



جامعة المنصورة  
كلية التربية



## بعض العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار بمصر

إعداد

منار حامد محمد المرسي

إشراف

أ.د/ علي عبد ربه حسين  
أستاذ أصول التربية  
كلية التربية- جامعة المنصورة

أ.د/ مجدي صلاح طه المهدي  
أستاذ أصول التربية  
كلية التربية- جامعة المنصورة

مجلة كلية التربية – جامعة المنصورة

العدد ١١٩ – يوليو ٢٠٢٢

---

## بعض العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار بمصر

منار حامد محمد الطرسى

### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

إن قضية الأمية من أهم التحديات التي تواجه مصر في مسيرتها نحو التنمية، ومن الجدير بالذكر أن معدل الأمية ما بين سن (١٥ - ٣٥ سنة) في الوضع الحالي ٢٨%، ونسبة التسرب من التعليم قبل سن ١٨ عامًا في الوضع الحالي (٦%)، وتستهدف الرؤية الاستراتيجية للتعليم في مصر حتى عام ٢٠٣٠ الوصول بنسبة التسرب من التعليم قبل سن ١٨ عامًا لـ (١%) . (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح، ٢٠١٨).

وتعد الهيئة العامة لمحو الأمية وتعليم الكبار الجهة المنوطة بتأهيل الكوادر البشرية العاملة بهذا الميدان وخاصة المعلمين، وصقلهم باستمرار المهارات والكفايات اللازمة للقيام بالأدوار والمسؤوليات المطلوبة منهم.

ولا شك أن دور معلم الكبار لم يعد يقتصر على الدور التدريسي فقط المتمثل في توصيل المعارف والمهارات والخبرات إلى عقول الدارسين، بل إن دوره قد تجاوز ذلك، وأصبح من أهم أدواره الدخول في حياة الدارسين للعمل على توجيههم، ومددهم بالوسائل التي تعينهم على فهم الحياة والتكيف مع ظروفها .

ويختلف أداء معلمي محو أمية الكبار داخل فصول محو الأمية للكبار، وذلك حسب مصادر إعدادهم وتدريبهم، ويرجع هذا إلى أن كثيرًا من المعلمين بفصول محو الأمية غير مؤهلين أكاديميًا ومهنيًا، وأنهم قليلو الخبرة في التعامل مع الكبار، ويرجع ذلك إلى أن الاستعانة بالمؤهلات المتوسطة وفوق المتوسطة في التدريس بفصول محو الأمية أمر فرضه واقع المعارف من المتقدمين للعمل بالتدريس في فصول محو الأمية من ناحية، والحاجة إلى معلمين للإسراع بتنفيذ خطة محو الأمية من ناحية أخرى، إلى أن جانب تقصير كليات التربية في إعداد معلم محو الأمية قد ساهم في إلقاء أعباء ضخمة على هيئة تعليم الكبار، وجعلها تقبل العناصر المتاحة أو المعروضة من حملة المؤهلات الدراسية المختلفة غير المؤهلة (عبود، ٢٠٠٩، ١٩).

وإذا كان المعلم عنصرًا فعالاً في العملية التعليمية بصفة عامة، فإنه أكثر فعالية في تعليم الكبار، فتعليم الكبار يختلف عن التعليم النظامي (المدرسي) في فلسفته وأهدافه ومحتواه وأساليبه، فهو تعليم يتم في إطار خطط التنمية الشاملة مستهدفًا تنمية كل من الفرد والمجتمع، وبذلك فمؤسسات تعليم الكبار في حاجة إلى معلمين معدين إعدادًا جيدًا بما يتناسب ونوعية البرامج التي يدرسونها. (السعيد وصالح، ٢٠٠٨، ٨).

ويتأثر أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار بالعديد من العوامل فهو ليس حصيلة عامل واحد وإنما هو انعكاس لتفاعل عوامل عديدة، وهذه العوامل مترابطة ومتداخلة إلى حد كبير ومعرفة هذه العوامل يساهم إلى حد كبير في تشكيل إطار عام يمكن من خلاله النظر في أداء معلم تعليم الكبار ومن ثم العمل على تحسينه.

ومن أهم العوامل التي تؤثر على أداء معلم محو الأمية وتعليم الكبار هو الأمن الوظيفي، وتبرر الحاجة إلى الأمن الوظيفي من منطلق أن الإنسان يحتاج إلى العيش في سلام، وإلى التحرر من مسببات التهديد، والتوتر، والقلق، وإلى الرغبة في الشعور بالحب والتقدير من قبل زملائه، ورؤسائه في العمل، وذلك من الأمور التي تساعد على تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي اللذان يؤديان إلى الإبداع والابتكار في كل مجالات العمل، فالمعلم المجد والمخلص في عمله في حاجة إلى من يشكره ويقدر جهوده وإخلاصه، ويشجعه على الاستمرار، مما يشعره بالتفائل، وفي المقابل فإن المعلم الذي يعيش في عزلة عن المجتمع أو يعيش منبوذًا من زملائه ورؤسائه فإنه يكون غير متوافق نفسيًا، وبالتالي يؤثر سلبيًا على أدائه في عمله، الأمر الذي يجعله بالتشاؤم. (جبريل، ٢٠١٦، ٢٨).

وتأسيسًا على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في أنه: هناك أبعاد للأمن الوظيفي لمعلمي محو الأمية وتعليم الكبار كثيرة من حيث (الاستمرارية في الوظيفة- والتغيرات التي تطرأ على الوظيفة- والعناية بالمعلم- ومراعاة الحاجات الاقتصادية والاجتماعية- والتقدير الاجتماعي)، وغالبًا ما تنعكس على أدائهم، وهو ما تحاول الدراسة الحالية البحث عنه.

ومن ثم يمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

١- ما الإطار المفاهيمي لأداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار؟

٢- ما العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار بمصر؟

٣- ما مدي اختلاف أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار باختلاف عوامل (النوع- المؤهل- الخبرة)؟

٤- ما المتطلبات اللازمة للتقليل من العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار؟

#### أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة صياغة تصور مقترح يمكن من خلاله:

- ١- التعرف على الإطار المفاهيمي لأداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار.
- ٢- التعرف على العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار بمصر.
- ٣- الوقوف على مدي اختلاف أداء معلمي تعليم الكبار باختلاف عوامل (النوع- المؤهل- الخبرة).

٤- الوقوف على المتطلبات اللازمة للتقليل من العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار.

#### مصطلحات الدراسة:

##### ١- معلم محو الأمية وتعليم الكبار:

تبنت الدراسة تعريف (الهيئة العامة لتعليم الكبار، ٢٠١٩، ١٢) بأنه: "المعلم الذي يتم إعداده عن طريق برامج تدريبية خاصة بمحو الأمية وتعليم الكبار، بحيث يكون قادرًا على تحقيق الأهداف التربوية من خلال تعليم الكبار في ضوء معرفته أثناء الإعداد بكيفية التعامل مع الأميين وخاصة من كبار السن، والأسس التربوية والسيكولوجية لتعليمهم ضمن مقررات الدراسة، ويتم إعداده في أربعة أبعاد وهي: البعد التخصصي، والبعد التربوي، والبعد الثقافي، والبعد الميداني أو التطبيقي"، ولقد تبنت الدراسة هذا التعريف لملاءمته للمنهجية المستخدمة في الدراسة الحالية، ولأن المفهوم يتناول الأبعاد والجوانب التي تؤكد عليها مشكلة الدراسة الحالية.

##### ٢- أداء معلم محو الأمية وتعليم الكبار:

يُقصد بالأداء في هذه الدراسة قيام معلم محو الأمية وتعليم الكبار بمسئوليات وواجبات وظيفته بالدقة والإتقان الذي يؤدي إلى نجاحه في إدارة الصف وفي الوقت نفسه يتفق وتوقعات المستفيدين (الدارسين) من الخدمة التعليمية.

## ٢- العوامل المؤثرة على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار:

إن أي عنصر يؤثر في الأداء أو في معلم محو الأمية وتعليم الكبار أو في كليهما معاً يؤثر بلا شك في أداء المعلم، فالأداء يعتمد في ارتفاع مستواه على نمو وتطور المعارف والمهارات والقدرات الإنسانية في المقام الأول، ويتضمن هذا التطور بشكل خاص ربط الأداء والإنتاجية بالتقدم العلمي والتكنولوجي وحركة البحوث العلمية لمختلف جوانب الحياة الإنسانية. (Kyvik, 1990)

### منهج الدراسة وخطواتها:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي في جمع المعلومات وتحليل الأدبيات المرتبطة بمتغيرات الدراسة وتصنيفها للتوصل من خلالها إلى تحقيق أهداف الدراسة وذلك من خلال الخطوات الآتية:

١- وضع الإطار العام للدراسة ويتضمن: مقدمة الدراسة ومشكلتها، أهداف الدراسة، مصطلحات الدراسة، منهج الدراسة وخطواتها.

٢- تحليل الإطار المفاهيمي للأداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار كما تضمنتها الأدبيات التي تناولتها.

٣- تحديد العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار بمصر.

٤- تحديد المتطلبات اللازمة للتغلب على العوامل التي تؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار.

### الإطار النظري للدراسة:

أولاً: أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار:

(١) مفهوم معلم محو الأمية وتعليم الكبار

يمكن عرض التعريفات المرتبطة بمعلم محو الأمية وتعليم الكبار كما يلي:

يري المهدي (٢٠٠٦، ١٠٦) أن معلم محو الأمية وتعليم الكبار هو: "الشخص المؤهل تأهيلاً معرفياً ومهارياً وتربوياً ونفسياً، فهو المتابع لكل جديد فيها، ولديه مهارات واتجاهات التدريس الفعال، ومهارات الاتصال الفعالة، ولديه القدرة على التعليم والتوجيه والإرشاد من خلال الفهم الكامل لطبيعة المتعلم الكبير أو لديه القدرة على التفاعل والتعامل مع الكبير."

---

ويري ريان (٢٠٠٦، ٣٨٨) أنه: "من يمتلك الثقافة المعرفية التي يتطلبها المجتمع المعاصر، ولديه القدرة على توجيه طلابه إليها، كما يستطيع إكسابهم مهارة التعلم الذاتي مدي الحياة."

ويعرفه فراج (٢٠٠٩، ١٣١) بأنه: "المعلم الذي يتم تخرجه من كلية التربية شعبة تعليم الكبار بعد إعداده، والذي يتلقى تدريباً أثناء الخدمة، ويعمل في مجالات تعليم الكبار ميسراً للأداء وموجهاً للسلوك، وبذلك يستطيع أن يواجه المتغيرات العصرية المتلاحقة خاصة في الفكر التربوي."

بينما يعرفه (حسان ومحمد، ٢٠١١، ٩) بأنه: "الشخص الذي يبسر تعليم الكبار، والذي يمتلك الثقافة المعرفية، ولديه القدرة على توجيه الدارسين وإكسابهم مهارات التعلم الذاتي مدي الحياة، من خلال فهم خصائص وحاجات ودوافع وظروف الدارسين الكبار."

ويري البيومي (٢٠١٦، ٢٤١) أن معلم محو الأمية هو: "المعلم القائم بالتدريس بفصول محو الأمية للفئة العمرية الأكبر من ١٤ سنة عن طريق التعاقد (تعاقد نظامي) الذي يجدد سنوياً، وتشرف عليه الهيئة العامة لتعليم الكبار وإدارات محو الأمية".

#### (٢) مفهوم أداء معلم محو الأمية وتعليم الكبار

يختلف مفهوم الأداء تبعاً لاختلاف المجال الذي يُنسب إليه، ولقد تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم الأداء وفيما يلي عرض لهذه التعاريف:

يمكن تعريفه بأنه: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي بالتالي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد". (سلطان، ٢٠٠٤، ٢١٩).

ويعرفه الجويدي (٢٠٠٧، ٢٠) بأنه: "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها، بمعنى النتائج التي حققها الموظف للمنظمة."

كما يمكن تعريف الأداء بأنه: "نشاط يمكن الموظف من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح، وبالأستخدام المعقول للموارد". (الصرايرة، ٢٠١١، ٥).

ويمكن تعريفه بأنه: "القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء،

أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه في فترة زمنية محددة". (البعجي، ٢٠٠٧، ٩).

### (٣) معايير أداء معلم محو الأمية وتعليم الكبار

يُمثل معلم محو الأمية وتعليم الكبار حجر الزاوية في العمل في مجال محو الأمية وتعليم الكبار، ويلعب دوراً رئيساً في تحقيق الأهداف التعليمية بما يساعد على نجاح العملية التعليمية؛ لذا تُبذل كثير من الجهود للارتقاء بمستوي المعلم عامة ومعلم الكبار خاصة، وذلك لرفع قدراته وتحسين مستوي أدائه بصفته قائداً للمواقف التعليمية المختلفة.

ولقد تعددت الأدبيات التي تناولت معايير أداء معلم محو الأمية إلى مجموعة من الكفايات والتي يُقصد بها: "مجموعة المعارف والمهارات والإجراءات والاتجاهات التي يحتاجها المعلم للقيام بعمله بأقل قدر من الكلفة والجهد والوقت، والتي لا تستطيع بدونها أن يؤدي واجبه بالشكل المطلوب، ومن ثم ينبغي أن يعد توافرها لديه شرطاً لإجازته في العمل". (الأحمدي، ٢٠٠٥، ٢٤٢).

ويُعرفها رسلان (١٩٩٨، ٦٢) بأنها: "مجموعة القدرات وما يرتبط بها من مهارات التي يمتلكها المعلم والتي تجعله قادراً على أداء مهامه وأدواره ومسؤولياته بكفاءة، بما يعكس على كفاءة العملية التعليمية ككل"، وبذلك يتضح أن للكفايات ثلاثة مكونات رئيسة هي: مكون معرفي، ومكون مهاري، ومكون خاص بالاتجاهات تساعد المعلم في مجملها تجويد أداء المعلم.

أما ما يخص كفايات معلم الكبار، فمنها كما ذكرها السعيد (٢٠٠٦، ٩٤) ما يلي:

١. **الجوانب المعرفية:** ومن بينها التمكن من أساليب التدريس المناسبة لتعليم الكبار، ومعرفة الأسس الاجتماعية والفسولوجية لتعليم الكبار، والتمكن من الأسس النفسية للكبار، ومعرفة أساليب تقويم الدارسين الكبار، والاستيعاب الكامل لمادة البرنامج التعليمي الذي يدرسه الكبار وفهم كامل لأساليب التعزيز، وطبيعة مهن الكبار، ومعرفة الحاجات التعليمية، والمجتمع المحلي للكبار، وحاجاته التعليمية، والإلمام بقدر مناسب من الثقافة، ومعرفة أهمية تعليم الكبار بالنسبة لمجالات التنمية المختلفة، والتربية، والتعليم الذاتي المناسب لتعليم الكبار، ومعرفة خطة التنمية في المجتمع.

٢. **الجوانب المهارية:** ومنها اختيار وتنفيذ استراتيجية التدريس الملائمة للموقف التعليمي وتناسب مع الكبار، وتبسيط المادة التعليمية بما يتناسب ومستويات الدارسين، وتكوين

علاقة يسودها الود المتبادل مع الدارس الكبير، وإدارة الحوار بطريقة تشري الموقف التعليمي، وإثارة دوافع التعلم لدى الكبار، وتحليل الظروف الاجتماعية التي يعمل فيها الكبار لتهيئة بيئة مناسبة لتعلمهم، وإعداد وسائل تعليمية مناسبة، والتخطيط للأنشطة وتنفيذها وتقييمها، وتخطيط البرنامج التقييمي المناسب للكبار وتنفيذه، وتميئة قدرات المعلم ومواجهة قدرات الكبار المختلفة، وإقامة علاقات مع قيادات المجتمع المحلي، إعداد بعض الدروس بأساليب التعلم الذاتي، وربط محتوى البرنامج باحتياجات الكبار، ومتطلبات بيئتهم، وخلق مناخ تعليمي يقوم على المشاركة والتعاون، وإدارة مجموعات العمل والتعلم في مجموعات.

٣. **الجوانب الوجدانية:** وتعني التعاطف مع المتعلم الكبير واحترامه وعدم إشعاره بالعجز، وتقبل انفعالات الكبار المتباينة في المواقف التعليمية المختلفة، وآراء الكبار واقتراحاتهم، وتقدير أهمية تعليم الكبار، والثقة بالنفس، والاهتمام بقضايا المجتمع والتعليم.

#### (٤) مؤشرات أداء معلم محو الأمية داخل حجرة الدراسة

١. **مؤشرات الأداء:** وتتمثل مؤشرات الأداء فيما يلي (عائشة، ٢٠١٣، ٣٠):

أ. **دوران العمل:** يعتبر دوران العمل من المفاهيم والموضوعات التي أصبحت تحتل مكاناً بارزاً بين موضوعات الدراسة التي يهتم بها الباحثون، فمصطلح دوران العمل يستخدم للإشارة إلى تحركات العمال وتنقلاتهم المهنية داخل المنظمة وخارجها.

وهناك ثلاث مصطلحات يمكن أن يتضمنها مفهوم دوران العمل، وهي (الدقس، ٢٠٠٥،

:١٧٩)

• **الحراك:** ويقصد به الحراك العمالي الذي يعني التحركات الفعلية للعمال من مؤسسة لآخري أو الخروج من قوة العمل نهائياً.

• **الهجرة:** وهي الانتقال أي تغيير موطن الإقامة والاستقرار في مكان آخر.

• **التعاقب:** وهي درجة تحرك الموظفون داخل أدوار التنظيم الاجتماعي، فالاختلاف بين الأفراد ودرجة تحملهم لتلك الظروف، قد تختلف بين الموظفين حسب مستوي المهارات وحسب النوع ذكوراً وإناً، وحسب السن، كما يتأثر معدل دوران العمل بظروف المنظمة نفسها وبالعوامل الخارجية.

**ب. التغيب:** وهو عدم حضور الموظف ليمارس عمله في الوقت المحدد للعمل، والمفروض أن يكون حاضرًا يؤدي العمل طبقاً لنظام الإنتاج، وبالتالي فإن لهذه الظاهرة آثار بارزة تترتب على المؤسسة بصفة عامة وعلى أداء الموظف بصفة خاصة، حيث أن أداء الموظف يتأثر بشكل كبير وواضح بكثرة التغيبات، ولعل أهم الآثار السيئة التي تتركها هذه الظاهرة تكون على المنظمة؛ لذلك فإن تغيب الموظفين يتطلب وجود نسبة من الموظفين الاحتياطيين حتى يمكن مواجهة هذه المشكلة، مما يضيف نفقات إضافية على التكاليف نتيجة زيادة أجرهم، كما يترتب على ما سبق أنه يتعذر قياس نسبة الاحتياطي التي يسببها التغيب أي أن الموظف البديل يتقاضى أجرًا عن العمل يخصم من مرتب الموظف المتغيب بدون عذر. (عائشة، ٢٠١٣، ٣٠).

ويحدث التغيب أيضًا عندما يفشل الفرد في الالتحاق بالعمل في وقت يكون مبرمجًا للقيام بأدائه، وليس التغيب عن العمل ظاهرة مقتصرة على الدول النامية فحسب، وإنما هي أيضًا موضوع قلق مسؤولي العمل والتطور في الدول المصنعة، إلا أن هذه الظاهرة أكثر أثرًا على اقتصاديات الدول المختلفة والتي لازالت في بداية عهدها بالتصنيع. (قجة، ٢٠٠٣، ١٥٥).

**ج. الرضا عن العمل:** وهو قدرة الفرد على إشباع الحاجات الأساسية لديه والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته، كما يتضمن التقدير والإنجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود عليه من جراء القيام بالعمل نفسه. (فيله وعبد المجيد، ٢٠٠٥، ٢٥٩).

وإذا ما تحركنا من مستوي الفرد إلى مستوي المنظمة يظهر التعزيز المتجدد للعلاقة بين الرضا والأداء، فحينما يتم جمع المعلومات عن العلاقة بين الرضا والإنتاجية على مستوي المنظمة وليس على مستوي الفرد، نجد أن المنظمات التي تتميز بالموظفين الأكثر رضا تكون أكثر رضا من المنظمات التي يحظى موظفيها برضا أقل. (عطية، ٢٠٠٣، ١٠٨).

**(٥) طرق تقييم الأداء:** هناك عدة طرق لقياس أداء الأفراد في المؤسسات، ويمكن تقسيمها إلى طرق تقليدية، وأخرى حديثة كما يلي (ثابت، ٢٠٠١، ١١٣):

**أ. طرق التقييم التقليدية (الوصفية):** ومن أهمها ما يلي:

- **طريقة التقدير:** وتعتبر هذه الطريقة من أقدم الطرق وأكثرها انتشارًا، وتتكون من مجموعة من المقاييس يتم استخدامها في تقييم الأداء وقد تأخذ هذه المقاييس شكل النموذج المطبوع الذي يتضمن عدد من الخصائص التي يجب قياسها بالنسبة لكل فرد، فبالنسبة لعمالة الإنتاج

فإن هذه الخصائص عادة ما تنصب على كم الإنتاج والمعرفة الفنية بالعمل والتعاون وتحمل المسؤولية، أما بالنسبة للعمال الإدارية فإن مثل هذه الخصائص عادة ما تنصب على القدرات التحليلية والقيادة والتنسيق والأداء الفعلي، ويتم قياس كل خاصية من هذه الخصائص باستخدام مقياس مكون من عدد من النقاط يمثل أحد أطرافه الحد الأدنى، ويمثل الطرف الآخر الحد الأقصى وتمثل النقاط المتوسطة نوعاً من التدرج بين الحد الأدنى والأقصى، ويعرف هذا المقياس باسم المقياس المستمر ومن ناحية أخرى قد يأخذ هذا المقياس شكل غير مستمر، وذلك بأن يتم التعبير عن النقاط الدنيا والقصى والمتدرجة بمجموعة من المربعات المنفصلة عن بعضها البعض. (ديري ومحمد، ٢٠٠٩، ١٩٩).

- **طريقة التدرج البياني:** وتقوم هذه الطريقة على أساس تقدير أداء معلم محو الأمية أو صفاته على خط متصل أو مقياس يبدأ بتقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع وتعبّر عن هذه الطريقة بالأرقام والنقاط، وتمتاز هذه الطريقة بالسهولة والبساطة. ولكن يعاب عليها احتمال تحيز الشخص القائم بالتقييم في تقديره من خلال أن يقوم الرئيس بإعطاء تقدير مرتفع لشخص معين في جميع الصفات أو الخصائص، وشخصية القائم بالتقييم وطريقه تفكيره واتجاهاته يترتب عليها إعطاء تقديرات أعلى من الواقع أو أقل. (شاويش، ٢٠٠٥، ٨٩).
- **طريقة الترتيب:** وهذه الطريقة تتلخص ببساطة في أن يطلب من كل مشرف القيام بترتيب الأفراد التابعين له ترتيباً من الأحسن إلى الأسوأ وأساس الترتيب ليس خصائص أو صفات محددة بل الأداء العام للعمل، وتمتاز هذه الطريقة بسهولة الفهم والاستعمال، وتمكن من فصل المعلمين ذات الكفاءة المنخفضة عن المعلمين ذات الكفاءة العالية. (أبو شيخة، ٢٠٠٠، ٢٣٤). ولكن يعاب على هذه الطريقة أنها تتناسب وظائف قطاع الخدمات العامة، وتحيز المدير في الترتيب لذلك يفضل أن يقوم بعملية التقييم أكثر من شخص.
- **طريقة التوزيع الطبيعي:** وتعتمد هذه الطريقة على أن يكون كل رئيس مجبراً على توزيع مرؤوسيه على درجات تقييم الكفاءة بشكل تحدده المؤسسة ويأخذ هذا الشكل ما يطلق عليه بالتوزيع الطبيعي. (ماهر، ١٩٩٩، ٣٠٠). وتمتاز هذه الطريقة بسهولة الاستخدام وتجبر القائم بعملية التقييم على دراسة وتحليل أداء مرؤوسيه بشكل دقيق. ولكن يعاب على هذه الطريقة صعوبة استخدامها في حالة وجود أعداد كبيرة، وعدم توضيح نواحي الدقة والضعف في أداء المعلمين. (أبو شيخة، ٢٠٠٠، ٢٣٥).

---

ولقد وجهت انتقادات كثيرة إلى طرق تقييم الأداء التقليدية لاعتمادها على السمات الشخصية للمرؤوسين بدلاً من الاعتماد على الأهداف الممكن قياسها للأداء.

ب. طرق التقييم الحديثة: ومن أهمها ما يلي:

- **طريقة الوقائع الحرجة:** وتعتبر هذه الطريقة من أحدث طرق تقييم الأداء وتعتمد على ملاحظة سلوكيات المعلم أثناء الأداء والعمل الفعلي وتسجيل الملاحظات من قبل القائم على التقييم (المشرف) في السجل الخاص بكل معلم وقد يتضمن هذا السجل تقسيم معين لفئات معينة من السلوك مثل التعاون مع الزملاء والدقة في الأداء واتباع التعليمات وتحمل المسؤولية وعند حلول فترة التقييم الدورية يقوم المشرف بمراجعة سجل المعلم السلوكي. وتمتاز هذه الطريقة بالموضوعية لاعتمادها على سجل الوقائع الفعلية. ولكن يعاب عليها أنها تستهلك الكثير من الوقت والجهد، واستياء كثير من المعلمين من هذه الطريقة لشعورهم بأنهم تحت المتابعة والرقابة المستمرة. (شاويش، ٢٠٠٥، ٩٩).
- **طريقة التقييم على أساس النتائج:** وتعتمد هذه الطريقة على أساس اتخاذ النتائج أو ما أحرزه الفرد من النتائج كأساس لتقييم أدائه، وقد ارتكزت على بعض الضمانات التي توفر لها الموضوعية في التقدير وتنمي نوعاً من روح التعاون بين الرئيس ومرؤوسيه، وتدل على أن استخدام هذه الطريقة من شأنها أن تخلق جوّاً مناسباً من التعاون في الأداء والمشاركة في المسؤولية وتحريك الدوافع الإنسانية إلى مجالات إيجابية مثمرة. (شاويش، ٢٠٠٥، ٩٦).
- **طريقة الإدارة بالأهداف:** وتعتمد هذه الطريقة على عقد لقاءات بين القائم بعملية التقييم (المشرف) وبين المعلم لتحديد الأهداف والواجبات المطلوب تحقيقها وإنجازها من المعلم خلال فترة معينة، وتكون عادة هذه الأهداف واضحة وواقعية، ومن ثم تقييمه على مدي ما تم تحقيقه وإنجازه من هذه الأهداف. (شاويش، ٢٠٠٥، ٩٩). وتمتاز هذه الطريقة بأنها تشجع المدراء على بذل مجهود فكري وتكسبه الخبرة وتجارب جديدة، وتساعد على زيادة المناقشات في المنظمة، وتشجع المعلم في تحديد الأهداف ويزيد من دافعيته نحو العمل، وتمتاز بوضوح المطلوب من المعلم إنجازه وتحديد معايير ومقاييس لقياس مستوي إنجاز المعلم. ويعاب على هذه الطريقة التركيز على المعلم والأداء الفردي بدلاً من التشجيع على العمل الجماعي، وتحتاج من القائم بالتقييم تنسيق كبير في تجزئة أهداف المؤسسة بشكل دقيق حتي تصل إلى أهداف كل معلم، وتحتاج إلى جهد ووقت كبير من القائم بالتقييم.

## (٦) النظريات المفسرة للأداء: هناك عديد من النظريات المفسرة للأداء، ومنها:

أ. نظرية الإدارة العلمية: وهذه النظرية ارتبطت بجهود رائدها فريدريك تايلر الذي لاحظ أن الطرق التي يتبعها المعلم في أداء عمله طرق غير مجدية في أغلب الأحيان، مما يؤدي إلى خسارة وتبذير في الأموال، كما أكد أن علاج الكفاية يتحقق بالإدارة الرشيدة التي تستند على قواعد ومبادئ وأسس علمية، وقد أوضح ذلك من استخدامه الطرق العلمية في دراسة الحركة والزمن للوصول إلى الطريقة المثلى لأداء العمل، كما قام بالاختيار العلمي للمعلمين والأخذ بمبدأ تقسيم المسؤولية بين المدرء والمعلمين. (كشك، ١٩٩٧، ٥٧).

ب. نظرية التكوين الإداري: وهذه النظرية تنسب إلى الفرنسي هنري فايول، ولقد حدد أربعة عشر مبدأ للإدارة وهذه المبادئ هي (كشك، ١٩٩٧، ٦٥):

- تقسيم العمل: ويرتبط هذا المبدأ بالتخصص ويطبق على الأعمال الإدارية والفنية.
  - السلطة: هي مزيج من السلطة الرسمية والسلطة الشخصية.
  - النظام: ويعني احترام الاتفاقيات والنظم وعدم الاخلال بالأدوار.
  - وحدة الأمر: وهذا يعني تلقي الفرد الأوامر من مصدر واحد.
  - وحدة التوجيه.
  - خضوع المصلحة الشخصية للمصلحة العامة.
  - المكافأة والتعويض: ويرتبط هذا المبدأ بما يقوم به المعلم من عمل.
  - المركزية في اتخاذ القرار.
  - تدرج السلطة: ويقصد بها تسلسل السلطة من الأعلى إلى الأسفل.
- ج. نظرية العلاقات الإنسانية: وهذه النظرية ارتبطت بجهود إلتون مايو، فلقد كانت التجارب التي قام بها في مصانع الهاوثورن تشكل بداية الطريق لحركة العلاقات الإنسانية في الإدارة وكشفت عن بعض المبادئ الأساسية، وهي (كباش، ٢٠٠٦، ١١٧):
- إن التنظيم عبارة عن تلك العلاقات الإنسانية التي تنشأ بين مجموعات الأفراد وليس مجرد وجود عدد من الأفراد المنعزلين.
  - إن سلوك العضو داخل التنظيم يتأثر بالضغوط الاجتماعية الناشئة عن الفرد.
  - إن الاتصالات لها أهميتها لربط أجزاء التنظيم وانسياب التعليمات وتحقيق التجانس.

- 
- إن القيادة الإدارية تلعب دوراً في التأثير على تكوين الجماعات وتعديل تقاليدها بما يتناسب مع أهداف التنظيم، وإن السبيل إلى تحقيق التقارب هو إدماج التنظيم الغير رسمي في التنظيم الرسمي عن طريق إشراف المعلمين.

#### ثانياً: العوامل المؤثرة على الأداء:

يعاني معلمو محو الأمية وتعليم الكبار من جوانب قصور عديدة والتي تعوق جهود المجتمع في مكافحة الأمية والقضاء عليها، كما تعوق حركة التقدم في المجتمع وعدم تحقيق أهداف تعليم الكبار والتعليم المستمر؛ مما ينتج عن هذا القصور مخاطر تؤثر على البرامج التدريبية. (حسان ومحمد، ٢٠١١، ٢٨). ومن أشكال هذا القصور ما يلي :

أ. القصور في أساليب اختيار معلمي محو الأمية: من أبرز أوجه القصور في أساليب اختيار معلمي محو الأمية ما يلي (طعيمة، ١٩٩٩، ٢٥٣):

- عدم الإقرار بتطبيق اختبارات قبول يتم في ضوءها قبول الطلاب في شعبة التعليم الأساسي بكليات التربية، وغيرها من الشعب التي يختار منها معلمو الكبار مثل اللغة العربية والمواد الاجتماعية.

- اختيار خليط من المعلمين من مستويات علمية مختلفة، وتخصصات متباينة، دون تدريبهم.

ب. القصور في أداء معلمي محو الأمية: من أبرز أوجه القصور في أداء معلمي محو الأمية ما يلي (طعيمة، ١٩٩٩، ١١٠):

- العجز عن وضع تصور لبرامج تعليم الكبار أو إعداد بعض مكوناته كوحدة دراسية.
- ضآلة الثقافة العامة وخاصة العملية؛ مما يجعلهم عاجزين أحياناً عن الرد على استفسارات الكبار في مادة الثقافة العامة.

- تدني الثقافة الدينية عند كثير منهم؛ مما يجعلهم عاجزين عن تدريس مادة التربية الدينية.
- العجز عن مواجهة بعض مشكلات الدارسين الكبار، وإدراك ما تفرضه الفروق الفردية من إجراءات.

- ضعف القدرة على استخدام الأساليب العلمية في تقدير احتياجات الدارسين.
- ضعف التدريب على التعلم الذاتي، والعجز عن تملك الاستقلال في تحصيل المعرفة.
- ضعف قدرة المعلم على استخدام الوسائل التكنولوجية في قاعات الدراسة.
- افتقار بعض المعلمين إلى الجوانب الإدارية للعمل في برامج تعليم الكبار.

ج. القصور في نظم إعداد معلمي محو الأمية: ومن أبرز أوجه القصور في نظم إعداد معلمي

محو الأمية ما يلي (التهامي، ٢٠٠٣، ١٦):

- افتقار نظم إعداد معلمي محو الأمية إلى فلسفة واضحة محددة المعالم.
- قلة بناء برامج إعداد معلمي محو الأمية على تصور واضح للكفايات الأكاديمية والتربوية اللازمة له.

- افتقار بعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعات للخبرة المباشرة لنظم تعليم الكبار.
- قلة المتخصصين في مجال تعليم الكبار بالجامعات؛ مما يحرم كلياتها من توافر الخبرة اللازمة، والاجتهادات في إلقاء المحاضرات، دون الاستناد إلى دراسات علمية متخصصة.
- ضآلة القدر الذي يدرس للطلاب في شعب إعداد معلم التعليم الابتدائي بكليات التربية من مقررات مرتبطة بتعليم الكبار.

- هناك قصور وتدني واضح في مستوى إعداد معلم تعليم الكبار وشمل القصور جميع جوانب الإعداد الثقافي (العام)، والأكاديمي (التخصصي)، والمهني (التربوي).
- ندرة إتاحة الفرصة في برامج الإعداد للتدريب بالتربية العملية في مراكز تعليم الكبار.

د. القصور في البرامج التدريبية لمعلمي محو الأمية: ومن أبرز أوجه القصور في البرامج

التدريبية لمعلمي محو الأمية ما يلي (بطرس، ٢٠٠٢، ٣٥):

- ضعف كفاءة بعض المدربين تكليف أفراد يقومون بالتدريب لا عن كفاءة بقدر ما هو عن مراعاة لوضع وظيفي معين لهم.

- عقد برامج التدريب في فترات متباعدة تقلل الفائدة منها.
- عجز بعض برامج التدريب عن أن تشمل جميع المعلمين الذين هم في حاجة إليها.
- يغلب على البرامج التدريبية الطابع النظري المجرد، إذ تجري في مراكز التدريب دون النزول إلى الميدان ودراسة بيئة الأميين ومعايشتهم في حياتهم وعملهم.
- تعتمد بدرجة كبيرة على المحاضرات، ومن ثم فقدان التفاعل بين المدربين والمتدربين، كما أنها تضعف من إيجابية المتدربين ومشاركتهم في عملية التدريب.
- تنفاوت من حيث فاعليتها، وفقاً لتباين مستويات القائمين بالإشراف عليها والعاملين فيها؛ إذ يتوافر لبعضها عدد كاف من المتخصصين في تعليم الكبار، بينما يتعذر أحياناً أخرى توفير الخبراء وتفرغهم طوال مدة الدورة.

---

• تركز على التعريف بشكلة الأمية وخطورتها، وأهمية تعليم الكبار، وطرق التدريس لهم، وقد تتعرض لتعريف شخصية الكبير وتعلمه، وبعض الوسائل المستخدمة في تعليم الكبار، أي أنها تركز على مبادئ تعليم الكبار من منظور محو الأمية الوظيفي أو الحضاري فضلاً عن أن يكون معلم محو الأمية أداة للتغيير الاجتماعي.

• كونها دورات قصيرة لا تكفي لإحداث تغيير في مفاهيم واتجاهات وقدرات وممارسات العاملين في تعليم الكبار.

• تفتقر إلى الشمول والتكامل في معالجتها للعناصر المختلفة التي تكون برنامج إعداد معلم محو الأمية، وتغفل أحياناً عناصرها في هذا الإعداد.

كما أشارت دراسة رسلان (١٩٩٨، ١٢) إلى أن: قلة توفر معلم مؤهل لمحو الأمية، يعتبر من أحد المعوقات الرئيسية لجهود الدولة في مكافحة آفة الأمية والقضاء عليها، فالواقع يشير إلى الحاجة إلى أعداد كبيرة من المعلمين لمواجهة الأمية، وبالنظر إلى فئات ونوعيات القائمين بالتدريس في مراكز تعليم الكبار يتضح حجم المشكلة المرتبطة بالتدريس للكبار؛ لأن التدريس مهنة لها أصول وأساليب تمارس، ومزاوالتها تستلزم الإعداد المسبق لمن يريد اتخاذها مهنة له، وعلى ذلك فإن نقص كفاءة المعلمين وعدم امتلاكهم المهارات التدريسية الأساسية تمثل مشكلة في حاجة إلى التصدي لها، وإيجاد حلول لها.

وكما أوضحت دراسة عبد الستار (٢٠٠٤، ١١٦) أن: القصور في اختيار وإعداد وتدريب معلم محو الأمية يتبعه بالتالي قصور في أدائه بمراكز تعليم الكبار، وذلك من خلال مواقف التعليم والتعلم، وتظهر المعوقات التي تحول دون استفادة الدارسين خلال المواقف التعليمية.

ودعت دراسة مركز تطوير التعليم الجامعي والهيئة العامة لمحو الأمية وتعليم الكبار (٢٠٠٤) إلى: البحث في تقويم معلم محو الأمية، وذلك من خلال محاولة تقويم طرق وأساليب وعوامل اختياره لهذه المهنة، وكيفية إعداده وتدريبه مهنيًا وأكاديميًا وثقافيًا وتقويم أدائه المهني، مع تقديم توصيات مقترحة لتطويره وتحسين أدائه في هذه المجالات. وقد تضمنت التصورات المقترحة العناصر الأساسية التالية: انتقاء معلم محو الأمية، وإعداده وتدريبه، وتقويم أدائه. كما أوضحت أن من أهم معوقات عمل معلم محو الأمية: نقص تأهيل معلمي محو الأمية ونقص تلقي تدريب قبل الالتحاق بالعمل أو أثناء عملهم وإهمال الجانب التطبيقي أثناء البرامج التدريبية

المتاحة، هذا بجانب قلة خبراتهم وضعف الحوافز المادية لهم وارتباطها بانتظام الدارسين وتأخر صرفها وانخفاض مستوى الرضا المهني لمعلم محو الأمية.

وتبرز دراسة المهدي (٢٠٠٥، ١٣): ضرورة إحداث تنمية مهنية شاملة تضمن رفع مستوى معلم محو الأمية الأكاديمي والمهني والثقافي والأخلاقي؛ حتى يتلاءم مع الاتجاهات العالمية المعاصرة، وإتاحة الفرصة لهم للحصول على مهارات جديدة تعينهم على حل ما يواجههم من مشكلات أثناء تدريسهم للكبار، وتدريب المعلم على أساليب البحث العلمي والنمو الذاتي.

ومن أهم العوامل المؤثرة على أداء معلم محو الأمية داخل حجرة الدراسة، ما يلي:

١- **تخطيط الموقف التعليمي:** يُعد التخطيط من أولي المهام الإدارية للمعلم، حيث أن نجاح المعلم في هذه المهمة تساعده على الاستمرار في بقية المهام، مما يتطلب من المعلم عند تخطيطه للعمل بفصله أن يتعرف على البيئة المحيطة بعمله من موارد وتجهيزات داخل حجرة الدراسة، ومن دارسين وخصائصهم، ومن زملاء ومعلمين، وأعضاء المجتمع المحلي، لما في ذلك من تأثيرات على مستوى القرارات، ويمكن للمعلم عن طريق التخطيط أن يتخذ عدة قرارات منهجية متعلقة بكيفية تعليم الدارسين الكبار، وقرارات تعليمية مرتبطة بالخبرات التعليمية المتوفرة في حجرة الدراسة. (حجازي، ٢٠٠٩، ٧٨).

وعند قيام المعلم بالتخطيط للموقف التعليمي عليه أن يراعي: توفير المناخ الديمقراطي الذي يعطي فرصة للمتعلمين للتعبير عن آرائهم وأفكارهم وطرح التساؤلات، والتخطيط الجيد لعملية التعليم والتعلم، ولعملية التواصل بينه وبين دارسيه وبين بعضهم البعض، وتشجيعهم على المشاركة في الأنشطة المختلفة.

٢- **تحفيز الدارسين:** ويهدف التأثير في سلوكهم وتوجيهه في الاتجاه المرغوب، واستثارة الرغبة لديهم للعمل التعاوني الفعال بما يكفل التحقيق الأمل للأهداف المرجوة، وتتعدد صور تحفيز الدارسين، منها ما هو داخلي، من خلال: شعور الدارس بالنجاح وزيادة ثقته بذاته، وبقدرته على التعلم، مما يزيد من تفاعله مع بيئته، وتكسبه فرص متعددة للنمو. ومنها ما هو خارجي، مثل: التشجيع واستخدام الثواب المادي والمعنوي أو الثواب الاجتماعي، أو النفسي، مما يتيح توفير بيئة آمنة للتعلم، ومن ثم استثارة دافعيته للاستمرار في التعلم. وحمايته من الشعور بالخوف أو الخجل من التعلم. (حجازي، ٢٠٠٩، ٧٧).

وعليه تأتي أهمية تحفيز الدارسين، وإثارة دافعيته، مما يسهم في بذل أقصى طاقاتهم لتحقيق الأهداف التعليمية المرجوة، مما يتطلب من المعلم أن يستثير دافعية الدارسين الكبار مما

---

يدفعهم نحو بذل قصاري جهدهم للمواظبة في الحضور، وكتساب مهارات اللغة العربية والحساب، والمهارات الحياتية التي تمكنهم من مواصلة الحياة وتحسين مستوي معيشتهم وزيادة قدرتهم على التكيف مع المجتمع والتعامل مع المواقف المختلفة. (حجازي، ٢٠٠٩، ٧٩).

ومن ممارسات المعلم في تحفيز المتعلمين غرس إحساس القدرة على النجاح بداخلهم، وتعزيز جهدهم، وتأكيد العلاقة بين بذل الجهد والتحصيل، واستخدام الثناء الفعال كتقدير، ودعم الدافعية الذاتية. (مارزانو وآخرون، ٢٠٠٧، ٥١).

ولنجاح المعلم في تحسين أداء الدارسين عليه أن يستخدم أساليب التعزيز الإيجابي الذي يشجع على المشاركة الإيجابية في كافة الأنشطة، والتواصل الفعال بينه وبين دارسه، وبين الدارسين بعضهم البعض، واحترام ذاتية الكبير، ويأتي دور المعلم في الاستفادة من دافع الإنجاز لدي الدارسين، وإيقانهم لعملهم، من خلال تعزيز قدرتهم على أداء المهام، مما يُعزز شعورهم بالنجاح وزيادة تقنهم بأنفسهم وبالمعلم وبالمجتمع المحيط.

٣- إدارة وقت التعلم: ليتمكن المعلم من إدارة وقت التعلم داخل الصف الدراسي، عليه أن يلتزم بوقت التعلم، ويجمع المعلومات الكافية عن كيفية قضاء هذا الوقت، والتخطيط الجيد للدرس، والمتابعة الفاعلة داخل الصف، وتعرف المشكلات الناتجة عن ضياع الوقت.

ومن الجوانب التي يتطلب مراعاتها لإدارة وقت التعلم داخل الصف: الانتباه للوقت المتاح للتدريس، وتحديد الأهداف المراد تحقيقها، واستغلال وقت التعلم، وتنظيم الوقت وتوزيعه على الأنشطة المختلفة داخل الصف، وتنظيم الدارسين داخل الصف إما في مجموعات عمل أو في شكل مجموعات للحوار والمناقشة.

ويري حجازي (٢٠٠٩، ٧٩) أن التخطيط لإدارة الوقت يتم من خلال ما يلي:

- أ. تحديد الأهداف المطلوب تحقيقها بدقة.
- ب. تحديد الأولويات والمهام اللازم تنفيذها.
- ج. وضع خطة للعمل تتضمن تحديد الوقت اللازم لأداء كل مهمة من المهام.
- د. متابعة تنفيذ الخطة وتطوير الأداء.
- هـ. تنفيذ الخطة وفق جدول زمني محدد ثم متابعة التنفيذ.
- و. تبني أساليب وحلول لمواجهة مشكلات الوقت.

٤- **تقويم الأداء:** يُقصد بالتقويم عملية قياس النواتج المرغوبة وغير المرغوبة لأفعال وأنشطة معينة تهدف لإحداث تغييرات مرجوة في الأفراد، وتتوقف فاعلية عملية تقويم الأداء على مدى إدراك أهداف التقويم ووظائفه، وعلى الإيمان بأن هذه العملية تعود عليهم بالنفع، وبالتالي فإن نظام التقويم الفعال هو النظام الذي يرضي جميع أطراف عملية التقويم، وعلى مستوى إدراكهم لمدي موضوعية نظام تقويم الأداء. (حجازي، ٢٠٠٩، ٨١).

وهناك عدة اهداف يمكن تحقيقها من خلال تقويم الأداء، ومن أهمها (Gioti, 2010)

(398 ما يلي:

- أ. مساعدة الأفراد لتعرف مستوى أدائهم.
  - ب. إمداد الأفراد بالتغذية الراجعة عن أدائهم.
  - ج. توجيه الأفراد نحو الأداء الفعال وتنمية قدراتهم ومهاراتهم.
  - د. تحفيز الأفراد من خلال المساندة والتشجيع المستمر لهم.
  - هـ. تدعيم العلاقة بين الأطراف المعنية.
  - و. تحديد احتياجات الأفراد.
- وبناءً على ما سبق يمكن القول أن تقويم الأداء يفيد في تعرف الدارسين لمستوي أدائهم، وتحديد جوانب القوة والضعف في أدائهم، وتوطيد العلاقة بين المعلم ودارسيه، وبين المعلمين بعضهم البعض، بالإضافة إلى تحديد الاحتياجات التعليمية للدارسين الكبار، وتعرف المعلم لمدي قدرته على تحقيق أهدافه، كما يمكن من خلاله تعرف المعلم لاحتياجاته التدريبية المستقبلية.
- ٥- **الأمن الوظيفي:** من أهم العوامل التي تؤثر على أداء معلم محو الأمية وتعليم الكبار هو الأمن الوظيفي، وتبرر الحاجة إلى الأمن الوظيفي من منطلق أن الإنسان يحتاج إلى العيش في سلام، وإلى التحرر من مسببات التهديد، والتوتر، والقلق، وإلى الرغبة في الشعور بالحب والتقدير من قبل زملائه، ورؤسائه في العمل، وذلك من الأمور التي تساعد على تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي اللذان يؤديان إلى الإبداع والابتكار في كل مجالات العمل، فالمعلم المجد والمخلص في عمله في حاجة إلى من يشكره ويقدر جهوده وإخلاصه، ويشجعه على الاستمرار، مما يشعره بالتفاؤل، وفي المقابل فإن المعلم الذي يعيش في عزلة عن المجتمع أو يعيش منبوذاً من زملائه ورؤسائه فإنه يكون غير متوافق نفسياً، وبالتالي يؤثر سلبيًا على أدائه في عمله، الأمر الذي يجعله بالتشاؤم. (جبريل، ٢٠١٦، ٢٨).

---

ويعاني معلمو محو الأمية بشدة من تدني الدخل، حيث إنه يحاسب بالفرد الأمي فحسب العدد المتقدم يأخذ المعلم راتبه، وبالتالي فهو ليس لديه دخل ثابت مما يسبب له الضغط النفسي، كل ذلك بجانب تدني مركزه الاجتماعي وعدم اعتراف وتقدير المجتمع لدوره الهام، بالرغم من أن مهمته تعتبر من المهام القومية التي تساعد على نهضة المجتمع؛ ولذلك نجد أن معلم محو الأمية إذا جاء إليه عمل آخر فيقوم على الفور بترك مهنته والتوجه إلى عمل يحصل من خلاله على المكانة الاقتصادية والاجتماعية التي يطمح إليها. (فؤاد، ٢٠١٤، ٧٢).

ويري جيمس (James, 2012) بأن الأمن الوظيفي له تأثير كبير بشكل عام على أداء الفريق وأداء المنظمة، ولاحظ أن الأمن الوظيفي المنخفض للعاملين في المنظمة يسبب لهم فقدان الثقة في مستقبلهم وبالتالي يؤثر على الأداء، كما أكد أن الموظف الذي ينعم أكثر بالأمن الوظيفي المرتفع هو الأكثر احتمالية بأن يؤدي مهمته بشكل فعال وهذا ينعكس على أداء المنظمة الكلي، فعلى سبيل المثال في المنظمات، تكون المهام مقسمة بشكل طبيعي إلى وظائف مخصصة لكل موظف، وكل وظيفة يتم تنفيذها من خلال الموظفين التي تُقيم من خلال أداء الأفراد، وأداء الفرد هو بشكل عام جزء من أداء المنظمة، وأداء الموظف الفردي من خلال وظيفته يرتبط بشكل مباشر بالأداء الكلي للمنظمة، ومساهماتهم سوف تكون أقل وعديمة الفعالية إذا شعر الموظفون بالأمن الوظيفي المنخفض في المنظمة.

#### **الدراسة الميدانية وتفسير النتائج**

##### **أ- عينة الدراسة الميدانية:**

استعانت الدراسة الميدانية في الاستجابة على عبارات الاستبانة بمجموعة من معلمي محو الأمية وتعليم الكبار ببعض المحافظات المصرية بلغ عددهم (٢٠٤) معلم ومعلمة. ويوضح الجدول رقم (١) توزيع أفراد العينة من معلمي محو الأمية وتعليم الكبار ببعض المحافظات المصرية.

جدول رقم (١)

توزيع أفراد العينة من معلمي محو الأمية وتعليم الكبار

النسبة	العينة	متغيرات الدراسة	
٢٣,٥%	٤٨	ذكر	النوع
٧٦,٥%	١٥٦	انثي	
١٠٠%	٢٠٤	الإجمالي	
٨٢,٤%	١٦٨	متوسط	المؤهل
١٧,٦%	٣٦	عال	
١٠٠%	٢٠٤	الإجمالي	
٣٢,٤%	٦٦	أقل من ١٠ سنوات	سنوات الخبرة
٦٧,٦%	١٣٨	أكثر من ١٠ سنوات	
١٠٠%	٢٠٤	الإجمالي	
٥٩,٣%	١٢١	الدقهلية	المحافظة
١٠,٣%	٢١	القاهرة	
٤,٤%	٩	الإسكندرية	
٢٦%	٥٣	الفيوم	
١٠٠%	٢٠٤	الإجمالي	

بد نتائج الدراسة وتفسيرها:

فيما يتعلق بالعوامل المؤثرة على تحقيق الأمن الوظيفي لمعلمي محو الأمية وتعليم الكبار، أوضحت الاستجابات ما يلي:

جدول رقم (٢)

استجابات عينة الدراسة حول العوامل المؤثرة على تحقيق الأمن الوظيفي لمعلمي  
محو الأمية وتعليم الكبار

الترتيب	مستوى الدلالة	قيمة كا ٢	الوزن النسبي %	البيانات						العبارة
				نادرًا		أحيانًا		كثيرًا		
				%	ك	%	ك	%	ك	
<b>العوامل الاقتصادية المؤثرة في تحقيق الأمن الوظيفي</b>										
٣	٠,٠١	٢٥,٧٧	٥٨,٦٧	٥٠	١٠٢	٢٣,٥	٤٨	٢٦,٥	٥٤	١
١	٠,٠٥	٧,٥٣	٦٩,٣٣	٣٣,٣	٦٨	٢٥,٥	٥٢	٤١,٢	٨٤	٢
٢	غير دالة	٢,٦٨	٦٣,٦٧	٣٧,٧	٧٧	٣٣,٨	٦٩	٢٨,٤	٥٨	٣
٤	٠,٠١	١١٢,٣	٥١,٣٣	٦٧,٦	١٣٨	١٠,٣	٢١	٢٢,١	٤٥	٤
<b>العوامل السياسية المؤثرة في تحقيق الأمن الوظيفي</b>										
١	٠,٠١	٤٤,٦٨	٧١,٣٣	١٦,٢	٣٣	٥٣,٩	١١٠	٢٩,٩	٦١	١
٣	٠,٠١	٢١,٦	٥٩,٦٧	٤٨,٥	٩٩	٢٤	٤٩	٢٧,٥	٥٦	٢
٢	٠,٠١	١٤,٦٨	٦١,٣٣	٣٦,٨	٧٥	٤٢,٢	٨٦	٢١,١	٤٣	٣
<b>العوامل الاجتماعية المؤثرة في تحقيق الأمن الوظيفي</b>										
٣	٠,٠١	٩٨,٣٢	٥٥,٦٧	٦٣,٢	١٢٩	٦,٩	١٤	٢٩,٩	٦١	١
٢	٠,٠١	٧١,٨٥	٥٦	٥٩,٨	١٢٢	١٢,٣	٢٥	٢٧,٩	٥٧	٢
١	غير دالة	٣,٤٤	٦٤,٣٣	٣٤,٨	٧١	٣٧,٧	٧٧	٢٧,٥	٥٦	٣

بالنسبة لترتيب العبارات حسب الوزن النسبي لها جاء كما يلي:

بالنسبة للعوامل الاقتصادية المؤثرة في تحقيق الأمن الوظيفي

- العبارة التي جاءت في الترتيب الأول هي العبارة رقم (٢) ومؤداها: "يتم تعيين واختيار واستقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والمناسبة". حيث أن معلم تعليم الكبار هو أساس عملية محو الأمية، واختياره له أثر كبير في تقليص مشاكل الأداء والإنتاجية لديه.

- العبارة التي جاءت في الترتيب الثاني هي العبارة رقم (٣) ومؤداها: "يوجد تعويضات مالية كالأجور والتأمين الصحي والمكافآت والترقيات". حيث أن عنصر الأجور من العوامل التي

لها تأثير كبير على الأداء والإنتاجية وهذا يتفق مع ما أشارت إليه دراسة (عائشة، ٢٠١٣، ١٩) من أن الأجر هو المقابل العادل للعمل وهو الوسيلة لإشاعة العدالة بين العاملين، ومن ثم جذب الكفاءات للمنظمة.

- العبارة التي جاءت في الترتيب الثالث هي العبارة رقم (١) ومؤداها: "تتوافر الموارد المالية اللازمة لمعلم تعليم الكبار مادياً ومعنوياً". من الأمور التي تساعد على زيادة الإنتاجية لمعلم تعليم الكبار وجود الموارد المالية التي تمكنهم من تحقيق أعلى أداء لهم والاطلاع على كل ما هو جديد في مجال تخصصهم.

- العبارة التي جاءت في الترتيب الأخير هي العبارة رقم (٤) ومؤداها: "يوجد اهتمام بإشباع الاحتياجات المادية لمعلم تعليم الكبار".

#### بالنسبة للعوامل السياسية المؤثرة في تحقيق الأمن الوظيفي

##### ١- بالنسبة للذكور

- جاءت العبارة رقم (١) ومؤداها: "تتسم السياسات واللوائح المتبعة لمعلم تعليم الكبار بالوضوح" في المرتبة الأولى.

- جاءت العبارة رقم (٣) ومؤداها: "يوجد تعويضات مالية كالأجور والتأمين الصحي والمكافآت والترقيات" في المرتبة الأخيرة.

##### ٢- بالنسبة للإناث

- جاءت العبارة رقم (١) ومؤداها: "تتسم السياسات واللوائح المتبعة لمعلم تعليم الكبار بالوضوح" في المرتبة الأولى.

- جاءت العبارة رقم (٢) ومؤداها: "يتم الربط بين الكفاءة وبين الفرص المتاحة للتقدم" في المرتبة الأخيرة.

#### بالنسبة للعوامل الاجتماعية المؤثرة في تحقيق الأمن الوظيفي

##### ١- بالنسبة للذكور

- جاءت العبارة رقم (١) ومؤداها: "تتحقق الطموحات المستقبلية لمعلم تعليم الكبار والاستقرار اللازم للنمو المهني والتفرغ العلمي" في المرتبة الأولى.

- جاءت العبارة رقم (٣) ومؤداها: "يوجد اهتمام بإشباع الاحتياجات الاجتماعية لمعلم تعليم الكبار" في المرتبة الأخيرة.

## ٢- بالنسبة للإبحاث

- جاءت العبارة رقم (٣) ومؤداها: "يوجد اهتمام بإشباع الاحتياجات الاجتماعية لمعلم تعليم الكبار" في المرتبة الأولى.
- جاءت العبارة رقم (١) ومؤداها: "تتحقق الطموحات المستقبلية لمعلم تعليم الكبار والاستقرار اللازم للنمو المهني والتفرغ العلمي" في المرتبة الأخيرة.
- متطلبات التغلب على ما يؤثر على أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار**
- الربط بين الكفاءة العلمية وبين الفرص المتاحة للتقدم لمعلمي محو الأمية وتعليم الكبار.
- التنمية المهنية المستدامة لمعلم محو الأمية وتعليم الكبار عن طريق عقد دورات تدريبية لإكسابه بعض المهارات الهامة التي تمكنه من الإلمام الكامل بمهام وظيفته ومسؤولياتها.
- منح معلمي محو الأمية وتعليم الكبار حوافز ومكافآت تشجيعية مادية ومعنوية وربطها بكفاءة الأداء.
- وجود آلية واضحة وثابتة لنتيبت معلم تعليم الكبار أو عدم تمديد عقده كما ينص القانون.
- وجود نسبة وتناسب بين الأجر ونوع العمل مع الظروف الاقتصادية المحيطة ومراعاة تكلفة المعيشة.
- خلق بيئة عمل تتسم بالود والاحترام والتعاون.
- تحسين الوضع المادي لمعلمي محو الأمية وتعليم الكبار لمواجهة أعباء الحياة.
- العدالة في الإشراف والموضوعية في التقييم، مع إطلاع معلم تعليم الكبار على نتائج تقييمه دورياً.
- وضوح بنود العقد التي تحفظ لمعلم تعليم الكبار حقوقه.
- اعتماد نظام للتحفيز الدوري لمعلم تعليم الكبار سواء مادي أو معنوي.
- العمل على تطوير السياسات والبرامج المتعلقة بالأمن الوظيفي بما يساهم في رفع مستوى أداء معلمي محو الأمية وتعليم الكبار بمصر.
- تشجيع معلمي محو الأمية وتعليم الكبار على تقديم آراء ومقترحات تساهم في تطوير أداء العمل.
- الاهتمام بالجانب النفسي من خلال تخفيف قلق معلمي تعليم الكبار تجاه مستقبلهم الوظيفي.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

١. أبو شيخة، نادر أحمد (٢٠٠٠): إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.
٢. الأحمدى، خالد طه (٢٠٠٥): تكوين المعلمين من الإعداد إلى التدريب، دار الكتاب الجامعي، العين.
٣. بطرس، فهيمة لبيب (٢٠٠٢): "واقع تدريب معلمي محو الأمية وتعليم الكبار أثناء الخدمة في مصر" مجلة البحث في التربية وعلم النفس، كلية التربية، جامعة المنيا، المجلد (١٥)، العدد (٤).
٤. البعجي، سعاد (٢٠٠٧): تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة نفضال مسيلة- منطقة سطيف، جامعة محمد بوضايف، الجزائر.
٥. البيومي، سحر أحمد (٢٠١٦): "تفعيل التنمية المهنية لمعلم الكبار بمصر على ضوء خبرات بعض الدول" مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (١٧)، القاهرة.
٦. التهامي، محمد جودة (٢٠٠٣): "دراسة تحليلية مقارنة لإعداد معلم محو الأمية في بعض الدول المتقدمة وإمكانية الاستفادة منها في مصر" مجلة كلية التربية ببورسعيد، العدد (٢).
٧. ثابت، زهير (٢٠٠١): سلسلة الدليل العلمي لمدير القرن ٢١ كيف يتم تقييم أداء الشركات والعاملين؟، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
٨. جبريل، إيمان جبريل توفيق (٢٠١٦): الأمن الوظيفي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
٩. الجويدي، ماجد (٢٠٠٧): التقارير السنوية للأداء ومجالات توظيفها- دراسة تطبيقية على الرئاسة العامة للأرصاد وحماية البيئة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
١٠. حجازي، رضا السيد محمود (٢٠٠٩): "الاحتياجات التدريبية لمعلمي محو الأمية بجمهورية مصر العربية في ضوء معايير جودة الأداء" مجلة آفاق جديدة في تعليم الكبار، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، العدد (٨).

- 
١١. حسان، محمود حسان و محمد، نهلة جمال (٢٠١١): رؤية استراتيجية لتطوير البرامج التدريبية لمعلمي محو الأمية بمصر في ضوء المهارات الحياتية، المؤتمر السنوي التاسع لتعليم الكبار في الوطن العربي، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس.
١٢. الدقس، محمد عبد المولي (٢٠٠٥): علم الاجتماع الصناعي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط١، عمان، الأردن.
١٣. ديري، الكسواني ومحمد، زاهد (٢٠٠٩): إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط١.
١٤. رسلان، مصطفى (١٩٩٨): "برنامج لتدريب معلمي محو الأمية الأميين في المهارات الأساسية للتدريس" مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس.
١٥. ريان، محمد علي طه (٢٠٠٦): تدريب معلم الكبار وإعداده لمجتمع المعرفة، المؤتمر السنوي الثالث بعنوان معلم الكبار في القرن الحادي والعشرين، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، ص٣٨٤-٤١٦.
١٦. السعيد، سعيد محمد (٢٠٠٦): كفايات معلم الكبار، المؤتمر السنوي الثالث معلم الكبار في القرن الحادي والعشرين، مركز تعليم الكبار، من الفترة ٢٣-٢٤ إبريل، مصر.
١٧. السعيد، سعيد محمد وصالح، هدي محمد (٢٠٠٨): "برنامج مقترح لتنمية كفايات معلم بالوطن العربي" مجلة القراءة والمعرفة تصدر عن الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (٧٩).
١٨. سلطان، محمد سعيد أنور (٢٠٠٤): السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، ط٢، الإسكندرية، مصر.
١٩. شاويش، مصطفى نجيب (٢٠٠٥): إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان.
٢٠. الصرايرة، خالد (٢٠١١): الأداء الوظيفي لدي أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
-

٢١. طعيمة، رشدي (١٩٩٩): **تعليم الكبار: تخطيط برامجه وتدريب مهاراته**، دار الفكر العربي، القاهرة.
٢٢. عائشة، لكحيلة (٢٠١٣): تأثير الأمن الوظيفي على أداء العامل داخل المؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر.
٢٣. عبد الستار، رضا (٢٠٠٤): حاجة المجتمع لتحسين أداء محو الأمية في ضوء التحديات الراهنة، من بحوث كتاب طلعت عبد الحميد وآخرون بعنوان **إشكالية التعليم المستمر والتدريب المعاود**، فرحة للنشر والتوزيع، القاهرة.
٢٤. عبود، صلاح الدين عبد الغني (٢٠٠٩): فاعلية البرامج التدريبية في تحسين أداء معلمي الكبار في مصر، **مؤتمر تعليم الكبار بين الواقع والمأمول**، كلية التربية، جامعة قناة السويس.
٢٥. عطيه، رضا عبد الستار (٢٠٠٣): معوقات العملية التعليمية لدى الكبار بفصول محو الأمية في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
٢٦. فراج، أسامة محمود (٢٠٠٩): "تصور مقترح لتكوين معلم الكبار بكلية التربية- جامعة الكويت" **مجلة آفاق جديدة في تعليم الكبار**، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس، العدد (٥)، القاهرة.
٢٧. فليح، فاروق عبده وعبد المجيد، السيد محمد (٢٠٠٥): **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة، عمان، الأردن.
٢٨. فؤاد، أسماء محمد فايز (٢٠١٤): الضغوط النفسية التي يواجهها معلمي الكبار وعلاقتها بكل من دافعية الإنجاز وفاعلية الذات في ضوء بعض المتغيرات، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة.
٢٩. قجة، رضا (٢٠٠٣): **أداء العامل في التنظيم الصناعي**، شركة باتنت، ط١، الجزائر.
٣٠. كباش، رابح (٢٠٠٦): **علم اجتماع التنظيم**، دار الأمة، ط١، الجزائر.
٣١. كشك، محمد بهجت (١٩٩٧): **إدارة المنظمات الاجتماعية**، المعهد العالي للخدمات الاجتماعية، الاسكندرية، مصر.

---

٣٢. مارزانو، روبرت وآخرون (٢٠٠٧): التعليم الصفّي الفعّال: استراتيجيات مستخلصة من البحوث لزيادة تحصيل الطلاب، ترجمة سعود بن ناصر إبراهيم، النشر العلمي والمطابع، الرياض.

٣٣. ماهر، أحمد (١٩٩٩): إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة.

٣٤. المهدي، سوزان محمد (٢٠٠٦): التنمية المهنية لمعلم الكبار في ضوء التحديات العالمية المعاصرة، المؤتمر السنوي الثالث بعنوان معلم الكبار في القرن الحادي والعشرين، مركز تعليم الكبار، جامعة عين شمس.

٣٥. الهيئة العامة لتعليم الكبار (٢٠٠٤): مشروع إعداد المعايير القومي لمحو الأمية في مصر، القاهرة.

٣٦. الهيئة العامة لتعليم الكبار (٢٠١٩): التعليمات التنظيمية للتدريب التربوي للعام، القاهرة.

٣٧. وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري: استراتيجية مصر للتنمية المستدامة - مصر ٢٠٣٠، متاح على الرابط التالي <https://www.crci.sci.eg/wp.content> ، 15/12/2018.

#### ثانيًا: المراجع الأجنبية:

38. 159. Gioti, Labrina. (2010): Adult Education Philosophies Guiding Educational Theory and Practice: The Case of Greek Primary Education Teacher Counselors, **The International Journal Of Learning**, Vol. 17, NO. 2, P. 395-401.
39. 160. James, G. (2012): How to achieve true job security. <http://www.inc.com/geoffery-james/how-to-achieve-true-jobs-security.html>.
40. Kyvik, Svein (1990): Motherhood and Scientific Productivity. *Social Studies of Science* 20(1990) 1, 149: 160.