشروط المهمة منها.
- الصدق: يقصد به إمكانية في تقييم وتحديد مكونات الأداء الوظيفي التي تساهم في فاعلية الأداء فمعايير الأداء الصادقة ي تلك المعايير التي تخلو من القصور

1 مذكرة ماستر، فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، ط، موسى محمد أبو حطاب كلية التجارة، قسم إدارة، الأعمال، الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين، 2009م.

2 مذكرة ماستر، فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، ط، موسى محمد أبو حطاب كلية التجارة، قسم إدارة، الأعمال، الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين، 2009م.

والتشويه، وقد تكون المعايير المستخدمة مشوهة عندما لا يتم لأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية المؤثرة في الأداء فعند وضع معيار واحد لأداء رجال البيع في مناطق متباينة في القوة الشرائية والكثافة السكانية وعوامل ديمقراطية أخرى تؤثر على حجم المبيعات، فإن هذا المعايير يكون مشوها لعدم مراعاتها لهذه الموضوعية:

- الثبات يقصد به الاستقرار والتوافق في النتائج التي يتم الحصول عليها عند تقييم الأداء في أوقات مختلفة أو من قبل أشخاص متباينين، أي أن النتائج تكون متقاربة من وقت لآخر من شخص لآخر.

- التميز إمكانية المقياس على تمييز الجهود والأداء بشكل واضح يوفر لمتخذي القرار فرصة في إصدار القرارات الخاصة بالتحفيز أو التدريب أو التطوير¹.

القبول: المعيار المقبول هو المعيار الذي يشير إلى العدالة ويعكس الأداء الفعلي للأفراد، ومن الممكن القول بأنه يتم تحديد المعيار، أما وفق السلوكيات التي يمارسها الأفراد أو على النتائج المنجزة من قبلهم، فالمعيار الذي يتم وضعه على أساس يحدد الممارسات (السلوكيات) المحددة للأداء سواء السلبية منها والإيجابية²

أهداف تقييم الأداء:

" تهدف عملية تقييم الأداء الوظيفي، إلى تحقيق جملة أهداف يمكن تلخيصها فيما

يلي:

¹ مذكرة ماستر، فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، ط، موسى محمد أبو حطاب كلية التجارة، قسم إدارة، الأعمال، الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين، 2009م.

² <https://dspaceancien.unu-bouira.dz> أساسيات حول تفسير الأداء ص 29-30، أطلع عليه يوم 2022/05/11، الساعة 20.58.

- 1- تتبع أداء الموظف ومراقبته على وجه الدوام: فتقارير الكفاية يمكن أن تستخدم كأداة للرقابة والإشراف إذ تسمح للرئيس المباشر بأن يهتم بصفة مستمرة بسير العمل وملاحظة أداء العاملين لأعمال وظائفهم للحكم على مدى كفايتهم للوظيفة.
- 2- دفع العاملين للاجتهاد في العمل: فحين يدرك العامل أن أدائه الوظيفي سوف يخضع للتقويم الدائم من جانب رؤسائه فإن ذلك يمكن أن يدفع العامل لبذل مزيد من الجهد.
- 3- تحديد إمكانية تثبيت الموظف الجديد: فنظم الخدمة المدنية تقتضي في الغالب بقضاء الموظف الجديد لفترة تجربة قبل تثبيته في عمله وإلا استبعد من هذه الوظيفة لعدم قدرته على القيام بواجباتها.
- 4- النهوض بمستوى الخدمة المدنية: تعتبر تقديرات الكفاية وسيلة للارتفاع بمستوى الخدمة المدنية عن طريق إظهار جوانب الضعف وجوانب القوة في الأداء.
- 5- تقدير صلاحية أنظمة شؤون العاملين الأخرى: إذ تعتبر عملية تقييم الأداء بمثابة اختبار لمدى سلامة ونجاح الطرق في الاختبار والتعيين¹.
- 6- أهداف تقييم الأداء على مستوى المنظمة: من بين أهم الأهداف التي تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيقها على مستوى الإدارة المالية:
 - خلق مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي عن طريق تأكيد الأسس العلمية في التقويم والموضوعية في إصدار الأحكام.
 - النهوض بمستوى العاملين من خلال استثمار قدراتهم الكامنة.
 - إمكانية ترشيد سياسات الإنتاج والتوظيف عن طريق ربط التكلفة بالعائد.

¹ مذكرة ماستر، فعالية نظام تقييم الأداء و آثاره على مستوى أداء العاملين، حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض خيرية الجامعة الإسلامية - غزة - كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، ص 18 .

أهداف تقييم الأداء على مستوى المدراء التنفيذيين: إن القيام المدراء والمشرفين بعملية تقويم أداء المرؤوسين والحكم على كل منه بأنه ممتاز أو متوسط أو ضعيف ليس بالشيء السهل لاسيما عندما يطلب ذلك المدير أو المشرف من جهات إدارية أعلى بوضع تقرير عن أسباب أداء الموظف بهذا المستوى أو ذلك وهذا يدفع المدير في حقيقة الأمر إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم في المجالات الآتية:

- التعرف على كيفية أداء الموظف بشكل عملي وموضوعي.
- الارتفاع بمستوى العلاقات مع الموظفين من خلال تهيئة الفرص لمناقشة مشاكل العمل.
- تنمية قدرات المدير في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين¹.
- تخدم عملية تقييم الأداء أغراضا عديدة تنعكس على المنظمة والعاملين فيها على حد سواء منها إعطاء الفرصة كاملة للموظفين لمناقشة الأداء ومعاييره مع مسؤولهم .
- تعطي الفرصة للمسؤولين في تحديد نقاط القوة والضعف الناتجة عن التقييم أداء المرؤوسين.
- إعطاء الفرصة للمسؤولين في صياغة البرامج التي تساعد العاملين على تحسين أدائهم باستمرار.

¹ مجلة نظام تقييم الأداء و علاقاته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات الأبرز و دراسة ميدانية بمؤسسة (ORSIM) للصناعات الميكانيكية، غليزان، د.قصور بن عودة، د.مختار بوب، جامعة وهران 2، مخبر الأرغومبا والوقاية من الأخطار، العدد 11 نوفمبر 2018.

- تحدد عملية تقييم الأداء الأساس الذي يتم من خلال تقديم التوصيات الخاصة بالمرتببات والمكافآت والنقل والترقية.
- تقويم الأستاذ الجامعي عن طريق تقويم الطلاب لأساتذتهم يعتبر أسلوب من أصدق المحاكاة وأكثرها ثباتا في تقويم عمل الأستاذ الجامعي ومهارته الفنية.

أهمية تقييم الأداء:

" يعد تقييم الأداء أساسا جوهريا لعمليات التطوير الإداري فهو يتناول جوانب عديدة متشابكة منها ما يتصل بالمؤسسة وإجراءات العمل، ومنها ما يتصل بالعملين أنفسهم حيث تسهم عملية تقييم الأداء في توفير معلومات مهمة على مستوى أداء العاملين، وتساعد في تحديد الأساس الواقعي الذي يجب أن تبدأ منه جهود التطوير.

- تسهم عملية تقييم الأداء في الكشف عن القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين ويمكن أن يكون مدخلا لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والأدوار.

- تسهم عملية تقسيم الأداء في تحسين وتطوير أداء العاملين فهو يعاون الرؤساء والقادة في اكتشاف جوانب الضعف والقصور في كفاءة العاملين والعمل على تقويتها إلى جانب تحديد نوع التوجيه اللازم لدفع سلوك العاملين وسد جوانب الضعف والقصور في كفاءة العاملين والعمل على تقويتها إلى جانب تحديد نوع التوجه اللازم لدفع سلوك العاملين وسد جوانب النقص في كفاءتهم¹.

- انجاز عملية النقل والترقية: يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين وبالتالي ترقيتهم إلى وظائف تتناسب مع كفاءتهم العملية وتنسجم مع قدراتهم وقابليتهم في الأداء كما يساعد في نقل وضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب مع قدراته.

¹ فعالية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين، دراسية على جمعية أصدقاء المريض، خيرية الجامعة الإسلامية - غزة. كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، ص16.

- معرفة معوقات ومشاكل العمل: يساهم تقييم أداء العاملين بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا بمكامن الخلل والضعف في اللوائح والسياسات والبرامج والإجراءات والتعليمات المطبقة في العمل ومعرفة الضعف في المعدات والأجهزة والآلات وبالتالي تمكن المؤسسة من إجراء التحسينات والتغيرات المطلوبة والتي يمكن أن تكون رافدا فعالا في تحقيق انجاز العاملين بفعالية وكفاءة عليا.

- تقييم المشرفين والمديرين: يساعد تقييم الأداء في تحديد مدى فعالية المشرفين والمديرين في تنمية

وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشراف فهم وتوجيههم¹.

¹ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع، تنمية وتسيير الموارد البشرية، التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي، طالبة فرحي ابتسام، جامعة العربي بن مهيدي، أم الوافي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، ص49.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة

الإنتاجية

المبحث الأول: الكفاءة الإنتاجية مكوناتها

خصائصها أهدافها وأهميتها

مفهوم الكفاءة الإنتاجية ووسائلها ومكوناتها

المبحث الثاني: أنواع وخصائص الكفاءة الإنتاجية

- الأداء بين الكفاءة والفعالية والعلاقة بينهما.

- أهداف وأهمية قياس الكفاءة الإنتاجية

- تعريف الكفاءة الإنتاجية في التعليم وسائلها ومكوناتها:

عرف " بوترف " الكفاءة التعليمية بأنها " نتاج تفاعل موافق المتعلم وملاحظ شخصيته ومعارفه ومهارته التي يجندها من أجل مواجهة وضعية معقدة مع فهمه وإدراكه لتلك الوضعية بصورة ملائمة لما ينتظره منه الآخرون.

- نلاحظ أن هذا التعريف جمع بين عمليتي التعليم والتكوين، وتناول الكفاءة من حيث الوظيفة التي تؤديها.

- وعرفها وليامز بأنها علاقة بين المدخلات والمخرجات لكن قد يؤخذ على هذا التعريف أنه أطلق العلاقة بين المدخلات والمخرجات ولم يحدد كونها سلبية أو إيجابية.

- وعرفها " مرسى " بأنها مدى قدرة النظام التعليمي على تحقيق الأهداف المنشودة.

- وتعرف الإنتاجية على أنها: " نسبة المدخلات إلى المخرجات".

- كما عرفها مرسى على أنها " محصلة الكفاءة ومن ثم فهي دالة على الإنتاجية" ووصفها " فلية" بأنها تعبر عن الناتج النهائي لما يحدث داخل النظام التعليمي، أي أنها محصلة الكفاءة"¹.

وبعضهم يفصل في الإنتاجية التعليمية فيقسمها إلى قسمين إنتاجية كلية وجزئية

- مفهوم الكفاءة الإنتاجية في التعليم:

¹ مجلة الكفاءة تكليف لمادة الاقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد : هيفاء معزي صالح الحلقي منيرة بنت خالد بن يوسف بن سنبل- أستاذ مشارك في قسم أصول التربية، ص6.

- " لقد تعددت صيغ تعريف الكفاءة الإنتاجية للتعليم إلا أنها تجمع على زيادة الإنتاجية لتحقيق الهدف من المؤسسة فقد عرفها النوري مدى قدرة النظام التعليمي على تحقيق الأهداف المرجوة وتحقيق الهدف المطلوب بأقل كلفة وأقل هدر وفي تعريف حجي نسبة للعمل النافع إلى الطاقة التي أنتجته ومن خلال التعريفات السابقة فإن الاهتمام بالكفاءة البرامج التعليمية تشمل العمليات الداخلية والخارجية وتقسيم الكفاءة إلى قسمين:

1- الكفاءة الداخلية:

- يقصد بها تحقيق النظام التعليمي لأهدافه داخليا أي العلاقة بين المدخلات والمخرجات ويتم قياس هذا النوع بمعايير.

- تكمن جودة النظام التعليمي من واقع الكفاءة الداخلية ومد احتفاظه بمدخلاته من الطلاب والانتقال بهم من مرحلة إلى أخرى بعد إنهمائهم لمتطلبات المرحلة السابقة بنجاح، وبمعنى آخر أن النظام التعليمي يكون ذو كفاءة داخلية كآلية إذ تحقق فيه المعايير التالية¹:

- انخفاض عدد الراسبين.

- زيادة التحصيل.

- تحسين مهارة وعادات الطلاب.

2- الكفاءة الخارجية: وتحقيق هذه الكفاءة بمدى قدرة النظام التعليمي على تحقيق أهداف المجتمع بمدى عدد من الخريجين للإسهام في النشاطات المتعددة ومقدرة لهؤلاء الخريجين على إنجاز أعمالهم بكفاءة ومن المؤشرات الإنتاجية الخارجية كما يوردها الموائمة العددية وهي قدرة النظام بالوفاء بالأعداد التي يتطلبها المجتمع ويتوقعها من

¹ مجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي الكفاءة الداخلية لسنة التحضيرية بجامعة حائل في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية، الدكتور عنتر محمد أحمد عبد العال، العدد5، 2010، ص 53.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

تلك المخرجات مع معايير التي وضعها المجتمع ويتوقعها من تلك المخرجات¹ وكمفهوم عام في مقياس الإنتاجية من خلال اشتغالها على مدى قابلية النظام التعليمي وتدريب على الاحتفاظ بمدخلاته من الطلبة والانتقال بهم من مرحلة إلى أخرى بعد إنجازهم لمتطلبات هذه المراحل على الوجه المطلوب وهذا يعني أن النظام ذو كفاءة عالية وبالنظر إلى عناصر تلك الكفاءة نجد أن هناك دراسات جعلت معدل كلفة التعليم للطالب الواحد بالإضافة إلى معدل الوقت المستغرق على التعلم والرسوب من أهم المجالات التي تعطي مؤشرا وأثرها على الكفاءة الداخلية وبالتالي الجودة وفاعلية².

- إنتاجية الكلية: يتم بموجبها قياس العلاقة بين كافة مدخلات العملية التعليمية ومخرجاتها.

- إنتاجية جزئية: يتم بموجبها قياس العلاقة بين مخرجات العملية التعليمية، بين أحد أو بعض مدخلات هذه العملية التعليمية على كل فإن المصطلحين مرتبطين بالقضية الاقتصادية الأساسية في التعليم وهي كيف تحقق أكبر عائد تعليمي بأقل مال وجهد وطرق الدهشان بين الكفاءة الإنتاجية فذكر أن الكفاءة ترتبط عادة بدرجة الاستخدام الأمثل للإمكانات التعليمية المتاحة (المدخلات) من أجل الحصول على مخرجات تعليمية معينة أما الإنتاجية فتعني مقدار الوحدة من المخرجات بالنسبة للوحدة من المدخلات أو إمكانية تحسين علاقات مدخلات بالمخرجات، باستخدام طرق ومعدات وأساليب جديدة .

تعريف المركب للكفاءة الإنتاجية في التعليم:

¹ مجلة العربية لضمان جودة التعليم جامعي عنتر محمد، عبد العال، العدد5، 2010، ص45.
² الكفاءة الداخلية للسنة التحضيرية، بجامعة حائل في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية، ص54.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

- تعددت التعاريف التي تناولت الكفاءة الإنتاجية على أنها مصطلح مركب لا ينفك عن بعضه وله دلالاته المستقبلية ما بين مفصل ومجمل، فعرفها خلف على أنها " الكيفية التي يتم بموجبها التحقيق أقصى قدر من مخرجات العملية التعليمية كماً ونوعاً، وبأقل قدر ممكن من مدخلات العملية التعليمية بحيث تقل معها حصة الوحدة الواحدة من مدخلات اللازمة إلى أدنى حد ممكن.

وعرفها " عابدين " على أنها " درجة الاستخدام الأمثل للإمكانيات التعليمية الانتاجية(المدخلات) من أجل الحصول على قدر أكبر من المخرجات تعليمية معينة، يؤكد عابدين هنا على قضية "الاستخدام الأمثل للمدخلات بحيث تكون أقل من المخرجات سببا حتى تقول أن هناك كفاءة إنتاجية¹ .

- العلاقة بين الكفاءة والإنتاجية:

ترتبط الكفاءة الإنتاجية ارتباطاً وثيقاً بغض النظر على نوع العلاقة التي قد تكون موجبة على الدوام فقد يكون النظام التعليمي ذو إنتاجية متزايدة لكن الكفاءة المتناقصة وسبب ذلك ضعف التناسق بين أهداف المجتمع، وأهداف النظام التعليمي على سبيل المثال قد يكون نظام تعليمي يبدع في تخريج طلاب متقنين لبعض اللغات لكنها غير حيوية أو غير مطلوبة، أو يقوم بإكساب الطلاب بعض المهارات التي لا يحتاجها سوق العمل فهو ذو كفاءة قليلة مثلاً، يتوفر المبنى المدرسي المهيأ والمجهز بأحداث وتقنيات لكن لا يوجد معلمين مدرسة مما يؤدي إلى ضعف الكفاءة التعليمية، وضعف الإنتاجية.

أقسام الكفاءة الإنتاجية في التعليم:

¹ مقال الكفاءة تكليف لمادة الاقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد: هيفاء معزي صالح الحلقي منيرة بنت خالد بن يوسف بن سنبل أستاذ مشارك في قسم أصول التربية.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

في أغلب الأحيان يميل الباحثين إلى تقسيم الكفاءة الإنتاجية التعليمية إلى قسمين رئيسيين هما الكفاءة الداخلية والكفاءة الخارجية.

1- الكفاءة الداخلية: قدرة النظام التعليمي ومدخلاته " مدى قدرة النظام التعليمي الداخلي على القيام بالأدوار المتوقعة منه وتتضمن الكفاءة الإنتاجية الداخلية ثلاثة أبعاد¹.

- الكفاءة الداخلية الكمية للتعلم:

وهي القدرة النظام التعليمي على إنتاج أكبر عدد من المخرجات الخرجين بالنسبة لعدد المدخلات المقيدتين وتقليل حجم الإهدار إلى أقل مستوى دون التأثير على النوعية التعليمية في شكل مخرجات .

وتعدد دراسته لكفاءة الداخلية الكمية للتعلم وسيلة فعالة للتعرف على كيفية تحسين الإنتاجية وتخفيض تكلفتها ومعالجة مشكلاتها ودراسة حالات التي تمر بها من التسرب الإعادة، الرسوب وكذلك على مساعدتنا لاستخدام الأمثل من الموارد والإمكانيات المادية والبشرية للعملية التعليمية.

2- الكفاءة النوعية - المقصود نوعية الطلاب الذي يخرجهم النظام التعليمي، ومدى امتلاكه المعايير التي وضعت للجودة ولا شك أن الصعوبة تكون أكبر قياس الكفاءة النوعية مقارنة بالكفاءة الكمية في الغالب، ومن أهم المقاييس أو المؤشرات التي تقاس بها الكفاءة النوعية للتعليم.

3- كفاءة تكلفة التعليم:

- ترتبط هذه الكفاءة بمستوى الإنتاج والتكلفة، ونعني أن تكون تكلفة الطالب بأدنى قدر ممكن شريطة ألا يؤثر على نوعية التعليم، وبعضهم يسميها الكفاءة المرتبطة

¹ الكفاءة الإنتاجية في التعليم تكليف مقدم لمادة اقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد هيفاء معيزي، صالح الحلقي منيرة بنت خالد بن يوسف سنبل، أستاذ مشارك في قسم أصول التربية، ص 8.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

بالتكاليف، ويقصد بها أن تكون التكلفة الواحدة في أقل مستوى دون تفريط الجودة وتختلف كلفة التلميذ من مرحلة إلى مرحلة نظرا لاختلاف استعداد الطالب والفروق الفردية وتأهيل المعلم، وتجهيز المباني المدرسية ومما لا شك فيه أن تخفيض تكلفة التلميذ مع الحفاظ على مستوى التعليمي الجيد.

تحسين الكفاءة الداخلية: في سبيل تحسين الكفاءة الداخلية اقترح أحد المهتمين طريقة لتحسن الكفاءة الداخلية للنظام التعليمي، تمر بثلاثة مراحل، وهي¹:

- 1- قيام المسؤولين بتحسين الكفاءة الداخلية بتعديل كم ونوع المدخلات .
- 2- إعادة تعديل النظام التعليمي عن طريق إدخال التقنية الحديثة، وطرق جديدة للتعليم مثل؛ التعليم بالفريق وغيرها من الاستراتيجيات التدريس التي تشرك الطالب.
- 3- إدخال نظم التعليمية جديدة المدروسة.

- دراسة تناولت الكفاءة الداخلية:

هناك دراسة بعنوان " الكفاءة الداخلية الكمية لبعض كليات دراسة تحليلية للباحث.

1- التعرف على تقنيات قياس الكفاءة الداخلية الكمية ومؤشراتها والعوامل المؤثرة فيها.

2- التعرف على تقنيات قياس الكفاءة الداخلية الكمية لبعض الكليات جامعة الملك.

3- الكشف عن واقع الكفاءة الداخلية الكمية لبعض الكليات.

4- تحديد أبرز العوامل المؤثرة في الكفاءة الداخلية الكمية لبعض كليات جامعة الملك خالد من وجهة نظر الأفراد مجتمع الدراسة.

¹ مقال الكفاءة الإنتاجية في التعليم تكليف مقدم لمادة اقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد هيفاء مغيزي، صالح الحلفي منيرة بنت خالد بن يوسف سنبل، أستاذ مشارك في قسم أصول التربية.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

5- معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يتعلق بوجهة نظرهم حول العوامل المؤثرة في الكفاءة الداخلية الكمية لبعض كليات جامعة الملك خالد وفقا لمتغيرات الدراسة التالية: الكلية، والمرتبة العلمية، وسنوات الأخيرة¹.

- منهجية الدراسة:

- استخدم الباحث المنهج الوصفي، لوصف الكفاءة الداخلية الكمية.

- استخدام بعض المعادلات الرياضية للحصول على مؤشرات الكفاءة الداخلية الكمية، كما تم استخدام أداة الاستبانة لمعرفة آراء أفراد مجتمع الدراسة حول العوامل المؤثرة في الكفاءة الداخلية الكمية لبعض كليات جامعة الملك الأزهر².

المكونات الأساسية للكفاءة الإنتاجية للتعليم وطرق تحسينها:

لكفاءة الإنتاجية للتعليم مجموع من المكونات الأساسية أهمها ما يلي:

أولاً-السياسة التعليمية:

يعد علم السياسة التعليمية من العلوم الأكثر أهمية في مجال التربية والتعليم ذلك لارتباطها الوثيق بالسياسة العامة للدولة بجميع فروعها، من جانب أن سياسة الدولة تقوم بدور "مؤثر وقوي في تشكيل النظم التعليمية وتحديد أهدافها".

فالساسة التعليمية تنظر إلى الإنسان على أساس أنه هو محور العملية التعليمية والتربوية، لذا تحاول ومن خلال تزويد الأفراد ليس فقط المعرفة والمعلومات بل

¹ الكفاءة الإنتاجية في التعليم تكليف مقدم لمادة اقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد هيفاء مغيزي، صالح الحلفي منيرة بنت خالد بن يوسف سنبل، أستاذ مشارك في قسم أصول التربية، ص8.

² ينظر نفس المرجع

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

أيضا-وهذا هو الأهم من الجانب السياسي التعليمي _بالقيم والاتجاهات وأنماط السلوك المتعارف عليها في المجتمع¹.

ومن هنا تتضح أهمية النظام التعليمي في المدرسة ودوره الفعال في ترشيد الكفاءة التعليمية وتنشيطها ومعاونتها على زيادة فاعليتها وإنتاجيتها.ولذا فإن المدارس الحديثة بمراعاتها السياسة التعليمية التي وضعت لها والنظام الذي وصف لها قدرة على التطور والابتكار والإبداع، مما يجعل إنتاجيتها أكثر أثرا، لمعرفتها ودرايتها بطبيعة العملية التعليمية التي تقوم بتنفيذها. لذا فإن الأخذ باللامركزية في النظام التعليمي بما يوفره من ثقة تامة بالجهاز الإداري والمعلمين داخل المدرسة وإشراكهم في تحمل المسؤولية في الإدارة وتطوير المناهج وابتكار أساليب للتدريس فيها وتمكينها من تدعيم علاقتها بالبيئة المحلية يجعلها أكثر عطاء، وأعمق أثرا في الكفاءة التعليمية، وزيادة إنتاجية التعليم وفاعليته².

وتحدد السياسة التعليمية في الدولة عادة من خلال التشريعات التي تصدرها القرارات التي تتخذها وتعالج السياسة التعليمية جميع الأمور التربوية المتعلقة بالنظام التعليمي وعلاقته بالنظم الاجتماعية والاقتصادية وغيرها في الدولة.

مفهوم السياسة التعليمية:

نظرا لارتباط مفهوم السياسة التعليمية "Educational policy" بمفهوم السياسة العامة "Politics" فإنه ينبغي التطرق أولا لمفهوم السياسة لأنها تأتي بمترادفين هما السياسة "Politics" وتعني فن الحكم وخاصة على مستوى الدولة، وهي أيضا

¹ مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، الروح المعنوية وعلاقتها بالكفاءة الإنتاجية للعامل، تخصص تنمية الموارد البشرية تخصص علم الاجتماع، طالبة حيمر نوال، السنة الجامعية 2009-2010، ص 113 .

² مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ، ص 25.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

تعني ممارسة القوة والتحكيم¹ وهي أيضا تعني دراسة علم السياسة، وفي قاموس علم الاجتماع فهي:

مصطلح يشير إلى العمليات التي ينطوي عليها السلوك الإنساني والتي يتم عن طريقها إنهاء حالة الصراع ومصالح الجماعات وغالبا ما يتضمن ذلك استخدام القوة أو أية صورة من صور الكفاح.

أما المصطلح الثاني "policy" فهو:

مصطلح تم اشتقاقه من علم السياسة وتعني هنا قرار أو مجموعة من القرارات التي من شأنها التأثير على أكثر من مجال من مجالات الحياة بشكل مباشر أو غير مباشر، وفي معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية تعني التدبير الحكيم والنظر الحصيف في عواقب أمر ما. والسياسة "policy" بهذا المفهوم هي جزء من السياسة العامة للدولة "public policy" وإذا ترتبط جميع المجالات بتلك السياسة ومثال ذلك السياسة التعليمية "Educational policy".

والسياسة بشكل عام تنسم ببعض الصفات التي هي على النحو التالي:

- 1- تحقيق غايات وأهداف معينة بعيدة وقصيرة المدى تهم فئة أو جميع فئات المجتمع.
- 2- تطبيق السياسة يمكن أن يكون عن طريق استخدام الفرض أو القوة عن طريق الحاكم أو الدولة بشكل عام.
- 3- ترتبط السياسة الداخلية والخارجية بثوابت ثقافية ومجتمعية وعالمية¹.

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ، ص 25.

والسياسة التعليمية متعددة المفاهيم إلا أن هذا التعدد لا يعني وجود اختلاف في جوهر ما تشير إليه¹.

يقول ماكيلان (Meclellan) "إن الأسئلة حول السياسة التعليمية لا يمكن أن تكون واضحة ومحددة، ذلك لأنها دائماً متشابكة مع مجموعة من الموضوعات الأخرى، إن السياسة التعليمية لا يمكن أن تنفصل بشكل قاطع عن عدد من الأمور المتعددة التي لها علاقة بالتعليم²."

أما السياسة التعليمية كما عرفها لويس أميرج (1970) بأنها "تنطوي على تعريف واضح للأهداف التعليمية وترجمة هذه الأهداف لمعايير ومحاكاة في حدود معقولة من أجل تحسين التعليم"، وهي التي تجسد التوجه العام للدولة وتوضح الأهداف المتعلقة بالنظام التعليمي في المجتمع، ولهذا تحدد الأولويات التربوية في السياق السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي، وهي بمثابة الموجه الرئيس للاستراتيجيات التربوية التي تكون بدورها أساساً لوضع الخطط التربوية، وهي أيضاً الخطوط العامة التي تقوم عليها عملية التربية والتعليم وهي تشمل حقول التعليم ومراحلها المختلفة.

يعرفها دياب (1996) بأنها "ما تحدده الدولة من أهداف وغايات وما تصدره من قرارات وما تضعه من خطط وبرامج تحدد ملامح كل مرحلة تعليمية" والسياسة التعليمية تعني اختيار وتحديد الأهداف التربوية العامة.

كما عرفها الفرخ "أنها باختصار مجموعة القواعد والمبادئ العامة التي تضعها الدولة لتنظيم وتوجيه التعليم فيها، لما يخدم أهدافها العامة ومصالحها الوطنية،

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

² مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

وتنبثق السياسة التعليمية في الدولة عن الفلسفة التعليمية فيها، وتحدد على أساس واقع المجتمع وتطلعاته وظروفه وإمكاناته، كما تلعب احتياجات المجتمع ومتطلباته من القوى البشرية على مختلف المستويات وفي مختلف المجالات دوراً خطيراً فيها".

وبما أن السياسة التعليمية عبارة عن أهداف ومبادئ شاملة تعمل محور للحركة التعليمية وعلى مدد زمنية محددة تتيح تحقيق تلك الأهداف، مع ما تتسم به من مرونة من أجل مقابلة التغير، فهي تتضمن مستويين هما:

1- مستوى صنع السياسة التعليمية إن صنع السياسة التعليمية هو اختيار سياسي يعكس القيم والاتجاهات والمعتقدات الخاصة للمجتمع والسلطة الحاكمة، ولهذا تحدد السياسة التعليمية من قبل أعلى المستويات لصنع القرار¹.

2- مستوى تنفيذ السياسة التعليمية أو بعبارة أخرى الاستراتيجيات والخطط، وهذا ما يقصد به التحول من الصياغة النظرية إلى التطبيق العملي لتصبح واقعا ملموسا إلى جانب وجود سياسات تعليمية ثابتة والتي هي جزء من سياسة الدولة مثل السياسات والأهداف التعليمية المتعلقة بالدين والمعتقد والقيم إلا أن هناك سياسات تتغير وفق تغير حاجات الأفراد والمجتمع ووفق الظواهر والمشكلات الاجتماعية والتنموية حيث يسعى متخذي القرار والمخططين إلى وضع السياسات المناسبة لمعالجة القضايا التي تهم المجتمع حسب الأولوية².

اتجاهات أساسية عند وضع السياسة التربوية:

1- ينبغي أن تأخذ السياسة في الاعتبار ما يلي:

أ- أهم التحديات التي تواجه المجتمع.

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ، ص 25.

² مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

ب- الملامح الأساسية للمجتمع مع التركيز على الديمقراطية والانفتاح على العالم¹.

ج- أهم المبادئ الاجتماعية والثقافية والاقتصادية للمجتمع.

د- أنواع التعليم المختلفة.

ه- سياسة التجديد التربوي وتحسين نوعية التعليم والتعلم.

و- تبادل الخبرات في المجالات التربوية مع البلدان المتقدمة.

ز- ديمقراطية التعليم وتكافؤ الفرص التعليمية.

ح- تنوع التعليم الثانوي وربطه بحاجات التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

ط- تعليم الموهوبين والمعوقين والمحرومين.

ي- تطوير المناهج والبرامج التعليمية.

ك- عقلانية العمل التربوي وربطه بالحاجات الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع.

ل- الإدارة التربوية وسياسة تطويرها والاتجاه إلى مركزية التخطيط ولا مركزية

التنفيذ. م- تأكيد الانتماء للوطن والولاء للأمة.

ن- الانفتاح على العالم الخارجي².

2- الاهتمام بنوع التعليم:

ضرورة الاهتمام بنوعية التعليم وكيفيته، خشية أن يتضاءل الاهتمام بالنوع خلال

تركيز الجهود على كم التعليم. لذا لابد من الاهتمام بنوعية التعليم (مناهجه - طرائقه

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

² مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

– وسائله – تقويمه – حفزه وتعزيزه) بغية إعداد أجيال قادرة على الإسهام في تطوير مجتمعاتها وقادرة على إجراء تغييرات حضارية نحو الأفضل.

3-التعليم الأساسي وإلزاميته:

إصدار قوانين إلزامية التعليم ومد فترة الإلزام لتشمل التعليم الأساسي مع التأكيد على مجانيته.

4-تنوع التعليم الثانوي:

ضرورة تنويع هذا التعليم وتعبئه مع الحرص على التوازن الموضوعي بين التعليم الأكاديمي والتعليم الفني والمهني وربط هذا التعليم بالحاجات البيئية ومتطلبات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وضرورة إتاحة أكبر قدر من الاختيار أمام الطلاب في تصميم تنوع التعليم الثانوي، بحيث يتجهون إلى ما يلاءم ميولهم¹ وقدراتهم واستعداداتهم ويتمكنون من استثمار هذه الميول والقدرات بما يعود بالخير على وطنهم وأمتهم وعليهم².

5-تطوير الإدارة التربوية:

ضرورة تطويرها وتحديثها بمكوناتها البشرية وتقنياتها وأساليبها الإدارية وممارساتها الميدانية والاتجاه إلى مركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ مع تطوير عمليات الإشراف الإداري والفني في النظام التعليمي، وحفز وتعزيز الأطر البشرية للإدارة التربوية والمدرسية لتطوير نفسها وتحديث أساليبها بقناعات ذاتية.

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

²² مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

إن هناك نقصا بينا واضحا في الكفايات التربوية ذات الكفاءة المتخصصة في عديد من المجالات وبخاصة في التقويم التربوي والتخطيط التربوي ومعلمي المعلمين والتقنين.

8- تكامل الجهود التربوية:

ويقصد بها التنسيق بين عناصر العملية التربوية داخل المدرسة وخارجها وأن تحشد كافة الإمكانيات التربوية والثقافية والإعلامية على المستويين الرسمي وشبه الرسمي بغية إجراء تكامل شمولي يؤدي إلى توازن الإعداد التربوي والثقافي للناشئة ويحول دون أي تقارب أو تناقض بين الجهود المبذولة في هذا المجال

9- إعداد المعلم:

يجب أن تبنى برامج إعداد المعلم وتدريبه على أسس موضوعية تتناسب الدور الكبير الذي يؤديه في تربية الأجيال وإعدادها لحياتها المستقبلية وتشريبها القيم والمثل العليا للأمة والمجتمع وأن تبذل قصارى الجهود في حفزه وتشجيع المعلمين ورفع مستواهم المادي والمعنوي¹.

ثانيا- المدرسة:

المدرسة جزء محوري في منظومة المؤسسات التربوية التي تعنى بتنشئة أجيال الغد وصناع المستقبل. وهي البيئة التي تترجم فلسفة العمل التربوي بما يحمله من أفكار ورؤى وفلسفات.

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

إن المدرسة هي المؤسسة الاجتماعية التي أنشئت بواسطة المجتمع لتتوب عنه في تربية النشء بالصورة المرغوبة بأسلوب منظم ومقصود والمدرسة على هذا النحو لا يمكن أن تقوم بدورها إلا بواسطة مجموعة من المناهج التي تكون في مجملها تلك الصورة المرغوبة للعملية التربوية التي يريدها المجتمع، تحقيقاً لأهدافه العامة، واستمراراً لوجوده فاعلاً مؤثراً في تيار الحياة الإنساني.

بنية المدرسة:

يتكون الإطار البنيوي الأساسي للمؤسسات المدرسية على النحو التالي:

"من عناصر بشريه تلاميذ، معلمون، مشرفون، والموجهون الإداريون وعناصر غير بشريه (مباني، تجهيزات، معامل، مناهج، وسائل تعليمية وغير ذلك).

ينشأ بين الأفراد والجماعات داخل المدرسة علاقات وتفاعلات تتأثر بالمكونات البيئية الطبيعية والجغرافية والاقتصادية والسياسية¹.

وبهذا نجد أن "التركيب الاجتماعي للمدرسة مستمد من المجتمع الذي توجد فيه ومؤثرات بيئية عليها. والتأثر الاجتماعي الذي تمارسه المدرسة على الفرد وشخصيته والمجتمع وثقافته هو نتيجة التأثيرات الاجتماعية تلك"².

وتكمن وظيفة المدرسة كما يرى "كلوس" في أنها تحويل مجموعة من القيم الجاهزة والمتفق عليها اجتماعياً.

ولهذا ينظر حالياً إلى المدرسة بأنها مؤسسة إنتاجية تعد المواطن الصالح وتزوده بكافة المعارف

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

² مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

والخبرات والقيم والاتجاهات التي تتلاءم مع درجة نمو المجتمع، وبهذا يصبح المواطن الصالح أداة من

أدوات الفكر والنتاج داخل بيئته.

وفي ضوء ما أوضحنا يمكن تحديد تطور الوظيفة الاجتماعية للمدرسة في مراحل ثلاث:

1- المدرسة كمؤسسة تعليمية:

وكان التركيز في هذه المرحلة على نقل المعرفة أساساً مما أدى في كثير من الأحيان إلى حشد وتكثيف

المعلومات للطلاب ولاعتماد غالباً على الحفظ مع بعض التكافل الاجتماعي، دون مراعاة الفروق الفردية.

أو مقابلة رغبات الدراسيين وكادت تنحصر الوظيفة الاجتماعية للمدرسة في هذه المرحلة على تزويد

الطلاب بالمعارف كمتطلبات مهنية يحتاج إليها المجتمع¹.

2- المدرسة كمؤسسة تعليمية تربوية:

حيث بدأ الاهتمام في هذه المرحلة بفهم شخصية الطالب وتحسين قدراته كأساس للعملية التعليمية كي تتحقق فاعليتها، وقد ساعد على ذلك تقدم علوم النفس والتربية والعلوم الإنسانية والاجتماعية بشكل عام، وقد ركزت هذه المرحلة على إيصال المعرفة والخبرة الإنسانية للطلاب عن طريق تقدير خصائصهم وقدراتهم.

3- المدرسة كمؤسسة تعليمية تربوية ذات وظيفة اجتماعية متخصصة:

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

حيث أصبحت المدرسة في هذه المرحلة تمثل مجتمعا تؤثر وتتأثر بالمجتمع العام، وتضم جماعات الطلاب

التي تتعادل مع بعضها البعض لمقابلة احتياجاتها ومواجهة مشكلاتها وانفتحت بذلك المدرسة على المجتمع¹.

أنواع الكفاءة:

نظرا لأهمية الكفاءات فقد تعددت أنواعها وأشكالها حسب توجيهها فقد صنفت بثلاثة أنواع من بينها.

1- كفاءة المعرفية:

- لا تقتصر الكفاءة المعرفية على المعلومات والحقائق بل تمتد إلى امتلاك كفاءة التعلم واستخدام أدوات المعرفة، ومعرفة طرائق استخدام هذه المعرفة في الميادين العلمية.

2- كفاءة النتائج أو الإنجاز:

امتلاك الكفاءة المعرفية يعني امتلاك المعرفة اللازمة لممارسة العمل دون أن يكون هناك مؤشر على أنه إظهار قدراته في الممارسة دون وجود مؤشر يدل على

¹ مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

القدرة على إحداث نتيجة مرغوبة في أداء المتعلمين وبذلك يفرض مثلا أن المعلم صاحب كفاءات إذا امتلك القدرة على إحداث تغيرات في سلوك المتعلم¹.

3- كفاءة الأداء: تشمل على قدرة المتعلم على إظهار سلوك لمواجهة وضعيات مشكلة، إن الكفاءات تتعلق بأداء الفرد لا بمعرفته، ومعيار تحقق الكفاءة هنا القدرة على القيام بالسلوك المطلوب².

4- الكفاءة الوجدانية:

تشير إلى أداء الفرد واستعداده وميوله واتجاهاته وقيمه ومعتقداته وسلوكه الوجداني وهذه تغطي جوانب كثيرة وعوامل متعددة مثل: حساسية الفرد وثقته بنفسه واتجاهه نحو المهنة وميوله نحو المادة التعليمية.

5- الكفاءة العرضية المستعرضة: هي كفاءة مشتركة تكتسب بعد التعليم في كل المواد الدراسية، وتشمل كل النشاطات اللغوية التربوية تتحول فيما بينها خلال مرحلة التعليم والتعلم لتكمل بعضها البعض وتتطور خلال المسار لتشكل فيما بعد كفاءات جديدة أكثر تطورا تعتمد عليها كفاءات أخرى متقاطعة وهناك كفاءة أخرى نذكر منها الكفاءات الشخصية والمهنية.

6- الكفاءة الإنتاجية أو الإنجازية:

ويتعلق الأمر في هذه الكفاءة بالإثراء ونجاحاته في ميدان، أي أن نجاح المختص في أداء عمله ليس ما يؤديه لكل ما يترتب عن ما يؤديه وكما يعبر عنها الهدف النهائي الذي يصف عملا كليا منتهيا تتميز بطابع شامل وعام، وتعبّر عن مفهوم

¹ مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، التقويم وفق المقاربة بالكفاءات من وجهة أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية الابتدائي، أم البواقي، إعداد الطالبة سهيلة ساحل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، السنة الجامعية 2019-2020، ص36.

² مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، التقويم وفق المقاربة بالكفاءات من وجهة أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية الابتدائي، أم البواقي، إعداد الطالبة سهيلة ساحل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، السنة الجامعية 2019-2020، ص36.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

إدماجي أي يتضمن مجموعة من الكفاءات المرحلية، وهي عبارة عن كفاءة معقدة وضخمة تتناول من جديد المكتسبات الأساسية لسنة الدراسية أو لطور من الأطوار الكاملة¹.

مفهوم الكفاءة الإنتاجية: من أهم المفاهيم التربوية التي شاع استخدامها في السنوات الأخيرة "مفهوم الكفاءة الإنتاجية" ولعل ذلك يعود إلى تزايد النظرة الاقتصادية إلى التعليم والاهتمام بحسن إدارة الأموال التي تنفق على التعليم وترشيد استخدامه وقبل دراسة الكفاءة الإنتاجية لا بد من تحليل الكفاءة الإنتاجية².

الكفاءة التواصلية:

يكتسب هذا النوع من الكفاءات بالقدرة على التعبير، والغاية منها «التمكن من مختلف أنواع التواصل داخل المؤسسة التعليمية وخارجها في مختلف مجالات تعلم الموارد الدراسية» وهكذا فإن الكفاءة تستهدف تحسين القدرات اللغوية المكتسبة وتعميق المعارف اللغوية وتبادلها لتأثر وإيصال المعلومة.

الكفاءة المنتهجة: تعتمد هذه الأخيرة على استعمال التقنيات والمهارات المكتسبة ويقول في ذلك محمد بوعلاق «أنها تركز على التمكن من منهجيات تساعد في تنظيم الأعمال المطلوبة وتديرها في الحيز الزمني والمكاني، واكتساب منهجية عملية لتعلم لتكوين الذاتين»، كما هو الأمر بالنسبة لتمييز أنماط الكتابة ووظائفها،

¹ مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، التقويم وفق المقاربة بالكفاءات من وجهة أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية الابتدائي، أم البواقي، إعداد الطالبة سهيلة ساحل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، السنة الجامعية 2019-2020، ص37.

² مذكرة لنيل شهادة ماستر إعداد بركاني فاطمة، التدريس عن طريق المقارنة بالأهداف والمقاربة بالكفاءة، دراسة مقارنة، مدرسة صلاح الدين الأيوبي، بادرار، كلية الآداب واللغات الأجنبية قسم اللغة والأدب العربي، السنة الجامعية 2015/2016، ص38.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

وخصوصية الأنواع الأدبية والتدريب على المقاربات اللغوية والأسلوبية واكتساب القدرة على تحديد الإشكالية وتفكيك الخطاب¹.

خصائص الكفاءة:

إن خصائص الكفاءة يمكن إجمالها فيما يلي²:

- الاهتمام بالدور النشط الذي يؤديه المتعلم في العملية التعليمية التعلمية.
- تشجيع الاستقلالية والمبادرة لدى المتعلم.
- تقديم أنشطة ذات دلالة بالنسبة إلى التعلم.
- تثير التساؤلات لدى المتعلمين.
- تطلب من المتعلم أن يقيم علاقات بين تعلماته.
- تطلب من المتعلم أن يفكر فيما تعلمه وفي إستراتيجيات التعلم.
- الكفاءة ذات الطابع نهائي، إن الشخص الذي يحمل كفاءة ما يكون قد حصل قوة لتحرك بصورة إيجابية في الحياة الاجتماعية، ومعنى ذلك أن الكفاءة تحمل في طياتها دلالة بالنسبة للمتعلم هذه الدلالة تدفعه إلى جملة من التعلمات للإنتاج أو القيام بعمل أو حل مشكلة مطروحة في نشاطه المدرسي في حياته اليومية.
- الكفاءة مرتبطة من الوضعيات ذات المجال الواحد (كفاءة مجانية).

إن تحقيق وضعيات قريبة من بعضها البعض، مثال ذلك: كتابة تقرير وجيز موجه إلى النشر في مجلة بخصوص إشكالية إدماج الشباب في المنظومة التربوية¹.

¹ مذكرة تطبيقات المقاربة بالكفاءات في تدريس مادة اللغة العربية، إعداد الطالبة فائزة بحال، قسم اللغة العربية وآدابها، السنة الجامعية 2016/2015، ص31.

² المقاربة بالكفاءات l'approche par compétences - بكي بلمرسلى أستاذ التعليم المتوسط، ص36.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

- قابلية الكفاءة للتقييم: الكفاءة تقيم أساسا بدلالة المنتج وعلى وجه الخصوص في مجال المدرسي يقيم التلاميذ بدلالة ما ينتجه وذلك باعتبار جملة المقاييس في مقدمتها جودة الإنتاج وملاءمته للمطلوب... الخ.

- الكفاءة مجموعة من المهارات (المعرفية، الوجدانية، والحس والحركة).

- الكفاءة قدرة مرتبطة بفعل داخل الحياة.

- الكفاءة مهارة تشمل بناء تصور حول المشكل المراد حله ثم بناء منهجية تصل إلى حل مشكل.

- الكفاءة مهارة تفيد القدرة على الفعل المباشر (تظهر أثناء العمل).

- الكفاءة مهارة مكتسبة عن طريق الخبرة.

- باعتبار الكفاءة تهدف إلى حل المشكلات، فهي تحدد كمنظور للمعارف المفاهيمية (أي لماذا يعني هذا)، ومنظمة (كيف يحدث هذا) وفق مخططات إجرائية، والتي تسمح داخل نمط وضعيات بالتعرف على الوضعية وحلها عن طريق فعل ناجح.

- الكفاءة شكل من أشكال الأهداف².

- الكفاءة قدرة دائم للفعل ناجح، ففي ظل شروط معين فإن الاشتغال، متكرر للكفاءة يسمح بتكوين أبيات تتضمن الاستقرار على مستوى الانجاز، بحيث تصبح الكفاءة تفيد القدرة.

- تشجيع الاستقلالية ومبادرة لدى المتعلم.

- تشجيع التساؤلات لدى المتعلمين.

1 المقاربة بالكفاءات l'approche par compétences - بكى بلمرسلى أستاذ التعليم المتوسط، ص36.

2 المقاربة بالكفاءات l'approche par compétences - بكى بلمرسلى أستاذ التعليم المتوسط

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

- تطلب من المتعلم أن يفكر فيما تعلمت في استراتيجيات التعلم.

- تقديم أنشطته ذات دلالة بالنسبة إلى التعلم¹.

- الكفاءة تستدعي امتلاك موارد متنوعة داخلية وخارجية.

- الكفاءة تتطلب تعبئة وإدماج المجموعة موارد المختلفة والمتنوعة.

- الكفاءة تتمركز حول المتعلم.

- الكفاءة ذات دلالة عملية متعلقة بحل وضعيات مشكلة.

- المشكلة تتجلى في فعل وإنجاز.

- الكفاءة أكثر تقيد من الهدف.

- الكفاءة تقوم وفق معايير محددة².

الأداء بين الكفاءة والفعالية والعلاقة بينهما:

إن شيوع استخدام مصطلح الأداء في الأدب التسييري وكثرة استعماله في البحوث التي تتناول المؤسسة لم يؤدي إلى توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلوله، فهو قد يستخدم للتعبير عن مدى بلوغ الأهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد، كما نجده في كثير من الأحيان يعبر عن انجاز المهام، وقبل الإسهاب في وجهات النظر هذه نشير إلى أن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية *perforomare* التي

¹ مذكرة نيل شهادة ماستر التقويم وفق المقاربة بالكفاءات من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي، إعداد الطالبة سهيلة ساحل جامعة عربي بن مهيري، أم البواقي، ص36.

² مذكرة كشفية لنيل شهادة ماستر لممارسة للمقاربة بالكفاءات دراسته ميدانية للمدارس الابتدائية في مستغانم، إعداد العرابي محمود، السنة 2011/2010، قسم النفس وعلوم التربية، تخصص بناء وتقويم المناهج، جامعة وهران، ص82.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية performance التي تعني إنجاز العمل أو " الكيفية" التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، وهو نفس المعنى الذي ذهب إليه petit Larousse ، فمن منطلق كون الأداء يعبر عن مدى إنجاز المهام فإنه (الأداء) كمفهوم اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يري بعضهم أنه يعني: قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، وهو ما يراه باحثون آخرون حينما عرفوه بأنه يعني: الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهام أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج، وإجراء التحولات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها، ولتخزينها وتسويقها طبقاً لبرنامج المسطرة والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة.

ولتبرير هذا الرأي أو المفهوم للأداء يرى chevalier و آخرون معه أن: الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن توفيق بين العديد من العوامل ك رأس المال، العمل، المعرفة، أما الأداء فينحدر أو ينتج مباشرة عن عنصر العمل وبالتالي فإن كل عامل يعطي الأداء الذي يتناسب مع قدرته ومع وظيفته¹.

إن أداء المورد البشري وإن كان يمثل جزءاً لا يتجزأ من أداء المؤسسة ككل فهو في حقيقة الأمر لا يعبر عنه لوحده دون إدراج أداء الموارد الأخرى ما دامت المؤسسة تحقق أهدافها من خلال تفاعل مختلف مواردها.

أما من منطلق المعالجة الشمولية للمؤسسة يربط الباحثون الأداء بمدى بلوغ هذه الأخيرة أهدافها أحياناً وأحياناً آخرين بمدى الاقتصاد في استخدام مواردها المتميزة

¹ مذكرة كشفية لنيل شهادة ماستر لممارسة للمقاربة بالكفاءات دراسته ميدانية للمدارس الابتدائية في مستغانم، إعداد العرابي محمود، السنة 2011/2010، قسم النفس وعلوم التربية، تخصص بناء وتقييم المناهج، جامعة وهران، ص86.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

بالندرة النسبية، أو بعبارة أخرى يستخدم للتعبير عن مستويات الكفاءة والفاعلية التي تحققها المؤسسة .

حيث يقصد بالكفاءة مدى تحقيق الأهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة، في حين يقصد بالفاعلية القدرة على تدني مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج وعوامله، أو النتائج والموارد المستخدمة، ولو أن هناك من يرى عكس المصطلحين الكفاءة والفاعلية من حيث المدلول¹ .

في الواقع الكفاءة والفاعلية هما وجهان متلازمان عندما يتعلق الأمر بقياس الإنجازات كما يعكس ذلك التوجه الذي يعرف الأداء انطلاقاً من البعدين، حيث عرف أنه: العلاقة بين النتيجة والمجهود هو أيضاً معلومة كمية في أغلب الأحيان تبين حالة أو درجة بلوغ الغايات والأهداف والمعايير والخطط المتبعة من طرف المنظمة، ولقد أكد الكثير من الباحثين على هذا المفهوم للأداء فعرف بأنه: القدرة على الإنتاج بفاعلية (باستهلاك القليل من الموارد) للسلم والخدمات التي تستجيب لطلب السوق (نوعية، أجل، خيار، سعر) بما يسمح بتحقيق فائض لتحريك النظام الاقتصادي أو التربوي، وكذلك هناك من يرى أن أداء مركز مسؤولية، ما يعني الفاعلية والإنتاجية التي يبلغ بها هذا المركز الأهداف التي قبلها².

العلاقة بين الكفاءة والفاعلية :

يعتبر مفهوم الكفاءة ملازماً لمفهوم الفاعلية، ولكن لا يجب أن يستخدمها بالتبادل فقد تكون المنظمة فعالة ولكنها ليست كفؤة أي أنها تحقق أهدافها ولكن بخسارة، وعدم

¹ مذكرة كشفية لنيل شهادة ماستر لممارسة للمقاربة بالكفاءات دراسته ميدانية للمدارس الابتدائية في مستغانم، إعداد العرابي محمود، السنة 2010/2011، قسم النفس وعلوم التربية، تخصص بناء وتقويم المناهج، جامعة وهران، ص86.

² الأداء بين الكفاءة والفاعلية ومفهوم وتقييم، الأستاذ عبد المالك مزهوده، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر، 2001، العدد الأول. ص7-8.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

كفاءة المنظمة يؤثر سلبا على فاعليتها، ويمكن اعتبار الكفاءة على أنها انجاز العمل بشكل صحيح بينما الفاعلية في انجاز العمل الشيء الصحيح وهكذا المفهومان يكمل منهما الآخر.

والفاعلية مصطلح واسع الاستعمال في مجال على الإدارة، وذلك بأن العلاقة بينهما وبين الإدارة وطيدة، فالإدارة بطبيعتها ترمي إلى حسن استخدام وتنسيق الموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة على أفضل نحو، والفاعلية في أصلها تشير إلى ما يحدث الأثر الإيجابي المنتظر، أي صفة ما يحقق الهدف المرسوم، فإذا كان محور الإدارة يدور حول كيفية تحديد أهداف المؤسسة وتحقيقها، فإن الفاعلية هي صفة ما يحقق هذه الأهداف¹.

فالفاعلية مصطلح واسع الإستعمال في مجال علم الإدارة ذلك أن العلاقة بينهما وبين الإدارة وطيدة، فالإدارة بطبيعتها ترمي إلى حسن استخدام وتنسيق الموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة على أفضل نحو، والفاعلية في أصلها تشير إلى ما يحدث الأثر الإيجابي المنتظر، أي صفة ما يحقق الهدف المرسوم، فإذا كان محور الإدارة يدور حول كيفية تحديد أهداف المؤسسة وتحقيقها، فإن الفاعلية هي صفة ما يحقق هذه الأهداف.

أضف إلى ذلك أن الإدارة شديدة الارتباط بعملية التأثير، فهي بماهيتها تتضمن معنى التأثير في السلوك البشري لتوجيهه نحو هدف، كما أنها تعنى بالتأثيرات المتبادلة بين المؤسسة والبيئة المحيطة وهذا ما يزيد من إهتمام الإدارة بالفاعلية، التي تتضمن في جوهرها مدلول تأثير.

¹ <https://faculty.mu.edu.sa/ialzuaiber> إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن الزعبيير أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط في كلية التربية بالمجمعة، أطلع عليه يوم 2022/06/19، الساعة 15.36.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

وعلى هذا الأساس فإن علم الإدارة يؤكد باستمرار على أهمية توافر صفة الفاعلية في النشاطات والأشخاص والوسائل التي تتصل بالإدارة، فتجد هذا العلم يتحدث عن الأداء الفعال وعن المنظمة الفعالة، والمدير الفعال، والتنظيم الفعال، والبرامج الفعالة، بل وعن الإدارة الفعالة، ويرسم صورة لكل واحد منها، ويحاول أن يحدد مكونات هذه الفاعلية، وأن يضع المعايير لقياسها، والأسس لتقييمها، والأساليب المقترحة لتحسينها¹.

وكثيراً ما يقترن الحديث عن الفاعلية، بمفهوم آخر معروف في علم الإدارة وهو الكفاءة (efficiency)، وإذا كانت الفاعلية تشير إلى معنى تحقيق النتائج المطلوبة وإحداث الأثر الإيجابي، فإن الكفاءة هي علاقة بين كمية المدخلات وكمية المخرجات، أي أنها نسبة ما بين الموارد المستخدمة والنتائج المنجزة، بمعنى أن الكفاءة تزيد كلما كانت الموارد التي تم استعمالها أقل، قياساً بالنتائج المتحققة.

ويفهم عدد من علماء الإدارة مدلول الفاعلية على أنه يشير إلى أداء الأشياء الصحيحة².

أهداف الكفاءة:

تسعى الكفاءات لتحقيق مجموعة من الأهداف:

- إفساح مجال أمام المتعلم لفرز الطاقات الكامنة وإظهار القرارات من أجل تفتح وتعبر عن ذاتها.

- بلورت استعدادات المتعلم وتوجيهها في الاتجاهات التي تتناسب مع الفطرة.

¹ <https://faculty.mu.edu.sa/jalzuaber> إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن الزعبيير أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط في كلية التربية بالمجمعة، أطلع عليه يوم 2022/06/19، الساعة 15.36.
² <https://m.facook.com> العلاقة بين الكفاءة والفاعلية مراقبة الصناعة، طرابلس، ليبيا، أطلع عليه يوم 2022/06/19، الساعة 16.22.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

- تمرن المتعلم على الكفاءات المتنوعة المكتسبة أثناء التعلم في سياقات واقعية.
- زيادة قدرة المتعلم على إدراك تكامل المعرفة والتبصر والتداخل والإدماج بين الحقول المختلفة.
- تهدف كذلك إلى سير الحقائق ودقة التحقيق وجودة البحث وحجة الاستنتاج .
- " استخدام أدوات منهجية ومصادر تعليمية متعددة مناسبة للمعرفة التي يدرسها المتعلم وشروط اكتسابها.
- القدرة على تكوين نظرة شاملة للأمور والظواهر المختلفة التي تحيط بالمتعلم.
- تحديد إستراتيجية العمل داخل المدرسة¹.
- ومن أهداف الكفاءة أيضا أنها:
- النظرة إلى الحياة من المنظور علمي.
- ربط التعليم بالواقع والحياة.
- الاعتماد على مبدأ التعليم والتكوين.
- العمل على تحويل المعرفة النظرية إلى المعرفة النفعية.
- تنمية قدرات المتعلم في التفكير.
- تكريس حرية المتعلم وحتى المعلم.
- بمعنى أن الكفاءة تعمل على تلقين المعارف النظرية وتحويلها إلى معرفة نفعية بحيث تجعل المتعلم قادر على معالجته مشاكله اليومية عن طريق تثمين معارف

¹ مذكرة التحصيل الدراسي للتلميذ في ظل المقاربة بالكفاءات، طالبة زهية شريفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة، السنة الجامعية 2018/2019، ص 64. 65.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

المتعلم وجعلها صالحة للاستعمال وممارسته في مختلف مواقف الحياة إذن فإن الكفاءات تعمل على تنمية قدرات المتعلم في التفكير بحيث تجعله متفكرا ومبدعا وباحثا قادر على تحمل المسؤولية¹.

- إن الهدف من تدريس الكفاءات هو خلق شخص قادر على مواجهته مشاكله اليومية عن طريق تثمين معارف المتعلم وجعلها صالحة للاستعمال وممارسته في مختلف مواقف الحياة إذن فإن الكفاءات تعمل على تنمية قدرات المتعلم في التفكير بحيث تجعله متفكرا ومبدعا وباحثا قادر على تحمل المسؤولية.

- إن الهدف من تدريس الكفاءات هو خلق شخص قادر على مواجهته مشاكله اليومية والاندماج وتطوير المجتمع وكذلك إحداث تغييرات عديدة تمس المعلم والمتعلم معا².

أهمية الكفاءة الإنتاجية:

الوظيفة الأساسية للإدارة في أي مؤسسة هي تحقيق هدف معين وتختلف الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات حسب طبيعة النشاط، وإمكانية كل مؤسسة ولكن المبدأ الأساس الذي يحكم الإدارة هو ضرورة تحقيق الإنتاج معنى بدرجة عالية من الكفاءة.

وتستمد الكفاءة الإنتاجية أهميتها من اعتبارها إحدى المؤشرات الأساسية التي يمكن التعرف بواسطتها على مدى حسن استخدام الموارد المتاحة بالكفاءة، بالإضافة إليها أنها تمكن مدى كفاءة الإدارة العليا في التنسيق وحسن الاختيار بين أهمية الكفاءة الإنتاجية في العناصر التالية:

¹ مذكرة التحصيل الدراسي للتلميذ في ظل المقاربة بالكفاءات، طالبة زهية شريفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة، السنة الجامعية 2018/2019، ص 64. 65
² مذكرة ماستر، المقاربة بالكفاءات كبدagogia إدماجية، دراسة وصفية تحليلية، إعداد طالبة كوثر بو عسيدي، تخصص لسانيات تطبيقية وتعليمية، اللغة لعربية، السنة الجامعية 2017/2018، ص 20.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

- 1- إن التخلف يرجع في جزء كبير إلى تأخر في استخدام الفن الإنتاجي للحديث والاستفادة من التقدم الفني، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية لعمل الموارد الأولية.
- 2- تزايد أهمية كفاءة الإنتاجية بالنظر إلى ندرة بعض العناصر الإنتاجية كالخبرات والكفاءات الإدارية الأمر الذي يحكم حسن الاستغلال.
- 3- تظهر أهمية الكفاءة الإنتاجية من خلال محاولة الإدارة التوفيق بين جميع الاطراف.
- 4- إن تحسين الكفاءة الإنتاجية يعتبر إحدى الوسائل الهامة.
- 5- كما تظهر أهمية الكفاءة الإنتاجية على مستوى المؤسسة من حيث أنها مؤشر على مدى استغلال الموارد المتوفرة¹.
- 6- تدريب المتعلم على تجسيد الكفاءات المختلفة التي استخدمها من تعليمه في سياق الواقعية ومختلفة التطوير من مهاراته باستمرار.
- 7- فسح المجال لدى التلاميذ أو المتعلم على إبراز طاقته وقدراته الكامنة لتظهر وتعبّر عن نفسها من الأنشطة المتعددة والمتحفزة على التفكير والتفاعل.
- 8- تدريب المتعلم على التفكير والربط يبين المعارف في مجال واحد.
- 9- سير الحقائق ودقة التحقيق وجود البحث ودقة الاستنتاج للمتعلم.
- 10- الوعي بدور الأستاذ والتعليم في تغيير الواقعة وتحسين نوعية الحياة.
- 11- تنمية تفكير المعلمين ومهاراتهم الفكرية وقدراتهم على المشكلات.

¹ مذكرة الروح المعنوية وعلاقتها بالكفاءة الإنتاجية للعاملين، دراسة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، إعداد الطالبة حيمر صباح، جامعة محمد خيضر، بسكرة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، السنة الجامعية 2010/2009، ص87.

الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية

12- تدريب المتعلم على ممارسته للتفكير والربط بين المعارف في مجال واحد وتوظيفها لحل مشكلة ما في وضعية معينة.

13- القدرة على تكوين نظرة شاملة للأمور والظواهر المختلفة التي تحيط بالمتعلم¹.

¹ مذكرة التقويم وفق المقاربة بالكفاءات من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي دراسة ميدانية لبعض المؤسسات التعليمية الابتدائي لولاية أم البواقي، إعداد الطالبة سهيلة ساحل، كلية الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، السنة الجامعية 2019-2020، ص 40.

قائمة المصادر

والمراجع

الكتب:

- 1) الأداء بين الكفاءة والفاعلية ومفهوم وتقييم، الأستاذ عبد المالك مزهوده، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر، 2001، العدد الأول.
- 2) دكتور نصر الدين جابر، دكتور. صباح غربي، دكتور. شفيقة حكول، القياس في مجال العلوم وتقنيات النشاطات البدنية، جامعة بسكرة
- 3) القاموس المحيط، مجد الدين الفيروز أياي، المحقق: أنس محمد الشامي وزكريا جابر أحمد، ع/ مجلد واحد، سنة الطبع 1439، 2008

المجلات:

- 1) مجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي الكفاءة الداخلية لسنة التحضيرية بجامعة حائل في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية، الدكتور عنتر محمد أحمد عبد العال، العدد5.
- 2) مجلة العربية لضمان جودة التعليم جامعي عنتر محمد، عبد العال، العدد5، 2010.
- 3) مجلة الكفاءة تكليف لمادة الاقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد: هيفاء معزي صالح الحلقي منيرة بنت خالد بن يوسف بن سنبل- أستاذ مشارك في قسم أصول التربية.
- 4) مجلة الكفاءة تكليف لمادة الاقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد: هيفاء معزي صالح الحلقي منيرة بنت خالد بن يوسف بن سنبل أستاذ مشارك في قسم أصول التربية.

(5) مجلة مدخل إلى القياس الأصولي تعريفه حجيته، أركانه، شروطه، أقسامه، دكتور. منيرة علي صالح آل مناحي، مجلة الدراسات الإسلامية والبحوث الأكاديمية، العدد73

(6) مجلة مدخل إلى القياس الأصولي تعريفه حجيته، أركانه، شروطه، أقسامه، دكتور. منيرة علي صالح آل مناحي، مجلة الدراسات الإسلامية والبحوث الأكاديمية، العدد73

(7) مجلة نظام تقييم الأداء و علاقاته بالتحسين المستمر في ظل معايير مواصفات الأبرز و دراسة ميدانية بمؤسسة (ORSIM) للصناعات الميكانيكية، غليزان، دكتور.قصير بن عودة، دكتور.مختار بوب، جامعة وهران 2، مخبر الأرغومبا والوقاية من الأخطار، العدد 11 نوفمبر 2018.

(8) معوقات عملية تقييم الأداء في الوزارات الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المقيمين، يوسف عبد بحر، مؤمن خلف عبد الواحد، سلسلة العلوم الأساسية، 2011، المجلد 13، العدد01.

(9) مقال أنماط القيادة المدرسية وعلاقتها بالأداء التربوي للمؤسسة التعليمية، أرفيس زكية، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة 2017 .

المذكرات والرسائل الجامعية:

(1) أطروحة دكتوراه في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، مساهمة التسيير على أساس الأنشطة في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة، مجمع صيدال، تخصص محاسبة ونظام المعلومات، الطالبة بكوش لطيفة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خضر، بسكرة، الجزائر.

(2) تقييم أداء الهيئة التدريسية في جامعة الاستقلال من وجهة نظر الطلبة، دكتور حسين عبد القادر، عميد البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة الاستقلال، فلسطين

(3) دليل تقييم الأداء المهني لموظفي قطاع التعليم المدرسي، المملكة المغربية وزارة التربية الوطنية و التعليم العالي و تكوين الأطر و البحث العلمي كتابة الدولة المكلفة بالتعليم المدرسي الكتابة العامة، مديرية الموارد البشرية و تكوين الأطر ، نوفمبر 2008

(4) فعالية نظام تقييم الأداء و أثاره على مستوى أداء العاملين، حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض خيرية الجامعة الإسلامية – غزة – كلية التجارة قسم إدارة الأعمال.

(5) فعالية نظام تقييم الأداء و أثره على مستوى أداء العاملين حالة دراسية على جمعية أصدقاء المريض الخيرية، ط، موسى محمد أبو حطاب كلية التجارة، قسم إدارة، الأعمال، الجامعة الإسلامية، بغزة، فلسطين، 2009م.

(6) الكفاءة الإنتاجية في التعليم تكليف مقدم لمادة اقتصاديات التعليم قسم أصول التربية إعداد هيفاء معيزي، صالح الحلقي منيرة بنت خالد بن يوسف سنبل، أستاذ مشارك في قسم أصول التربية.

(7) الكفاءة الداخلية للسنة التحضيرية، بجامعة حائل في المملكة العربية السعودية، دراسة ميدانية.

(8) مذكرة الأداء التربوي في ضوء المقاربة بالكفاءات لدى تلاميذ الثانوية، دراسة ميدانية بثانوية مالك بن نبي ، بولاية برج بوعريريج، طالبة حيزية بلهندلي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع، السنة الجامعية 2011، 2012.

- (9) مذكرة الأداء التربوي في ضوء المقاربة بالكفاءات لدى تلاميذ الثانوية، دراسة ميدانية بثانوية مالك بن نبي ، بولاية برج بوعريريج، طالبة حيزية بلهندلي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم علم الاجتماع، السنة الجامعية 2011، 2012
- (10) مذكرة الأداء التربوي في ضوء المقاربة بالكفاءات لدى تلاميذ ثانوي، دراسة ميدانية بثانوية مالك بن نبي، برج بوعريريج، إعداد الطالبة حيزية بلهندلي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد بوضياف، 2014-2015
- (11) مذكرة التحصيل الدراسي للتلميذ في ظل المقاربة بالكفاءات، طالبة زهية شريفي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة، السنة الجامعية 2019/2018.
- (12) مذكرة الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، إعداد الطالبة تاجوري جلييلة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
- (13) مذكرة المقاربة بالكفاءات كبدagogia إدماجية، دراسة وصفية تحليلية، إعداد طالبة كوثر بو عسيده، تخصص لسانيات تطبيقية وتعليمية، اللغة العربية، السنة الجامعية 2018/2017.
- (14) مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، التقويم وفق المقاربة بالكفاءات من وجهة أساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليم الابتدائي، أم البواقي، إعداد الطالبة سهيلة ساحل، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، السنة الجامعية 2020-2019.
- (15) مذكرة تطبيقات المقاربة بالكفاءات في تدريس مادة اللغة العربية، إعداد الطالبة فازية بحال، قسم اللغة العربية وآدابها، السنة الجامعية 2016/2015.

- (16) مذكرة دراسة كشفية لممارسة المعلمين للمقاربة بالكفاءات، طالبة العرابي محمود، قسم علم النفس وعلوم التربية، تخصص بناء وتقويم المناهج، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة وهران، سنة 2010-2011.
- (17) مذكرة كشفية لممارسة للمقاربة بالكفاءات دراسته ميدانية للمدارس الابتدائية في مستغانم، إعداد العرابي محمود، السنة 2010/2011، قسم النفس وعلوم التربية، تخصص بناء وتقويم المناهج، جامعة وهران.
- (18) مذكرة لنيل شهادة ماستر إعداد بركاني فاطمة، التدريس عن طريق المقارنة بالأهداف والمقاربة بالكفاءة، دراسة مقارنة، مدرسة صلاح الدين الأيوبي، بادرار، كلية الآداب واللغات الأجنبية قسم اللغة والأدب العربي، السنة الجامعية 2015/2016، ص38.
- (19) مذكرة ماجستير في أصول التربية، الكفاءة الإنتاجية للتعليم، من إعداد هدى سعيد البكر الدورسي، تهاني عبد الله العنتي، تهاني فهيد السبيعي، لسنة الدراسة 1436/1437هـ.
- (20) مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة اليسانس لعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال بعنوان تطبيق الطرق الحديثة لتقييم أداء العاملين في المؤسسات العمومية، دراسة حالة المؤسسات الاستشفائية، سليمان عميرات، تقرت.
- (21) مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، الروح المعنوية وعلاقتها بالكفاءة الإنتاجية للعامل، تخصص تنمية الموارد البشرية تخصص علم الاجتماع، طالبة حيمر نوال، السنة الجامعية 2009-2010.
- (22) مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع، تنمية وتسيير الموارد البشرية، التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي، طالبة فرحي

ابنسام، جامعة العربي بن مهيدي، أم الواقي كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،
قسم العلوم الاجتماعية.

(23) مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في عمل النفس التربوي، دكتور.
سهيلة ساحل، التقويم وفق المقاربة بالكفاءة من جهة نظر أستاذة التعليم
الإبتدائي، دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية الإبتدائي .

(24) مذكرة وفق مقاربة بالكفاءات من وجهة نظر أستاذة التعليم الإبتدائي،
دراسة ميدانية ببعض المؤسسات التعليمية الإبتدائي لولاية أم البواقي، إعداد
الطالبة سهيلة ساحل، قسم العلوم الاجتماعية، السنة الجامعية 2019-2020.

(25) المقاربة بالكفاءات l'approche par compétences - بكى بلمرسلى
أستاذ التعليم المتوسط.

المواقع الإلكترونية:

- 1) بحث حول تقييم الأداء > <https://giga-green.blogspot.com>
 - 2) > <https://m.mu.edu.sa> قياس الأداء الوظيفي مفهوم تقسيم الأداء
 - 3) > <https://www.e3meelbusiness.com> مشاكل عملية تقييم الأداء أشهر
وأخطاء وكيفية علاجها؟
 - 4) <https://dspace.ancien.unu-bouira.dz> أساسيات حول تفسير الأداء
ص 29-30
 - 5) <https://faculty.mu.edu.sa> ialzuaiber
- إبراهيم بن عبد الله بن عبد الرحمن الزعيبر أستاذ الإدارة التربوية والتخطيط في
كلية التربية بالمجموعة

(6) <https://m.facook.com> العلاقة بين الكفاءة والفاعلية مراقبة الصناعة،
طرابلس، ليبيا

(7) <https://hbrarabic.com> الإنتاجية

(8) <https://m.ahp> war-orj>sasp ينظر عبد الله أحمد التميمي
الوظائف في التعليم

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
رقم الصفحة	العنوان
أ-ث	مقدمة
المدخل	
05	مفهوم التقييم
07	مفهوم القياس
08	مفهوم الكفاءة
11	مفهوم الإنتاجية
الفصل الأول: ماهية تقييم الأداء	
13	مفهوم تقييم الأداء
15	أبعاد تقييم الأداء
17	طرق تقييم الأداء
20	العلاقة بين أنماط القيادة المدرسية والأداء التربوي
21	معايير ومشاكل تقييم الأداء
27	أهداف تقييم الأداء
29	أهمية تقييم الأداء
الفصل الثاني: ماهية قياس الكفاءة الإنتاجية	
33	تعريف الكفاءة الإنتاجية في التعليم وسائلها ومكوناتها
37	أقسام الكفاءة الإنتاجية في التعليم
40	المكونات الأساسية للكفاءة الإنتاجية للتعليم وطرق تحسينها
51	أنواع الكفاءة
54	خصائص الكفاءة الإنتاجية
57	الأداء بين الكفاءة والفاعلية والعلاقة بينهما

62	أهداف الكفاءة
64	أهمية الكفاءة الإنتاجية
67	خاتمة
69	قائمة المصادر والمراجع
77	فهرس المحتوايات

مُلْحَص

ملخص:

تقييم الأداء في قياس الكفاءة الإنتاجية له أهمية كبيرة في حياة الفرد والمجتمع، فهو عملية مستمرة تهدف إلى تقرير مدى تلائم الفرد ونوع العمل الذي يمارسه في المؤسسة أو الإدارة وبالتالي، يستخلص معلومات واقعية صادقة تعكس مدى مساهمة الفرد داخل الإنتاجية كما أنه إنتقل مصطلح الكفاءة والفاعلية من علم الاقتصاد إلى علم الدراسات التربوية، مما يرجع تزايد النظرة الاقتصادية للتعليم، وعليه إنه نظام انتاج له مدخلات ومخرجات.

Summary:

Performance appraisal in measuring productive efficiency is of great importance in the life of the individual and society. It is a continuous process that aims to determine the suitability of the individual and the type of work he performs in the institution or department. Thus, it extracts factual and honest information that reflects the extent of the individual's contribution to productivity. The term "efficiency and effectiveness" was transferred from Economics refers to the science of educational studies, which is due to the increasing economic view of education, and therefore it is a production system with inputs and outputs.