

إشكالية استعمال أدوات القياس في عملية الانتقاء والتوجيه في المؤسسة الجزائرية

La problématique de l'utilisation des outils de mesure dans le processus de sélection et d'orientation dans l'institution algérienne

الاسم الكامل للباحث الأول: عباس عبد الرحمان، جامعة أحمد زبانة، غليزان

تاريخ الاستلام: 2021/10/29 تاريخ القبول: 2021/11/15 تاريخ النشر: 2021/12/31

ملخص :

تعتبر الاختبارات السيكولوجية من أكثر أدوات القياس استخداما في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، لما تتمتع به من مصداقية في نتائجها وموضوعية درجاتها، حيث أصبحت تستعمل بشكل كبير في معظم مؤسسات وقطاعات التجارة وإدارة الأعمال والمستشفيات ومراكز الإرشاد، وفي تقويم وتصنيف وانتقاء الأفراد، بالإضافة إلى أن الاختبارات النفسية هي أداة ووسيلة في عملية تقدير إمكانيات الفرد، فإنها تهدف إلى التشخيص والتنبؤ بسلوكيات الأفراد. كما أنها تكتسي أهمية كبيرة من كونها أداة فاعلة في شتى المؤسسات الصناعية والإدارية والأنظمة المدرسية والعيادات الإرشادية وفي معظم مجالات الحياة مما وجب الإهتمام بها وتطويرها والعمل المستمر على استحداث أدوات أخرى تلائم التغيرات العصرية السريعة والمتلاحقة، فهذه الاختبارات، هي غريبة المنشأ، لذا يجب الانتباه إلى الارتباط الوثيق بين النظرية التربوية والبحث العلمي من ناحية، وبين ثقافة المجتمع وظروفه الاقتصادية والاجتماعية من جهة أخرى، حتى لا يسوقنا هذا الغموض إلى نتائج غالبيتها أجزاء من نسيج العلم السيكولوجي الغربي، ولهذا فإن أغلب أدوات القياس والاختبارات هي في واقع الأمر غريبة المنشأ محلية التطبيق، لذلك شكك البعض في نتائجها بسبب التباين الثقافي والهوة المعرفية بين مجتمع صناعة الاختبارات ومجتمع التطبيق.

كلمات مفتاحية: الأخصائي السيكولوجي، الاختبار النفسي، الخصوصية الثقافية للفرد الجزائري، الانتقاء الإداري في المؤسسة الجزائرية، النقل الثقافي للاختبارات النفسية

Abstract:

This study aimed to show the importance of measurement Tools in the process of sélection and orientation in Algerian institutions, where psychological tests are considered one of the most widely used measurement tools in psychological, educational and social research, because of their credibility in their results and the objectivity of their degrees, as they are widely used in most institutions and sectors of trade. In addition to the fact that psychological tests are a tool and a means in the process of estimating the capabilities of the individual, they aim at diagnosing and predicting the behavior of individuals. It is also of great importance because it is an effective tool in be paid to the close link between educational theory and scientific research on the one hand, and the culture of society and its economic and social conditions on the other, so that this ambiguity does not lead us to the results of most of which are parts of the fabric of Western psychological science. There fore, most of the measurement tools and tests are, in fact, of Western origin and locally applied, so some have questioned their results because of the cultural disparity and the knowledge gap between the test-making community and the application community. From here, it can be said that psychological tests appeared as a result of the demands of educational, industrial and clinical institutions. The problem of selecting individuals, directing them effectively, discovering their abilities and capabilities, evaluating the various personality factors and measuring them with their various dynamics requires a set of measurement methods. There fore, this study came to show that the administrative problems in the Algerian institution are mainly generated by Methods and methods of selecting and selecting individuals in positions and positions at different levels.

Mots-clés: Physiologique diététiste, test psychologique, la spécificité culturelle de l'individu algérien, la sélection administrative dans la Fondation algérienne, Tests psychologiques de transport culturel

* المؤلف المرسل: الاسم الكامل للباحث الأول* عباس عبد الرحمان، جامعة أحمد زبانة، غليزان.

هناك قناعة بان تنمية إدارة الموارد البشرية يجب أن تمثل الاهتمام الأكبر من جانب الإدارة المعاصرة ، لان العنصر البشري هو الأساس الأقوى والاهم في إنجاح الإدارة ، وأن نتعرف على طرق واساليب اختيار وانتقاء الموظفين والاداريين داخل أي مؤسسة تبقى نقطة تثير التساؤل ،وتتعلق بالسبب الذي يجعل الأشخاص ينجحون في الادارة والمهام المنوطة لهم على حساب أشخاص اخرين يفشلون في اداء مهامهم، حيث أن نجاح أي منظمة يرتبط بنجاح عمالها الذين يشكلون المحور الأساسي في ذلك النجاح، مما يلزم توافر مجموعة من الوسائل والأساليب التي تساعد على انتقاء واختيار الافراد لأدارة المؤسسات بشتى انواعها فنجاح أي اداري سواء كمدير أو عامل في اداء مهامه يعني نجاح المؤسسة في اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، فسعي المؤسسة الى الوصول لإبراز قدرات وطموحات الشخصية للموظفين وفق هذا المؤشر (أساليب الانتقاء) البسيط ذا الأهمية الكبيرة، فإنه حري بالإدارة في أي تنظيم الاهتمام بهذا العنصر واعطائه أهمية قصوى عند اختيار موظفيها.

ما يعرف غالبا عند أكبر المؤسسات والادارة في الجزائر ان عملية اختيار وانتقاء الموظفين للعمل في هذه الاخيرة يعتمد تقريبا بشبه كلي على مجموعة من الاختبارات النفسية والتي يخضع لها المترشون بمختلف اصنافهم ومستوياتهم فالانضمام الى الاجهزة الامنية يتطلب من المسؤولين معرفة شخصيات المترشحين وذلك بالاعتماد على عدة اختبارات مثل اختبار منيسوتا متعدد الواجه للشخصية واختبار جيلفورد للشخصية، في حين تعتمد المؤسسات الإقتصادية على اختبارات الاتجاهات والميول المهنية بمختلف انواعها، حيث ان هذه الاختبارات النفسية تخدم الكثير من صناعات القرار والأخصائيين النفسيين والمسؤولين في توجيه العديد من الأفراد نحو ما يناسبهم من مجالات الحياة المختلفة وتوجيههم أفضل توجيه. ذلك بالإضافة لما لها من أهمية في تفسير العديد من الظواهر النفسية التي يدور حولها الكثير من الجدل العلمي. وعلى ذلك فإن على الأخصائيين التربويين والنفسيين التعرف على الإمكانيات الكامنة والقدرات غير المبلورة لدى النشء من خلال تصميم أدوات القياس المناسبة والاختبارات ذات الخلفيات الثقافية المحلية، ومن ثم الاستفادة من البيانات التي يتم الحصول عليها من تطبيق هذه الاختبارات .

إن الوضع الراهن في معظم الوطن العربي وفي الجزائر خاصة يتمثل في حاجتها إلى الاستفادة من خبرة الآخرين في هذا الميدان وتطوير هذه الخبرة بما يلاءم ظروفها ولذلك نجد أن معظم الباحثين في الوطن العربي لا يقومون بإعداد اختبارات النفسية، لأن ذلك يتطلب جهداً علمياً فائقاً، ونستعيب عن ذلك بتعديل الاختبارات التي ظهرت في الدول الغربية المتقدمة. وتتبع حركة الاختبارات النفسية والمهنية في العالم العربي بوجه عام، وفي البيئة الجزائرية بوجه خاص نجد أن هذه الاختبارات المستعملة فتحت مجالا واسعا من الشك في ملائمتها للخصوصية الفرد الجزائرية وبيئته الثقافية، كما أن عملية التقنين التي خضعت لها كانت في بيئة عربية غير الجزائرية، إذ أن مطوري الاختبارات عند قيامهم ببناء هذه الاخيرة أخذوا بعين الاعتبار الثقافة المحلية لعينة دراستهم أي خصوصية الفرد الغربي، وبما أن البنية الثقافية للبيئة الجزائرية تختلف عن باقي البنيات الثقافية الغربية من حيث الدين، العادات والتقاليد، ظروف الحياة، اللغة، المستوى الثقافي والاقتصادي والاجتماعي، فكل هذه الخصائص جعلت من ترجمة الاختبارات الغربية للاستعمال في الجزائر عاملا مهم في انحياز هذه الأخيرة، إذ أن الإشكاليات التي واجهت الاختبارات في الوطن العربي هي تحيزها. فأغلب الاختبارات المقننة في بيئة أخرى غير البيئة الاصلية، تعتبر متحيزة ثقافيا (عبد الفتاح 1990). لذا أصبحت عملية تكييف الاختبارات النفسية ذات المنشأ الغربي ضرورة لا بد منها حيث يشير Hambleton (1999) أن هناك عدد كبير من الإثباتات عن أن الحاجة إلى عملية تكييف الاختبارات والى نسخ معدة بلغات متعددة، لذا حاولنا نحن في هذه الدراسة تبيان أهمية تكييف الاختبارات النفسية بدل من ترجمتها وتقنينها متناولين العناصر التالية: الاختبار النفسي، الخصوصية الثقافية للفرد الجزائري، الانتقاء الإداري في المؤسسة الجزائرية، تكييف الاختبارات النفسية.

1- الأخصائي السيكولوجي في المؤسسة:

يتميز العصر الحالي بزيادة المشكلات في المجالات المهنية والاقتصادية والتربوية والتجارية. نظراً لتعدد آلات الانتاج وتحول المجتمعات الى مجتمعات صناعية وتجارية وترتب علي ذلك زيادة مشكلات العمال النفسية والاجتماعية. لذا برز دور الاخصائي النفسي في المجال المهني والذي يتمثل في:

- تحليل العمل الاحاطة بسياسة المؤسسة في عملية الاختيار المهني والتوظيف

- الكشف عن المحيط المادي في جو العمل والظروف الفيزيائية التي تساعد علي الانتاج دراسة حالات التعب والملل والاجهاد وضغوط العمل ومحاولة تقليلها
- الاهتمام بدراسة دوافع العمل ونوعها
- الكشف عن مشكلات الحوادث داخل العمل وكيفية معالجتها
- التأمل في نظام التدريب والتوجيه المهني
- دراسة اتجاهات العمال نحو العمل ونحو القيادات وبين العمال.
- دراسة الروح المعنوية لدي العمال والعمل علي زيادتها
- دراسة المشكلات التي تؤدي الي انفكك العمالة وتحولها الي أعمال أخرى
- بناء اختبارات نفسية للمساهمة في تطور العمل
- الاحاطة بطرق الارشاد النفسي للعمال لمحاولة حل مشكلاتهم
- عمل دراسات حول توافق العمال داخل المؤسسة وخارجها.

إن هذه التغيرات تبرز الحاجة الى الاختصاصي النفسي ليمد يد المساعدة الى هذه المؤسسات فيما يواجهها من مشكلات وفي تخطي ما تتعرض له من صراعات بداية من عملية المساعدة في اختيار وانتقاء الموظفين للعمل في المؤسسة ثم العمل على توجيههم الى الوظائف التي تناسبهم وفق مكونات شخصيتهم ومؤهلاتهم الفنية والعلمية، فهو بذلك الى مجموعة من الاختبارات النفسية من اجل الكشف عن هذه الصفات المتوفرة في الموظفين والاداريين فليس كل شخص مؤهل علميا يستطيع النجاح كإداري اذا لم تتوفر فيه مجموعة من الموصفات التي تكشفها شخصيته وميولاته، اذن يجب التاكيد على ان المختص النفسي في المؤسسات الجزائرية في حاجة الى اختبارات نفسية تتماشى مع ثقافة وخصوصية الفرد الجزائري فهل يمكن القول أن الاختبارات التي تستعملها المؤسسات الجزائرية ذات الطابع الاقتصادي والتجاري والاداري صالحة ويمكن الوثوق في نتائجها.

2- الاختبار النفسي كأسلوب انتقاء:

تكتسي عملية جمع المعلومات أهمية بالغة في جميع فروع العلوم الاجتماعية الأساسية والتطبيقية، وهي تمثل حجر الزاوية في مجالات كثيرة منها، كما تكتسي عملية استخدام أدوات القياس بصفة عامة والإختبارات النفسية والتربوية والمهنية بصفة خاصة أهمية كبيرة، فهي تختص بعمليات التشخيص والتقييم والتنبؤ والتوجيه وغيرها من القرارات في شتى المؤسسات.

إن الاختصاصي النفسي أو التربوي أو المهني، سواء كان أكاديميا أو ممارسا، يحتاج إلى أدوات علمية تمكنه من جمع المعلومات والبيانات حول مختلف الظواهر والخصائص النفسية والمعرفية والوجدانية والمهارية بغرض إصدار أحكام واتخاذ قرارات وتبني استراتيجيات، ولا يتأتى له ذلك إلا باستخدام مجموعة من الإختبارات التي صممت خصيصا لهذا الغرض .

2-1- الإختبار النفسي

تستعمل الإختبارات النفسية كثيرا في الممارسة المهنية والتربوية، فهي تشكل أدوات أساسية في عملية الانتقاء والتنبؤ والتوجيه واتخاذ القرارات (عباس، 1996).

يعرف (Pichot 1966) الإختبار النفسي على أنه وضعية تجريبية مقننة تكون بمثابة مثير لسلوك، ويقيم هذا السلوك مقارنة إحصائية بسلوك أفراد آخرين وضعوا في الوضعية نفسها، مما سمح بتصنيف الفرد المفحوص كمتفهم أو نوعيا (عباس، 1996).

2-2- أهمية الإختبارات النفسية:

لم ينشأ القياس النفسي في المختبرات، بل نتيجة طلبات المؤسسات التربوية والصناعية والعيادية لإشكالية إختيار الأفراد وتوجيههم بشكل فعال واكتشاف قدراتهم وإمكاناتهم و تقييم مختلف عوامل الشخصية وقياسها بمختلف دينامياتها يتطلب مجموعة من وسائل القياس إن الإختبار النفسي هو أداة للحصول على عينة من سلوك الفرد في موقف معين و بالتالي الحصول على بيانات عن هذا السلوك بطريقة منظمة. فالمادة التي تجمع عن طريق الإختبار هي نتاج مباشر لسلوك الفرد المفحوص غير أن البيانات التي نحصل عليها من الإختبارات لن يكون لها قيمة إذا اقتصر دلالتها على السلوك في الموقف المعين دون إمكانية التعميم منها إلى مواقف الحياة و تلك هي القيمة الكبرى المنسوبة للإختبارات وهي إمكانية التنبؤ على سلوك الفرد (عباس، 1996).

كما يمكننا الإختبار السيكولوجي من جمع البيانات عن السلوك في أسلوب مقنن منظم، بعكس المقابلة والملاحظة اللتين قد تختلف المادة التي تجمع عن طريقهما باختلاف الأخصائي وباختلاف ظروفهما . كما أن المادة التي تجمع عن طريق الإختبارات هي نتاج مباشر لسلوك العميل بعكس ما يجمعه عن طريق سؤال الآخرين عنه . كما أن الإختبارات تيسر التنبؤ بالسلوك، وخاصة في المواقف التي يكون من غير العملي ملاحظة السلوك فيها (لويس مليكه، 1997).

كما ييسر الإختبار السيكولوجي دراسة واسعة من السلوك في وقت قصير نسبيا وبجهد وتكليف أقل مما تتطلبه الأدوات الأخرى لجمع البيانات فبالإضافة إلى أن الإختبار ييسر الحصول على بيانات قد لا يكون العميل واعيا بها شعوريا أو غير قادر على التعبير عنها (لويس مليكه، 1997). بالإضافة إلى أن الإختبارات النفسية هي أداة ووسيلة في عمليات تقدير إمكانيات الفرد فإنها تهدف إلى التشخيص والتنبؤ بالحالة، وذلك له أهمية كبرى في عملية رسم إستراتيجية التوجيه والعلاج من أجل تحقيق التوافق الذاتي للفرد (عباس، 1996).

يعتبر الإختبار النفسي أداة أساسية من أدوات التشخيص النفسي تستهدف الكشف عن قدرات وإمكانيات الفرد العقلية وكذلك ميوله وإتجاهاته المختلفة، فالإختبارات والإختبارات النفسية تعطي وصفا كميا دقيقا وموضوعيا مما يساعد على تحقيق الموضوعية الشيء الذي يجعل الوصف العلمي وصفا موضوعيا مستقلا عن ذاتية الباحث وتحيزاته وآرائه الشخصية فالإختبارات النفسية تحقق الهدف العلمي فيما يختص الوصف الكمي الموضوعي للظواهر السلوكية (عباس، 1996)، ومن هنا يمكن حصر أهداف الإختبارات النفسية في مايلي:

- التشخيص: هو التقييم العلمي الشامل لحالة الفرد من حيث قدراته وإمكانياته والمشكلات التي يواجهها ويعاني منها ، مما يساعد على تهيئة الطرق لإعادة برنامج علاجي شامل .
- التنبؤ: عملية تستهدف من خلالها توقع المستوى الذي سيصله الفرد على ضوء معرفة المستوى الحالي له.
- التقويم: ويستخدم في المجال المدرسي من خلال الإختبارات التحصيلية و الهدف منه معرفة مدى تقدم الفرد في مجال معين أو معرفة كفاءة التدريب.
- الإنتقاء: هو إختيار الأفراد المحتمل نجاحهم أكثر من غيرهم و استبعاد الأفراد المحتمل فشلهم أكثر من غيرهم.

3- الانتقاء الإداري في المؤسسة الجزائرية:

3-1- الإدارة:

يقول فريدريك تايلور (Fredrick Taylor) في كتابه ادارة الورشة الصادر عام 1930 ، ان فن الادارة هو المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال عمله ، ثم التأكد من انهم يقومون بعمله باحسن طريقة وارخصها . اما هنري فايول (Henry Fayol) فيعرفها في كتابه الادارة العامة و الصناعية بقوله (يقصد بالادارة التنبؤ و التخطيط و التنظيم و التنسيق و اصدار الاوامر و الرقابة) اما تعريف كونتز واودانول (فان الادارة هي وظيفة تنفيذ الاشياء عن طريق الآخرين) ، و بالنسبة ل تشيستر برنارد فعرفها في كتابه المدير بانها ما يقوم به المدير من اعمال اثناء تادية الوظيفة . اما جلوفر فيقول بانها القوة المفكرة التي تملك و تصف و تخطط و تحفز و تقيم و تراقب الاستخدام الامثل للموارد البشرية و المادية اللازمة لهدف محدد و معروف.

من كل ما سبق يمكننا تعريف الإدارة على أنها عملية اجتماعية مستمرة بقصد استغلال الموارد استغلالاً أمثل عن طريق التخطيط و التوجيه و الرقابة للوصول الى الهدف بكفاية و فعالية. و اذا اردنا التوضيح اكثر لعناصر تعريف الإدارة فان:

– **الإدارة عملية:** اي تعبير عن تفاعل النظام الإداري , و يعني البيئة الخارجية و الداخلية و الموارد البشرية و المادية الا وهي التخطيط والتنظيم و التوجيه و الرقابة.

– **الإدارة عملية مستمرة:** تأتي صفة الاستمرار لان الإدارة تعمل على اشباع حاجات الافراد من السلع و الخدمات و لان هذه الحاجات في تغير مستمر, فلذلك يصبح عمل الإدارة مستمرا طوال حياة المؤسسة . فلا يقوم المدير بالتخطيط في بداية حياة المؤسسة ثم يتوقف بعد ذلك, و لكن يقوم بكل اعمال الإدارة مدى حياة المؤسسة.

الإدارة عملية اجتماعية: اي مجموعة من الناس يعملون معا لتحقيق هدف واحد مشترك .

الموارد التي تتعامل معها الإدارة: الموارد البشرية و المادية مثل المواد الخام و الآلات و الاموال.

التخطيط: التنبؤ بالمستقبل و الاستعداد له .

التنظيم: كيفية توزيع المسؤوليات و النهمات على الافراد العاملين في المؤسسة.

التوجيه: ارشاد أنشطة الافراد في الاتجاهات المناسبة لتحقيق الاهداف المطلوبة.

الرقابة: التأكد من ان التنفيذ يسير على اساس الخطة. الموضوعية, و اذا وجد انحراف فيجب تعديله.

الهدف: الغاية المطلوب الوصول اليها.

الكفاية: الوصول الى الهدف باقل جهد و اقل تكلفة و اسرع وقت.

الفاعلية: الوصول الى افضل نوعية من المنتج سواء كانت سلعة او خدمة.

3-2- الصفات الإدارية التي يجب ان يتمتع بها الإداري:

– الامانة و العدل و الاخلاص في العمل.

– صفات عقلية و فكرية , اي ان يكون على قدر من الذكاء.

– صفات جسمانية حتى يتحمل عبء العمل.

– صفات فنية اي ان يكون ملما بالتخصص الذي يعمل به.

– صفات ثقافية بحيث يكون مطلعاً على العلوم الاخرى.

– صفات انسانية يستطيع من خلالها التعامل مع العنصر البشري.

3-3- التوظيف والانتقاء الإداري:

الاشخاص المنتتمين للمؤسسة هم المورد الأكثر أهمية من جميع الموارد الأخرى. هذه الموارد البشرية حصلت عليها المؤسسة من خلال التوظيف. المؤسسة مطالبة بتحديد وجذب والحفاظة على الموظفين المؤهلين لملء المواقع الشاغرة فيها من خلال التوظيف. التوظيف يبدأ بتخطيط الموارد البشرية واختيار الموظفين ويستمر طوال وجودهم بالمؤسسة.

يمكن تبين التوظيف على أنها عملية مكونة من ثمان مهام صممت لتزويد المؤسسة بالأشخاص المناسبين في المناصب المناسبة. هذه الخطوات الثمانية تتضمن: تخطيط الموارد البشرية، توفير الموظفين، الاختيار، التعريف بالمؤسسة ، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، المكافآت والترقيات وخفض الدرجات والنقل، وإنهاء الخدمة.

و يتم تعريف كل واحدة من هذه المهام الثمانية كما يلي.

أ-مهام التوظيف الثمانية:

أولاً: تخطيط الموارد البشرية: الغاية من تخطيط الموارد البشرية هي التأكد من تغطية احتياجات المؤسسة من الموظفين. ويتم عمل ذلك بتحليل خطط المؤسسة لتحديد المهارات المطلوب توافرها في الموظفين. ولعملية تخطيط الموارد البشرية ثلاث عناصر هي

1. التنبؤ باحتياجات المؤسسة من الموظفين .

2. مقارنة احتياجات المؤسسة بموظفي المؤسسة المرشحين لسد هذه الاحتياجات .

3. تطوير خطط واضحة تبين عدد الأشخاص الذين سيتم تعيينهم (من خارج المؤسسة) ومن هم الأشخاص الذين سيتم تدريبهم (من داخل المؤسسة) لسد هذه الاحتياجات .

ثانياً: توفير الموظفين: في هذه العملية يجب على الإدارة جذب المرشحين لسد الاحتياجات من الوظائف الشاغرة. وستستخدم الإدارة أدوات في هذه الحالة هما مواصفات الوظيفة ومتطلباتها. وقد تلجأ الإدارة للعديد من الوسائل للبحث عن من يغطي هذه الاحتياجات، مثل: الجرائد العادية والجرائد المختصة بالإعلانات، ووكالات العمل، أو الاتصال بالمعاهد والكلية التجارية، ومصادر (داخلية و/أو خارجية) أخرى. وحاليا بدأت الإعلانات عن الوظائف والاحتياجات تدار عن طريق الإنترنت حيث أنشأت العديد من المواقع لهذا الغرض.

ثالثاً: الاختيار: بعد عملية التوفير، يتم تقييم هؤلاء المرشحين الذين تقدموا لشغل المواقع المعلن عنها، ويتم اختيار من تتطابق عليه الاحتياجات. خطوات عملية الاختيار قد تتضمن ملء بعض الاستمارات، ومقابلات، واختبارات تحريرية أو مادية، والرجوع لأشخاص أو مصادر ذات علاقة بالشخص المتقدم للوظيفة.

رابعاً: التعريف بالمؤسسة: بمجرد اختيار الموظف يجب أن يتم دمج المؤسسة. عملية التعريف بالمؤسسة تتضمن تعريف مجموعات العمل بالموظف الجديد وإطلاعه على سياسات وأنظمة المؤسسة.

خامساً: التدريب والتطوير: من خلال التدريب والتطوير تحاول المؤسسة زيادة قدرة الموظفين على المشاركة في تحسين كفاءة المؤسسة.

التدريب: يهتم بزيادة مهارات الموظفين.

التطوير: يهتم بإعداد الموظفين لإعطائهم مسؤوليات جديدة لإنجازها.

سادساً: تقييم الأداء: يتم تصميم هذا النظام للتأكد من أن الأداء الفعلي للعمل يوافق معايير الأداء المحددة.

سابعاً: قرارات التوظيف: قرارات التوظيف كالمعلقة بالمكافآت التشجيعية، النقل، الترقيات، وإنزال الموظف درجة كلها يجب أن تعتمد على نتائج تقييم الأداء.

ثامناً: إنهاء الخدمة: الاستقالة الاختيارية، والتقاعد، والإيقاف المؤقت، والفصل يجب أن تكون من اهتمامات الإدارة أيضاً.

3-4- التوجيه كعملية مهمة بعد الانتقاء:

بمجرد الانتهاء من صياغة خطط المؤسسة وبناء هيكلها التنظيمي وتوظيف العاملين فيها، تكون الخطوة التالية في العملية الإدارية هي توجيه الناس باتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية. في هذه الوظيفة الإدارية يكون من واجب المدير تحقيق أهداف المؤسسة من خلال إرشاد المرؤوسين وتحفيزهم. وظيفة التوجيه يشار إليها أحياناً على أنها التحفيز، أو القيادة، أو الإرشاد، أو العلاقات الإنسانية. لهذه الأسباب يعتبر التوجيه الوظيفي الأكثر أهمية في المستوى الإداري الأدنى لأنه ببساطة مكان تركز معظم العاملين في المؤسسة. و إذا أراد أي شخص أن يكون مشرفاً أو مديراً فعلاً عليه أن يكون قيادياً فعالاً، فحسن مقدرته على توجيه الناس تبرز مدى فعاليته.

أ- متغيرات التوجيه:

أساس التوجيهات للمرؤوسين سيتركز حول نمط في قيادة (دكتاتوري، ديمقراطي، عدم التقييد) وطريقة اتخاذ القرارات. هنالك العديد من المتغيرات التي ستدخل في القرار حول كيفية توجيه المرؤوسين مثل: مدى خطورة الحالة، نمط القيادة، تحفيز المرؤوسين، وغيرها. بالإضافة إلى ذلك، يكون القائد الموجه للآخرين عليه:

1. معرفة جميع الحقائق عن الحالة .
 2. التفكير في الأثر الناجم عن القرار على المهمة .
 3. الأخذ بعين الاعتبار العنصر البشري عند اتخاذ القرار .
 4. التأكد من أن القرار الذي تم اتخاذه هو القرار السليم الذي يجب اتخاذه .
- بالنسبة للشخص الذي يوجه أنشطة الآخرين عليه أيضا
1. تفويض المهام الأولية لجميع العاملين .
 2. جعل الأوامر واضحة ومختصرة .
 3. متابعة كل شخص تم تفويضه، وإعطاء أوامر محددة سواء كانت كتابية أو شفوية .
- و فيما يتعلق بالعملية التوجيهية نورد ما يلي.

ب- مقترحات حول عملية التوجيه:

- عدم جعل التوجيه نزاع من أجل السلطة. و محاولة تركيز اهتمام المدير -واهتمام الموظفين- على الأهداف الواجب تحقيقها. الفكرة هي تخيل أن هذا هو الوضع التي تقتضيه الأوامر، فهو ليس مبنيا على هوى المدير .
- عدم اللجوء إلى الأساليب الخشنة. و ذلك لاجل أن يأخذ الموظفين التعليمات بجدية .
- الانتباه للكلمات الصادرة. الكلمات قد تصبح موصل غير موثوق فيه للأفكار! كما يجب أيضا مراقبة نبرة الصوت. فمعظم الناس يتقبلون حقيقة أن عمل المشرف هو إصدار الأوامر والتعليمات. ومعارضتهم لهذه الأوامر مبنية على الطريقة التي أصدرت فيها هذه الأوامر .
- عدم الافتراض أن الموظفين فهموا كل شيء. وأعطاء الموظفين فرصة لطرح الأسئلة ومناقشة الأهداف. و اعطائهم الفرصة ليأكدوا فهمهم بجعلهم يكررون ماتم قوله .
- التأكد من الحصول على "التغذية الراجعة" بالطريقة الصحيحة. و أعطاء الموظفين الذين يريدون الاعتراض على المهام الفرصة لعمل ذلك في الوقت الذي يتم فيه تفويض المهام لهم. إن معرفة والسيطرة على المعارضة وسوء الفهم قبل بدء العمل أفضل من الانتظار لما بعد .
- عدم اعطاء الكثير من الأوامر. المعلومات الزائدة عن الحد الذي تعتبر فيه مثبطة للعاملين. وجعل التعليمات مختصرة ومباشرة. و الانتظار حتى ينتهي العاملون من العمل الأول قبل أن الطلب منهم البدء في عمل ثاني .
- أعطاء التفاصيل المهمة فقط. بالنسبة للمساعدين القدماء، حيث لا يوجد ما يضرهم أكثر من استماعهم لتفاصيل معروفة.
- الانتباه للتعليمات المتضاربة. والتأكد من عدم القول للموظفين أمرا ما بينما المشرفين في الإدارات المجاورة و يقولون لموظفيهم ما يعارض ذلك .
- عدم اختيار العامل المستعد للعمل فقط. و التأكد من عدم تحميل الشخص المستعد أكثر من طاقته. والتأكد أيضا من إعطاء الأشخاص الصعب قيادتهم نصيبهم من العمل الصعب أيضا .

- محاولة عدم تمييز أي شخص. من غير اللائق معاقبة الشخص بتكليفه بمهمة كريمة. و محاولة التقليل من هذا الأمر قدر المستطاع .

4- أساليب تحسين أداء المؤسسة :

في هذه الدراسة نركز على جانب واحد من أساليب تحسين الاداء وهو اسلوب اختيار وانتقاء الموظفين والاداريين في المؤسسة الجزائرية حيث تعتمد معظم المؤسسات الجزائرية بشتى انواعها وأشكالها على الاختبارات النفسية كعنصر اساسي في عملية الانتقاء والتوظيف غير ان الاختبارات النفسية الخاصة بالاتجاهات والميول المهنية الموجودة في مؤسساتنا لا يتماشى مع المعايير العلمية العالمية المعتمدة في تداول الاختبارات بين الثقافات حيث تعاني اغلبها من مشكلة الانحياز فهي تعطي نتائج وفق قالب غربي مؤصل نظريا وفق مبادئ النظرية التي بنيت فيها هذه الاختبارات. ومنه سوف نقدم العناصر التي يجب توفرها في هذه الاساليب المستعملة في عملية الانتقاء

4-1- ضرورة تكيف الاختبارات النفسية المستعملة في الانتقاء والتوظيف:

المفهوم:

إن أسباب تكيف الاختبارات النفسية من لغة وثقافة إلى أخرى واضحة وبينة حيث يوجد اليوم العديد من الإثباتات التي تؤكد وجوب توفير نسخ معدة بعدة لغات من إختبارات الذكاء والشخصية والانجازات، بحيث تسهل مقارنة الانجازات المدرسية عبر مجموعات مختلفة الثقافة واللغة، وتوفير المال والوقت المتعلق ببناء إختبارات جديدة .

إن الطرق والخطوط العريضة لتكيف الاختبارات النفسية ومعادلة النتائج ليست معروفة جيدا حيث أن معظم الباحثين في الدراسات عبر الثقافات يرون أن نسبة كبيرة من الأبحاث في هذا الحقل تحتوي الكثير من الأخطاء إلى حد يجعل هذه الأبحاث غير صالحة بسبب عملية التكيف السيئة. (Hambleton, Merenda & Spielberger, 2005)

يعرف (1991) Hambleton التكيف بأنه كل الأنشطة بدءا من تقرير عما إذا كان باستطاعة الإختبار تقدير تركيبة الإختبار نفسها في لغة وثقافة أخرى، مع محافظة الإختبار على بنيته الاصلية وتمثل هذه الأنشطة في معادلة صيغتين من إختبار واحد في ثقافتين مختلفتين لغويا وثقافيا ونفسيا (1991 Hambleton & Bollwark) .

ويعرف الباحث التكيف في دراسته بأنه قدرة الإختبار تقدير تركيبة الإختبار ذاتها في لغة وثقافة أخرى والتي تشمل الاختلافات اللغوية الثقافية، قواعد الدرجات، لغة التعليمات، ألفة الإختبار، تكافؤ البنود والبنية الإختبار، إدارة الإختبار، تكافؤ المنهج، صدق الإختبار المكيف، خصوصية المجموعة المستهدفة ومعايير الإختبار.

4-2- مسائل مفاهيمية في عملية التكيف

أ- إدارة الإختبار:

تهدد صعوبات التفاهم بين الذين يجرون الإختبار وبين الذين يديرون الإختبار صدق نتائج الإختبار بشكل كبير، فممكن أن تكون التعليمات غير واضحة بسبب صعوبة الترجمة، فيجب أن تكون تعليمة الإختبار مفهومة وواضحة للمفحوص ولا تعتمد على الاتصال اللفظي. خصوصا مع إختبارات قياس الموقف، لأن هذه الإختبارات يمكن أن لا يكون لها معنى في دول أخرى. (2005 Hambleton & AL).

إن إختيار الإداريين المناسبين لتطبيق الإختبار من الممكن ان يكون مفيد ايضا، حيث يجب أن تتوفر فيهم الشروط التالية:

- أن يكونوا مطلعين على الثقافة ولغة ولهجة المفحوصين

- أن يتمتعوا مهارات كافية في إدارة الإختبارات

- أن يدركوا أهمية إتباع التعليمات المقدمة لهم اثناء تطبيقهم للإختبار

ب- شكل ومحتوى الإختبار:

إن التفاوت المألوف في بنية بنود الإختبار يجعل مصداقية النتائج المستخرجة من الإختبار ضعيفة عند نقله من ثقافة إلى أخرى، إذ أن تغيير عدد البدائل في الاستجابة للبند (بالزيادة أو بالنقصان) له تأثير مباشر على استجابة المفحوص للبند، حيث لا نستطيع أن نجزم أن كل المفحوصين المتقدمين إلى الإختبار مطلعين على شكل هذه البنود مثل أفراد البيئة الأصلية وبالتالي تكون استجاباتهم منحازة عن تلك الإجابات المقدمة في البيئة الأصلية، وهنا وجب تقديم الإختبار في شكل مألوف للمفحوصين حتى نضمن مصداقية النتائج، كما أن ترجمة الإختبار أثناء نقله إلى ثقافة أخرى من الممكن أن يغير في الالفة للإختبار من فئة إلى أخرى (Hambleton & al, 2005).

ج- السرعة:

إن العمل بافتراض أن الممتحنين يعملون بشكل سريع في الإختبارات السريعة، إلا معرفة العمل السريع هي مهارة في عملية أخذ الإختبار التي من الممكن أن لا تكون معروفة أو مفهومة من قبل الممتحنين في ثقافات مختلفة (Van de Vijver & Poortinga 1991) حيث وجد (1995) Van Leest في دراسته والتي تقارن بين الطلاب الهولنديين وطلاب عرقيات مختلفة في هولندا أن عامل السرعة ضاعف الإنحياز في الدرجات، لأن ليس كل الثقافات الخبرة في الإختبارات السريعة، كما وجد أيضا البنود الأخيرة في الإختبار عادة ما تظهر تحيزا أكثر من البنود الموجودة في أول الإختبار، ويكون الإنحياز هذا عند المفحوصين الفاقدين للسرعة، وهنا وجب التقليل من عامل السرعة قدر الامكان في الإختبارات النفسية والمعرفية. (Hambleton & Patsula, 1999)

4-3- العيوب والمشكلات الموجودة في الإختبارات المنقولة ثقافيا والمستعملة في المؤسسات الجزائرية:

يشير (Kaufman, et al 2000) إلى أن أغلب الإختبارات النفسية المنقولة ثقافيا إلى ثقافات أخرى هي إختبارات منحازة ثقافيا، كما أن هناك عددا واسعا من الإختبارات ووسائل القياس الأخرى التي تتسم بسهولة التطبيق، إلا أن هذه الإختبارات تقيس عددا قليلا من مؤشرات السمة التي يفترض أن يقيسها هذا الإختبار. ولهذا جاءت الدعوة لضرورة إعداد إختبارات وتكييفها لتتفق والرؤى النظرية والتصورات الحديثة في تفسير السلوك الإنساني وجوانبه المتعددة، مع مراعاة الخصوصية الثقافية للمجتمعات والأفراد والسياق الموقف للظاهرة محل الدراسة في محتوى تلك الإختبارات، ليس هذا فحسب، بل والدعوة لأهمية إحلال تلك الإختبارات الحديثة محل الإختبارات التقليدية والأنجلو أمريكية المعربة التي لم تعد محتوياتها تلاحق التطورات السريعة في المتغيرات المعرفية والتعددية الثقافية (Kaufman & al., 2000).

وعلى الرغم من كثرة تلك الإختبارات وتنوعها وتعدد استخداماتها في قياس جوانب الشخصية المختلفة والسلوك البشري والمشكلات النفسية التي يقابلها الناس في البيئة الجزائرية، فأنها خلقت العديد من الإشكاليات التي أسهمت بشكل كبير في الحد من فعالية ونجاح عمليات القياس والتقويم وعدم تحقيق الهدف المنشود منها والنتيجة عن عمليات الترجمة والتقنين الخاضعة لها (Hambleton & al, 2005). ومن أهم هذه الإشكاليات:

أ- أغلب الإختبارات المستخدمة هي إختبارات أنجلو سكسونية وأمريكية الصنع والبناء، وتم تعريبها وتطويرها بما يخدم الباحث في دراسته الميدانية على البيئة العربية، هذا على الرغم من إختلاف الخصائص الشخصية للأفراد في المجتمعات الغربية والمجتمعات العربية، بالإضافة للتباين الثقافي والقيمي بينهما (أبو حطب وصادق، 1991).

ب- غالبية الإختبارات مترجمة بطريقة تسمح للمفحوصين بتزييف الاستجابة، خاصة تلك الإختبارات التي تقيس جوانب خاصة في الشخصية، أو تكشف عن العالم الداخلي للفرد. فقد تتطلب بعض البحوث النفسية أن يعطي المفحوص بيانات عن نفسه بشكل مباشر كما هو مرغوب فيه في الثقافة التي يعيش فيها، وهذا ناتج على أن الترجمة السيئة قد تكشف عن المعنى الكامن للبند وتجعل المفحوص يتجنب أن يعطي الإجابة الصحيحة. (Bramble & Mason, 1997).

ت- معظم الإختبارات المعربة لا يتفق محتواها مع ثقافة المجتمع، ولا تخاطب الفرد الجزائري، وبالتالي لا يهتم بها أو يجيب عنها بشيء من الموضوعية والدقة، وفي معظم الأحوال تتسم إجابته باللامبالاة، ويترتب على ذلك توصل البحث لنتائج مضللة لا تعكس واقع السمة المقاسة.

ث- عدم وضوح التصور النظري أو المقاربة النظرية التي تكمن خلف بعض الإختبارات ، خاصة تلك التي يستخدمها باحثون غير واعين بدرجة كافية بأهمية المنطلقات والبناءات النظرية في بناء وتعبير الإختبارات النفسية، وهذا ما يؤثر في الصدق الداخلي للاختبار أو بالاحرى صدق البناء النظري (Kaufman & al, 2000).

ج- بعض الإختبارات معدة للتطبيق على فئة معينة في البيئة الأصلية، مع هذا يقوم الباحثون بتطبيقها على عينات أخرى متباينة ثقافيا واجتماعيا وعمريا في بيئات ثقافية أخرى (حنا وآخرون، 1991).

ح- أن الإشكاليات التي واجهت الإختبارات في الوطن العربي هي تحيزها، فأغلب الإختبارات المقننة يدعي البعض أنها متحيزة ثقافيا (عبد الفتاح، 1990).

4-4- أهمية الترجمة العلمية لأدوات القياس النفسية

قد تهدد اللهجات في لغة ما صدق تكييف الإختبارات، أي أن اللهجة هي الهدف المستخدم في عملية التكيف الذي يمكن تطبيقه في اللغة الواحدة، فهذه النقطة يجب الانتباه لها قبل البدء في عملية التكيف، ويجب تنبيه المترجمين لها، كما ان إحصاء تكرار الكلمات قد يكون قيما في الحصول على ترجمة إختبار صالح، ومن الاحسن ترجمة الكلمات والتعابير المكونة من عدة كلمات بذات التواتر (المعنى، عدد الكلمات، الدلالة) في اللغتين وذلك للسيطرة على الصعوبات عبر اللغات. إن المشكلة هي أن لوائح تواتر الكلمات والتعابير ليست متوفرة دائما وهذا سبب آخر لتفضيل المترجمين الذين لهم إطلاع على كلتا الثقافتين الأصلية والمستهدفة وليس معرفة اللغتين فقط.

تستعمل اللامركزية في بعض الأحيان في تكييف الإختبارات النفسية، فمن الممكن أن لا يكون لبعض الكلمات أو التعابير مترادفة (كلمة تحمل نفس المعنى) في اللغة المستهدفة، كما أنه من الممكن أن لا توجد تلك الكلمات أو التعابير في تلك اللغة التي ينقل إليها. إن عملية اللامركزية تتضمن مراجعة اللغة الأصلية للاختبار من أجل إستخدام أساس لغوي مترادف بين اللغتين (الأصلية والمستهدفة)، إن عملية اللامركزية ممكنة عندما يكون الإختبار الاصلي في مرحلة التحضير في ذات الوقت الذي يتم فيه إنجاز نسخة اللغة المستهدفة، وهذا يكون موجود عند إعداد إختبارات التقويم العالمية، وبعض الإختبارات المعتمدة في العالم. (Hambleton & al, 2005)

إن الخطتين المفضلتين في الترجمة هما الترجمة المبكرة والترجمة الراجعة، إذ أن خطة الترجمة المبكرة هي أن يقوم مترجم واحدة أو من الأفضل عدة مترجمين بتكييف الإختبار من لغة المصدر إلى اللغة المستهدفة، ثم تقوم مجموعة ثانية من المترجمين بالحكم على تعادل النسختين المترجمة والأصلية من أجل تصحيح الأخطاء التي وقع فيها المترجمين، وفي بعض الأحيان وكخطوة أخيرة يقوم شخص ثالث ليس بضرورة أن يكون مترجما بتحرير الإختبار والتأكد من سلاسة اللغة لأنه يحصل تفكك في اللغة أثناء عملية الترجمة.

إن الميزة الأساسية لخطة الترجمة المبكرة هو أن الحكم يصدر مباشرة على النسخة الأصلية من الإختبار والنسخة المترجمة. ومن أجل التأكد من تكافؤ النسختين تستعمل مجموعة صغيرة من الممتحنين ليزودوا المترجمين بملاحظاتهم عن الإختبار والإرشادات، المحتوى أو الشكل العام (Hambleton & al, 2005).

أما نقطة الضعف في الترجمة المبكرة فهي مرتبطة بالمستوى العالي من الإستنتاجات التي يقوم بها المترجمون من أجل التأكد من تكافؤ نسختي الإختبار وهذا النوع من الترجمة يتميز بنقاط الضعف التالية:

- قد يكون لدى المترجم مهارة في إحدى اللغات أكثر من الأخرى
- إن الحكم على تكافؤ الإختبار يقوم به أشخاص ثنائيو اللغة وبهذا يمكن أن تكون نظرهم التخمينية متركزة على معرفتهم لكلتا اللغتين
- إن المترجمين قد يكونوا متعلمين أكثر من الأفراد ذوي اللغة الواحدة الذين يتقدمون لإجراء الإختبار وبذلك يخفق المترجمون في ادراك بعض الصعوبات التي تواجه الممتحنين

- إن الأشخاص الذين يطورون الإختبار ليسوا في موقع يستطيعون به أن يصدرروا أحكاما على صحة وسلامة الإختبار بأنفسهم

إن خطة الترجمة الراجعة هي المعروفة والأكثر شيوعاً في ترجمة الإختبارات النفسية، حيث يقوم واحد أو أكثر من المترجمين بترجمة الإختبار من اللغة الأصلية إلى اللغة المستهدفة، ثم يقوم مترجمون مختلفون بترجمة الإختبار إلى اللغة الأصلية، وتقام مقارنة بين النسختين الأصلية والمعادمة المترجمة، من أجل التأكد من تكافؤ النسختين. إن خطة الترجمة الراجعة يمكن استخدامها لإختبار نوعية الترجمة والكشف عن بعض المشكلات التي ترافق عملية الترجمة المبكرة، حيث يفضل الباحثون تلك الطريقة بشكل خاص لأنها تزودهم بفرصة للحكم على النسختين المترجمة والأصلية للإختبار وبذلك يستطيعون تكوين رأيهم الشخصي عن عملية الترجمة ومدى صلاحيتها، وهذا ليس ممكناً في الترجمة المبكرة، إلا إذا كانت لهم مهارة في اللغتين. (Hambleton & al, 2005)

بالرغم أن الترجمة الراجعة لديها فضائلها وتستطيع تعيين المشكلات في عملية التكيف، لكن نادراً ما نستطيع توفير دليل كافي لدعم صدق استخدام الإختبار المكيف. إن الدليل على تكافؤ الإختبار الذي توفره خطة الترجمة الراجعة هو واحد فقط من عدة أنواع من الأدلة التي يجري تصنيفها في دراسة تكيف الإختبارات النفسية، وهو أن المقارنة بين نسختين من الإختبار في لغتين أو أكثر تكون مع اللغة الأصلية فقط، حيث من الممكن أن يكون تكيف الإختبار غير جيد بالرغم من أن دليل مقارنة الإختبار الأصلي والإختبار الترجمة الراجعة يدل على غير ذلك، وقد يحدث ذلك إذا استعمل المترجم نفس القواعد للتأكد من أن الإختبار المترجم مشابه للإختبار الأصلي، كما أن هناك نقطة ضعف أخرى هي أن كون التكيف الضعيف يعود إلى احتفاظه بكلمات غير مناسبة من الإختبار الأصلي، بالرغم من أن هذه الكلمات ليست لها أي معنى في اللغة المستهدفة، فقد تسهل هذه الأخطاء عملية الترجمة الراجعة، فهذه الخطة من الترجمة قد تخفي نقاط ضعف مهمة في نسخة الإختبار في اللغة المستهدفة، وعلى سبيل المثال من الممكن الاحتفاظ بكلمة "Ice hockey" هي نوع من الرياضة" عند ترجمة الإختبار من اللغة الإنجليزية إلى اللغة الإسبانية، وعندئذ يكون من السهل القيام بالترجمة الراجعة، ولسوء الحظ يمكن أن تكون هذه الرياضة لا معنى لها لكثير من الأشخاص في البيئة الإسبانية. (Hambleton & al, 2005) ولكن هذا الضعف غير موجود في عملية الترجمة لدينا لأنه من غير ممكن الاحتفاظ بنفس الكلمة مهما كانت لأن اللغة العربية لا تتشابه مع اللغات الأخرى ولا يمكن الاحتفاظ بأي كلمة وهذا يحدث فقط في اللغات المتشابهة مثل الفرنسية الإسبانية والإنجليزية.

إن أهمية الحصول على خدمات مترجمين مؤهلين واضحة، إذ أن عملية الترجمة لمترجم واحد غير كافي كدليل على الترجمة الجيدة الناجحة، لذا فإن استخدام مترجم واحد سواء كان مؤهل أو غير ذلك لا يسمح بالحصول على حلول لنقاط عديدة تنشأ عند القيام بعملية تكيف الإختبار، فقد يستعمل المترجم الواحد وجهة نظر في استخدام مفردات وتعابير مفضلة لديه قد لا تكون مناسبة لتحقيق تكيف جيد للإختبار، لذا يجب استخدام مجموعة من المترجمين لحماية أخطار استخدام مترجم واحد مع تفضيلاته وخصوصيته اللغوية (Hambleton & al, 2005).

وفي نفس الوقت يجب أن يكون المترجمون مؤهلين ومتألفين مع اللغات المستخدمة في الترجمة، كما يجب أن يكونوا على معرفة جيدة وبشكل خاص بالثقافة التي يترجم إليها الإختبار. كذلك من الأفضل أن يكونوا على معرفة بالموضوعات التي يتناولها الإختبار، إذ أن الدقة والفروق في المعنى لا يمكن أن يراها المترجم الذي ليس له معرفة بذلك الموضوع، فغالبا ما يلجأ المترجمون إلى الترجمة الحرفية عندما يجهلون المعنى المخفي للموضوع، وهذا ما يجعل المفحوصين يعانون من صعوبات أثناء إجراء الإختبار، مما يهدد صدق الإختبار المكيف، فمثلا جملة "je ne suis pas une valise" في الفرنسية لها ترجمة حرفية في اللغة الإنجليزية، وهي "أنا لست حقيبة" ولكن المعنى الحقيقي لتلك الجملة في اللغة الفرنسية هو "لست غيبيا إلى هذا الحد" فهنا الترجمة الحرفية من الفرنسية إلى الإنجليزية قد شوه المعنى بالكامل، كمثال على الإختبار الذي نقوم بتكيفه نجد البند "Ibrood a gread deal" فالترجمة الحرفية له هي "أنا احضن مشاريع عديدة أو تجارب" لكن الترجمة بالمعنى نفسه كما في اللغة الأصلية فهو "أنا كثيرا ما يكون تفكيراً زائداً عن الحد" أو أكثر من اللازم (Hambleton & al, 2005).

4-5- الإنحيازات الموجودة في الإختبارات الغربية المستعملة في الجزائر:

قبل البدء في شرح عملية الإنحياز التي تحدث في الإختبار في اللغة المستهدفة يجب التمييز بين الإنحياز والتكافؤ، لأن معناهما يختلف، إذ تتضمن كلمة الإنحياز وجود عوامل مزعجة، يقال عن القياس أنه منحاز إذا اختلفت الدرجات المسجلة في إحدى الإختبارات من لغة إلى أخرى

بسبب وجود تباين غير مرغوب فيه، ومثال على ذلك إذا أخذنا الترجمة السويدية - الإنجليزية في بند التالي " أين يحتمل أن تعيش الطيور ذات وترا في أرجلها" فإن الترجمة الراجعة من السويدية إلى الإنجليزية لعبارة " طير ذو وترا في أرجله" هي الطير ذو الأرجل السباحة، وهذا يعطي إشارة لمعرفة الإجابة ويكون هناك تفوق أجنبي في الإجابة الصحيحة عن نظائره في السويد، وهناك مثال آخر في عمليات المسح الذي يتناول القيم في أوروبا، كانت الدرجات للاخلاص والوفاء في اسبانيا مختلفة عن مجمل النتائج المسجلة في إنجلترا، وبعد التدقيق في الأمر تبين أن كلمة الوفاء التي استعملت في الترجمة إلى الاسبانية تتضمن معنى الاخلاص الزوجي. أما مصطلح التكافؤ فيرتبط ذهنياً بقياس أوجه الاختلاف بين

الأعراف وما ينتج عن ذلك يسمى إنحياز، أي أن البند أو الادارة المنحازة ستعطي درجات غير متكافئة (Hambleton & al, 2005)

يشير مؤشر التكافؤ إلى عدم إمكانية المقارنة بين الدرجات، وعملاً بهذا العرف فإننا نستعمل عدم التكافؤ كصفة مميزة لدرجات الاختبار التي تأثرت بفعل الإنحياز الثقافي، وفي نفس الوقت لا يمكن اعتبار الإنحياز صفة جوهرية للاختبار، وإنما هي نتيجة لتطبيق هذا الاختبار على مجموعة معينة من أجل الوصول إلى هدف محدد، ويشير الإنحياز إلى جميع العوامل المزججة التي تعيق تفسير اختلاف الدرجات بين مجموعة وأخرى، مع عدم القابلية للتعميم.

يمكن تعريف الإنحياز على أنه توافق غير متوازن في النتائج المتحصل عليها في ثقافتين مختلفتين، ومثال على ذلك لنفترض أننا طبقنا اختبار الإمتداد الزمني (اختبار يقيس اتساع الذاكرة قصيرة المدى) على أطفال أمريكيين وأطفال ريفيين من إفريقيا، لم يحصلوا على تعليم جيد في المدرسة، وجدنا أن الاطفال الأمريكيين قد حصلوا على درجة أفضل في اختبار الإمتداد الزمني، فإذا فسرت النتائج على أساس عدد الأرقام الذي يستطيع الفريقين الاحتفاظ بها في ذاكرتهم لمدة قصيرة فهنا يمكن القول أن الاختبار غير منحاز، ولكن عند تفسير النتائج بناءً على الإمتداد الرقمي كدليل على قدرات الذاكرة قصيرة المدى (الاحتفاظ بالأرقام) وهو التفسير الشائع لدرجات هذا الاختبار يصبح الاختبار منحاز، حيث أن هناك إثبات في علم النفس الشامل للثقافات أن اتساع الذاكرة قصيرة المدى يختلف باختلاف الثقافات والأعراف (Wagner, 1981). كما أن اختلاف الحافز بين الثقافات له تأثير شامل على الدرجات في كثير من الاختبارات. إن هذه الاختلافات التي ظهرت في اختبار الإمتداد الرقمي قد لا تظهر في اختبارات تستخدم فيها الحوافز (Hambleton & al, 2005).

4-5-1- أنواع الإنحياز:

على الرغم من أن الإنحياز قد ينشأ من عدة مصادر، فمن الضروري التمييز بين عدة فئات من الإنحياز حيث كثيراً ما تؤدي عدة مصادر مختلفة إلى أنواع متماثلة من الإنحياز، يوجد في اعتقادنا ثلاث أنواع للإنحياز هي:

- انحياز البند

- انحياز البنية

- انحياز المنهج

- انحياز العينة

تعتبر هذه الإنحيازات الثلاثة إنحيازات أساسية مع وجود بعض الإنحيازات الأخرى البسيطة (Van de Vijver & Tanzer, 1997).

أ- انحياز البنية:

يقصد بهذا الشكل من الإنحياز التباين الموجود في البنيات الثقافية بين مجموعات مختلفة، مثل العوامل التي تشكل البنية (السلوك، المواقف، القواعد السلوكية) والتي تكون غير متطابقة بين مجموعات مختلفة. إن أنصار نسبية المواقف (Sinha (1997 و سيكولوجيات الثقافية (1996) Kole (1997) & Greenfield (1997) ميلون إلى الاعتقاد أن إنحياز البنية هو قاعدة وليس استثناء في السيكلوجيا إن إنحياز البنية يمكن أن يظهر في مفهوم الذكاء، حيث تميل معظم اختبارات الذكاء إلى استخدام تعريف ضمني للذكاء يتألف من المحاكاة والتفكير المنطقي (كما هو الحال في اختبارات رافن) وبدرجة أقل من المعارف المكتسبة والذاكرة (كما هو الحال في سلم وكسلر للذكاء عند الاطفال وعند البالغين) (Sternberg, Conway, Keton & Bernstein, 1981). إلا أن الدراسات في الاوساط غير الغربية بينت أن المفهوم الشائع للذكاء أوسع من ذلك ويتضمن بعض المظاهر الاجتماعية، مثل ما قالته أمهات كوكوه في كينيا، على أن الطفل الذي يعرف مكانه

في العائلة والسلوك الذي يقوم به هو الذي يتوقع منه مثلاً إتباع الطرق المناسبة في مخاطبة الآخرين، وأن الطفل الذكي هو الطفل المطيع الذي لا يسبب مشاكل (Hambleton & al, 2005).

لقد بينت دراسات أخرى ماثلة (1993) Serpell في زمبيا (1987) Azuma & Kashiwagi في اليابان أن صفات الشخص الذكي تتجاوز ميدان المدرسة الذي يعتمد عادة في الو.م.أ وأوروبا، ومثال آخر على إختلاف مفهوم الذكاء بين الثقافات يمكن أن يشاهد في أعمال (1996) Ho حول طاعة الوالدين في الصين وقد بين أنه بالمقارنة مع الغرب يميل الصينيون الى تطبيق تعريف أوسع للذكاء، وأن الطاعة والاحترام للوالدين هي عناصر موجودة أيضاً في الغرب، إلا أن المفهوم الصيني لإحترام الوالدين يشمل أيضاً العناية المادية بالوالدين عندما يتقدمان في السن ويحتاجان الى مساعدة.

إن مشكلة إختيار العينات بشكل سيئ يضاعف أيضاً من الوقوع في هذا النوع من الإنحياز في غالب الاحيان، حيث يشير (Triandis 1978) إلى أن قياساتنا تتناول عينات صغيرة وهذا ما يسميه (1983) Embretson بنقص تمثيل البنية، حيث يتم إختيار عدد قليل من الأفراد والمجموعات ويدعى أنها تغطي بنيات واسعة، حيث أن إختلافات الموجودة عند المقارنة بين مجموعات الثقافية مختلفة، يظهر إنحيازاً والذي يعود إلى محدودية تمثيل البنية (Hambleton & al, 2005).

ب- إنحياز المنهج:

هو مفهوم عام لنوع ثان من الإنحياز الذي يتضمن كل التحولات المرعجة الناتجة عن عوامل خاصة بالمنهج وقد ابتكر هذا المصطلح بسبب المشكلات التي تظهر في القسم الخاص بالمنهج في الدراسات التجريبية.

هناك نوعان من إنحياز المنهج هما إنحياز الأداة والإنحياز الإداري:

● إنحياز الأداة:

يتضمن هذا النوع من الإنحياز خصائص الأداة التي لا علاقة لها بهدف الدراسة، إلا أنها مع ذلك تسبب إختلافات في درجات الإختبار. إن إنحياز الأداة يظهر أكثر في الإختبارات الذهنية وهذا ما يعرف بألفة الأشخاص للمنبهات والاستجابات (شكل الإجابة) التي يديها الإختبار ويمكن توضيح ذلك في دراسة (1979) Serpell حيث إهتم بالمهارات الإدراكية/الحسية عند الاطفال البريطانيين والزامبيين، وقد طلب منهم استنساخ صور اشخاص باستخدام الورق وقلم الرصاص، والاسلاك المعدنية (التي هي شائعة في زمبيا). فكما هو متوقع تفوق الاطفال البريطانيون في الرسوم المعمولة بالورق وقلم الرصاص بينما حصل الزامبيون على درجات أعلى بشكل واضح في الرسوم المعمولة بالأسلاك المعدنية، في حين لم نسجل أي إختلاف باستعمال ادوات ووسائل غير معروفة في كلا البلدين، والتفسير هنا يعود بالدرجة الأولى الى الألفة للأداة أو التألف مع الإجابة (Hambleton & al, 2005).

كما يمكن يظهر إنحياز الأداة في الإختبارات الخاصة بالشخصية والمواقف وهذا ما تثبتته دراسة (1989) Hiu & Triandis والتي توصلت إلى أن المكسيكيين كثيراً ما يحصلون على درجات مفرطة بالمقارنة مع الأمريكيين من أصل أوروبي عند إستعمال سلم مؤلف من (05) نقاط ولا يشاهد هذا الإنحياز عند استعمال سلم مكون من (02) نقطة، وفي هذا الصدد تؤكد (1997) Anastasi على أن سلم تنقيط مؤلف من (02) نقطة لا يصلح مع الفرد غير الغربي في إختبارات الشخصية والميول وإستدلت على ذلك بإستجابة فليبيني عند تقدمه لإجراء إختبار الشخصية MMPI حيث أظهرت نتائج إجابة هذا الفليبيني على الإختبار أن سلم البنود (صح/خطأ) لا يصلح معه.

ج- إنحياز البند (إختلاف عمل البند):

ويقصد بهذا النوع من الإنحياز الأخطار التي تؤثر في صحة البنود فقط، في حين يتناول إنحياز البنية والمنهج والمظاهر العامة للإختبار. وجد مصطلح إنحياز البند أول مرة لدى (1968) Cleary & Hilton. قبل ثلاثة عقود من الآن ومع التطور المهم في القياسات النفسية لأكتشاف الموضوعات غير السوية، أستبدل هذا المصطلح من إنحياز البند إلى مصطلح إختلاف عمل البند، إلا أنه تم التمسك بالمصطلح الأصلي لأنه يؤكد على العلاقة الوثيقة بين الأنماط الأخرى من الإنحياز. (Hambleton & al, 2005).

إن أهم أسباب إنحياز البند هو الترجمة السيئة وإختلاف المعاني الضمنية للكلمات ومثال على ذلك الإستناد إلى قاموس "ويستر الأمريكي" فإن العدوانية تتجلى على شكل تصميم واضح وإستعداد للخصام، بينما قاموس "أوكسفورد البريطاني" فيعطي المعنى الأول للعدوانية بأنها عمل أو ممارسة الهجوم دون تربص وبشكل خاص البدء بالحرب أو النزاع، ويأتي المعنى السابق في القاموس الأمريكي في المرتبة الثالثة في تصنيف العدوانية في دولة إنجلترا، ومن المهم الإشارة أن مفهوم العدوانية في اللغات الأخرى كالألمانية والفرنسية والهولندية وغيرهم من اللغات هي أقرب في معناها إلى التعريف البريطاني (Hambleton & al, 2005).

لتحليل إنحياز البند نقوم بتقسيم مجموعتين من ثقافتين مختلفتين بناء على درجة اجابتهن على الإختبار في عدة مجموعات فمثلا بالنسبة إلى الثقافة الأولى نضع في المجموعة (1) جميع الأفراد الذين تحصلوا على الدرجة (10) وفي المجموعة (2) جميع الأفراد الذين تحصلوا على الدرجة (12) وهكذا بالنسبة لكامل الدرجات وبنفس الطريقة مع مجموعة الثقافة الثانية، وتسمى هذه العملية بطريقة التكييف الشرطي، ثم نقوم بالمقارنة بين الثقافتين بالنسبة إلى الأفراد الذين لهم درجات متماثلة وننظر إلى إجاباتهم بالنسبة إلى البند الذي نتأكد من إنحيازه، وبصورة أدق يمكن القول أن البند منحاز إذا كان الأشخاص الذين لديهم المستوى نفسه في الدرجة الكلية بالنسبة إلى الإختبار يختلفون في درجاتهم في الإجابة على البند. (Holland & Thayer, 1988)

وفي الأخير نشير إلى أن هناك نوعين من إنحياز البند، هما الإنحياز المتسق والإنحياز غير المتسق، إذ يصف (Mellenbergh 1982) الفرق بينهما، هو أن ينحاز البند بشكل متسق إذا كان الإختلاف في مستوى الأداء ثابتا في جميع المستويات تقريبا وهو يقصد بذلك أنه في كل مجموعة من الدرجات يكون أداء أفراد الثقافة الأولى أفضل من أداء أفراد الثقافة الثانية بنفس المقدار، أما الإنحياز غير المتسق في البند فيحدث لما يكون حجم الفارق يختلف بشكل مضطرب بين المجموعات (مجموعات الدرجات)، وفي هذا الإطار يشير (Clauser & Mazor 1998) أن عدد الأمريكيين الذين يعرفون إسم رئيسهم أقل من عدد الهولنديين الذين يعرفون اسم الملكة في بلادهم، إلا أن هذا الفرق يتضاءل تدريجيا عند المجموعات ذات الدرجات الأولى.

خ- إنحياز العينة:

يتمثل هذا النمط من الإنحياز في عدم القدرة في المقارنة بين العينات في ثقافات مختلفة، وهذا يتعلق بتباين العينات في قدرتها على تمثيل ثقافة السكان الذي تؤخذ منهم العينات. فكثير من الدراسات تم أخذ العينات من طلاب الجامعات إلا أن الدخول إلى الجامعات في بعض البلدان يعتمد بالدرجة الأولى على الاداء الدراسي، في حين يكون الوضع الاقتصادي والاجتماعي للأهل في بلدان أخرى هو المقياس للدخول إلى الجامعة، وهنا تظهر إختلافات في نظام العينات فيما يتعلق بمواصفات الخلفيات مما يعلل أي تباين يلاحظ في الدرجات، بالإضافة إلى الصفات الثقافية للمجموعة المعينة. إن أحد الشواهد الموثقة في الدراسات عبر الثقافات تتعلق بالنتائج المعرفية للأمية، ففي كثير من الدراسات في هذا الخصوص يقارن بين الأميين وغير الأميين بناء على المنتسبين إلى المدرسة وغير منتسبين إلى المدرسة، لان الإنتساب إلى المدرسة والتعلم يعني معرفة القراءة والكتابة، ولكن في الدراسة التي أجراها كل من (Scribner & Cole 1981) في ليبيريا ودراسة (Bennett 1991) في كندا، وجدوا أن القراءة والكتابة تكتسب عن طريق التعلم غير الرسمي (خارج المدرسة) (Hambleton & al, 2005).

إذا عدنا الى الجزائر نجد أنه من الواجب على المؤسسات الجزائرية بمختلف اشكالها وأنواعها التي تقوم بانتقاء موظفيها باستعمال إختبارات ذات منشأ غربي الإنتباه إلى عملية التكييف، والتي تشمل كل ما له علاقة بالثقافة وهذه الامور أصبحت غير موجودة تماما في الوقت الحاضر وخاصة في الاختبارات التي أصبحت تستعمل في هذه المؤسسات الجزائرية بالرغم من أن هذه الإختبارات هي ذات منشأ غربي، فكثير من المسؤولين في المؤسسات يعتقدون أن عملية الترجمة التي يقومون بها مختصون كافية لجعل هذه الإختبارات صالحة في بيئات ثقافية مغايرة، إلا أن في حقيقة الأمر كل ما يتعلق بالاختبار من إدارته، محتواه، نوعه، تعليماته هي مفاهيم مهمة في عملية التكييف والنقل الثقافي للإختبارات النفسية. وعليه يمكن المشكلات الادارية التي تؤرق المؤسسات والادارة الجزائرية تنبثق بالدرجة الأولى عن سوء الاختيار والانتقاء للموظفين والاداريين وهذا راجع الى استعمال أدوات واختبارات تعاني من عدة مشكلات ونقائص فأغلبها تعطي إجابات مزيفة ومعظمها لا يتفق محتواها مع ثقافة المجتمع، كما أنها تفتقد الى التصور النظري أو المقاربة النظرية، وفي نفس الوقت تطبق على عينات متباينة ثقافيا واجتماعيا وعمريا عن عينة البيئة الأصلية. فكل هذه النقائص الموجودة فيها جعلها عرضة الى الإنحيازات الثقافية والتي تعتبر أكبر مهدد لصدق الإختبارات المكيفة فهذه الإنحيازات الثلاث (إنحياز البند، إنحياز المنهج، إنحياز البند) والتي لا يتحقق من وجودها أغلب الباحثين في الإختبارات الغربية التي يستعملها في دراساتهم إلا أنها تكشف عن مدى صدق الإختبارات المكيفة وتزودنا بمجموعة من العناصر الأساسية ومن بينها عملية التكافؤ التي نقوم بها في درجات الاختبار المستعمل، فوجود إنحياز معين من بين أنواع الانحياز يفقد الاختبار عدة صفات مهمة فيه كصدقه وتكافؤ درجاته وبالتالي إصدار أحكام وإعطاء تشخيص مبني على مجموعة من المبادئ الخاطئة.

المراجع:

- 1- أحمد بوزيان تيغزة (2008) نظرية الصدق الحديثة ومتضمناتها التطويرية لواقع القياس، ندوة علم النفس جامعة الملك سعود، كلية التربية، الرياض، السعودية
- 2- أوتو كلينبارج، ترجمة رشدي فاهم والمهدي أحمد (1971)، البحوث السيكولوجية في الفروق العنصرية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- 3- رونالد.ك. هامبلتون، تكييف الاختبارات التربوية والنفسية للتقييم عبر الثقافات، ترجمة هالة برمدا، مراجعة مصطفى عشوي، مكتبة العبيكان، المملكة العربية السعودية، ط1 2006
- 4- فاروق عبد الفتاح (1990) القياس النفسي والتربوي للأسوياء والمعوقين، ط1، مكتبة النهضة العربية، القاهرة.

- 5- Anastasi Anne (1976) **Psychological Testing**, New York, Mak Millan.
- 6- Anastasi Anne (1982) **Psychological Testing** (fifth Ed), Macmillan publishing Co, Inc, New york.
- 7- Anastasi Anne And Urbina S (1997) **Psychological Testing** (7th Ed), New Jersey, Prentice Hall.
- 8- Beck R (1992) **Applying Psychology, critical and creative thinking**, (3th ED), Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey
- 9- Hambleton R.K and Bollwark J (1991) **Adapting Tests For Use In Different Cultures Technical Issues And Methods**, Bulletin of The International Test Commission.
- 10- Hambleton R.K and Patsula L (1999) **Increasing The validity Of Adapted Tests**, Myths To Be Avoided And Guideline For Improving Test Adaptation Practices, Applied Testing Technology, 1(1)
- 11- Hambleton R.K and Sereci S (2003) **Pitfalls And Obstacles In The Test Adaptation Process**, A meta-analysis (Centre For Educational Assessments Research Report No 489) Amherst, MA Univ of Massachusetts, School of Education.
- 12- Heartel Edward (1985) Construct Validity And Criterion Referenced Testing, **Review of Educational Research vol 55, No1.**
- 13- Holland P.W and Thayer D.T (1988) **Differential Item Performance And The Mantel-haenszel Procedure**, In H Wainer And H.I Braun (Eds) Test Validity, Hillsdale, NJ Lawrence Erlbaum Associates.
- 14- Kaufman and AL (2000) **Testes of Intelligence** ,in Sternberg, R (Ed), handbook of intelligence, Cambridge Univ, press, New York.
- 15- Lee j Cranbach (1988) **Five Perspectives on Validity Argument**, In H Wainer (ED), Test Validity, Hillsdale, NJ, Erlbaun.
- 16- Lee J Cranbach and Gleser G.C (1965) **Psychological Tests And Personnel Decisions**, (2nd ed), Univ of Illinois Press, Urbana
- 17- Lee J Cranbach And Paul Meehl (1955) **Construct Validity In Psychological Tests**, First Published in Psychological buleten, New York University.
- 18- Linn R.L (1994) Performance-based Assessment, Implications Of Task Specificity, **Educational Measurement, Issues And Practice, vol 13, No3.**
 Maguire T And All (1994) Construct Validity and Achievement Assessment, **the Alberta Journal of Educational Research, XL, No2**