

تصور مقترح لتطوير نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية إعداد

د/ محمود عطا محمد على مسيل
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية جامعة الرقازيق

د/ محمد أحمد إبراهيم علام
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية المساعد
كلية التربية جامعة الرقازيق

مقدمة :

يعتبر التقويم التربوي من ضرورات التربية الحديثة ، حيث تهتم المدارس الحديثة في الوقت الحاضر بالتقويم وتعتبره جزءاً أساسياً في العملية التعليمية . " والتقويم ضروري للقائمين على أمور التربية ، فهو الوسيلة إلى معرفة مدى ما تم تحقيقه من أهداف ، وإلى أى مدى تتفق النتائج مع ما بذل من جهد من جانب المعلمين والموجهين والإداريين وما أستخدم من إمكانيات والجوانب الإيجابية والسلبية في العملية التربوية . " (١)

ولا يقتصر التقويم على مجال واحد من مجالات العملية التعليمية ، بل يتناول كل ما له صلته بالعملية التعليمية من ذلك على سبيل المثال : " تقويم الطالب ، تقويم المعلم ، تقويم المناهج والكتب الدراسية ، تقويم المبنى المدرسى ، تقويم البرامج المدرسية ، تقويم النظام المالى للمدرسة ، تقويم برامج الإرشاد والتوجيه ، تقويم مشاركة الآباء وأولياء الأمور في تسيير العمل داخل المدرسة ، تقويم المناخ المدرسى ... " (٢)

ويعتبر تقويم المعلم من ميادين التقويم الأساسية خاصة بعد أن اتضح الأثر الذى يمكن أن يحدثه المعلم الناجح فى طلابه ، فالمعلم الناجح يعتبر من أهم العوامل المؤثرة فى عملية التعليم والتعلم لأن وظيفته الأساسية تتمثل فى القيام بتربية طلابه على اختلاف مستوياتهم وتعليمهم بكل ما تشتمل عليه عمليات التربية والتعليم .

والاهتمام بعملية تقويم المعلم يحقق مجموعة من الفوائد للعملية التربوية من أهمها " الارتفاع بمستوى العملية التربوية ، التأكد من مدى تحقيق المنهج لأهداف التربية ، مساعدة المعلم على تحقيق المزيد من النجاح والوصول إلى أساس عادل وسليم فى تربيته وترفيعه . " (٣)

وإذا كان من مسؤوليات المعلم أن يصل بالطلاب إلى مستويات معينة فى التربية والتعليم ، فإن المعلم الذى يصل بالطلاب إلى هذه المستويات يحقق الأهداف التى تم تحديدها للعملية التربوية والتعليمية . ولكى يتحقق المسؤولين عن التعليم من وصول الطلاب إلى هذه المستويات ، يتم الاعتماد على بعض الوسائل التى تساعد فى تحقيق هذا الهدف ومن هذه الوسائل ما يتم من خلال تقويم المعلم ، بهدف الحكم على مدى نجاحه فى تأدية رسالته على أكمل وجه .

إن الفكرة التى تعتمد عليها عملية تقويم المعلم تركز أساساً على فهم " أن أداء المعلم يمكن أن يتحسن نتيجة لهذا التقويم ، وعلى الأرجح فإن المعلم الذى يشارك فى هذا النشاط سوف يربح أكثر ، ومن المحتمل أن يساعد فى جعل التقويم أكثر موضوعية . " (٤)

- مشكلة الدراسة :

المعلم عامل هام فى العملية التربوية بل هو العامل الأساسى فى تهيئة المناخ المناسب وفى توجيه طلابه وإرشادهم فى المواقف التعليمية ، " ولم يعد دور المعلم محصوراً فى التلقين ونقل المعلومات وتوصيل المعرفة ، بل أصبح مسئولاً عن تنمية الأفراد بشكل شامل ومتكامل ، وبنائهم وتوجيههم والإشراف عليهم والتفاعل معهم وإكسابهم الخبرات وتسهيل تعلمهم وإيجاد البيئة التعليمية الملائمة لهم . إن المعلم يعمل جاهداً لإعداد الأجيال ورفعة الأمم والأوطان ، ويقوم بدور الأخ والأب والرائد والصدوق والمرشد والقوة والناصح للطلاب يعزز الصواب ويصحح الخطأ ويساعد على حل المشكلات ويبسط المعرفة والثقافة ويعلم البحث والتقيب والتفكير العلمى ، ويضخى من أجل تحقيق أهداف وطنه وأمتة " (٥) .

والمعلم يؤثر فى طلابه بأقواله وأفعاله ومظهره وسائر تصرفاته التى ينقلها الطلاب عنه أحياناً بطريقة شعورية أو لاشعورية " ولما كان للمعلم هذه الأهمية فى العملية التربوية، فمن الضرورى أن ينال من العناية بالقدر الذى يتناسب مع الدور الخطير الذى يقوم به فى إعداد النشء وتكوينهم ، وأن تتخذ كل الوسائل التى تدعم وتحسن كفايته الإنتاجية ، ونتيجة لذلك يحتاج الأمر الى مواصلة الجهود لتحسين نوعية المعلم وإعداده حتى يستطيع أن يكون ذا فعالية إيجابية فى العملية التعليمية " (٦)

وقد أعطت معظم نظم التعليم فى دول العالم عملية تقويم المعلم أهمية خاصة من أجل تحقيق النمو المهنى المستمر للمعلم بهدف تحسين العمل التربوى وتطويره أولاً ، ثم من أجل إصدار أحكام على مدى نجاح برامج إعداد المعلم ثانياً . وقد تعددت وتتوعدت البحوث التى تناولت عملية تقويم المعلم ، وقد أشارت بعض هذه الدراسات إلى أن عملية تقويم المعلم تخضع لعدة اتجاهات كل منها يركز على مدى امتلاك المعلم لجانب من الجوانب التالية :-

- " الكفايات المعرفية ، أو مدى امتلاك المعلم للكفايات الأساسية التى يحتاجها لنجاحه فى مهنته .
 - الكفايات الأدائية: وتتعلق بما يقوم به المعلم فى حقل التدريس أو كيفية تطبيقه للكفايات الأساسية التى يفترض أنه يمتلكها لأداء مهنته على الوجه المطلوب .
 - الكفايات الإنتاجية : وتتعلق بما يتركه أداء المعلم على سلوك الطلاب من آثار يمكن ملاحظتها وقياسها . " (٧)
- وفى ضوء هذه الاتجاهات اهتمت كثير من الدراسات والبحوث بعملية تقويم المعلم إلا أن أغلبها قد ركز على طرق تقويم المعلم فمنها على سبيل المثال ما اهتم بتقويم المعلم فى ضوء مفهوم الدور،^(٨) ومنها ما اهتم بتقويم المعلم على أساس إنتاجية طلابه،^(٩) ومنها ما اهتم بتقويم المعلم على أساس تأثيره فى مناخ حجرة الدراسة^(١٠) ، ومنها ما اهتم بتقويم المعلم من خلال ملاحظة سلوكه (كفاءاته التدريسية) سواء داخل الفصل أو خارجه^(١١)

وقد انتهت كثير من الدراسات والكتابات إلى أن الدور الرئيسى للمعلم لا يزال فى كثير من الأحيان يدور حول نقل المعلومات وحشو أذهان الطلاب بالمعرفة ، وكلما كان المعلم قادراً على القيام بهذا الدور ، كان ذلك دليلاً على كفاءته وقد انعكست هذه النظرة على عملية تقويم المعلم والتى أصبحت تعاني من كثير من السلبيات منها :

- ١- لا زالت أساليب تقويم المعلم تركز على قدرته على توصيل المعلومات إلى طلابه ومن ثم يتم تقويم المعلم بطريقة خطية ، أى الحكم على المعلم بالنجاح أو الفشل^(١٢)

٢- أن عملية التقويم لا تزال عملية غير سارة للمعلم لأن التقويم ظل لفترة طويلة مرادفاً لمفهوم التفتيش وتصيد الأخطاء. (١٣)

٣- اهتمام بعض الموجهين بإظهار العيوب ونواحي القصور دون توضيح المحاسن وعدم محاولتهم إيجاد العلاج لنواحي القصور

٤- تردد المعلم في مراجعة الموجه خوفاً منه .

٥- إغفال بعض الموجهين للفروق الفردية بين المعلمين. (١٤)

٦- أن التقويم يأتي من أعلى ومن مصدر واحد ، أى من جهة أعلى من المعلم تصدر أحكامها عليه وفق ما جمعته هي من شواهد ، بصرف النظر عن أى مصادر أخرى (١٥)

وانطلاقاً من أهمية الأدوار التي يقوم بها المعلم في العملية التربوية والتعليمية وما يفرضه ذلك من ضرورة الاهتمام بعملية تقويم المعلم للوقوف على مدى نجاحه في القيام بهذه الأدوار ، وما المعوقات التي تؤثر على كفاءته وفاعليته في أداء عمله ، تسعى الدراسة الحالية إلى دراسة واقع تقويم معلم التعليم العام في مصر ، وذلك في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تقويم معلم هذا النوع من التعليم . وبناءً على ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

س/ كيف يمكن تطوير نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في هذا المجال ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية :-

س١/ ما مفهوم تقويم المعلم ، وأهدافه ومجالاته ومبادئه والمشاركون فيه وطرقه وأدواته؟

س٢/ كيف تتم عملية تقويم معلم التعليم العام في الولايات المتحدة الأمريكية؟

س٣/ ما واقع نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر ؟

س٤/ ما أوجه التشابه ، وأوجه الاختلاف بين نظام تقويم المعلم في كل من الولايات المتحدة الأمريكية ومصر؟

س٥/ كيف يمكن الاستفادة من خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في وضع تصور مقترح يمكن من خلاله تطوير نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر؟

أهداف الدراسة :-

تهدف الدراسة الحالية بصفة أساسية إلى وضع تصور مقترح يمكن من خلاله تطوير نظام تقويم المعلم في مصر . ويتضمن هذا الهدف الرئيسى مجموعة من الأهداف الأخرى هي :

١- عرض مفهوم تقويم المعلم والمفاهيم المرتبطة به وأهدافه ومجالاته ومبادئه والمشاركون فيه وطرقه وأدواته .

٢- عرض جوانب خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في مجال تقويم المعلم .

٣- عرض أهم ملامح واقع تقويم المعلم في مصر .

٤- توضيح مدى الاتفاق والاختلاف بين كل من خبرة الولايات المتحدة الأمريكية ومصر ، في الأبعاد التي تم عرضها لنظام تقويم المعلم .

٥- الاستفادة من الإطار النظري للدراسة ، وخبرة الولايات المتحدة الأمريكية ، في وضع تصور مقترح لتطوير نظام تقويم المعلم في مصر .

- منهج الدراسة :-

يعتمد الباحث في إجابته عن الأسئلة التي تعبر عن مشكلة الدراسة على المنهج المقارن^(١٦) . وفي ضوء هذا المنهج فإن الدراسة يمكن أن تسير وفقاً للخطوات التالية :-

الخطوة الأولى: وتتضمن الإطار العام للدراسة من حيث : المقدمة ، المشكلة وأسئلتها ، أهمية الدراسة وأهدافها ، منهج الدراسة وأخيراً الدراسات السابقة

الخطوة الثانية: وتتضمن الإطار النظري للدراسة ومن خلاله يتم عرض الأبعاد المختلفة لعملية تقويم المعلم والتي تتضمن المفاهيم ، أهداف تقويم المعلم ومجالاته ومبادئه، والمشاركون في التقويم ، وأهم طرق التقويم وأدواته .

الخطوة الثالثة: وتدور حول إبراز خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في تقويم معلم التعليم العام.

الخطوة الرابعة: وفيها يتم عرض ملامح نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر .

الخطوة الخامسة: وتتضمن الدراسة التحليلية المقارنة للأبعاد المختلفة لنظام تقويم معلم التعليم العام في الولايات المتحدة الأمريكية ومصر .

الخطوة السادسة: وفيها تحاول الدراسة الاستفادة من الإطار النظري والدراسة التحليلية المقارنة في الوصول إلى وضع تصور مقترح يمكن أن يسهم في تطوير نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر .

الدراسات السابقة :

تعددت وتنوعت الدراسات المرتبطة بمجال تقويم المعلم ، منها ما هو باللغة الأجنبية ، ومنها ما هو باللغة العربية ونعرض أمثلة لهذه الدراسات فيما يلي:

- دراسات بلغة أجنبية :-

(١) دراسة Ch- van Derlinde^(١٧) ، وقد حاولت الوصول إلى أسلوب فعال في تقويم المعلم وذلك من خلال

طرح بعض الأسئلة منها :-

س/ أى الأساليب يجب استخدامها لتقويم المعلمين لتفادي العقبة النفسية التي تعيق تطوره المستقبلي ؟

س/ هل المدرسة منظمة تشبه قطاع التجارة والصناعة وفي أى شيء تختلف عنهما ؟

للإجابة عن هذه الأسئلة عرضت الدراسة قضيتين أساسيتين هما : المدرسة كمنظمة ، والأشراف العيادي كعامل رئيسي في إدارة الجودة ثم عرضت بعد ذلك لخطوات الأشراف العيادي وهي : لقاء التخطيط ، الملاحظة الصفية ، لقاء التغذية الراجعة وأخيراً عرضت الدراسة لبعض التوصيات المفيدة في هذا المجال .

(٢) دراسة (Patricia David H.)^(١٨) دراسة طبيعية للتقويم الفردي للمعلم)) ، وذلك بهدف التحقق من

السلوكيات التدريسية التي يمكن ملاحظتها عند استخدام التقويم الفردي للمعلمين ، وقد خرجت الدراسة

ببعض النتائج منها:-

- يجب على المعلمين الثقة بمن يقومون بتقويمهم واعتبارهم شركاء لهم وليسوا خصوما .

- يجب وضع العناصر الفردية للمعلم بعين الاعتبار .

- يجب تنسيق الإجراءات حتى تفي باحتياجات كل فرد .

- الاستخدام الأمثل للوقت سيكون دائماً بمثابة العامل الأساسي في عملية التقويم .

(٣) **دراسة James Allen s.** (١٩)، عن وجهه نظر المعلمين تجاه وسائل المشاهدة الفصلية كوسائل تقويم ، وكانت تهدف إلى تحديد وجهات نظر المعلمين تجاه تقويمهم على ضوء خبراتهم في المشاهدات الفصلية . وأوضحت الدراسة بأن عملية المشاهدة أو الملاحظة مهمة في تقويم المعلم ، لأن المشاهدة تخدم غرضاً هاماً وهو تمكين المعلمين من إدراك أن مهاراتهم التدريسية تقدر بدرجة دقيقة ، كما أوضحت الدراسة . أنه كلما زادت مشاهدات المعلمين وطال زمنها كلما زاد إدراكهم بأن تقويمهم صادق في تقرير مهاراتهم التدريسية .

(٤) **دراسة David, f.** (٢٠) ، ((وجهات نظر المعلمين نحو التقويم: الطريقة مقابل الشخص مع انطباعات من أجل تحسين التعليم)) . وقد دارت الدراسة حول تحديد درجة مفاهيم المعلمين تجاه عملية التقويم المستعملة في مدارسهم وعلاقتها بمفاهيمهم عن الشخص الذي يقومهم . وكشفت الدراسة عن وجود علاقة بين طريقة فهم المعلمين لعملية التقويم وطريقة فهمهم للمقوم وقد أوصت الدراسة بوجود مزيد من التركيز على الشخص المراد تقويمه أكثر من التركيز على الأدوات المستخدمة في التقويم .

(٥) **دراسة Randy Alvin, F.** (٢١) ، وهي دراسة مقارنة لوجهات نظر معلمى ومديرى المرحلة الثانوية بولاية أيووا الأمريكية تجاه تقويم المعلم وأغراض هذا التقويم ، وذلك بهدف الكشف عن الغرض الأساسى الذى يعتقدونه من تقويم المعلم . وخرجت هذه الدراسة بنتيجة مؤداها أن المعلمين والمديرين أجمعوا على أن الغرض الأساسى لعملية تقويم المعلم يجب أن يكون من أجل تحسين أداء المعلم وتنميته وتطويره مهنيًا ، وألا يستخدم كوسيلة للتحكم فى الراتب

(٦) **دراسة Al saigh, M. N .H.** (٢٢) ، والتي قامت بتصميم نموذج مقترح لتقويم أداء المعلم فى المدارس الثانوية العليا وقد تضمن هذا النموذج الإشارة إلى :-

- المجموعة الرئيسية فى التفاعل أثناء العملية التربوية وهم : المعلمون والمديرون والمشرفون .
- تزويد المعلم بتغذية تراثية بناءة .
- تعزيز اتجاهات موجبة نحو عمليات التقويم .
- برامج لتدريب القائمين على عمليات التقويم والمعلمين .
- ويحتوى النموذج على ثلاث طرق لتقويم أداء المعلمين وهى :-
- الملاحظة داخل الفصل الدراسى عن طريق المدير والمشرف أو كليهما .
- التقويم الذاتى للمعلم .
- تقويم المعلم بواسطة الأقران .

(٧) **دراسة Ali M.J.J.,** ، والتي استهدفت وضع نموذج مقترح لتقويم أداء المعلمين من أجل تحسين العملية التعليمية فى المدارس الثانوية السعودية . وقد تضمنت الدراسة المحاور التالية:

- شرح طبيعة وأهداف وفعالية النظام الراهن لتقويم أداء المعلم .
- تحديد اتجاه التربويين السعوديين نحو النظام الموجود لتقويم الأداء .
- تطوير نظام جديد لتقويم أداء معلمى المرحلة الثانوية .

- دراسات باللغة العربية :-

(١) دراسة عبد الكريم الخياط ، عبد الرحيم ذياب^(٢٤) ، عن نظام تقويم كفاءة المعلم أثناء الخدمة فى وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت ، دراسة تقويمية وقد انحصرت مشكلة الدراسة فى السؤال الرئيسى التالى :
ما مدى تحقيق نظام تقويم كفاءة المعلم فى مراحل التعليم العام بدولة الكويت للأهداف التى وضع من أجلها ؟

وقد سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على مدى تحقيق نظام تقويم كفاءة المعلم للأهداف المنشودة .
- تحديد الجوانب الإيجابية والسلبية فى نظام تقويم كفاءة المعلم الجديد .
- التعرف على المعوقات التى تواجه تنفيذ نظام تقويم كفاءة المعلم الجديد .
- الوصول إلى مقترحات وتوجيهات تهدف إلى تحقيق أفضل طريقة للتنفيذ .
- وقد قام الباحثان بتصميم استبانته لاستطلاع آراء العاملين فى الحقل التربوى حول هذا النظام بهدف التعرف على واقع تنفيذه - وقد قامت الدراسة بعد التحليل بتقديم مجموعة من المقترحات والتوجيهات التى تهدف إلى تحقيق أفضل طريقة للتنفيذ .

(٢) دراسة فتحية حسنى محمد^(٢٥) ((التقويم الذاتى مدخل جديد لتطوير الممارسات التعليمية للمعلم)) . وقد حاولت الدراسة تحقيق أهدافها من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية :-

- ما المقصود بمفهوم التقويم الذاتى ؟ وما المبادئ التى ينهض عليها تقويم المعلم لذاته ؟
- ما أهم أنواع أدوات التقويم الذاتى ؟ وما أهم معايير بنائها ؟ وما أسس استخدامها ؟
- إلى أى مدى تتوافر الموضوعية لدى استخدام المعلم لأدوات التقويم الذاتى فى رصد ممارساته ومحاكمتها ذاتياً ؟

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى مع تصميم أداة الدراسة بهدف التعرف على مدى توافر الموضوعية لدى استخدام المعلم لأدوات التقويم الذاتى . وقد تم تطبيق الأداة على عينة من معلمى وموجهى الدراسات الاجتماعية بالمرحلة الإعدادية بمحافظة الإسكندرية وبعد تحليل النتائج وتقسيمها قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات فى هذا المجال .

(٣) دراسة عبد الرحمن إبراهيم المحبوب ، رشاد على عبد العزيز موسى^(٢٦) بعنوان ((تقويم الطلاب لمعلم المرحلة الثانوية)) . وقد استهدفت دراسة تقويم الطلاب لمعلمى وملمات المرحلة الثانوية كما تدرکها عينة من طلاب وطالبات التخصص العلمى والأدبى فى القرية والمدينة فى ضوء مجموعة من الفروض . وقد تم تصميم أداة البحث وهى مقياس تقويم الطلاب لمعلم المرحلة الثانوية . وتكونت عينة البحث من ٣٢٠ طالباً وطالبة تم اختيارهم من الريف والحضر ومن القسم الأدبى والعلمى بالمملكة العربية السعودية وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تم تفسيرها بهدف بيان أثر متغيرات : الجنس ، التخصص الدراسى ، الخلفية الثقافية فى تقويم الطلاب لمعلم المرحلة الثانوية .

(٤) دراسة طلال سعد الحربى^(٢٧) ، ((تصميم برنامج مقترح لتقويم أداء معلم التعليم العام)) . وقد سعت الدراسة إلى تصميم برنامج لتقويم أداء معلم التعليم العام فى السعودية بهدف تحسين نوعية التدريس وقد تم بناء البرنامج على كفتين أساسيتين هما : كفاءة المعلم فى المعلومات ، ومهاراته فى الأداء داخل الفصل .

واشتمل البرنامج على ثلاثة محاور أساسية لتقويم أداء المعلم هي :

- اختبار كتابي للمهارات الأساسية التي يجب أن يتقنها الطلاب المتقدمون لكليات التربية والمعلمين .
- اختبار كتابي للمعلومات العامة في التربية وفي مجال التخصص قبل الالتحاق بمهنة التدريس ويقوم هذان المحوران بكفاءة المعلم في المعلومات .
- برنامج شامل مستمر لتقويم أداء المعلم أثناء الخدمة مبنياً على خصائص المعلم الناجح ويحتوى على خمسة مكونات :-

- أ- الهدف من التقويم
- ب- عدد مرات التقويم
- ج- تطبيق التقويم
- د- طريقة التقويم
- هـ- الاستفادة من نتائج التقويم

وفي ضوء هذا البرنامج يتم تقويم أداء المعلم في أربع مراحل أساسية هي:-

- أ- اجتماع ما قبل الزيارة .
- ب- الزيارة الفصلية .
- ج- اجتماع ما بعد الزيارة .
- د- خطة لتنمية قدرات المعلم .

وقد اقترح الباحث أداة لتقويم أداء المعلم أثناء الزيارات .

(٥) دراسة شاكر محمد فتحي أحمد ، همام بدرأوى زيدان^(٢٨) ((تقويم أداء المعلم في جمهورية مصر

العربية وسلطنة عمان دراسة مقارنة))، وقد تم تحديد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي: كيف يمكن

تطوير عملية تقويم منظومة أداء المعلم في كل من جمهورية مصر العربية وسلطنة عمان بما يحقق

الأهداف المرجوة منها كما حددتها أدبيات الفقه الإدارى والتربوى وما يتسق وطبيعة المجتمعين ؟

وفي سبيل إجابة هذا السؤال اعتمدت الدراسة على المنهج المقارن ، ومن ثم سارت وفق الخطوات

التالية :

- الخطوة الأولى : تضمنت مدخلا نظريا عن تقويم أداء المعلم .
- الخطوة الثانية : ودار الحديث فيها عن إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفى للمعلم فى كل من مصر و عمان .
- الخطوة الثالثة : تضمنت الإشارة إلى نماذج تقويم أداء المعلم فى البلدين .
- الخطوة الرابعة والأخيرة: وقد تضمنت مجموعة من المحددات الموضوعية والتي تفيد فى زيادة فعالية عملية تقويم أداء المعلم فى كل من مصر و عمان .

(٦) دراسة حسن جامع^(٢٩) ((اتجاهات ومعايير فى تقويم المعلم دراسة تحليلية))، وقد حاولت الدراسة تقديم

تصور مقترح لعملية تقويم المعلم فى ضوء اتجاهات ومعايير التقويم وذلك من خلال الإجابة على

التساولين التاليين :

- ما اتجاهات ومعايير تقويم المعلم ؟

- ما التصور المقترح لتقويم المعلم ؟

وقد تمت إجابة السؤال الأول من خلال عرض الاتجاهات السائدة فى تقويم المعلم وهى تقويم المعلم على

أساس نمو التلاميذ ، تقويم المعلم على أساس ملاحظة كفاءاته التدريسية ، تقويم المعلم على أساس مدى تأثيره

فى جو حجرة الدراسة .

وقد تمت إجابة السؤال الثانى وذلك من خلال وضع تصور مقترح لتقويم المعلم . وقد تضمن هذا

التصور ثلاثة جوانب هى : تقويم المعلم على أساس إنتاجية التلاميذ ، تقويم المعلم على أساس ملاحظة سلوكه

وكفاءاته داخل وخارج حجرة الدراسة ، تقويم المعلم على أساس مدى تأثيره فى جو حجرة الدراسة من ثم تأثيره

فى تلاميذه .

(٧) دراسة فؤاد أبو حطب^(٣٠) «تقويم المعلم أثناء الخدمة نظرة جديدة في ضوء مفهوم الدور». وقد بدأت الدراسة بتحليل الأدوار التي يقوم بها المعلم في العملية التربوية ومنها: دور الخبير في فن التدريس ، دور ممثل قيم المجتمع ، دور خبير المادة الدراسية ، دور الخبير في العلاقات الإنسانية ، دور المسئول عن النظام ، دور العامل في حقل النشاط المدرسي ، دور قناة الاتصال بين المجتمع والجمهور ، دور المتعلم والدارس ، دور القائم بالأعمال المكتبية .

ثم قامت الدراسة بتقويم أدوار المعلم من خلال عرض : المبادئ الأساسية العامة التي يجب أن تراعى في عملية تقويم المعلم ، وأسلوب تقويم دور المعلم والتي رأى فيها الباحث أن الملاحظة هي الأسلوب الأكثر ملاءمة في تقويم المعلم وخاصة الملاحظة المنظمة لعينات من السلوك في ظروف العمل العادية للمعلم وأخيراً عرضت الدراسة لنموذج بطاقة لتقويم المعلم .

وتشير مراجعة الدراسات السابقة إلى بعض الملاحظات منها:-

١- تتشابه الدراسات السابقة سواء ما كان منها باللغة الأجنبية أو ما كان باللغة العربية ، مع الدراسة الحالية في المجال بصفة عامة وهو تقويم المعلم مع وجود اختلافات في القضايا الأساسية التي تم تناولها بالدراسة وطريقة أو منهجية ومعالجة هذه القضايا .

٢- تناولت بعض الدراسات السابقة قضايا تمثل في حد ذاتها عنصراً من عناصر الدراسة الحالية مثل : دراسة فتحية حسنى (التقويم الذاتي للمعلم) ، دراسة عبد الرحمن إبراهيم ، رشاد على (تقويم الطلاب للمعلم) ، ودراسة فؤاد أبو حطب (تقويم المعلم في ضوء مفهوم الدور)

٣- تتشابه بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض أهدافها ، مثل : دراسة Al saigh (تصميم نموذج مقترح لتقويم أداء المعلم في المدارس الثانوية السعودية) ، دراسة Ali (وضع نموذج مقترح لتقويم أداء المعلمين من أجل تحسين العملية التعليمية في المدارس الثانوية السعودية) ، دراسة طلال الحربي (تصميم برنامج مقترح لتقويم أداء معلم التعليم العام في السعودية) .

٤- تتشابه دراسة شاكر محمد فتحى ، همام بدرأوى (تقويم أداء المعلم في جمهورية مصر العربية وسلطنة عمان دراسة مقارنة) ، مع الدراسة الحالية في المجال وهو تقويم أداء المعلم ، والمنهج وهو المنهج المقارن .

٥- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بصورة عامة بأنها استهدفت وضع تصور مقترح لتطوير نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر وذلك من خلال الاستفادة من خبرة الولايات المتحدة الأمريكية في هذا المجال .

٦- وأخيراً يمكن القول أن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة بصورة عامة في عرض بعض جوانب الإطار النظرى للدراسة وفي تحديد بعض ملامح التصور المقترح .

تقويم المعلم : مدخل نظري

أولاً : مفهوم التقويم و بعض المفاهيم المرتبطة به :

قبل أن نعرض لمفهوم التقويم ، نرى أن هناك ضرورة للإشارة إلى بعض المفاهيم

المرتبطة به أولاً ، ومن هذه المفاهيم :

١ مفهوم القياس : measurement

هناك تعريفات كثيرة للقياس ، منها على سبيل المثال ما يلي :

" هو عملية جمع معلومات بأداة صالحة ومناسبة لطبيعة المعلومات ، وفي ظروف ملائمة للحصول عليها" (٣١) .

" هو العملية التي بواسطتها نحصل على صورة كمية لمقدار ما يوجد في الظاهرة عند الفرد من سمات" (٣٢) .

" هو العملية التي نحدد بواسطتها كمية ما يوجد في الشيء من الخاصية أو السمة التي نقيسها" (٣٣) .

" هو جمع معلومات وملاحظات كمية عن موضوع القياس" .

" هو العملية التي يمكن من خلالها أن نصف شيئاً ما وصفاً كمياً في ضوء مجموعة من القواعد المتفق عليها" (٣٤) .

وأخيراً هناك من يقصد بالقياس " تعيين فئة من الأرقام أو الرموز تناظر خصائص أو سمات الأفراد طبقاً لقواعد محددة تحديداً جيداً ، وهذا يعني أن القياس التربوي والنفسي يعني بتكثير خصائص أو سمات الأفراد ، حيث أننا لا نستطيع قياس الأفراد في ذاتهم ، وإنما نقيس خصائصهم أو سماتهم" (٣٥) .

٢ مفهوم التقويم : EVALUATION

تعددت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم التقويم ، يبدو ذلك فيما يلي :

" التقويم هو الحكم الكيفي الوصفي على الدرجة ممثلاً في التقدير النوعي للأداء ، وهذا الحكم يفيد في اتخاذ قرار معين بشأن الفرد الذي حصل على الدرجة ، أو اقتراح إجراء مناسب له" (٣٦) .

" هو عملية إصدار حكم على قيمة الأشياء أو الأشخاص أو الموضوعات ، ويتطلب استخدام معايير أو مستويات أو محكات لتقدير هذه القيمة ، كما يتضمن معنى التحسين أو التعديل أو التطوير الذي يعتمد على هذه الأحكام" (٣٧) .

" هو العملية التي تصمم لتؤكد الدرجة التي يحققها الفرد الذي يقوم ، أو البرنامج الذي سيستخدم لكي يحسن الأداء داخل المعاهد التربوية" (٣٨) .

" هو الحكم على النظام القائم من حيث اتجاهه نحو تحقيق ما وضع له من أهداف ، ومدى قربه منها أو بعده عنها ، وذلك حتى يتسنى تحسين الأوضاع القائمة والنهوض بها" (٣٩) .

" هو تعديل الشيء أو إصلاح اعوجاجه" (٤٠) .

" هو عملية إصدار الأحكام وفقاً لمعيار معتمد على خاصية ، في موضوع معين" (٤١) .

" هو عملية استخدام البيانات أو المعلومات التي يوفرها القياس بهدف إصدار أحكام أو قرارات تتعلق بالسبل المختلفة للعمل التربوي ، أو بالتحقق من مدى الاتفاق بين الأداء والأهداف" (٤٢) .

" التقويم عملية جمع البيانات وتحليلها بطريقة منظمة لكي نحدد مدى تحقيق الأهداف" (٤٣) .

وأخيراً يرى الدكتور أحمد زكي صالح أن التقويم هو " إصدار حكم على مدى وصول العملية التربوية إلى أهدافها ، ومدى تحقيقها لأغراضها والعمل على كشف نواحي النقص في العملية التربوية أثناء سيرها الطبيعي واقتراح الوسائل لتلافي النقص في المستقبل " .^(٤٥)

ويرتبط القياس بالتقويم بشكل واسع ، فإن ذكر القياس ذكر معه التقويم ، حتى أن البعض قد يعتقد أن القياس والتقويم هما اسمان لمسمى واحد ، ولكن هناك أوجه اختلاف بينهما ، أهمها :-

— إن القياس هو أساس التقويم الذي يعتمد عليه في إصدار الحكم ، فالقياس كما هو معروف عبارة عن تقدير أشياء مجهولة الكم أو الكيف باستخدام وحدات رقمية أو قياسية متفق عليها أو مقننة .

— أما التقويم فهو استخدام المعلومات التي يوفرها لنا القياس لإصدار حكم عام أو قرار شامل ، فنحن في تقويم المعلم نستخدم وسائل قياس متعددة ، ومن خلال المعلومات التي تتجمع عن أداء المعلم نستطيع أن نصدر حكماً على مستوى أدائه العام بالنجاح أو القصور وبالتمميز أو التوسط أو التخلف .^(٤٦)

٣) مفهوم التقدير : ASSESSMENT

ومن المفاهيم الشائعة الاستخدام مفهوم التقدير ، والذي يستخدم في كثير من الأحيان مرادفاً لمفهوم التقويم ، إلا أنه أكثر خصوصية من مفهوم التقويم وأكثر اتساعاً من مفهوم القياس . ويعرف التقدير بأنه " مجموعة من المحاولات التي تهدف إلى تحديد خصائص ومميزات الأفراد بالمقارنة ببيئة أو عامل أو موقف معياري خاص " .

وهناك من يرى أنه " مجموعة من العمليات التي تستخدم بواسطة أخصائيين متمرسين للتوصل إلى تصورات وانطباعات واتخاذ قرارات واختبار فروض تتعلق بنمط خصائص فرد معين يحدد سلوكه أو تفاعله مع بيئته . ويقترن المفهوم عادة بالمجالات والنظريات الإكلينيكية ، حيث يميل الأكلينيكيون إلى استخدام هذا المفهوم في فحوصهم وتشخيصاتهم لاضطرابات الشخصية التي يعاني منها بعض الأفراد " .^(٤٧)

وهناك من يرى أن مصطلح التقدير شائع استخدامه في بريطانيا ، وهو يقابل مصطلح التقويم الشائع استخدامه في أمريكا .^(٤٨)

٤) مفهوم تقويم المعلم : TEACHER EVALUATION

تشير متابعة ما كتب حول مفهوم تقويم المعلم إلى تعدد وتنوع وجهات النظر حول هذا المفهوم ، منها على سبيل المثال :

أنه " الحكم على مدى نجاح المعلم في ممارسة أنماط السلوك التدريسي على نحو يحقق التفاعل الجيد بينه وبين الدارسين مما يؤدي إلى إحداث التغييرات المرغوبة في سلوكهم وذلك في ضوء أهداف العملية التعليمية"^(٤٩)

وهناك من يرى أن تقويم المعلم هو :- " تلك العملية التي لا تستهدف فقط التعرف على مدى قدرة المعلم على الشرح وتوصيل المعارف والمعلومات لأذهان الطلاب ، بل الوقوف على مدى قدرته على إحداث التغيير المرغوب فيه في جوانب شخصية طلابه ، وتعويدهم طريقة التفكير المنطقي العلمي السليم ، وإمدادهم بنواحي الثقافة المعاصرة المتنوعة " .^(٥٠)

ومجمل هذه التعريفات يشير إلى أن تقويم المعلم هو تلك العملية التي تستهدف بيان إلى أي مدى نجح المعلم في تحقيق الأهداف المطلوبة منه .

ثانياً: تقويم المعلم : أهدافه ومجالاته ومبادئه وأنواعه :-

نشأت مدارس تربوية متعددة اهتمت بتقويم المعلم وبرسم سياسته وتحديد خصائصه ، وكل مدرسة اتخذت اتجاهها يتفق مع الأهداف التي رسمتها لعملية التقويم ، وأهم هذه المدارس:-

١- المدرسة السلوكية : ويتمثل التقويم لدى أنصار هذه المدرسة في السلوك الظاهري للمعلم ، ويرون

التدريس على أنه مجموعة من المهارات والمعارف والميول التي تعلمها المعلم وعمل على دمجها في شخصيته ، وعلى هذا فإن التقويم لديهم يركز على تحديد الكفاءات المتصلة بالتدريس والمظاهر السلوكية التي يحتاج المعلم لتطويرها أو تحسينها بغرض رفع قدرته الوظيفية العامة .

٢- المدرسة الإنسانية : وترى هذه المدرسة المعلم كإنسان نام مفيد لنفسه ولمن حوله من أفراد المجتمع

المدرسي والمحلي ، ويعتبر المعلم شريكاً فعالاً ومتساوياً في الحقوق والمسؤوليات مع غيره من أفراد المجتمع المدرسي في توجيه وتنفيذ العملية التربوية ، وعلى ذلك فإن التقويم لدى أنصار هذه المدرسة يهدف غالباً إلى تزويد المعلم بتغذية راجعة لتطوير نفسه وتحسين أساليب تدريسه وتفاعله الوظيفي .

٣- المدرسة النفسية : وهذه المدرسة تحدد كفاءة التدريس أو صلاحيته بمدى ما ينتجه المعلم من آثار

في تحصيل الطلاب . والتقويم عند أنصار هذه المدرسة يركز على نهايات التدريس ومخرجات عملياته دون النظر إلى ظروفه وعملياته المرحلية .

٤- المدرسة الشمولية : وهذه المدرسة جاءت نتيجة النقد الموجه إلى المدارس السابقة ، وتنتظر إلى

التقويم على أنه عملية شاملة يجب أن تشمل عمليات التدريس ومدخلاته ومخرجاته دون إهمال الجانب المتصل بشخصية المعلم وإعطائه الفرصة لتطوير نفسه وتنمية قدراته .

وعلى الرغم من اختلاف رؤية هذه المدارس حول أهداف عملية تقويم أداء المعلم ، إلا أنه يمكن تلخيص

أهم الأهداف التي تتحقق من خلال تقويم المعلم فيما يلي :

(١) تحسين التدريس من خلال تنقيح أو تعديل أو تجديد الطرق والمواد التعليمية والمعرفة

والأنشطة المنهجية ، وإعداد البرامج التدريبية لمن يحتاج من المعلمين ذلك .

(٢) تزويد الإداريين بتغذية راجعة حول إنجازات وصعوبات المعلمين والتدريس بغرض

توظيف أعداد إضافية من المعلمين إذا اقتضى الأمر ، والتحكم البناء بتهيئة الطلاب في

الفصول الدراسية وتعديل أو تنقيح المنهج وتعديل أو تجديد التسهيلات التربوية المدرسية .

(٣) تزويد الجهات المعنية عن المجتمع المحلي كأولياء أمور الطلاب وقادة المجتمع والمهتمين

فيه بتغذية راجعة حول ما يقوم به المعلمون والمدرسة من إنجازات تربوية عامة للحصول

منهم على مزيد من الدعم النفسي والمادي المجتمع المدرسي .

(٤) تحفيز المعلمين للاستجابة الفعالة لمتطلبات وحاجات الطلاب النفسية والتربوية .

(٥) الوقوف على درجة تحقيق المعلم أو المدرسة للأهداف التعليمية وتنفيذ المعلمين للمنهج

ومتطلباته .

(٦) تحديد المعلمين غير الفعالين تدريسياً بغرض تحسينهم ورفع كفاءتهم .

(٧) اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة الخاصة بأعمال الترقية والمكافأة الاستثنائية أو التشجيعية

والتقاعد والإعفاء من الخدمة والنقل لمسئوليات أخرى أعلى أو أدنى .

- ٨) تزويد المعلمين بتغذية راجعة حول سلوكهم الشخصي والوظيفي لأغراض التقويم والتوجيه الذاتي .
- ٩) تزويد الجهات الإدارية المسؤولة بتغذية راجعة عن اتجاهات وإنجازات التربية المدرسية وما يعترضها من عوامل قوة وضعف .
- ١٠) الحكم على مدى فعالية أو تأثير مدرسة أو منطقة أو نظام تعليمي بكامله ، حيث ينعكس هذا بالفائدة غالباً على المعلمين والإداريين والمناهج ، وذلك بتخصيص موارد وإمكانيات إضافية في حالة حاجتها لذلك .

وتشمل عملية التقويم جميع جوانب العملية التربوية ، ومن أهم هذه الجوانب :

- ١- تقويم الأهداف التربوية العامة
- ٢- تقويم المنهج .
- ٣- تقويم الكتاب المدرسي
- ٤- تقويم البناء المدرسي .
- ٥- تقويم الناتج التربوي .
- ٦- تقويم الإشراف التربوي .
- ٧- تقويم التشريعات التربوية
- ٨- تقويم المعلم .
- ٩- تقويم التنظيم والإجراءات الإدارية
- ١٠- تقويم الوسائل التعليمية
- ١١- تقويم عملية التقويم نفسها
- ١٢- تقويم العلاقة بين المدرسة والمجتمع
- ١٣- تقويم اقتصاديات التعليم
- ١٤- تقويم الطالب .

ونجاح عملية تقويم المعلم أمر مطلوب وضروري ، ولكن هذا النجاح يستند على مجموعة من الأسس يجب أن تقوم عليها ، من هذه الأسس :

- ١- تحديد الهدف من التقويم .
- ٢- التعاون .
- ٣- الشمول .
- ٤- اختيار أدوات التقويم الملائمة للأهداف .
- ٥- استمرار عملية التقويم .
- ٦- التقويم وسيلة وليس غاية .
- ٧- المعرفة التامة بنقاط الضعف والقوة في أدوات التقويم .
- ٨- الوعي التام بمصادر الأخطاء المحتملة في عملية التقويم .
- ٩- الوعي التام بطبيعة الظاهرة التي تقيم . ١٠- أن يكون برنامج التقويم واقعياً وعملياً . (٥٦)

وحول أنواع التقويم ، فقد اختلفت الآراء حول تحديد هذه الأنواع لاختلاف الأسس التي يتم في ضوءها هذا التحديد ، ومن أهم أنواع التقويم التي ترتبط بالدراسة الحالية :

١- التقويم العلاجي (التكويني) FORMATIVE EVALUATION والهدف من هذا النوع هو

معرفة جوانب الضعف والقصور حتى يمكن علاجها وتلافيها ، وكذلك الوقوف على المشكلات القائمة حتى يمكن التغلب عليها ، ويعتمد على التغذية العكسية في كل خطوة من خطواته .

٢- التقويم التجميعي (الختامي) ، SUMMATIVE EVALUATION ، ويهتم بتلخيص تأثير

وفعالية الأنشطة التربوية عندما تنتهي . والهدف منه هو الحكم على المستوى الذي وصل إليه المعلم بصورة إجمالية عامة لأغراض متعددة منها : ترقية المعلم أو تثبيته في الخدمة

ثالثاً : من الذي يقوم المعلم؟

تناولت كثير من الدراسات موضوع المقوم للمعلم ، واختلفت فيما بينها حول تحديد هوية هذا المقوم ، ويمكن عرض أهم الاتجاهات حول هذه القضية كما يلي :

أشارت بعض الدراسات إلى أن مسئولية تقويم المعلم تقع على عاتق الرئيس المباشر باعتباره الشخص المسئول عن تحقيق أهداف المنظمة التعليمية وتوزيع واجبات العمل ثم مراقبة التنفيذ الفعلي ، ويحمل هذا الاتجاه في مضمونه رؤيتين :

١) الأولى وترى أن الرئيس المباشر هو مدير / ناظر المدرسة باعتباره راعي المصلحة العامة في المنظمة التعليمية والمسئول عن تحقيق أهدافها ومشاركة الرئيس المباشر في التقويم تستند إلى مبررات أهمها : " أن الرئيس المباشر يعرف الأهداف المطلوب تحقيقها ويلم بأحوال العمل ، ويعرف العاملين تحت إشرافه ويفهم قدراتهم ويميز أدائهم بسهولة ، وهو بذلك يستطيع أن يقوم نشاطهم على أساس موضوعي ."

ومشاركة مدير / ناظر المدرسة في تقويم المعلم تتم من خلال " الملاحظة المباشرة لنشاط المعلم داخل الصف وخارجه ، وفي نواحي النشاط التدريسي ومدى استعداده للتعاون في الخدمات المدرسية بصفة عامة ومدى تقبله للتوجيه والنهوض بمستواه .

وتقويم مدير / ناظر المدرسة للعاملين معه يحقق هدفين أساسيين هما :

أ - هدف تشخيصي ، ويقصد به معرفة نواحي القوة والضعف في الشخص المراد تقويمه.

ب - هدف علاجي ، ويقصد به معالجة الموقف الخاص بكل معلم سواء كان هذا الهدف إيجابيا أو سلبيا

٢) الثانية وترى أن المقصود بالرئيس المباشر هو المعلم الأول باعتباره أنسب شخص في المدرسة تتوافر لديه معلومات كثيرة عن أداء المعلمين لعملهم وتحملهم لمسؤولياتهم الوظيفية . " ولوظيفة المعلم الأول جانبان : فني وإداري وهو مشرف فني مقيم وبالتالي فهو أقرب الرؤساء المباشرين للمعلمين ، وأقدرهم على معرفة نواحي قوتهم وضعفهم ، وبالتالي فهو أقدر على توجيه معلميه التوجيه السليم" وتتضح أهمية مشاركة المعلم الأول في التقويم من اكتسابه خلال سنوات خبرته كثير من المعلومات والتجارب التي يستطيع تقديم ثمارها ، كما تتاح له كثير من فرص التقويم التي يتابع من خلالها المعلم ، ليس أثناء مواقف التدريس في الفصل فقط ، بل وأثناء اشتراكه في الأنشطة المختلفة ، وهذا من شأنه الإسهام في تصويب آراء المدير والموجه عن المعلم

وسواء كان الرئيس المباشر للمعلم هو المدير / الناظر أو المعلم الأول ، " فإن أفراد أي منهما بعملية تقويم المعلم ، أو استبعاد كل منهما في عملية التقويم أمر غير منطقي وينتقص من دقة عملية التقويم ، لذلك يقتضي منطق الأمور أن يشارك كل منهما في عملية التقويم .

أشارت بعض الدراسات الأخرى إلى ضرورة قصر عملية تقويم المعلم على أفراد متخصصين من خارج نطاق المنظمة التعليمية وهم المشرفون التربويون (الموجهون الفنيون) وهؤلاء يكونون محايدون وليس لهم مصلحة في إعطاء تقويم غير عادل أو متحيز لأحد المعلمين " إن إحدى الوظائف الرئيسية للموجه الفني أنه عامل مساعد نشط على إدخال المتغيرات التربوية التي تساعد على التجديد التربوي على أعلى مستوى من المستويات ، فالموجه الفني يجب أن يكون متطلعا دائما إلى الأفضل وساعيا لتحقيقه من خلال توجيهاته للمعلمين . ومن هنا كانت توجيهات الموجهين على جانب كبير من الأهمية في التجديد والتطوير التربوي ، وهذا لا يتأتى إلا إذا كان الموجهون أنفسهم سابقين للمعلمين في أفكارهم وخبراتهم

وعلى الرغم من أهمية دور الموجه الفني في عملية تقويم المعلم ، إلا أن هناك من يرى أن هذا الدور تشوبه بعض العيوب لعل أهمها :

١- عدم معرفة الموجه الفني لجميع ظروف بيئة العمل في المنظمة التعليمية ، وعدم إلمامه بالتالي بمشكلات العمل .

٢- أنه تقويم ارتجالي مبني على بعض الزيارات الخاطفة وغير المتكررة . (٦٧)

٣- أنه تقويم قاصر على جوانب محدودة من السلوكيات المتبعة في التدريس وهناك اتجاه يرى ضرورة مشاركة المعلمين في تقويم بعضهم البعض ويمكن أن يكون ذلك مكملاً لدور المعلم الأول في تقويم المعلم " والذين يعتمدون على الزملاء عند إجراء التقويم يعتقدون أن هناك جوانب معينة لسلوك المعلمين لا يستطيع المشرف أن يقف عليها ويتعرف على حقيقتها ، ويعرفها فقط الزملاء" (٢٨)

وتتطلب هذه الطريقة " أن يقوم كل فرد من المجموعة في نطاق عمل معين بتقويم جميع الأعضاء الآخرين حول جوانب محددة من عملهم ، بعد ذلك يتم توحيد هذه التقويمات بالنسبة لكل شخص ويستخرج تقويماً موحداً لكل منهم ، وقد تم تجربة هذه الطريقة في مجال الصناعة وكثر الحديث عن مزاياها " (٢٩)

ويمكن الحصول على كثير من المعلومات التقويمية عن المعلمين كأفراد وعنهم كمجموعة عندما يقدرون بعضهم البعض ، ويمكن أن يشترك المعلم نفسه في تقدير عمله مع الآخرين ، وفي تحديد الطرق التي يمكن أن يحصل بها على تقديرات هامة عن المعلمين (٧٠)

وقد أثبتت مشاركة الزملاء فعاليتها خاصة في حالة العاملين الذين عينوا حديثاً ، والذين طلب منهم أن يعملوا بجانب زميل آخر له خبرة في مجال العمل ، إنه من المناسب في مثل هذا الموقف أن نسأل العامل صاحب الخبرة رأيه وتقويمه لتقدم العامل الجديد ، وهذا النوع من مشاركة الزملاء شائع جدا في عديد من المؤسسات ، وقد تمت دراسته وأثبت نجاحه . (٧١)

وأخيراً هناك اتجاه يؤكد على ضرورة مشاركة الطلاب في تقويم المعلم ، " اعتماداً على أن خير من يقوم عمل المعلم تقويماً صحيحاً هم طلابه ، لأنهم أكثر الناس احتكاكاً به ومعرفة له ، إذ لا يستطيع المدير بحكم وظيفته أن يحتك به أثناء تأديته لواجبه قدر احتكاك الطلاب به " (٧٢)

وعلى الرغم من أن مشاركة الطلاب في تقويم معلمهم يمكن أن تعطي مؤشرات عامة على نجاح أو فشل المعلم ، إلا أن هناك من يعترض على هذه المشاركة لأسباب كثيرة منها :

١ - أن الطلاب ليسوا على درجة كبيرة من النضج والموضوعية بحيث يستطيعون أن يحكموا على نجاح المعلم أو فشله .

٢ - أن حكم الطلاب على المعلم يتأثر بعوامل ذاتية مختلفة ، وبنوع العلاقات التي تربطهم به .

٣ - أن حكم الطلاب يتأثر بنوع النتائج التحصيلية التي يحصلون عليها من خلال الامتحانات التي يجريها المعلم .

٤ - أن الطلاب في العادة يحابون المعلم وهم على مقاعد الدراسة ، فهم يتوخون أن يكون تقويمهم لصالح المعلم ، وذلك خوفاً من انتقامه منهم (٧٣)

رابعاً : طرق تقويم المعلم وأدواته

تعددت وتتوعدت اجتهادات المهتمين بعملية تقويم المعلم في تحديد أهم الطرق (الأساليب) والأدوات التي يمكن من خلالها إتمام عملية التقويم بصورة سليمة تساهم في تحقيق الأهداف المرجوة منها ، ونعرض فيما يلي أهم هذه الطرق (الأساليب) على سبيل المثال لا الحصر :

(١) - تقويم المعلم عن طريق ملاحظة سلوكه التدريسي : تتم هذه الطريقة من خلال قيام مجموعة من

الخبراء - الموجه ، المدير ، المعلم الأول - بملاحظة المهارات التدريسية للمعلم داخل الفصل ، وهي من الطرق السائدة في الأنظمة التربوية الحديثة ، وبصفة خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية حيث الاهتمام بأعداد وتقويم المعلمين على أساس الكفايات . وتركز هذه الطريقة على كيفية أداء المعلم لعمله أكثر من التركيز على نتائج التدريس وهذا في حد ذاته يحقق مجموعة من الفوائد لعل أهمها :

أ- أن التقويم يجري كعملية تشخيصية ، فإذا كان تقويم المعلم منخفضاً فإن النتائج تشير إلى ما يعوق أداء المعلم أو أسباب إخفاقه في عمله .

(٧٤)

ب- أن أنشطة التقويم منظمة بأسلوب زمني دقيق وملئم لعملية تقويم أداء المعلم .

ولقد مرت هذه الطريقة في التقويم بمرحلتين :

أ- مرحلة التقويم بناء على نظام التقدير المتدرج للسمات الشخصية للمعلم ، وتقوم على ترتيب السمات الشخصية للمعلم في قائمة كالمظهر العام والنضج والاتزان الانفعالي ... الخ ، ويقوم المقوم (الموجه ، المدير ، ...) بالنظر في مدى توافر هذه السمات ويضع درجة في العادة طبقاً لمقياس متدرج من ١ - ٣ أو ١ - ٤ أو ١ - ٥ على سبيل المثال . وبناء على ذلك ظهرت قوائم كثيرة لتحديد شخصية المعلم الناجح أو المثالي .

ب- مرحلة التقويم بناء على ملاحظة الكفاءات التدريسية للمعلم ، ففي مطلع الستينيات بدأ التخلي عن الطريقة السابقة ، والاتجاه نحو إعداد وتقويم المعلم بناء على أساس الكفاءات التدريسية على اعتبار أن التقويم يجب أن يركز على ما لدى المعلم من كفاءة تدريسية وليس على أساس السلوك الظاهري للمعلم (٧٥) ، وطبقاً لهذه الطريقة فإن الحياة في الفصل تصبح أمراً مهماً في دراسة الكفاءات التدريسية ، وأصبح التفاعل الذي يجري بين المعلم والطلاب لفظياً وغير لفظياً من مواصفات تلك الكفاءة ، وهنا ظهرت محاولات كثيرة لملاحظة التفاعل واستخدامه أساساً للحكم على سلوك وكفاءة المعلم ونجاح طريقته وأساليبه التدريسية ، وقد تم إعداد كثير من بطاقات الملاحظة داخل حجرة الدراسة لعل أشهرها بطاقة فلاندرز للملاحظة الخاصة بالتفاعل اللفظي بين المعلم والطلاب (٧٦) .

ونجاح الملاحظة كطريقة لتقويم أداء المعلم مرهون " بشرط أن تتم في ظروف طبيعية بعيدة عن التسلط والإرهاب ، وأن تكون موجهة في ضوء معايير أو خصائص محددة ، وأن يتم التقدير على أساس عدد معقول من الملاحظات . ولتوفير الجو النفسي الملئم لزيارة من سيقوم بالملاحظة ، يستحسن أن يتم الاتفاق بين الزائر والمعلم على موعد الزيارة وأن يناقش معه الهدف من هذه الزيارة .

ولكي تكون هذه الزيارة موجهة في ضوء معايير أو خصائص معينة يجب أن تكون هناك قائمة بالخصائص التي سيلاحظها الزائر (٧٨) .

وعلى الرغم من نجاح هذه الطريقة وما حققته من شهرة بين طرق تقويم المعلم ، إلا أنها لا تخلو من بعض العيوب ، لعل من أهمها :

- أ- أن الملاحظات التي تتم لكل معلم قليلة جدا ، قد تكون مرة أو مرتين في العام الدراسي ^(٧٩)
- ب- قد يؤدي المعلمون في ^(٨٠) حصص الملاحظة أداء أفضل من أدائهم العادي ، أو قد يتوترون ويقلقون فيجئ أدائهم سيئا
- ج- هناك صعوبات ترتبط بتحديد الكفاءات التي ينبغي أن تظهر في سلوك المعلم ، حيث لا يوجد اتفلق بين العاملين في المجال التربوي على هذه الكفاءات .
- د- هناك صعوبات ترتبط باستخدام البطاقات ، حيث يحتاج ذلك ^(٨١) إلى مهارة فائقة من الملاحظ حتى يستطيع رصد الكفاءات المتعددة التي ينبغي أن يظهرها المعلم
- هـ- عدم توافر شواهد على صدق وثبات هذه الأدوات ، وتتفاقم المشكلة أكثر إذا تم ملء هذه البطاقات بعد انقضاء بعض الوقت على الملاحظة ^(٨٢) .

(٢) - **تقويم المعلم من خلال نتائج طلابه** : تعتمد هذه الطريقة في تقويمها للمعلم على أساس معيار الإنتاجية ، والذي يشير إلى أن قدرة المعلم على توصيل معلوماته لطلابه تمثل أساسا للحكم على قدراته التدريسية . وعلى الرغم من أهمية هذا الأساس إلا أنه يمثل نظرة تربوية قديمة مؤداها أن التدريس يقوم على نقل المعلومات من عقل المعلم إلى عقول طلابه أو من الكتاب إلى عقل الطلاب . وبالتالي يتم إهمال جوانب أخرى مثل التفاعل بين المعلم والطلاب ومشاركة الطلاب في السدرس ^(٨٣) وإيجابيتهم وإسهامهم فيه

وعلى الرغم من أهمية هذه الطريقة ، إلا أن عليها تحفظات كثيرة منها :

- أ- أننا لم نصل بعد إلى مقياس يستطيع قياس كل التأثيرات التي يحدثها المعلم في طلابه لأنها كثيرة للغاية ^(٨٤).
- ب- أن قياس نمو الطلاب في مدارسنا لم يتعد الاهتمام بجانب واحد فقط وهو تحصيل المعلومات ^(٨٥)
- ج- أن هذه الطريقة لا تقيس أثر المعلم بدقة ، فقد توجد تأثيرات أخرى تؤثر على تحصيل الطلاب ^(٨٦).
- د- أن تقويم المعلمين على أساس اختبارات التحصيل طريقة لا يمكن الاعتماد عليها إلا إذا كان جميع المعلمين المراد المقارنة بينهم قد بدأوا بمجموعات من الطلاب متساويين في جوانب كثيرة ، وهذه الجوانب صعب ضبطها تجريبيا .

وعلى الرغم من هذه التحفظات إلا أن هناك بعض الضمانات التي تساعد في نجاح هذه الطريقة منها:

- أ- الاطلاع على جميع الأعمال التحريرية التي يقوم بها المعلم لزيادة إنتاجية الطلاب .
- ب- الالتزام بإجراء الاختبارات القبلية والبعديّة ، الأمر الذي يساعد في تحديد دور المعلم في إنتاجية طلابه .
- ج- الإطلاع على التقارير التي يكتبها المعلم عن طلابه ، لمعرفة دوره في رفع إنتاجية الطلاب ، وفي التغلب على الصعوبات التي تواجههم ^(٨٨).

(٣) - **تقويم المعلم عن طريق تحديد أدواره**:- من الطرق التي تستخدم في تقويم المعلم تحديد الأدوار التي يقوم بها وعلى الرغم من اختلاف هذه الأنوار وتداخلها ، فقد حدد المتخصصون في إعداد المعلم أدوار المعلم التي تساعده في أداء مهامه المختلفة بكفاءة . وفي دراسة لفؤاد أبو حطب أشار إلى أن الأدوار المشتركة بين معظم المعلمين تتلخص في الآتي :

- أ- الخبير في فن التدريس .
- ب- ممثل قيم المجتمع والمهتم بنقل هذه القيم .

- ج- الخبير في المادة الدراسية . د- الخبير في العلاقات الإنسانية .
هـ- المسئول عن النظام وممثل السلطة .
و- العامل في حقل النشاط المدرسي والمهتم بمشكلات الطلاب .
ز- القائم بالأعمال المكتبية .

وقد حددت فارة حسن مجموعة من الأدوار للمعلم داخل الفصل منها :

- أ- المعلم نموذج يتعلم منه الطلاب . ب- المعلم منظم للمناخ الاجتماعي والنفسي داخل الفصل .
ج- المعلم مصدر للأسئلة . د- المعلم موجه لسلوك الطلاب في ضوء توقعاته .
هـ- المعلم موجه للتعلم .^(٩٠)

وبالإضافة إلى الدراسات العربية ، أشارت كثير من الدراسات الأجنبية إلى الأدوار والمسئوليات المطلوبة من المعلم ، فقد أشار **kwok tung tsui and yin cheong cheng** ، إلى أن أهم أدوار المعلم هي :

- أ- المشاركة في إدارة المدرسة . ب- المشاركة في تطوير المناهج .
ج- المشاركة في برامج التجديد التربوي . د- المشاركة في برامج إعداد وتدريب المعلمين الجدد .
هـ- العمل مع الآباء . و- الخدمات المجتمعية

وفي دراسة للمعهد الدولي للتربية أشار : **Stacy Churchill** ، إلى أن الأدوار المطلوبة من المعلم هي :

- أ- المساهمة في تطوير المناهج . ب- الحفاظ على التراث الثقافي القومي .
ج- رعاية الطلاب من أصحاب المواهب الفنية د- التطوير الثقافي للمجتمع .
هـ- تقديم ثقافات الشعوب الأخرى للطلاب . و- رعاية الطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة .^(٩١)

ونجاح عملية تقويم المعلم في ضوء مفهوم الدور تستند إلى مجموعة من الأسس لعل أهمها:

أ- الشمول : ومعنى ذلك ألا ينحصر الاهتمام بدور أو مجموعة أدوار دون غيرها ، بل يجب أن يتسع ليشمل هذه الأدوار جميعاً .

ب- التكامل : حيث لا بد أن تتكامل المعلومات في استعمالها عند القيام بحكم معين على المعلم ، وعندما نضع خطة عمل بناء على هذا الحكم ، وكل ما لدينا من بيانات ومعلومات عن أدوار المعلم لا بد أن نعامله باعتبارها وحدة واحدة يوضح بعضها بعضاً ويكملها .

ج- الاستمرار : فلا ينبغي أن تكون هناك فترة محددة لتقويم المعلم ثم يتوقف بعدها ، وإذا كان تقويم المعلم يعتمد في جوهره على الملاحظة ، فلا بد وأن تعتمد هذه الملاحظة على اختيار عينات ممثلة من العمل والوقت والمواقف .

وقد وضع فؤاد أبو حطب نموذجاً لبطاقة تقويم المعلم في ضوء مفهوم الدور ، تتضمن (٩) جوانب أساسية من مهنة التدريس يمكن الاستفادة بها في تقويم المعلم استناداً على ملاحظته في مواقف التدريس الطبيعية وفي نشاطه التربوي المعتاد في المدرسة ملاحظة متكررة خلال العام الدراسي . وعلى الرغم من أهمية تقويم المعلم عن طريق تحديد أدواره ، إلا أن هناك صعوبات تواجه هذه الطريقة ، خاصة المرتبطة بتحديد هذه الأدوار حيث أن هذه الأدوار تختلف طبقاً للظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع ، وطبقاً لطبيعة المادة الدراسية ، بالإضافة إلى تداخل هذه الأدوار فيما بينها وتشابكها .

(٤) **تقويم المعلم من خلال آراء طلابه**: يتزايد في الوقت الحالي الاعتماد على آراء الطلاب في تقويم أداء المعلم ، " فالطلاب هم أفضل من يقوم عمل المعلم تقويما صحيحا ، لأنهم أكثر الناس احتكاكا به ومعرفة له ، إذ لا يستطيع المدير / الناظر بحكم وظيفته أن يحتك به أثناء تأديته لواجبه قدر احتكاك الطلاب به ^(٩٥) .

ويتم تقويم المعلم من خلال آراء طلابه عن طريق بعض الأدوات منها :

(٩٦).

- أ- استفتاءات الرأي التي تطلب من الطلاب ببساطة أن يقدروا معلمهم
- ب- مسح أسلوب المعلم التدريسي من خلال قائمة أو مقياس متدرج للوقوف على آراء الطلاب حول أسلوب المعلم في التدريس ^(٩٧)
- ج- قيام بعض مديري / نظار المدارس بأخذ رأي الطلاب شفويا أو كتابيا حول كفاءة معلمهم ، ويتحصلون على إجابات مفيدة حول أداء معلمهم ^(٩٨)

وعلى الرغم من أن المؤشرات الإيجابية التي تقدمها هذه الطريقة إلا أن هناك بعض التحفظات عليها منها :

- أ- أن الطلاب لا يمكنهم إصدار أحكام صحيحة على المعلم ، فهم لم يبلغوا درجة من النضج والخبرة تسمح لهم بالحكم على معلمهم حكما صائبا ^(٩٩)
- ب- أن حكم الطلاب على المعلم يتأثر بعوامل ذاتية مختلفة وبنوع العلاقات التي تربطهم معه ، فإن كانت علاقات صداقة وود فإن الطلاب سيتناسون عيوب المعلم ، ويركزون على الجانب الإيجابي وحده .

ج- أن حكم الطلاب يتأثر إلى حد كبير بنوع النتائج التحصيلية التي يحصلون عليها من خلال الامتحانات التي يجريها المعلم .

د- أن الطلاب في العادة يحابون المعلم وهم على مقاعد الدراسة ، وذلك خوفا من انتقامه منهم عن طريق الاختبارات التي سيجريها مستقبلا ، ^(١٠٠)

(٥) - **التقويم الذاتي للمعلم**: من الناحية النظرية يمكن القول أن الإنسان يمكن أن يقوم نفسه

للحصول على صورة دقيقة أقراته ، والمعلم الناجح هو الذي يستطيع أن يقوم عمله ذاتيا ومعرفة وفهم سلوكه مع الطلاب والزملاء وفي المجتمع المدرسي بصفة عامة ، " وفي العادة لا يقوم بهذا النشاط إلا المعلم الذي يسعى إلى تطوير نفسه وتحسين أدائه . وأخيرا تحقيق النمو المهني لنفسه من خلال حركة ذاتية هادئة وهادفة ، لأن ما يكتشفه من أخطاء في ممارساته ستكون بينه وبين نفسه ، وسيكون شديد الحرص على إصلاح الخطأ بصورة جذرية لأن الحكم على الممارسة بالخطأ جاء من قناعاته الذاتية ، وأنه حكم صادق ، فلا أحد أدري من المرء بنفسه من نفسه ^(١٠١)

وتقويم المعلم لممارساته تقويمًا ذاتيًا يستند إلى بعض المبادئ التربوية والنفسية ، أهمها :

أ- إن تقويم المعلم من قبل الآخرين لا يعني عن تقويم المعلم لذاته .

ب- إن التقويم الذاتي يوفر للمعلم الذي يمارسه الشعور بالأمن .
(١٠٢)

ج- التقويم الذاتي يسلح المعلم بالمنهجية العلمية .

ومعرفة رأي المعلم في نفسه من خلال تقويمه لذاته له فائدة ذات وجهين : " فمن ناحية نستطيع أن

نعرف الصورة التي يرى بها المعلم ذاته ، وهذا أمر له قيمته في تقويم شخصية المعلم ، ومن ناحية أخرى يمكن

أن يكون التقويم الذاتي فرصة للمراجعة والتفكير ، وبذلك يمكن للمعلم أن يفكر في عيوبه وفي كيفية علاجها ،
(١٠٣)

وهذا يمثل درجة عالية من النضج المهني .

ونجاح عملية تقويم المعلم لذاته مرهونة بتوافر مجموعة من الشروط منها :

أ- إيمان المعلم بالتقويم الذاتي كأساس لتطوير الذات المهنية .
(١٠٤)

ب- شمول التقويم الذاتي كل جوانب المعلم .

ج- أن يكون سلوك التدريس محددًا بشكل دقيق .

د- أن يكون المعلم واقعيًا وموضوعيًا في كشفه لمجالات القوة وتدعيمها ، وجوانب الضعف وتحسينها.
(١٠٥)

هـ- يجب أن يكون التقويم الذاتي عملية مستمرة ، وليس حدثًا منفردًا يحدث مرة واحدة
(١٠٦)

و- أن يتم تخطيط وتنفيذ عملية التقويم الذاتي بواسطة المعلم نفسه

ز- أن يشعر المعلم بالاطمئنان على مركزه ، وعلى قدراته وإمكانية حدوث التقدم والارتقاء بها
(١٠٧)

ويستخدم المعلم في تقويمه لذاته بعض الأدوات أو التقنيات التي تساعده في عملية التقويم منها :

الاستبيانات ، الاستفتاءات ، التقارير الذاتية ، نماذج التصنيف الذاتي ، مشاهدة الدروس النموذجية ،
(١٠٨)

الوسائل التكنولوجية الحديثة كشرائط التسجيل المسموعة والمرئية

ولا تخلو طريقة التقويم الذاتي من العيوب " فمن عيوبها ميل المعلم إلى المبالغة في تقدير ذاته ،

كما أن معاملات الارتباط بين تقدير الذات والمحكات الأخرى مثل تقدير الطلاب أو مقاييس تحصيل
(١٠٩)

الطلاب ليس لها دلالة إحصائية .

(٦) - **تقويم المعلم بالأهداف** : من البدائل الحديثة في تقويم المعلم ما يسمى التقويم بالأهداف ، والذي

يعتمد على أن أهداف التدريس يجب الاتفاق عليها مقدمًا قبل الحكم على كفاءة المعلم . وتعرف هذه

الطريقة في الإدارة العامة باسم الإدارة بالأهداف " والتي تعني أن يشترك كل من الرئيس والمرؤوس

في بداية أي عمل ما في تحديد النتائج التي ينبغي إنجازها وقد شاع استخدام هذا الأسلوب في

وظائف التخطيط والرقابة وكذلك تقييم الأفراد العاملين بالمنظمات المختلفة وذلك من بداية الستينيات
(١١٠)

وحتى الآن "

واستخدام هذه الطريقة في التقويم يحقق مجموعة من الفوائد منها :

- ١- تحسين الأداء (٢) تحسين التخطيط . (٣) تحسين التنسيق
- ٤ (تحسين الرقابة . (٥) تحسين المرونة . (٦) تحسين العلاقات الوظيفية .
- (٧) التطور الذاتي . (١١١)

ويتم تقويم المعلم في ضوء هذه الطريقة من خلال " إعداد مجموعة من الأهداف مختارة بعناية بالنسبة للطلاب ، ثم يتفق الموجهون والمعلمون مقدما على ما يتم قبوله كدليل على نجاح المعلم في تغيير سلوك الطلاب وتحقيق هذه الأهداف سواء كانت معرفية أو وجدانية أو حركية ، وتجمع الشواهد والأدلة للحكم على مدى إحرار المتعلمين لهذه الأهداف المحددة ، وعلى مدى حدوث نواتج لم تكن في الحسبان ، وهذه الطريقة لا تستبعد استخدام الطرق التحليلية في الملاحظة ، إلا أنها لا تتعدى أن تكون معينات في توجيه المرء عند التسجيل الوصفي لنشاط التدريس وفي اقتراح أساليب تدريسية بديلة . (١١٢)

وفي ضوء ما تم الاتفاق عليه يتم الحكم على كفاءة المعلم في ضوء النتائج التي يحصل عليها من طلابه ، وليس في ضوء الإجراءات التي استخدمها في الفصل .
ومن أهم إيجابيات هذه الطريقة :

أ - أنها تهتم بالأداء في المستقبل ، وتنمي قدرة الفرد على تحديد أهدافه وتعيين سبل تحقيقها ، وتساعد على تحليل قدراته والحكم على أداءه بنفسه ، ومن جهة أخرى فإنها مفيدة للمشرف أيضا لأنها بمثابة تدريب عملي له وفرصة لتحسين العلاقات مع مرؤسيه (١١٣)

ب - أنها تسمح للمعلم أن يحدد النواتج والمستويات التي تعد أكثر ملاءمة لموقف تدريسي معين ، ومن هنا توضع في الحسبان عوامل مثل : المستوى التعليمي السابق للطلاب ومستوى ذكائهم وديناميات الفصل المدرسي وغيرها ، وخاصة حين تستخدم نتائج المعلم في أغراض محاسبية وليس في تحسين عملية التدريس فقط . (١١٤)

(٧) تقويم المعلم من خلال اختبار أداء طلابه : ظهر الاهتمام باختبارات الأداء باعتبارها طريقة من طرق تقويم المعلم منذ عام ١٩٦٧م " عندما بدأ (يوفام) يرتاد هذا الاتجاه في بحوثه التي كان يعطي فيها لمجموعة من المعلمين هدفا أو عدة أهداف متطابقة وعينة من المقاييس المعتمدة على هذه الأهداف لتطبيقها على الطلاب بعد التدريس ، وقد تكون هذه الأهداف معرفية أو وجدانية أو حركية ، وقد تعطي للمعلمين مواد مرجعية لتحقيق هذه الأهداف ، وتترك للمعلم تماما حرية اختيار

تكتيكات التدريس وأساليبه ، أي لا يقدم للمعلم إلا الغايات أما الوسائل فتترك له كلية ، ويحدد للمعلم وقت معلوم لتخطيط الدرس وكذلك للتدريس الفعلي ، وتختار عينة الطلاب لكل معلم عشوائيا من أصل إحصائي عام لهم ، وبعد الانتهاء من التدريس يطبق على الطلاب اختبار يقيس مدى إحرازهم للأهداف .^(١١٥)

وتهتم اختبارات الأداء بقياس المهارات ، ففي مقررات العلوم يكون تركيز الجوانب المهارية منصبا على مهارات العمل في المختبرات بجانب المهارات العقلية المرتبطة بالأداء المعلمي ، وفي دراسة اللغات يكون التركيز على قياس مهارات الاتصال والكتابة ، وفي الجغرافيا يكون التركيز على مهارات رسم الخرائط ، وفي التربية الفنية ينصب الاهتمام على الرسم والزخرفة ، كما يحتل الرسم الهندسي مكانة مهمة في تعليم الرياضيات والتعليم الصناعي .^(١١٦)

ويتم تقويم العمل الذي يقوم به الطالب من خلال اختبارات الأداء من ناحيتين :

" الأولى خطوات أدائه للعمل ، والثانية الإنتاج النهائي الذي يحققه " ^(١١٧)

ويمكن تصنيف اختبارات الأداء بالنسبة لمستويات واقعية الموقف الاختباري إلى أربع فئات :

أ- اختبارات الأداء من النوع الكتابي .

ب- اختبارات الأداء بتحديد النوع أو التعرف عليه .

ج- اختبارات الأداء باستخدام نموذج المحاكاة .

د- اختبارات الأداء في حالة عينة ممثلة للموقف الكلي .^(١١٨)

وتشير أنواع هذه الاختبارات إلى أنه يمكن قياس الأداء المهاري بتقدير قيمة الناتج النهائي كنتيجة تجربة

أو كنتيجة تشخيص أو نتيجة التعرف على عينة ، كما يمكن ملاحظة الطالب أثناء قيامه بالأداء العملي للموقف

الاختباري ، وذلك من خلال استخدام قوائم التدقيق **Chick list** ، ومقاييس التقدير **Rating Scales** ^(١١٩)

وأخيرا فإن اختبارات الأداء " لا تكون مآحة للمعلم ، بل يقوم بتطبيقها على الطلاب شخص آخر .

وتصبح دلالة الفرق بين متوسطات الاختبار البعدي هي محك فعالية المعلم وكفاءته . وفي بعض الحالات تعدل

درجات الاختبار في ضوء القدرات المبدئية للطلاب . ولو أنه في حالة المجموعات الكبيرة نسبيا من الطلاب

^(١٢٠)

يفضل الاختبار العشوائي لهذه المجموعات ، وقد تستخدم المجموعات الضابطة .

تقويم معلم التعليم العام فى الولايات المتحدة الأمريكية

ينظر إلى عملية تقويم المعلم فى الولايات المتحدة الأمريكية على أنها عنصر أساسى فى عملية تحسين التعليم والتعلم ، " وتبدأ هذه العملية من السنة الأولى التى يبدأ فيها المعلم مهنته كمعلم مبتدئ . ويحظى التقويم بصفة عامة باهتمام المعلمين أنفسهم قبل كل شئ ، لأن النظام التعليمى الأمريكى يعتبر المعلم مسئولاً عن تحديد احتياجاته التدريبية أثناء الخدمة عن طريق تقويم نفسه أو بالاستعانة بالآخرين أو بأى طرق أخرى فى بيان ما يخفى عليه من سلبيات فى طريقة أدائه حتى يمكن تطوير نفسه وتجديد معلوماته ، وهذا يؤثر على مدى اقتناع المسئولين بجدوى استمراره فى مهنة التدريس" (١٢١) .

ويتم عرض خبرة الولايات المتحدة الأمريكية فى تقويم المعلم من خلال المعاور التالية :-

- أولاً :- تقويم المعلم مدخل تاريخى موجز .
ثانياً :- أهداف تقويم المعلم
ثالثاً :- من هم المشاركون فى تقويم المعلم .
رابعاً :- ما أهم طرق تقويم المعلم وأدواته .

أولاً :- تقويم المعلم مدخل تاريخى :-

تشير الدراسات إلى أنه قبل منتصف القرن التاسع عشر لم يكن هناك سوى القليل مما يمكن أن يطلق عليه تقويماً رسمياً فى التعليم الأمريكى . فقبل عام ١٨٣٧م ، كانت المعتقدات السياسية والدينية هى التى تحدد الاختيارات التعليمية ، وكانت التجمعات السكانية تهتم باجتناب واستبقاء المعلمين بغض النظر عن كفاءتهم ، وكان التقويم الرسمى فى ذلك الوقت تافها نسبياً .

وفى بدايات القرن العشرين عمل ثورنديك أبو حركة الاختبار التربوى على إقناع التربويين بأن قياس التغير الإنسانى عمل جدير بالاهتمام ، فازدهرت تقنية القياس من أجل تحديد قدرات الإنسان الأمريكى أثناء العقدين الأولين من القرن العشرين ، وظهر الاختبار كأحد أهم وسائل تقويم المدارس .

ثم تلا ذلك قيام الحكومة الفيدرالية للولايات المتحدة الأمريكية بجهود منظمة لدعم وتحسين النظام التعليمى الأمريكى . ففى عام ١٩٦٧ تم إنشاء وتمويل مركز الدراسات الخاصة بالتقويم التربوى فى رحاب جامعة كاليفورنيا . وفى عام ١٩٧٢ أنشأت الحكومة المعهد القومى للتعليم والذى خصص أحد برامج البحثية للتقويم فى التعليم والذى دعم البحوث الميدانية التى أضافت لنا معلومات عن منهجية التقويم . وكذلك مولت الحكومة البحوث الخاصة بتكليف الطرق والأساليب المستخدمة فى النظم الأخرى حتى تستخدم فى التقويم التربوى (١٢٢)

وحتى منتصف السبعينيات لم يكن هناك تقويم إجبارى للمعلم سوى فى عدد محدود من الولايات الأمريكية مثل : ولاية أو كلاهوما التى وضعت نظاماً لتقويم المعلم عام ١٩٧٧ ، وفى عام ١٩٨٥ وضعت الولاية قانون بمقتضاه تم مراجعة نظام تقويم المعلم ، فقد أشار القانون إلى ضرورة قيام مجلس الولاية التعليمى بوضع الحد الأدنى من المعايير التى يتم فى ضوءها تقويم المعلم . وقد قامت لجنة من المعلمين والأباء بكتابة الحد الأدنى من المعايير بعد أن تم دراسة عدد كبير من البحوث التى تناولت قضية تقويم المعلم والتدريس الفعال

وأما بالنسبة لولاية تكساس - كمثال آخر - فيبدو أنه لم يكن هناك نظاماً محدداً لتقويم المعلم فى كل أنحاء الولاية حتى عام ١٩٨٦ ، على الرغم من وجود بعض الأنظمة المختلفة فى معظم المناطق المدرسية وفى عام ١٩٨٤ قام المجلس التشريعى للولاية بتوجيه مجلس التعليم إلى ضرورة تبنى عملية وضع نظام محدد يمكن فى ضوءه تقويم المعلم والاستفادة منه فى أغراض التوظيف ، مع ضرورة أن يهتم نظام التقويم بما يلى :

١- توفير تقويمين على الأقل خلال السنة الدراسية النظامية للمعلم .

٢- توفير برنامج تدريبي موحد للقائمين بعملية تقويم المعلم .

٣- أن يحتل التقويم الذاتي للمعلم مكانة في عملية التقويم .

وقد قام مجلس التعليم في الولاية بإجراء مراجعة للكتابات التي تناولت موضوع فعالية التدريس ، كما قامت بمسح لأنظمة تقويم المعلم التي تم تنفيذها في الولايات الأخرى ، بالإضافة إلى جمع معلومات من ١٥٦ منطقة تعليمية في ولاية تكساس نفسها للوقوف على أنظمة تقويم الأداء التي تم استخدامها ، وفي ضوء ذلك تم وضع نظام لتقويم المعلم استطلعت فيه آراء (٣٠٠٠٠) معلم لبيان إمكانية تطبيقه والاستفادة منه^(١٢٣)

ثانيا :- أهداف تقويم المعلم في الولايات المتحدة الأمريكية :-

أظهرت دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية أجرتها إحدى المؤسسات التربوية ، أن غالبية مدارس

الولايات المتحدة الأمريكية وضعت في اعتبارها أربعة أهداف رئيسية لتقويم المعلم هي :-

١- مساعدة المعلم على تحسين أدائه في التدريس

٢- تقرير إعادة تعيين المعلمين الذين ما زالوا تحت التمرين .

٣- التوجيه بوضع تعاقدي ثابت أو مستمر للمعلمين الذين ما زالوا تحت التمرين .

٤- التوصية بفصل المعلمين غير الأكفاء من ذوى العقود الثابتة أو المستمرة^(١٢٤) .

وأشارت دراسة أخرى إلى أن أهداف تقويم المعلم في الولايات المتحدة الأمريكية هي :-

١- تحديد المهارات التي ينبغي أن يظهرها المعلم في الفصل .

٢- تطوير قدرات المعلم والقائمين بعملية التقويم بدرجة مشابهة لتحقيق هذه المهارات عمليا .

٣- استخدام النظام لتقويم المعلم .

٤- استخدام النظام كآلية لرفع درجة المهارات أو تحسينها .^(١٢٥)

وتشير هذه الأهداف مجتمعة إلى نوعين من التقويم هما :-

١- التقويم التكويني ، ويهدف إلى التطوير المهني وتحسين الممارسة .

٢- التقويم التجميعي ، ويختص بصنع القرار المتعلق بالمستقبل المهني للمعلم .^(١٢٦)

ثالثا - المشاركون في تقويم المعلم :

يعلو النقاش من وقت لآخر في الولايات المتحدة الأمريكية حول كون الفصل الدراسي مكانا لمن لديهم اهتماما حقيقيا بالمدرسة مثل أولياء أمور الطلاب . والسؤال الذي يفرض نفسه هو : هل يجب على العامة مراقبة الدروس ؟ أو هل يجب على أولياء الأمور أن يشاركوا في تقويم المعلمين من خلال مراقبة الدروس ؟

يرى أحد المهتمين بهذا المجال أن أولياء الأمور لهم الحق في رؤية ما يحدث داخل الفصل، ولكن يجب ألا يتدخلوا في أمور مثل تقويم كفاءة التدريس^(١٢٧) .

ويرى آخرون أن أولياء الأمور يمكن أن يشاركوا في عملية تقويم المعلم وذلك من خلال قيام المعلم بإبلاغ الآباء عن سير العمل في الفصل وعن تقويم الطلاب وعن مدى استجاباتهم في الفصل^(١٢٨)

وبصفة عامة فإن هناك كثير من الدراسات والكتابات التي أشارت إلى أن عملية تقويم المعلم يمكن أن يشارك فيها :

- المقومون المتخصصون (الموجه الفني مثلاً) . - الإداريون ومنهم بصفة خاصة مدير / ناظر المدرسة .
 - المعلمون الآخرون (الزملاء) . - الطلاب .
 - أولياء أمور الطلاب . - المهتمون بقضايا التعليم والمواطنون عموماً (١٢٩) .
- ويلاحظ إمكانية اشتراك كل هؤلاء في ملاحظة المعلم داخل الفصل ، بل ويشاركون في تخطيط وتنفيذ برامج تقويم المعلم . وقد يساهم بعض هؤلاء في مراجعة العملية التعليمية من خلال مجموعة من الوسائل منها:-

١- وجود يوم مفتوح يسمح فيه للزوار بالدخول إلى الفصل ومشاهدة ما يجري بداخله ، مع اتخاذ الترتيبات اللازمة لتجنب الازدحام .

٢- عرض شرائط فيديو عن الأنشطة التي تدور داخل فصل أو أكثر ، مع إعطاء شرح للمشاهدين عن طبيعية تلك الأنشطة .

٣- دعوة أولياء الأمور داخل الفصل في المساء ، ثم شرح درس من الدروس التي يدرسها أولادهم خلال اليوم الدراسي حتى يستطيعوا أن يروا ويناقشوا ما يفعله الطلاب في الفصل .

٤- وضع تصميم للفناء بحيث يبدو نصفه على هيئة فصل والنصف الآخر يحتوى على مقاعد للمشاهدين ، ويمكن تقديم درس في إحدى المواد مع وجود مدرس وفصل في محاولة لمحاكاة ما يحدث في الواقع ، ويستطيع المشاهدون توجيه الأسئلة بعد ذلك . (١٣٠)

رابعاً - طرق تقويم المعلم في الولايات المتحدة الأمريكية .

تتنوع الطرق التي يتم من خلالها تقويم المعلم في أمريكا ، من هذه الطرق على سبيل المثال :

(١) - تقويم المعلم من خلال نتائج طلابه : ربما كانت أكثر طرق التقويم شيوعاً في أمريكا هي محاولة

قياس فعالية المعلم عن طريق نظام ما لتقويم أداء طلابه . والمشكلة الرئيسية في تبنى هذه الطريقة هي في معرفة التأثيرات التي يمكن إرجاعها إلى معلم معين فقط (١٣١)

وقد تبنت كثير من الأنظمة المختلفة لتقويم المعلمين هذه الطريقة من خلال فحص نتائج تحصيل الطلاب

في أمريكا ، لكن معظمها تعرضت لاعتراضات كثيرة منها :

أ- مهما كان شكل التقويم فإنه يثير التساؤلات حول مدى مصداقيته وصلاحيته (١٣٢)

ب- هناك اتجاه من الطلاب الذين أدوا بشكل جيد في مرة معينة إلى أن يؤديوا بشكل أقل في المرة التالية ، والعكس بالعكس . وهذا التراجع يجعل من نتائج الطلاب مشكلة خاصة في حال استخدامه لتقويم المعلمين .

ج- لاحظ بعض الباحثين الأنماط السلوكية للمعلم الذي يعرف بفعاليته من حيث أداء الطلاب ، ووجدوا أن هناك علاقة بين سلوكيات المعلم ونتائج الطلاب في بعض المدارس دون الأخرى .

د- هناك من قام بتقويم فعالية المعلم عن طريق مقارنة نتائج الطلاب التي يحدثها معلم معين بمتوسط النتائج التي تحدث بسبب كل المعلمين الذين يجري تقويمهم ، وكانت المشكلة في معرفة مدى جودة المعلم المتوسط (١٣٣)

هـ- قام بعض الباحثين بتقسيم المعلمين إلى مجموعتين ، الأكثر فعالية والأقل فعالية ، باستخدام نتائج الطلاب في الاختبارات كأساس ، ولكنهم وجدوا أنه لا توجد طريقة واحدة استخدمتها أي من المجموعتين ، واستنتجوا أن الطلاب لا يعانون من الاتصال بمعلمين أقل فعالية . (١٣٤)

(٢) - التقييم من خلال ملاحظة سلوك المعلمين : هناك من احتج على الطريقة السابقة ورأى أن ملاحظة سلوك المعلم هي المؤشر الأكثر ثباتاً لمعرفة فعاليته داخل الفصل . والأنظمة التي تستخدم طريقة ملاحظة التدريس في التقييم تتفاوت بين تلك التي تشبه تحليل التفاعل والتي تضع مجموعة من الصفات لبحث عنها القائم بالملاحظة ، وتلك التي يجرى فيها الملاحظ التقييم بناءً على أسس بديهية معروفة (١٣٥)

ولكل من النظامين نقاط ضعفه كأساس لتقييم هيئة التدريس . وقد أظهرت الأبحاث الخاصة بطرق التقييم المختلفة المبنية على الملاحظة ، أن الملاحظين قد لا يكونون أهلاً للثقة ، وقد يكونون متحيزين في تفسيرهم لتصرفات المعلم . وإذا أُجريت الملاحظة بدون مجموعة من الفئات المحددة مسبقاً فسيكون من الصعب اكتشاف المعايير التي ستستخدم (١٣٦)

وتميل الأنظمة الأمريكية المبنية على الكفاءة إلى أن تكون أكثر وضوحاً من حيث المعايير المختارة وأسس إصدار الأحكام . وتشمل معظم برامج التقييم في الولايات المتحدة جداول ملاحظة مفصلة كانت محل تجريب وتطوير مستمرين لسنوات طويلة من أشهرها : جداول فلوريدا وجورجيا (١٩٨٣) ، (١٣٧) وهناك من رأى أنه لا يمكن تقييم العمليات التي تدور داخل الفصل ، إلا إذا كان بالإمكان إثبات علاقة بين النتيجة والعملية . وقد انتقد بعض الباحثين الكثير من الأساليب التي تعتمد على ملاحظة ما يدور داخل الفصل في أمريكا ، لأنها تركز على الإجراءات التي لم يظهر بعد أنها تحدث نمواً فيما ينجزه الطلاب . وليس كل برامج الولايات مصدق عليها أو مرت باختبارات الثقة بالرغم من أن برنامج فلوريدا استثناء من ذلك (١٣٨)

(٣) - تقييم معرفة المعلم : لا شك أن المعلم لا يمكنه أن يدرس ما لا يعرفه ، كما أن المعلم يحتاج إلى أن تكون لديه معرفة كافية بكيفية التدريس ، وهو ما اصطُح عليه أحياناً بمعرفة طرق التدريس . ويتم بناء بعض أنظمة تقييم هيئة التدريس على معرفة المعلم ، وغالباً على المعرفة بالموضوعات الدراسية . ومن أمثلة ذلك ما يعرف بامتحانات المدرسين القومية في الولايات المتحدة الأمريكية . وفي بعض الولايات تكون مثل هذه الامتحانات جزءاً من برامج التدريس المبني على الكفاءة . وحصول المعلم على درجة أقل من مستوى معين في هذه الامتحانات يعتبر مبرراً كافياً لفصله (١٣٩)

وقد قابلت هذه الامتحانات اعتراضات كثيرة ، حيث أن كثيراً من المعلمين الذين فشلوا في تحقيق الدرجات المطلوبة في هذه الامتحانات قد أكملوا بنجاح برامج تدريب المعلمين ، وفي كثير من الحالات كان مديروهم يعتبرونهم معلمين جيدين جداً .

وهناك من رفض هذه الامتحانات على أساس أنها تعمق التفرقة العنصرية ضد المعلمين السود . وكثير من برامج الولايات المتحدة تستخدم اختبارات تحريرية مصممة لتقييم معرفة المعلم ، إلا أن البحوث التي حاولت أن توضح العلاقة بين معرفة المعلم وفعاليته لم تخرج بنتائج حاسمة (١٤٠)

(٤) - تقييم المعلم من خلال المقابلات :- تمثل مقابلات التقييم في الولايات المتحدة في كثير من الأحيان جزءاً من برامج التقييم . ولهذه المقابلات وظيفتين :

أ- الأولى أنها أداة جيدة يمكن من خلالها اختيار المعلمين لمراحل التعليم الأولى والثانوى والعالى .

ب- الثانية أنها وسيلة لتقييم المعلم أثناء الخدمة . (١٤١)

وطبقاً لهذه الطريقة يستخدم القائمون على المقابلات تقنيات معينة (أدوات) مصممة بهدف معرفة المدى الذي يعتبر عنده المعلم ممارساً جيداً . وعلى الرغم من أنه يمكن استخدام المقابلة بشكل روتيني لتقييم

هيئة التدريس القائمة ، إلا أن المقابلة صممت بصورة أساسية كأداة للتعيين . ولكن صلاحيتها كنظام لتقويم نوعيات المعلم الجيد مازالت محل تساؤل . (١٤٢)

على الرغم من أن مثل هذه المقابلات يمكن أن تحدد المشاكل الموجودة واحتياجات التدريب ، فإن معظمها يعتمد على معرفة ومهارات القائم بالمقابلة ، وقدرة ورغبة المعلمين الذين يتم تقويمهم على مناقشة وتقويم أدائهم الخاص . ونقطة الضعف الكامنة في النظام الذي يعتمد كلية على المقابلات هو أنه يمكن أن يصبح مجرد إجراء شكلي ، وقد لا يكون لدى القائم بالمقابلة دليلاً على أداء الشخص الذي يتم تقويمه في الفصل (١٤٣)

(٥) - **التقويم الذاتي** : تكمل هذه الطريقة عادة طرق التقويم الأكثر رسمية ، وتستخدم بالإضافة إلى البيانات الأخرى لتحديد نقاط الضعف في التدريس ومهارات إدارة الصف . ويعد التقويم الذاتي مصدراً هاماً من مصادر المعلومات من أجل نمو المعلمين ، ولكنها مناسبة أكثر من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بالمحاسبة . (١٤٤)

وعادة ما نتيح هذه الطريقة للمعلم فرصة استخدام المعلومات التي تم الحصول عليها من الأساليب الأخرى مثل : تقديرات الزملاء ، تقديرات الطلاب ، وتحصيل الطلاب الدراسي ، وذلك بهدف تقدير جوانب قوته وكذلك جوانب ضعفه . وعلى الرغم من عدم اعتبار هذه الطريقة طريقة للتقويم في حد ذاتها ، إلا أن التقويم الذاتي كأسلوب يشجع استخدامه في عملية تقويم المعلم ، بالإضافة إلى أنه مع الجمع بينه وبين صياغة الفرد للغايات فإنه يؤدي إلى تكوين صورة ذاتية وإلى تنمية دوافع الفرد للتغيير وإلى نموه مهنيًا (١٤٥)

(٦) - **تقويم المعلم من خلال آراء طلابه** :- تعد تقديرات الطلاب في الواقع شكلاً من أشكال الملاحظة الصفية ، إلا أنها تعطي بعداً مختلفاً عما يعطيه المقوم المستقل أو المدير . وعلى الرغم من شيوع استخدام هذه الطريقة في مستوى التعليم العالي ، إلا أن كثيراً من الآراء مثل (هافل ١٩٨١ ، بترسون وكوتشاك ١٩٨٢) ترى أن عامل تقديرات الطلاب يمكن تطبيقه بشكل فعال في مستوى التعليم الثانوي وفي بعض الحالات يمكن تطبيقه في مستوى التعليم الابتدائي . (١٤٦)

ويتم تقويم المعلم من خلال آراء طلابه بأساليب كثيرة لعل أهمها : مسح أسلوب المعلم التدريسي ، حيث يقدم الطلاب من خلال هذا الأسلوب قائمة أو مقياساً متدرجاً للوقوف على آرائهم حول أسلوب المعلم في التدريس ، ويمكن للمعلم كذلك الإجابة عن القائمة المسحقة بمفرده ليقارن بعد ذلك بين رأيه في نفسه ورأى طلابه فيه (١٤٧)

ولطريقة التقويم هذه عدة مزايا جوهرية لعل من أهمها :- أن بها نسبة ثابتة عالية وذلك لوجود - مثلاً - ارتباط ثبت صحته بين تقديرات للطلاب وتحصيل الطلاب الدراسي بحد أدنى ٠,٨ ، وبالإضافة إلى أنها غير مكلفة . ومع ذلك يستك البعض في صدق هذه الطريقة وفائدتها . (١٤٨)

(٧) - **الإشراف العيادي مدخل لتقويم المعلم** :- الإشراف العيادي من أشهر برامج الإشراف التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية في الوقت الحاضر ، إذ يبتعد عن التركيز على تقويم المعلم ويهتم بالتخطيط المشترك للتعليم بين المعلم والمشرف وتسجيل كل ما يحدث في غرفة الصف وتحليل هذه المعلومات للاستفادة منها في تحسين سلوك المعلم وبالتالي تحسين تعليم الطلاب . ويستفيد الإشراف العيادي من الإطار النظري لإدارة الجودة الشاملة . (١٤٩)

ويعرف بأنه " التركيز على تحسين التعليم من خلال دورات منتظمة من التخطيط والملاحظة والتحليل العقلى المكثف لأداءات التعليم الفعلية بقصد التعديل العقلى . (١٥٠)

والإشراف العيادى كطريقة من طرق تقويم المعلم تهدف إلى :-

أ- تزويد المعلمين بتغذية راجعة موضوعية عن واقع تدريسهم الحالى .

ب- تشخيص المشكلات التعليمية وحلها .

ج- تطوير المعلمين مهنياً وتحسين عملهم داخل الفصل

د- تقويم المعلمين للترقية أو التثبيت فى الخدمة (١٥١)

وللإشراف العيادى مراحل ثلاث :-

أ- لقاء التخطيط ب- الملاحظة داخل الفصل ج- لقاء التغذية الراجعة . (١٥٢)

ولا تخلو طريقة الإشراف العيادى من العيوب لعل أهمها :-

أ - عدم الاتفاق حتى الآن على من هو المعلم الفعال أو التعليم الفعال .

ب- قلة الصدق فيما يقوم به المشرف من تحليل وتفسير وتقويم .

ج- لا يوجد دليل على أن هذه الطريقة تغير ما يقوم المعلم بعمله .

د - النفقات الكبيرة والوقت الطويل الذى تحتاجه هذه الطريقة . (١٥٣)

ويستخدم القائمون بعملية تقويم المعلم فى الولايات المتحدة الأمريكية عديد من الأدوات التى تختلف من ولاية لآخرى، وعلى الرغم من هذا الاختلاف إلا أنه روعى فيها جميعاً متطلبات القياس الجيد، ويتضمن كل منها مجموعة من الأبعاد المترابطة فيما بينها ومن أمثلة هذه الأدوات :-

أولاً:- أداة تقويم المعلم فى ولاية تكساس . (١٥٤)

تتضمن هذه الأداة خمسة مجالات لتقويم المعلم ، كل مجال منها يتضمن بعض المعايير التى يمكن التأكد من وجودها من خلال عدد من المؤشرات . ويمكن عرض ملامح هذه الأداة بصور موجزة كما يلى :-

المجال الأول :- استراتيجيات التوجيه ، ومن معايير هذا المجال :-

١- يوفر فرصاً للطلاب للمشاركة بنشاط ونجاح .

٢- يقوم ويعطى عائد معلومات عن تقدم الطالب أثناء التوجيه .

المجال الثانى :- إدارة وتنظيم الفصل ، ومن معايير هذا المجال:

٣- ينظم الموارد والطلاب .

٤- يحقق أقصى كمية متاحة من الوقت للتوجيه .

٥- يتعامل مع سلوك الطلاب .

المجال الثالث :- عرض مادة الدرس ، ومن معايير هذا المجال:

٦- يدرس من أجل التعليم المعرفى والعاطفى أو النفسى الحركى .

٧- يستخدم مهارات اتصال فعالة .

المجال الرابع :- بيئة التعليم ، ومن معايير هذا المجال :-

٨- يستخدم استراتيجيات لحفز الطلاب على التعلم .

٩-حافظ على بيئة داعمة .

المجال الخامس : النمو الوظيفى والمسئوليات ، ومن معايير هذا المجال :-

١٠- يخطط للاشتراك فى التطوير المهنى .

١١- يتفاعل ويتصل بفاعلية مع الأباء .

١٢- يتوافق مع السياسات وإجراءات التشغيل والمتطلبات .

١٣- يشجع ويقوم نمو الطلاب .

ثانيا :- تقرير عن كفاءة التدريس لمساعدة المعلمين على اكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم

بمقاطعة كولمبيا :-

يتضمن هذا التقرير الأبعاد التالية :-

-الأول : ويتضمن البيانات الشخصية عن المعلم .

- الثانى : بعض التوجيهات الخاصة بطريقة التعامل مع التقرير .

- الثالث : مجالات التقويم ، وهى موزعة فى شكل مقياس متدرج، كل مجال يتضمن مجموعة من الصفات أمام كل صفة درجة الحكم عليها وهى :- (سئء جداً ، سئء ، متوسط ، جيد ، ممتاز) ويقوم القائم بالتقويم بالتأشير أمام درجة الصفة التى يراها . وهذه المجالات هى :- (١٥٥)

- الأول :- ويتضمن الخصائص الشخصية ، وتشمل الصفات البدنية والذهنية والأخلاقية ، وعددها (١٤)

مثل : (المظهر العام ، الصحة ، الصوت .. ألخ)

- الثانى :- الخصائص الاجتماعية والمهنية ، وتشمل الصفات التى تجعل المعلم قادراً على التعامل مع

المواقف الاجتماعية وخاصة المواقف المدرسية وعددها (١١) مثل : الإعداد المهنى ،

الإعداد الاكاديمى ، الاهتمام بالمدرسة والمجتمع ... ألخ .

- الثالث :- إدارة المدرسة ، ويشمل العمل الروتينى اليومى ، مثل : الظروف الفيزيائية ، نظافة غرفة

الدراسة ، النظام والقدرة على الضبط .

- الرابع :- ويشمل تقنيات التدريس ، يدور حول مهارات التدريس الفعلية، وعددها (١٠) مثل: تحديد

ووضوح الأهداف ، المهارة فى التدريس ، المهارة فى وضع الأسئلة ، الاهتمام

بالاحتياجات الفردية ... الخ .

- الخامس : النتائج ، ويتضمن الدليل على نجاح المعلم من خلال متابعته وفقاً للمجالات المذكورة سلفاً .

ثالثاً :- أداة تقويم المعلم فى ولاية كاليفورنيا :

أعد هذه الأداة رابطة معلمى كاليفورنيا **The California Teacher's Association**

لنتكون أساساً لتقويم المعلمين وطلاب التربية العملية . وتتضمن الأداة مجموعة من المعايير التى يمكن من

خلالها تقويم المعلمين ومعرفة المتميز منهم . وتدور محتويات هذه الأداة حول ستة أقسام رئيسية ، كل قسم

يتضمن مجموعة من المعايير . هذه الأقسام هى :-

١-مدى قدرة المعلم على تهيئة فرص التعلم لطلابه .

٢-مدى قدرة المعلم على إرشاد الطلاب وتوجيههم .

٣-قدرة المعلم على معاونة الطلاب وتمكينهم من فهم تراثهم الثقافى وتقديرهم له .

٤-مدى إسهام المعلم فى بعض أوجه النشاط المدرسى .

٥- مساهمة المعلم في خلق علاقات طيبة بين المدرسة والبيئة .

٦- مراعاة المعلم لأداب المهنة وتقاليدها .^(١٥٦)

طرق تقويم المعلم في ولاية فلوريدا كمثال :

أصدرت ولاية فلوريدا في عام ١٩٨٦ تشريعا يقضى بأنه على كل منطقة تعليمية أن تخضع لنظام مراجعة يتم من خلاله تقويم هيئة التدريس في المدارس العامة . وخلال فترة الخمس سنوات التالية اهتمت مناطق الولاية التعليمية البالغ عددها (٦٧) منطقة بمراجعة نظم التقويم بها . وقد اهتمت بعض المناطق التعليمية بضرورة ربط تقويم المعلم بالتطوير المهني وإصلاح التعليم .

ومع بداية عام ١٩٩٢ ، وجد قسم التعليم في ولاية فلوريدا أن خمس مناطق تعليمية على الأقل قد صاغت طرق تقويم كان خلاصتها الربط بين التقويم والتطوير والإصلاح . وتقوم فلسفة طرق تقويم المعلم في هذه المناطق على الأسس التالية^(١٥٧)

١- الاعتقاد بأنه لكي يتم توفير أفضل خدمة تعليمية للطلاب يجب أن يكون هناك هيئة تدريس ذات كفاءة عالية وقادرة على تشكيل البيئة التي يشارك فيها الطلاب .

٢- إن الهدف الأساسي من وراء تقويم المعلم هو تحسين الأداء الفردي والجمعي لتحقيق أفضل تعليم للطلاب .

٣- إن عملية تقويم المعلم ينبغي أن تسلم بالطبيعة المهنية للتدريس والتوجيه ، ويجب على المعلمين إتباع نماذج التعليم الفعال .

٤- إن الإجراءات المحددة لتقويم المعلمين يجب أن تكون عادلة ومنصفة وقائمة على البحث ويمكن تطبيقها على جميع أنحاء المنطقة التعليمية والدفاع عنها قانوناً .

٥- تساهم المعلومات التي يتم جمعها من خلال طرق التقويم في :-

- زيادة الاتصال بين مديري المدارس والمعلمين .

- تسهيل تبادل طرق وأساليب التدريس الفعال .

- إصدار قرارات تعيين المعلمين ، وتطوير وتنمية النمو المهني لديهم .

- المساهمة في الإصلاح المدرسي .

٦- توظف هذه الطرق بعض الأدوات التقويمية التي تم إعدادها بناء على مجموعة من المبادئ التعليمية الصحيحة والمستمدة من الممارسات التعليمية الفعالة .

٧- إن تقويم المعلمين عملية إيجابية ومستمرة ، ويتم تطويرها بالتعاون بين هيئة العاملين في الإدارة والتعليم ، وتهدف ، بصورة أساسية إلى تحسين جودة البرنامج التعليمي .

وسوف نعرض لملامح طرق تقويم المعلم في بعض مناطق ولاية فلوريدا بإيجاز وذلك في الصفحات التالية :-

أولاً:- طريقة تقويم المعلم بالمدارس العامة لمقاطعة براورد^(١٥٨) :-

يتم عرض مكونات هذه الطريقة من خلال المصطلحين التاليين : التوثيق والتطوير :

١- يشير مصطلح التوثيق إلى الاعتماد على الوثائق ، وهو ما ينطبق على أعضاء هيئة التدريس المستخدمين بعقود سنوية أو مبدئية . وتفيد أنشطة هذه الطريقة في تحقيق غرض المحاسبية ، ومن هذه

الأنشطة : الملاحظات الرسمية فى الفصول ، مشاورات ما بعد الملاحظة ، فحص السجلات ، تحديد معايير المستوى طبقا لقواعد اتخاذ القرار المعروفة .

وقد تم اختيار مصطلح التوثيق للتأكيد على أن أحد أغراض أنشطة التقييم هو المساهمة فى إنشاء سجل وثائقي للأداء ، للمساعدة فى اتخاذ القرارات التى تخص المعلمين من حيث استمرار التوظيف أو إنهاء التعاقد ، أو الترقى أو أحد أنواع العقود حتى يودى فى النهاية إلى عقد التثبيت .

٢- أما مصطلح التطوير فينطبق على العاملين بعقود ثابتة ، ويشير إلى أن أنشطة طريقة تقييم هيئة التدريس صممت لكى تمكن هيئة التدريس من التحسين المستمر للأداء والانخراط فى التطوير المهني ، وتحديد أولويات تحسين العمل المدرسى . ومن الأنشطة التى تتم فى هذا الجزء :

- قرار المعلم بالمشاركة فى التطوير المهني أو تحسين العمل المدرسى .

- اختيار المعلم للتطوير المهني أو أنشطة التحسين المدرسى .

- تجميع المعلومات بطريقة غير رسمية بواسطة مديري المدارس ، وربما استثناء الملاحظة الرسمية والمشاورات .

- التدريب المستمر والتعاون بين المعلمين المشاركين ومديري المدارس .

- استكمال استمارة التقييم السنوية (ربما بدون مشاورة نهائية)

إن المبدأ الرئيسى الذى ينطبق على مكون التطوير هو أن المعلمين كانوا مرضيين ، وبالتالي فلم تكن هناك حاجة ملحة للملاحظة الرسمية وإجراءات تجميع البيانات . ويناقض ذلك أن العاملين الموكليين إلى مكون التوثيق كان متوقع منهم أن يصلوا إلى مستوى مرضى من الأداء أثناء الملاحظات الرسمية . وكل خمس سنوات يعاد تخصيص المعلمين بعقود تثبيت من التطوير إلى التوثيق ، وقد نتج عن ذلك استعمال الملاحظات الرسمية والمشاورات لعام واحد . وعند ذلك يعاد تخصيص المعلمين المثبتين إلى مكون التطوير .

هذا النموذج الدورى فى تقييم المعلم تم تصميمه لضمان أن كل المعلمين سواء كانوا بعقود تثبيت أو بعقود مؤقتة سيظهرون كفاءات التدريس الرئيسية أثناء الملاحظة الرسمية على الأقل كل خمس سنوات .

ثانيا : - طريقة تقييم المعلم بالمدارس العامة بمقاطعة كولير : (١٥٩)

تم تنظيم هذه الطريقة طبقا لمكونين رئيسيين :

الأول : ويتم استخدامه مع المعلمين المبتدئين والمعلمين الذين يعملون بعقود سنوية ، ويشار إليه باسم : " تقييم المعلمين السنوى بغرفة الدراسة " ، ويشتمل على الأنشطة التالية :-

- ١- توجيه المعلمين
- ٢- مشاورات ما قبل التقييم
- ٣- الملاحظات الرسمية للمعلمين
- ٤- مشاورات ما بعد التقييم
- ٥- إكمال الاستمارات المطلوبة
- ٦- استعمال المعلومات لإعادة تعيين أو قرارات التثبيت

وقد اعتمد هذا المكون على معايير التقييم المحددة فى نظام قياس الأداء بفلوريدا .

الثانى :- ويتم استخدامه اختياريًا للمعلمين بعقود تثبيت ويشار إليه باسم : " اختيار تأثير التمكن " وقد أعطى هذا المكون المعلمين المثبتين الفرصة لكى يطوروا خطة نمو مهني مدتها ثلاث سنوات بالتعاون مع مديري المدارس بصفة أساسية على مستوى مدارسهم . أما المعلمين الذين لم يختاروا هذا المكون فيتم تقييمهم طبقا لإجراءات تقييم المعلمين السنوية بغرفة الدراسة والموضحة أعلى .

وفى هذا المكون يقوم المدبرون وهبة التدريس متضامنين بتحديد هدف أو أكثر يكون الغرض منه التأثير الإيجابي فى المشارك التعليمى والطلاب والمتخصصين الآخرين ومستوى القسم أو الصف أو المدرسة وهو ما يساهم فى الإصلاح المدرسى ويتوافق ومتطلبات البحث التربوى الفعال .
إن المشاركة المستمرة فى هذا المكون تتطلب المحافظة على الحد الأدنى من الكفاءات وتحديد وتطوير وتقويم كفاءات تربوية متقدمة . ويوفر أيضا تطويرا أساسيا لهبة العاملين وينمى التفاهم القائم على روح الزمالة بين المديرين وهبة العاملين .

وقد صمم هذا المكون لى يحقق الفوائد التالية :-

- ١- مساعدة المعلمين على تصميم وتطوير أهداف مناسبة فى موقع يقدم المعاونة ويرتقى بالعملية التقويمية .
 - ٢- يقدم صورة عملية للإتقان الكامل لمهارات تعليمية محددة .
 - ٣- طور المشارك كمصدر فى منطقة محددة أو أكثر لى يمكنه التأثير فى تطوير الآخرين .
 - ٤- يقدم إجراء يضمن أن كل مشارك سوف يستمر فى الأداء بصورة مرضية فى مجالات : المعرفة بموضوعات المادة ، القدرة على تخطيط وتنفيذ الدرس ، القدرة على تقويم حاجات الطلاب التعليمية والمسئوليات المهنية .
- وقد صمم هذا المكون لى ينفذ من خلال مجموعة من الدورات المستمرة ، كل دورة مدتها ثلاث سنوات ، مع مراعاة أن يتم التنفيذ من خلال الخطوات التالية :-
- ١- مؤتمر تحديد الأهداف
 - ٢- تقويم المرحلة الحالية أو كفاءة الأهداف
 - ٣- تحليل البيانات والتغذية المرتدة
 - ٤- تطوير خطة النمو المهنى
 - ٥- تنفيذ خطة النمو المهنى
 - ٦- تقويم التقدم السنوى
 - ٧- تقويم برنامج الثلاث سنوات .
- وتتضمن طريقة التقويم فى مقاطعة كولير مجموعة من الإجراءات موزعة على ثلاث مراحل من النمو المهنى هى :-

- ١- مرحلة الإجراءات التعليمية ، وتتعد بترقية كفاءات التعليم الشامل المحددة طبقا لنظام قياس الأداء فى ولاية فلوريدا ، بالإضافة إلى ترقية المهارات التعليمية المتقدمة .
- ٢- مرحلة المحتوى التعليمى ، وتتعد بتطوير المحتوى التعليمى ودمج مهارات التفكير العليا فى المنهج ، ووضع أهداف محددة مرتبطة بمحتوى المنهج ووضع أهداف تساعد فى الإصلاح المدرسى .
- ٣- مرحلة المعلم المتميز (القدوة) حيث تتعد هذه المرحلة بتطوير المعلمين ليصبحوا نماذج متميزة أو قدوة للمعلمين الآخرين .

ثالثا :- طريقة تقويم المعلم بالمدراس العامة بمقاطعة مونرو (١٦٠) :-

- تم تنظيم طريقة التقويم السنوى للمعلمين فى مقاطعة مونرو طبقا لمكونين رئيسيين هما :- " العملية الشاملة " ، " عملية المراجعة المؤقتة " وتطبيق أحد هذين المكونين يعتمد فى البداية على حالة العقد مع المعلم .
- ١- فقد تم استخدام المكون الأول (العملية الشاملة) مع المعلمين المرتبطين بعقود سنوية ، ومع حوالى ثلث المعلمين المثبتين . وتشتمل أنشطة هذه الطريقة على الخطوات التالية :-

ب- إخطار المعلمين قبل الملاحظة الرسمية
د- مشاورات ما بعد الملاحظة .

أ- توجيه المعلمين
ج- الملاحظات الرسمية
و- المشاورة والتقييم النهائي .

ويختلف عدد المشاورات والملاحظات طبقاً لحالة العقد مع المعلم . فالمعلمين المرتبطين بعقود سنوية للعام الأول أو الثاني كانت تتم ملاحظتهم رسمياً مرتين ، وكانوا يخضعون مرتين لمشاورات ما بعد الملاحظة . أما المعلمين الذين يمارسون التعليم للعام الثالث والجديرين بقرار التثبيت فتتم ملاحظتهم ثلاث مرات ، وكانوا يخضعون ثلاث مرات لمشاورات ما بعد الملاحظة وكان على المعلمين المثبتين أن يختاروا أن يتم تقييمهم إما بواسطة عملية التقييم الشاملة أو بواسطة عملية المراجعة المؤقتة . فإذا اختاروا طريقة التقييم الشاملة كانت تتم ملاحظتهم رسمياً مرة واحدة فقط في العام يتبعها مشاورة ما بعد الملاحظة ومشاورة التقييم النهائي . أما إذا اختاروا عملية المراجعة المؤقتة فإنه لم تكن تتم ملاحظتهم وبالتالي ليس مطلوباً منهم المشاركة في مشاورات ما بعد الملاحظة .

٢- أما عملية المراجعة المؤقتة ، فقد وفرت للمعلمين المثبتين الفرصة لتطوير أهدافهم الفردية والجماعية . ومن أهم الأهداف التي تسعى هذه الطريقة لتحقيقها : تدعيم جهود التحسين المدرسي ، النمو المهني المستمر للمعلمين ، المساهمة في تنفيذ البرنامج التعليمي للمدارس ، وتوفير بعض الخدمات المدرسية بالإضافة إلى المساهمة في تحقيق الفعالية التنظيمية . على أن يتم تحقيق هذه الأهداف خلال عام أو عامين .

وحرص هذه الطريقة على تحقيق أهدافها ، فرض ضرورة أن تتوافر الصفات التالية في هذه الأهداف :

- أ- أن تكون محددة . ب- يمكن قياسها . ج- يمكن الوصول إليها .
د- أن تكون مرتبطة بالموضوع . هـ- يمكن تتبعها .

وطبقاً لطريقة المراجعة المؤقتة كان يتم تقييم المعلمين لمدة عامين ، ثم يعودون مرة أخرى للعملية الشاملة لمدة عام واحد ، ثم يعودون مرة أخرى للتقييم بواسطة المراجعة الشاملة .

رابعاً :- طريقة تقييم المعلم بالمدارس العامة بمقاطعة سراسوتا (١٩١١) :-

تم تنظيم طريقة تقييم المعلمين في مقاطعة سراسوتا وفقاً لمستويين هما :-

الأول : وهو خاص بالمعلمين المرتبطين بعقود سنوية ويتم التقييم في هذا المستوى من خلال الأنشطة التالية :-

- ١- أنشطة توجيهية .
٢- الملاحظات الرسمية .
٣- مشاورات ما قبل الملاحظة .
٤- مشاورات ما بعد الملاحظة .
٥- تطوير المستندات (الوثائق أو الملفات) .
٦- تطوير خطة الدرس .
٧- مراجعة خطة الدرس .
٨- مشاورات التقييم النهائية .

وهذا المستوى يتطلب من المعلم إظهار كفاءات تدريسية معينة خلال العاميين التاليين للعام الأول من ممارسة التدريس

وقبل التوصية بالتثبيت .

الثانى : وهو خاص بالمعلمين المثبتين ، وقد خططت المنطقة التعليمية فى مقاطعة سراسوتا لتنفيذ هذا المستوى أثناء العام الدراسى ١٩٩٤/٩٣ للمعلمين المثبتين . وفيما يختص بهذا المستوى فإن فلسفة لجنة التعليم بالمقاطعة تقوم على أساس أن النمو المهنى الحقيقى لا يمكن تحقيقه إلا عندما يكون المعلم آمناً فى استكشاف أساليب تعليمية جديدة . وبما أن المعلمين فى هذا المستوى قد أظهروا كفاءتهم بالفعل فى المستوى الأول ، فإن هؤلاء المعلمين لن يتم تقويمهم فى المستوى الثانى . وبدلاً من ذلك فإن المعلمين ومن خلال التغذية الراجعة من معلمين مماثلين ، سوف يقومون بتقويم أدائهم الخاص نحو الوصول إلى هدف يختارونه لأنفسهم لتنمية مستقبلهم الوظيفى كمعلمين محترفين . وتتضمن إجراءات التقويم فى المستوى الثانى جلسة تخطيطية مبدئية بين المعلم المثبت والمدير لمناقشة أهداف المعلم وارتباطها بما يلى :-

- ١- أهداف المنطقة
 - ٢- أهداف المدرسة
 - ٣- أهداف القسم أو الصف
 - ٤- الوصول إلى أهداف العام السابق
 - ٥- أهداف تطوير المجال المهنى
 - ٦- العوامل التى يمكن أن تعوق الأداء أو تحقيق الأهداف
- وطبقاً لهذه الطريقة فإن المعلمين المثبتين سيتم تقويمهم بالمستوى الثانى خلال حياتهم الوظيفية إذا لم تظهر عليهم أوجه تقصير .

وقد وضعت ولاية فلوريدا نظاماً لملاحظة أداء المعلم داخل الفصل ، يركز هذا النظام على المجالات الستة التالية :-

- ١- التخطيط للتدريس
- ٢- إدارة سلوك الطالب
- ٣- التنظيم التعليمى والتطوير
- ٤- عرض مادة الدرس
- ٥- الاتصال
- ٦- الاختبار (تقويم الطلاب)

وتتضمن هذه المجالات ١٢٤ مؤشراً ، ٣١ مفهوماً حول ما يدور داخل الفصل . وقد تم مراجعة هذا النظام عن طريق ثلاثة خبراء بارزين فى مجال فعالية التدريس . وفى ضوء هذا النظام تم صياغة ست أدوات تكوينية لهذه المجالات الستة ، بالإضافة إلى أداة تجميعية تحتوى على ٣٩ مؤشراً ، وقد تم اختبار هذه الأدوات ميدانياً للتأكد من صلاحيتها^(١٦٦) ومن أمثلة هذه الأدوات :-

أولاً:- أداة الملاحظة التجميعية (الإجمالية): تم تصميم أداة الملاحظة التجميعية (الإجمالية) لتسجيل

مؤشرات سلوك المعلم داخل الفصل الدراسى فى مجموعة من المجالات تم اختيارها بعناية بناءً على الدراسات والبحوث الخاصة بالتدريس الفعال . وتتضمن هذه الأداة المحاور التالية :-

(١) - بعض البيانات الأساسية مثل :-

- أ- اسم المدرسة :
- ب- رقم المدرسة :
- ج- اسم المنطقة :
- د- رقم المنطقة :
- هـ- تاريخ الملاحظة :
- و- مدة الملاحظة بالدقائق :
- ز - اسم المعلم :
- ح- التوقيع :
- ط- اسم القائم بالملاحظة :
- ى- التوقيع :

(٢) - مؤشرات سلوك المعلم في المجالات التالية :-

- أ- إدارة سلوك الطالب .
ب- التنظيم التعليمي والتطوير .
ج- عرض موضوع الدرس .
د- الاتصال اللفظي وغير اللفظي .
هـ- الاختبار ، ويتضمن :-
- إعداد الطالب للاختبار .
- تنفيذ الاختبار .
- التغذية المرتدة .

ويتضمن كل مجال من هذه المجالات الخمسة مجموعة من المؤشرات ، تعبر عن دور المعلم فى هذا

المجال ، ويقوم القائم بالملاحظة بالتأشير أمامها (١٦٣)

ثانيا :- أداة الملاحظة التكوينية والخاصة بمجال عرض موضوع الدرس :-

تأخذ هذه الأداة الشكل التالى :-

- اسم المعلم :
- التاريخ :
- اسم المدرسة :
- القسم :
- اسم القائم بالملاحظة :
- رقم الملاحظة :
- وقت بداية الملاحظة :
- مدة الملاحظة :

- بيان موجز عن غرض ومحتوى الدرس :-

.....
.....
.....

وقد تم تصميم هذه الأداة لتسجيل المؤشرات الخاصة بسلوك المعلم فى مجال عرض مادة موضوع

الدرس ، والتي تتضمن : المفاهيم ، القوانين أو المبادئ ، القواعد الأكاديمية ، القيم .

وفى نهاية الأداة بعض التوجيهات للقائم بالملاحظة ومنها :-

- عقد اجتماع مع المعلم قبل الملاحظة لتحديد العناوين المخطط لها .

- ملاحظة المعلم أثناء عرضه للدرس المخطط له ، مع ضرورة تسجيل بيانات الملاحظة كاملة . (١٦٤)

وبعد أن تم عرض نموذج لطرق تقويم المعلم فى ولاية فلوريدا ، فإن القراءة الفاحصة للطرق الأربع

تشير إلى وجود بعض السمات المشتركة بينها :-

- تم تطوير كل طريقة من هذه الطرق بواسطة لجنة محلية مكونة من المعلمين ومديرى المدارس

ومسئولى الاتحاد ومديرى المناطق ، فى عمل استمر خمس سنوات .

- تم تطوير كل طريقة من هذه الطرق بصورة مستقلة عن أى نموذج آخر موجود قبل ذلك ، وبعيدا عن

أى تأثير خارجى .

- حرص كل طريقة على إظهار كفاءة المعلمين أصحاب العقود السنوية قبل التوصية بتثبيتهم ، وذلك عن طريق الملاحظة والمشاورات الرسمية .
- تستخدم كل طريقة من هذه الطرق معايير متنوعة لتقويم معلمى العقود السنوية والمعلمين المثبتين ، كأن يتم تقويمهم فى ضوء إنجازهم للأهداف الفردية ، بالإضافة إلى بعض الأشياء التى يتطلبها قانون ولاية فلوريدا .
- تتضمن كل طريقة من هذه الطرق مستويين لتقويم المعلم ، الأول : للمعلمين أصحاب العقود السنوية ، والثانى للمعلمين المثبتين .
- الاهتمام بالتطوير المهنى لأصحاب العقود السنوية من خلال التغذية المرتدة والتدريب ، ومن خلال القائمين على نتائج الملاحظات الرسمية التى يسجلها مديرو المدارس .
- الاهتمام أيضا بالتطوير المهنى للمعلمين المثبتين من خلال : توقع الرئيس للأداء المهنى ، وضع أهداف محددة للتطوير ، الاشتراك مع الزملاء والمديرين فى تخطيط وتنفيذ التطوير .
- وضعت كل طريقة مجموعة من الإجراءات التى يمكن من خلالها محاسبة المعلم ، وذلك تشجيعا للتطوير المهنى والإصلاح التعليمى .
- السماح للمعلمين المثبتين بالاختيار بين الإجراءات التقليدية فى التقويم (الملاحظة ، المشاورة ، التقويم) وبين الإجراءات غير التقليدية (وضع الأهداف)
- اهتمت هذه الطرق بقضية الإصلاح المدرسى من خلال تشجيع المعلمين المثبتين على صياغة خطط فردية أو جماعية تحدد أولويات هذا الإصلاح .

تقويم معلم التعليم العام فى مصر

يتطلب التعرف على ملامح تقويم معلم التعليم العام فى مصر ضرورة أن نعرض للمحاور التالية:-

أولا - تقويم المعلم فى مصر (مدخل تاريخى موجز) ثانيا - أهداف تقويم المعلم فى مصر .

ثالثا - من هم المشاركون فى تقويم المعلم فى مصر . رابعا - ما أهم طرق تقويم المعلم وأدواته .

أولاً:- تقويم المعلم فى مصر (مدخل تاريخى موجز)

حتى أول عام ١٩٦٤ ، ومنذ قيام ثورة يوليو ١٩٥٢ ، لم يكن هناك تشريع خاص بنظام العاملين المدنيين بالدولة سوى قانون رقم ٢١٠ لسنة ١٩٥١ وتعديلاته التى صدرت بعد ذلك بالقانون رقم ٥٧٩ لسنة ١٩٥٣ (١٦٥) ثم قرار رئيس الجمهورية بالقانون رقم ٧٣ لسنة ١٩٥٧م (١٦٦) .

وفى ١٢ فبراير ١٩٦٤ صدر قرار الجمهورية بالقانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ بإصدار قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة . وهو أول قانون متكامل يصدر بعد الثورة خاص بالعاملين المدنيين بالدولة . وفى ضوء هذا القانون الجديد كانت ملامح عملية تقويم العاملين المدنيين بالدولة - ومنهم المعلمين - كما يلى :-

١- خضوع جميع العاملين حتى وظائف الدرجة الثالثة لنظام التقارير السنوية .

٢- كان يتم تقدير كفاية العامل بالمراتب التالية : (ممتاز - جيد - متوسط - دون المتوسط - ضعيف)

- ٣- كان يتم إخطار العامل الذى قررت كفايته بمرتبة ضعيف أو دون المتوسط بأوجه الضعف فى مستوى أداءه لعمله. وله أن يتظلم من هذا التقرير للجنة شئون العاملين.
- ٤- كان يتم حرمان العامل المقدم عنه تقرير سنوى واحد بدرجة ضعيف أو تقريرين متتالين بدرجة دون المتوسط من العلاوة الدورية ومن الترقية فى السنة التالية.
- ٥- إمكانية نقل العامل الذى قدم عنه تقريرين سنويين متتالين بمرتبة ضعيف إلى وظيفة أخرى فى ذات الفئة. وإذا ثبت أنه غير قادر على العمل يتم فصله من الخدمة مع حفظ حقه فى المعاش أو المكافأة.
- ٦- جواز منح العامل علاوة تشجيعية تعادل العلاوة الدورية المقررة مع مراعاة الشروط التى حددها القانون.
- ٧- من حق لجنة شئون العاملين مناقشة الرؤساء المباشرين فى التقارير السنوية المقدمة منهم عن العاملين ولها أن تعتمد أو تعدلها بناءً على قرار مسيب^(١٦٧).
- وفى ٢٣ سبتمبر ١٩٧١م. صدر قرار رئيس الجمهورية بالقانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١. والخاص بنظام العاملين المدنيين بالدولة. وبإلغاء القانون السابق رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤. ومراجعة مواد هذا القانون (الجديد) والخاصة بنظام تقويم العاملين المدنيين بالدولة تشير إلى عدم وجود اختلافات بين القانونين فيما يختص بعملية التقويم على الأقل^(١٦٨).

وفى ١٨ يوليو ١٩٧٨. ألغى الرئيس السادات القانون السابق (٥٨ لسنة ١٩٧١) وتم إصدار القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ بنظام العاملين المدنيين بالدولة والذى تم تعديله بعد ذلك بالقانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣. ومراجعة نصوص مواد هذين القانونين والخاصة بتقويم العاملين المدنيين بالدولة تشير إلى ما يلى:-

- ١- علنية تقارير تقويم العاملين.
 - ٢- جواز اختلاف نظم التقويم باختلاف المؤسسات، وذلك بما يتفق مع طبيعة نشاط هذه المؤسسات وأهدافها ونوعية الوظائف بها.
 - ٣- أن الأداء العادى هو المعيار الذى يؤخذ به أساساً لتقرير كفاءة الأداء.
 - ٤- ضرورة إعلان العاملين بمعايير قياس الكفاءة التى تطبق عليهم.
 - ٥- حفز العاملين الذين يحصلون على مرتبة ممتاز وذلك بمنحهم علاوة تشجيعية إذا توفرت لديهم شروط الحصول عليها.
 - ٦- أصبحت مراتب الكفاية وفقاً للقانون ١١٥ لسنة ١٩٨٣. (ممتاز - جيد جداً - جيد - متوسط - ضعيف) بعد أن كانت (ممتاز - كفاء - ضعيف) فى القانون السابق^(١٦٩).
 - ٧- تمت معادلة مراتب الكفاية بالدرجات التالية: (٩٠ - ١٠٠ ممتاز، ٨٠ - أقل من ٩٠ جيد جداً، ٦٥ - أقل من ٨٠ جيد، ٥٠ - أقل من ٦٥ متوسط، أقل من ٥٠ ضعيف)^(١٧٠).
- وفى عام ١٩٩٢ صدر القانون رقم ٣٤ لسنة ١٩٩٢ وما تبعه من قرارات وزارية أرقام ٦٧ لسنة ١٩٩٢، ٧٥ لسنة ١٩٩٢، إلا أن هذا القانون وما تبعه من قرارات لم يدخل كثيراً من التعديلات على القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ وتعديلاته بالقانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣. ^(١٧١)

ثانياً :- أهداف تقويم المعلم فى مصر

- من خلال مراجعة قوانين نظام العاملين المدنيين بالدولة، خاصة بالمواد المتعلقة بقياس وتقويم المعلمين - ومنهم المعلمين - يمكن تحديد أهداف هذه العملية فيما يلى: ^(١٧٢)
- ١- تطوير وتحسين أداء العاملين، خاصة الذى حصل منهم على تقرير ضعيف.

- ٢- بيان مدى استحقاق أو عدم استحقاق العامل للعلوة الدورية .
- ٣- بيان مدى استحقاق أو عدم استحقاق العامل للترقية .
- ٤- نقل العامل الذى أثبت عدم القدرة على القيام بأعباء وظيفته إلى وظيفة أخرى يمكن القيام بأعبائها .
- ٥- منح العامل الحاصل على مرتبة ممتاز فى تقارير الكفاية لعامين متتاليين علوة تشجيعية مكافأة له على تميزه .
- ٦- إعطاء العامل الحاصل على تقدير ممتاز فى تقارير الكفاية شهادة تقدير، مع إعلان اسمه فى لوحة الشرف الخاصة بذلك .

وبالنظر فى هذه الأهداف يلاحظ أنها مشتركة بين كل عمليات تقييم العاملين فى مصر - ومنهم المعلمين - ولكن تجدر الإشارة إلى أن لعملية تقييم المعلمين فى مصر . مجموعة من الأهداف الأخرى التى تتفق مع طبيعة هذا المجال لعل من أهمها :-

- ١- تحسين أداء المعلمين وتدريبهم على الأساليب التربوية الحديثة .
- ٢- إثراء معرفة المعلمين بالمادة وتعميق فهمهم لها بالوسائل المناسبة .
- ٣- تعميق إدراك المعلمين لمفهوم المنهج التربوى الشامل .
- ٤- تقويم أثر المعلمين فى الطلاب وفى تحسين مستواهم العلمى والتربوى .
- ٥- التعاون مع الإدارة المدرسية فى توعية المعلمين وتنمية قدراتهم وتحسين أدائهم .
- ٦- متابعة جهود المعلمين فى خدمة المجتمع المحلى وتعزيز علاقاتهم بأولياء الأمور .
- ٧- إعداد البرامج التدريبية لمن يحتاج من المعلمين إلى رفع كفاءته المهنية .
- ٨- تحديد المعلمين غير الفاعلين تدريسيا بهدف تحسينهم ورفع كفاءتهم .^(١٧٣)

ثالثا :- المشاركون فى تقويم المعلم فى مصر .

من المتفق عليه أن اختصاص تعبئة نماذج تقارير تقويم الأداء يكون لدى الرئيس المباشر لكونه أقرب الرؤساء المتصلين بالموظف وأكثرهم إلماما بمستوى أداءه اليومى، غير أنه إمعانا فى توفير قدر من الرقابة على الرؤساء المباشرين ، ورغبة فى توفير الطمأنينة يتم مشاركة أطراف أخرى فى عملية التقويم^(١٧٤) وقد جرى العمل فى مصر على مشاركة أكثر من طرف فى عملية التقويم يؤيد ذلك كثير من مواد القوانين الخاصة بنظام العاملين المدنيين بالدولة والتي أشارت إلى ما يلى :-

١- تشهير المادة ٣١ من القانون رقم ٥٧٩ لسنة ١٩٥٣ إلى ما يلى :-

" يقدم التقرير السنوى السرى عن الموظف من رئيسه المباشر ثم يعرض على المدير المحلى للإدارة فرئيس المصلحة لإبداء ملاحظاتها ، ثم يعرض بعد ذلك على لجنة شئون الموظفين لتسجيل التقرير إذا لم تؤثر الملاحظات فى الدرجة العامة لتقرير الكفاية وإلا فيكون للجنة تقرير درجة الكفاية التى يستحقها الموظف ويكون تقديرها نهائيا^(١٧٥) .

٢- تشهير المادة ٣١ من القانون ٧٣ لسنة ١٩٥٧ إلى ما يلى :-

" يقدم التقرير السرى عن الموظف من رئيسه المباشر ثم يعرض على المدير المحلى للإدارة فرئيس المصلحة لإبداء ملاحظاتها ، ثم يعرض بعد ذلك على لجنة شئون الموظفين لتقدير درجة الكفاية التى تراها"^(١٧٦)

وهكذا تشير هاتين المادتين إلى إمكانية مشاركة أربعة أطراف في تقييم الموظف .

٣- تشهير المادة ٢٨ من القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ أنه :-

" في حالة ما إذا تبين للرئيس أن مستوى أداء عامل دون المتوسط يجب أن يلفت نظره كتابة مع ذكر المبررات وضم ذلك إلى ملف العامل "

كما تشهير المادة ٣١ من نفس القانون إلى أنه " للجنة شئون العاملين أن تناقش الرؤساء فى التقارير السنوية المقررة عن العاملين، ولها أن تعتمد أو تعدلها بناءً على قرار مسبب " (١٧٧)

وهكذا تشير مواد القانون إلى مشاركة طرفان على الأقل فى تقييم العامل هما : الرئيس المباشر ،

لجنة شئون العاملين .

٤- تشهير المادة (٣٧) من القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ . إلى ما يلي :

" يعد الرئيس المباشر التقرير السنوى كتابة عن العامل ، ويعرض عن طريق مدير الإدارة المختص بعد إبداء رأيه كتابة على لجنة شئون العاملين وللجنة أن تناقش الرؤساء فى التقارير السنوية المقدمة منهم عن العاملين ولها أن تعتمد أو تعدلها بناءً على قرار مسبب " (١٧٨) .

وهذا يعنى مشاركة ثلاثة أطراف فى تقييم العامل هم : الرئيس المباشر ، مدير الإدارة المختص ، إدارة

شئون العاملين .

٥- أما فبما يختص بالقانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ والمعدل بالقانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣ والقانون ٣٤ لسنة ١٩٩٢ يلاحظ أنه :

لم ينص سواء فى أبوابه أو فى لائحته التنفيذية على من هم المختصين بعملية قياس وتقييم أداء العاملين فى الدولة . فكما سبقت الإشارة ترك القانون فى المادة رقم (٢٨) أمر وضع نظام قياس وتقييم أداء العاملين فى الدولة لكل سلطة مختصة بما تتفق مع طبيعة نشاط الوحدة وأهداف ونوعيات الوظائف بها (١٧٩) وفى مجال التعليم فإن ملاحظة واقع تقييم المعلم فى مصر تشير إلى أن مسئولية تقييم الأداء يقوم بها الموجه الفنى وناظر/ مدير المدرسة " (١٨٠)

وسوف نعرض أهم ملامح دور كل منهما فى تقييم المعلم وذلك كما يلى :-

(١) - الموجه الفنى

يعتبر التقييم الوسيلة الأولى للموجه الفنى ، بل هو العملية الأساسية التى يقوم بها فى كل ميدان يعمل فيه ، لذلك امتزجت العمليتين امتزاجاً كبيراً منذ عهد بعيد ، حتى لقد كان يفهم التقييم على أنه توجيه فنى أو تفتيش ، ولذلك انصبت كل خصائص التوجيه الفنى فى مفهومه القديم بخيرها وشرها على التقييم (١٨١) .

وإذا كانت عملية تقييم المعلم من أهم مسئوليات الموجه الفنى فإنه " قد يتبع فى ذلك التقييم طريقة تتسم بالذاتية إلى حد كبير ، نظراً لأن توفير المعايير الخاصة بالتدريس الجيد ليست عملية سهلة . لذلك فمن المفيد الاتفاق على إطار عملى موجد ننظر للمعلمين من خلاله، ويتم تقييمهم على أساسه لتفادى الذاتية والاقتراب ما أمكن من الموضوعية . إن وجود إطار عملى موحد له فائدته المحققة من حيث استخدامه كدليل لجميع البيانات المطلوبة عن المعلم لتحليلها وتقييم المعلم على أساسها " (١٨٢) .

ويتولى موجهو المواد الدراسية المسئولية الكبرى فى العمل الميدانى ، فهم مطالبون بزيارة كل مدرسة وكل مدرس فى منطقتهم مرتين على الأقل فى السنة . ومهمتهم الرئيسية هى النصح والإرشاد للمعلمين فى طرق التدريس وتقويم المستوى التحصيلى للطلاب وتقويم المعلم نفسه وكتابة تقرير دورى عن المدرسة التى يزورها ورفعها للموجه الأول^(١٨٣) .

وبالإضافة إلى ما سبق فإن الموجه الفنى فى تقويمه للمعلم يضع فى اعتباره ضرورة التركيز على مجموعة من الجوانب أهمها:-

- ١- مقدرة المعلم وكفايته من حيث المعارف والقدرات والاتجاهات التى يقوم بتوظيفها فى المواقف التعليمية .
- ٢- أداء المعلم داخل حجرة الدراسة .
- ٣- مدى استخدام الوسائل التعليمية والوسائط والأدوات المعينة فى التدريس .
- ٤- علاقة المعلم بزملائه وبالإدارة المدرسية .
- ٥- علاقة المعلم بأولياء الأمور وبمؤسسات المجتمع المحلى .
- ٦- نتائج أو حاصل التعليم عند الطلاب من خلال أدوات قياس أهمها حاليا الامتحانات المدرسية .
- ٧- مدى فعالية تدريب المعلمين أثناء الخدمة فى تحسين أداء المعلم .^(١٨٤)

(٣) - ناظر / مدير المدرسة

يشير التطور التاريخى لعملية التوجيه الفنى ، وما صاحب ذلك من ضرورة وجود أفراد متفرغون لهذا العمل، إلى أهمية دور ناظر/مدير المدرسة فى تحسين العملية التعليمية وتطورها، وليس فقط من خلال دوره الإدارى كما هو متعارف عليه ، وإنما أيضا من خلال دوره الفنى . وعلى الرغم من اتساع مجال التوجيه الفنى وتشعبه ، إلا أنه اتضح أن هناك مجالات أساسية يمكن لناظر/مدير المدرسة أن يسهم إشرافيا عليها ، ومن أهم هذه المجالات التخطيط للتعليم، النمو المهنى للمعلم ، الاختبارات ، والعلاقة بين المجتمع المحلى^(١٨٥) .

ويمكننا القول بأن مسئوليات ناظر / مدير المدرسة واختصاصاته إدارية وفنية فى أن واحد ونجاحه فى عمله يتوقف على قيامه بالمهام الإدارية والفنية وعدم تغليب أى منهما على الأخرى ، أو الاهتمام بجانب على حساب آخر . ومن هنا فإن مدير المدرسة موجه فنى مقيم ، مما يجعله على صلة دائمة بالأمور الفنية التربوية والتعليمية . ويجب أن نؤكد هنا أن المهام الإدارية لناظر / مدير المدرسة هى مهام إدارية تربوية لا يصلح للقيام بها أى إدارى آخر لا درايه له بفننات العملية التعليمية^(١٨٦) .

أما المعلم الأول ، فرغم أنه الرئيس المباشر الفعلى للمعلم ، إلا أن رأيه استشاريا فقط ، فهو لا يشارك بالفعل فى كتابة تقرير كفاءة أداء المعلم .

رابعا :- طرق تقويم المعلم وأدواته :-

رغم تعدد وتنوع طرق تقويم المعلم ، كما أشارت إليه كثير من الدراسات والبحوث التربوية ، إلا أن قراءة واقع تقويم المعلم فى مصر ، تشير إلى وجود طريقة غالبية فى عملية التقويم هى طريقة الملاحظة . " ويتمثل موضوع تقويم المعلم حسب هذه الطريقة فى السلوك الظاهرى للمعلم وملاحظة المهارات التدريسية له داخل الفصل^(١٨٧) . وغالبا ما يقوم بعملية الملاحظة هذه : الموجه الفنى ومدير /ناظر المدرسة .

(١) الموجة الفنية :-

- يعتبر تقويم المعلم أحد الواجبات الأساسية للموجه الفني ، وقد أشار أحد التقارير الرسمية إلى: " أن الوسائل المتبعة في ذلك لازالت الوسائل التقليدية المبنية على الزيارات ، ووضع التقارير التي تعطى درجة امتياز للمعلم ، وبالأخص فيما يتصل بالمادة الدراسية" (١٨٨)
- ويقوم موجهو المواد الدراسية باستيفاء تقرير سنوي من إعداد وزارة التربية والتعليم يتضمن مجموعة من العناصر (١٨٩) ولعل مما يؤخذ على هذا التقرير :
- أ- إن هذا التقرير يعتبر النموذج الذي يقوم في ضوءه جميع المعلمين مهما تكن تخصصاتهم أو المرحلة التعليمية التي يقومون بالتدريس بها .
- ب- أنه يقلل من أهمية بعض العناصر ويغالي في أهمية عناصر أخرى .
- ج- التركيز على الجانب الإنتاجي من عمل المعلم ويقلل من أهمية جوانب أخرى كالعلاقات مع الآخرين بل ويغفل جوانب أخرى كالنور القيادي للمعلم .
- د- أنه يحتوى على عناصر تكرر عمل الموجه الفني إذ أن كل مدرسة يزورها موجهون فنيون بعدد المواد التي تدرس فيها .
- هـ- أن التقرير لا يقوم على أسس موضوعية لتقويم عمل المعلم ، والمفهوم أن الوصول إلى هذه الأسس الموضوعية عملية صعبة ، ولكن الأهمية التي تعطيها الوزارة لهذا التقويم هي أيضا عملية خطيرة . فالوزارة بإعطائها الموجه الفني سلطة التأثير على مستقبل المعلم بأحكام وتقديرات مبنية على أساس انطباعات شخصية واعتبارات محفوظة إنما تحطم الروح المعنوية للمعلمين وتدفعهم إلى أن يكونوا منافقين أو عاصين (١٩٠) .

(٣) مدير/ ناظر المدرسة :

- يحثل مدير / ناظر المدرسة مكاناً هاماً في برنامج المدرسة بصفة عامه ، فهو قائد المدرسة وكثير من نجاح الأمور يتوقف على القيادة ، بل أن الجميع يتجه إليه في طلب التوجيه ، فالمعلم والطلاب والأباء كلهم يتجهون إليه في ظرف أو في آخر طلباً للتوجيه (١٩١) .
- وانطلاقاً من أن الإشراف التربوي أحد جوانب الإدارة التربوية الذي يعنى بالجانب الفني فيها ، فإن مدير المدرسة يعتبر من هذه الزاوية قائداً تربوياً في مدرسته . فهو ليس إدارياً محضاً ولكنه أيضاً مشرفاً تربوياً مقيماً ولهذا فإن من مجالات عمل مدير / ناظر المدرسة تطوير المعلمين وتنميتهم مهنياً (١٩٢) ويقوم بملاحظة أداء المعلم داخل الفصل من خلال الزيارات الصفية بأنواعها المختلفة : الزيارات المفاجئة ، الزيارات المتفق عليها ، والزيارات القائمة على دعوة المعلم للمدير / الناظر (١٩٣) .
- ويهتم ناظر/ مدير المدرسة في زيارته للمعلم " بالتفاعل بينه وبين الطلاب ، وبين الطلاب بعضهم البعض ، ومدى تحقيق أهداف التدريس والوسائل المستخدمة في ذلك ، وطريقة وسعة معلوماته وتصرفه في المواقف الطارئة في الصف سواء كان ذلك فيما يتعلق بقيادة الصف أم بمستوى معرفته بالمادة ، وبعبارة أخرى تحسين العملية التعليمية والتربوية بالصف . (١٩٤)

وللزيارات الصفية خاصة المعلنة - إيجابيات كثيرة لعل من أهمها:

- ١- إتاحة الفرصة للمعلم لعرض أبرز ما عنده من مميزات وإيجابيات ومشاريع تربوية .
- ٢- شعور المعلم بأن الزيارة ليست هدفها تصيد الأخطاء .

٣- توثيق العلاقات الاجتماعية بين الناظر / المدير والمعلم على أسس مهنية بعيدة عن العواطف والمؤثرات السلبية في العمل .

٤- تساعد الزيارة الصفية الناظر / المدير على النمو المهني من خلال تعلمه من المعلم والطلاب ، ويقف على الصعوبات التي تواجه المعلم للمساعدة في حلها ، وعلى الإمكانيات المتوفرة في الصف واستكمال الناقص ، كما أن الزيارة تتيح للناظر/المدير الإلمام بالموقف التربوي والإداري^(١٩٥) .

وبعد الزيارة يقوم ناظر/ مدير المدرسة بوضع تقرير عن المعلم، باعتباره الرئيس المباشر له ، وذلك بالتعاون مع الموجه الفني للمادة الدراسية تخصص المعلم الذي سبقت زيارته . " ونظراً لغياب الضوابط أو القواعد التي تنظم وتحدد العلاقة بين كل من ناظر / مدير المدرسة والموجه عند وضع التقرير وتقويم كفاءة المعلم ، فإنه غالباً ما يكون ناظر/مدير المدرسة هو أساس وضع التقرير أو المهيمن عليه ، وفي ضوء ذلك فلن التقدير الشخصي لناظر/مدير المدرسة يكون هو العامل الحاكم والحاسم في تقويم كفاءة أداء المعلم حتى لو اشترك الموجه معه في وضع التقرير^(١٩٦) .

وفي النهاية فإن قصر عملية تقويم المعلم في مصر على الموجه الفني وناظر/مدير المدرسة يتنافى مع طبيعة عمل المعلم متعددة الأدوار والمهام والمسئوليات ، والذي ينبغي أن يسهم في تقويمه جميع المتعاملين معه والمتأثرين به: كالناظر/ المدير ، الموجه الفني ، المعلم الأول ، وحتى طلابه ، ولا يترك الأمر هكذا للتقدير أو الاعتقاد الشخصي للناظر/المدير أو للموجه أو لكليهما دون سند من ضوابط محددة ، ودون الإفصاح عن التفاصيل أو المبررات التي بنى حكمه على أساسها مما قد يثير الشكوك ويبعث القلق في النفوس حول صحة تقديره^(١٩٧) .

وأما عن أدوات تقويم المعلم في مصر ، فحتى ١٨ فبراير ١٩٦٦ ، كانت أدوات تقويم العاملين في الدولة- ومنهم المعلمين - تتم من خلال النموذج الذي تم إعداده طبقاً لقرار وزير المالية والاقتصاد رقم ٦٢٩ لسنة ١٩٥٧ بشأن النموذج الخاص بتقرير كفاية موظفي الدولة ، وكان هذا النموذج يتضمن الأقسام التالية:^(١٩٨) .

- القسم الأول ، ويتضمن بيانات خاصة بالموظف من واقع ملفه .

- القسم الثاني ، عناصر التقويم وتشمل :

١- العمل والإنتاج (٦٠ درجة) .

٢- المواظبة (١٠ درجة) .

٣- الصفات الشخصية (٢٠ درجة) .

٤- القرارات (١٠ درجة) .

- القسم الثالث ، وهو خاص بالاعتماد (التوقيعات) .

حيث يتم تعبئة النموذج من الرئيس المباشر ويعتمده ، ثم يعتمده بعد ذلك من : المدير المحلي ، رئيس المصلحة ، ويلاحظ أن مجموع درجات التقرير مائة درجة ، تشمل مراتب الكفاية التالية :

" ٩٠ - ١٠٠ ممتاز ، ٧٦ - ٨٩ جيد ، ٥٠ - ٧٥ مرض ، أقل من ٥٠ ضعيف . وفي حالة حصول

الموظف على تقدير ضعيف أو ممتاز ، لا بد من عرض الأسانيد المؤيدة لذلك .

وفي مارس ١٩٦٦ ، صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ٩٣٣ لسنة ١٩٦٦ في شأن كيفية إعداد التقارير السنوية للعاملين المدنيين بالدولة الشاعلين لغير الوظائف العمالية^(١٩٩) ولم يختلف نموذج التقويم في هذا القرار عن النموذج في القرار السابق ، إلا في جانب مراتب الكفاية فقط. فقد نص البند ثالثاً من المادة (٢) من القرار الجديد على تغيير مراتب الكفاية الموضحة في القرار السابق ٦٢٩ لسنة ١٩٥٧ لتصبح كما يلي:

" ٩٠ - ١٠٠ ممتاز، من ٧٥ - ٨٩ جيد ، من ٥٠ - ٧٤ متوسط ،من ٣٠ - ٤٩ دون المتوسط ، أقل من ٣٠ ضعيف "

وفى ديسمبر ١٩٦٦ ، صدر قرار رئيس الجمهورية رقم ٤٧٢٦ لسنة ١٩٦٦ ، فى شأن كيفية إعداد التقارير السنوية عن العاملين المدنيين بالدولة . وقد حدد القرار مجموعة من النماذج التى تعتبر أساساً لإعداد التقارير السنوية على أن يستخدم كل نموذج منها فى إعداد التقارير السنوية عن العاملين الداخلين فى المجموعة الوظيفية الخاصة به وهذه النماذج هى : (٢٠٠)

- نموذج (أ) خاص بتقرير كفاية العاملين فى الوظائف الإدارية والتنظيمية .
- نموذج (ب) خاص بتقرير كفاية العاملين بالوظائف التخصصية .
- نموذج (ج) خاص بتقرير كفاية العاملين بالوظائف الفنية .
- نموذج (د) خاص بتقرير كفاية العاملين بالوظائف المكتبية .
- نموذج (هـ) خاص بتقرير كفاية العاملين بوظائف الخدمات المعاونة .

وعلى الرغم من اختلاف مسميات هذه النماذج وفقاً لاختلاف المجموعات الوظيفية خلال هذه الفترة ، إلا أنه يلاحظ أن هناك تطابقاً فى كثير من أقسام هذه النماذج ، ماعدا بعض الاختلافات الطفيفة فى بعض عناصر هذه الأقسام . والمجموع الكلى لدرجات هذه النماذج (١٠٠) درجة ، موزعة على مراتب الكفاية الخمسة التى حددها القرار السابق (٩٣٣) لسنة ١٩٦٦ . والتقارير سرية إلا لمن قدرت كفاءته بتقدير ضعيف أو دون المتوسط فيجب إعلانها بذلك حتى تتاح له الفرصة لتحسين مستواه .

والملاحظة الأخيرة والملفتة للنظر فى القرار رقم ٤٧٢٦ لسنة ١٩٦٦ والخاص بهذه النماذج ، ما جاء فى المادة رقم (١) الفقرة الثانية ، وهو : " ويجوز بقرار من الوزير المختص التعديل فى هذه النماذج ، أو اعتماد نماذج أخرى غيرها متى اقتضت ظروف العمل ذلك " وهذا يعنى إمكانية أن تقوم كل وزارة بعمل نماذج خاصة بها تتواءم مع طبيعة المجموعات الوظيفية المختلفة داخل هذه الوزارة ومسئوليات وأدوار كل منها . وهو ما لم يحدث تقريباً فى كل الوزارات ومنها التربية والتعليم . وهو ما سيرد ذكره أيضاً فى قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ وتعديلاته .

وبعد أن صدر القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ والخاص بنظام العاملين المدنيين بالدولة ثم تعديلاته بالقانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣ ، والقانون رقم ٣٤ لسنة ١٩٩٢ وتأكيد على إمكانية اختلاف نظم قياس وتقويم أداء العاملين بالدولة من وزارة إلى أخرى حسب طبيعة العمل فى هذه الوزارات (٢٠١) رغم ذلك لم تنتهز وزارة التربية والتعليم هذه الفرصة وتضع نظاماً خاصاً بها ، والدليل على ذلك أدوات أو نماذج التقويم فى الوقت الحالى . وهذا الموقف يمثل تكراراً لما حدث بعد صدور القرار رقم ٤٧٢٦ لسنة ١٩٦٦م .

وحول أهم ملامح أدوات تقويم المعلم فى مصر فى الوقت الحالى نشير إلى ما يلى :

يتم تقويم المعلم فى مصر من خلال بعض النماذج لعل أهمها النموذجين (٤، ٥) وهما يمثلان تقريراً كفاية للعاملين فى حقل التربية والتعليم على اختلاف وظائفهم . وقد تم الحصول على النموذجين من مديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية . النموذج الأول (٤) خاص بالمرحلة الإعدادية والثانوية . والنموذج الثانى (٥) خاص بالمرحلة الابتدائية (٢٠٢)

ويحمل النموذج الأول (٤) عنوان : " تقرير كفاية لشاغلي وظائف التدريس وأخصائى النشاط والخدمات وباقى الوظائف التخصصية والمعادلة لها " (٢٠٣)

ويتضمن الجوانب التالية :

أولاً :- بيانات من واقع ملف العامل

ثانياً :- بيانات تملأ بمعرفة العامل نفسه .

ثالثاً :- عناصر التقويم وتتضمن :-

١- أداء العامل ومستواه . (٤٥) درجة

٢- القدرات الإدارية والفنية (٣٠) درجة

٣- المهارات السلوكية (٢٥) درجة

رابعاً :- الجزء الخاص بالاعتماد النهائي للتقرير من جانب لجنة شئون العاملين ، ثم رئيس لجنة

شئون العاملين .

ويحمل الشكل التالي صورة النموذج رقم (٤) :-

الإعدادى والثانوى

إدارة: ..

مدرسة / قسم: ..

تقرير كفاية لشاغلى وظائف التدريس و اخصائى النشاط

والخدمات وباقى الوظائف التخصصية المعادلة لها

عن الفترة من // ١٩ // حتى // ١٩ //

أولاً: بيانات من واقع ملف خدمة العامل :

الاسم : _____ الإدارة التى يعمل بها: _____

تاريخ الميلاد : _____ الدرجة وتاريخها : _____

المؤهلات الدراسية : _____ الوظيفة التى يشغلها : _____

الدورات التدريبية : _____ اجتياز الدورات التدريبية: _____

بيانات أخرى : _____

ثانياً: بيانات تملأ بمعرفة العامل نفسه :

الأعمال البارزة التى قام بها خلال فترة التقرير _____

نواحي التقدير المادية والأدبية للأعمال الممتازة خلال فترة التقرير

عناصر التميز

- الإنجازات المتميزة
- تحديد المشكلات ووضع الحلول لها وتيسير خدمات المواطنين
- الإسهامات التى حققها العامل لتطوير العمل وتخفيض نفقاته .
- القدرات الفائقة والسلوكيات الإيجابية مع المتعاملين معه .
- الانتظام فى العمل واستخدام الإجازات وعدم وجود جزاءات تأديبية .

عناصر الضعف

- دون المستوى أو المعدل العادى للأداء
- الأداء مشوباً بالأخطاء وأوجه النقص
- شكاوى الزملاء والرؤساء والمتعاملين
- عدم حضور واجتياز التدريب النوعى وليس للترقية
- سوء استخدام أدوات العمل
- الجزاءات التأديبية الموقعة
- *** مع عدم كتابة الأسباب المؤدية للامتنياز أو الضعف بعبارات مرسلة بل من واقع الملف والسجلات والالتزام بالكتاب الدورى للتظيم والإدارة رقم ٨ لسنة ١٩٩٢ والقرار الوزارى ٢٧١ لسنة ١٩٩٢ .

ثالثا قياس كفاية الأداء							
عناصر التميز والضعف	التقدير					الدرجة القصى	عناصر التقويم
	الرئيس الأعلى		المدير المحلي		الرئيس المباشر		
	الأرقام	الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام	الحروف	
							<u>أولا : أداء العمل ومستواه</u>
						٢٠	- كمية العمل
						٢٥	- درجة إتقان العمل
							<u>ثانيا : القدرات الإدارية والفنية</u>
						١٠	- القدرة على البحث والتحليل
						١٠	- القدرة على تنمية المهارات والمعلومات
						١٠	- القدرة على التصرف وتحميل المسؤولية
							<u>ثالثا : المهارات السلوكية</u>
						١٠	- علاقات العمل
						١٥	- الانضباط
						١٠٠	المجموع
							مرتبة التقدير
							التوقيع

عرض على لجنة شئون العاملين ووافقت على تقدير الكفاية بمرتبة

يعتمد ، رئيس لجنة شئون العاملين

أما النموذج الثاني (٥) فيحمل عنوان : " تقرير كفاية لشاغلي الوظائف المكتتبية والفنية (٢٠٤) " ، ويلاحظ وجود أوجه اتفاق بينه وبين النموذج السابق فى بعض الجوانب ، ويختلف عنه فى البعض الآخر . فيتفق التقريران فيما بينهما فى الجوانب : أولاً وثانياً ورابعاً . ويتفقان أيضاً فى مجموع الدرجات (٩٠ - ١٠٠) ممتاز ، ٨٠ أقل من ٩٠ جيد جداً ، ٦٥ أقل من ٨٠ جيد ، ٥٠ أقل من ٦٥ متوسط ، أقل من ٥٠ ضعيف .

أما عن الجانب الثالث فى نموذج (٥) والخاص بقياس كفاية الأداء ، فإنه يختلف عن نظيره فى نموذج (٤) ، سواء فى أبعاد عناصر التقدير ، أو فى توزيع الدرجات على هذه الأبعاد ، حيث يتضمن هذا الجانب :

- ١- أداء العمل ومستواه (٣٠) درجة .
- ٢- القدرات الإدارية والفنية (٣٠) درجة .
- ٣- المهارات السلوكية (٢٠) درجة .
- ٤- القيادة (٢٠) درجة .

ويحمل الشكل التالى صورة النموذج رقم (٥):

نموذج رقم (٥)

مديرية التربية والتعليم بالشرقية

الابتدائي

إدارة: ..

مدرسة / قسم: ..

تقرير كفاية لشاغلي الوظائف المكتبية والفنية

عن الفترة من // ١٩ حتى // ١٩

أولاً: بيانات من واقع ملف خدمة العامل :

الاسم : _____ الإدارة التي يعمل بها: _____
تاريخ الميلاد : _____ الدرجة وتاريخها : _____
المؤهلات الدراسية : _____ الوظيفة التي يشغلها : _____
الدورات التدريبية : _____ اجتياز الدورات التدريبية: _____
بيانات أخرى : _____

ثانياً: بيانات تملأ بمعرفة العامل نفسه :

الأعمال البارزة التي قام بها خلال فترة التقرير

نواحي التقدير المادية والأدبية للأعمال الممتازة خلال فترة التقرير

عناصر التمييز

- الإنجازات المتميزة
- تحديد المشكلات ووضع الحلول لها وتيسير خدمات المواطنين
- الإسهامات التي حققها العامل لتطوير العمل وتخفيض نفقاته .
- القدرات الفائقة والسلوكيات الإيجابية مع المتعاملين معه .
- الانتظام فى العمل واستخدام الإجازات وعدم وجود جزاءات تأديبية .

عناصر الضعف

- دون المستوى أو المعدل العادى للأداء .
 - الأداء مشوباً بالأخطاء وأوجه النقص .
 - شكاوى الزملاء والرؤساء والمتعاملين .
 - عدم حضور واجتياز التدريب النوعى وليس للترقية .
 - سوء استخدام أدوات العمل .
 - الجزاءات التأديبية الموقعة .
- *** مع عدم كتابة الأسباب المؤدية للامتياز أو الضعف بعبارات مرسلة بل من واقع الملف والسجلات والالتزام بالكتاب الدورى للتنظيم والإدارة رقم ٨ لسنة ١٩٩٢ والقرار الوزارى ٢٧١ لسنة ١٩٩٢ .

تابع النموذج رقم (٥)

ثالثا قياس كفاية الأداء								
عناصر التمييز والضعف	التقدير						الدرجة القصى	عناصر التقويم
	الرئيس الأعلى		المدير المحلي		الرئيس المباشر			
	الأرقام	الحروف	الأرقام	الحروف	الأرقام	الحروف		
							١٥	أولاً: أداء العمل ومستواه وفقاً: - كمية العمل وسرعة الأداء
							١٥	- درجة إتقان العمل
								ثانياً: القدرات الإدارية والفنية: - القدرة على الاستفادة من التدريب والتوجيه.
							١٠	- القدرة على الحفاظ على معدات العمل.
							١٠	- القدرة على تقليل الفاقد والأعطال
								ثالثاً: المهارات السلوكية: - علاقات العمل
							١٠	- الانضباط
								رابعاً: القيادة - القدرة على تحمل المسئولية.
							١٠	- القدرة على التوجيه والتابعة
							١٠٠	المجموع
								مرتبة التقدير
								التوقيع

يراعى فى تقدير كفاية العاملين من شاعلى الوظائف دون رئيس قسم عدم تقدير درجة للقيادة مع حساب

$$\frac{100}{80} \times \text{مجموع العناصر السابقة}$$

وافقت لجنة شئون العاملين على تقدير الكفاية بمرتبة.....

يعتمد ، رئيس لجنة شئون العاملين

وبعد أن تم عرض ملامح أدوات تقويم المعلم فى مصر من خلال النماذج الأصلية لهذه الأدوات ، فإن الفحص الدقيق لهذه الأدوات بالإضافة إلى مراجعة بعض الدراسات التى دارت حولها (٢٠٥) يمكن أن يشير إلى ما يلى :-

١- أن هذه الأدوات يتم تطبيقها على جميع العاملين فى حقل التعليم فى المرحلة الابتدائية والإعدادية والثانوية ، وعلى الرغم من اختلاف نوعياتهم ووظائفهم : شاغلى الوظائف المكتبية والفنية ، وشاغلى وظائف التدريس وأخصائى النشاط والخدمات وباقى الوظائف التخصصية المعادلة لها .

٢- أشارت كثير من الدراسات إلى أن هذه الأدوات لا تتناسب وطبيعة عمل المعلم ، وما يرتبط به من أدوار وما يتعلق بكل منها من مسئوليات ومهام .

٣- أن هذه الأدوات بوضعها الحالى تتسم جوانبها ومفردات كل جانب منها بالعمومية وعدم القدرة على الملاحظة الفعلية للسلوك الذى يمكن أن يتضمنه كل جانب منها ، وبذلك فهى تتحول إلى أن تترك لعمليات التقدير الشخصى وغير الموضوعى .

٤- غياب الروح التربوية فى هذه الأدوات فلم تتم الإشارة إلى الأدوار التربوية الهامة التى يقوم بها المعلم فى مجالات كثيرة مثل : تحديد الأهداف التعليمية ، وتخطيط المواقف التعليمية وطرق التدريس وأدواته ، تقويم الطلاب ، ودور المعلم خارج الفصل سواء داخل المدرسة أو فى المجتمع المحلى .. الخ

٥- أن هذه الأدوات تأخذ بالقياس الكمى العندى ، حيث تكون النهاية القصوى مائة درجة توزع على مختلف العناصر بطريقة نسبية ، تبعاً للأهمية النسبية لكل عنصر وبما يتناسب مع اختلاف طبيعة الأعمال ، وتصبح مهمة الرئيس المباشر أو من يقوم بالتقويم هى وضع درجة أمام كل عنصر فى حدود النهاية القصوى المحددة له . ولا شك أن تحديد درجات متفاوتة لكل عنصر دون الاعتماد على مستوى وصفى يجعل عملية تقدير هذه الدرجات عملية غير دقيقة . فالرئيس أمام أحكام قيميه يصعب قياسها حسابياً مثل : علاقات العمل ، والانتضباط ، وتحمل المسئولية ، فالقياس الحسابى قد يصلح لقياس حجم المعلومات لدى الطلبة ، غير أنه غير مناسب لقياس قدرات وكفاءة الموظف .

وبعد أن تم عرض ملامح واقع تقويم المعلم فى مصر ، فإن ملاحظة هذا الواقع كشفت عن مجموعة من السلبيات التى تعوق عمليات التقويم الصحيح للمعلم ، من هذه السلبيات :-

١- تراخى الرؤساء والمسئولين عن التفكير فى تطوير طرق وأدوات القياس والتقويم بما يتناسب مع طبيعة وأهداف ونوعية وظيفة وأدوار المعلم ، وهذا يخالف ما دعت إليه التشريعات السابقة خاصة القرار ٤٧٢٦ لسنة ١٩٦٦ والقانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ وتعديلاته .

٢- نقص عنصر الحياد الكامل من بعض الرؤساء ، الأمر الذى يجعل تقارير الكفاية مصطبغة بالصبغة الشخصية ، وبالتالي لا تأتى هذه التقارير معبرة عن الواقع ، وهنا تفقد عملية التقويم الغاية الأساسية منها ، فهناك من يتسم بدرجة عالية من السخاء فى وضع الدرجات للمعلمين ، وهناك من يتسم بالشح فى منح هذه الدرجات ، كل ذلك يؤثر سلبياً على عملية تقويم المعلم .

٣- عدم وجود معدلات أو معايير للأداء ، يتم بناءً عليها قياس وتقويم المعلم ، وكلما كانت هذه المعدلات أو المعايير موجودة وواضحة لكل من المقوم والمعلم ، كانت هناك إمكانية لمقارنة الأداء الفعلي للمعلم مع المعدلات أو المعايير المستهدفة وهذا يعنى إتمام عملية التقويم بصورة تقترب كثيراً من الصدق والواقعية .

٤- التأثير بالأفكار والآراء المسبقة عن المعلمين عند وضع التقديرات لهم ، بحيث يسمح المقوم لإحدى الصفات الشخصية للمعلم بأن تسود على كل صفاته الأخرى ، أو عدم وضع التقدير الصحيح للمعلم ، بناءً على مالا يكون قد وقع منه من ممارسات فى الماضى .

٥- أن الذى ينفرد بتقويم المعلم بصفة أساسية هو مدير / ناظر المدرسة وموجه المادة ، وتغيب أطراف أخرى لها صلة بالمعلم ويمكن أن تلعب دوراً فاعلاً فى عمليات التقويم مثل : المعلم الأول ، الزملاء من نفس التخصص بالإضافة إلى الطلاب .

٦- أن الطريقة الغالبة فى تقويم المعلم هى طريقة الملاحظة ، والتي تتم من خلال ملاحظة أدائه داخل الفصل ، حيث يقوم المدير / الناظر أو الموجه بزيارة المعلم فى الفصل مرة أو أكثر خلال العام الدراسى ، وبناءً على هذه الزيارة يكون كل منهما وجهة نظره عن المعلم ، رغم أن هناك طرق تقويم أخرى كثيرة غائبة يمكن أن تفيد فى عملية التقويم .

٧- عدم وجود أدوات أو نماذج خاصة بتقويم العاملين فى حقل التعليم ، فالموجود بعض النماذج التى تطبق على جميع العاملين فى مراحل التعليم المختلفة ، وهى صورة من النموذج الاسترشادى الذى وضعه الجهاز المركزى للتتظيم والإدارة لكى تسترشد بها الوزارات المختلفة ، فى وضع نماذج خاصة بها تتلاءم مع طبيعة ونوعية الوظائف بها .

٨- الشكائية المفرطة فى النظر إلى إجراءات التقويم ، بما ينعكس على مستوى جودة وفعالية العملية التعليمية من جهة ، وعلى نوع القيم والاتجاهات التى يمكن أن تسود المناخ المدرسى والمجتمعى بشكل عام من جهة أخرى .

٩- وأخيراً إفتقاد التناسب بين كل من مبدأ السلطة والمسئولية والمحاسبة وحدود كل منها ، وذلك إلى الدرجة التى لا يستطيع فيها مدير المدرسة أو الموجه أن يوقعا جزءاً مناسباً على معلم معين نتيجة لتقصيره فى عمله ، أو مكافأة معلم آخر لتفوقه وارتفاع معدلات أدائه .

الدراسة التحليلية المقارنة -

بعد أن تم عرض بعض جوانب عملية تقويم المعلم فى الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية مصر

العربية ، فإن (مقارنة) هذه الجوانب مع بعضها البعض كشفت عن النتائج التالية:-

أولاً:- بالنسبة للبعد التاريخى لعملية تقويم المعلم فى البلدين:- فقد كشفت الدراسة عن وجود اختلاف

فى السياق التاريخى التى تطورت فى ضوءه عملية تقويم المعلم فى البلدين:-

* بالنسبة للولايات المتحدة الأمريكية ، فيشير المدخل التاريخي الموجز إلى أن حركة تقويم المعلم شهدت تطوراً كبيراً تم بصفة أساسية من خلال الاهتمام بحركة التقويم عموماً ، والتي بدأت بصورة واضحة في بداية القرن العشرين على يد العالم (ثور نديك) - الذى يطلق عليه أبو حركة الاختبار التربوى - وذلك بهدف تحديد وقياس قدرات الإنسان . ثم قامت الحكومة الفيدرالية بدور كبير فى إنشاء وتمويل بعض المراكز البحثية الخاصة بالتقويم التربوى ، وتبع ذلك اتجاه معظم الولايات خاصة فى النصف الثانى من القرن العشرين إلى وضع أنظمة خاصة بتقويم المعلم بها .

* أما فى جمهورية مصر العربية ، فيلاحظ أنه لم يكن هناك نظاماً محدداً لتقويم المعلم ، فقد كانت عملية تقويم المعلم تتم فى ضوء النظم التى أقرتها قوانين العاملين المدنيين بالدولة عموماً ، بدءاً من أول قانون متكامل ظهر بعد ثورة يوليو ١٩٥٢م وهو القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ ، ثم القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ ، وأخيراً القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ وتعديلاته بالقانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣ والقانون رقم ٣٤ لسنة ١٩٩٢ . فكانت عملية تقويم المعلم تخضع لنفس القواعد والأدوات التى تطبق على كل العاملين فى قطاعات الدولة المختلفة بغض النظر عن الاختلاف بين الأنشطة المختلفة التى تمارسها هذه القطاعات .

ثانياً : بالنسبة لأهداف تقويم المعلم فى البلدين ، كشفت المقارنة عما يلى :-

* **لوحظ على المستوى النظرى على الأقل ، أن هناك تشابهاً بين بعض أهداف تقويم المعلم فى كل من الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية مصر العربية ، مثل : تحديد مواطن الضعف فى الأداء لدى المعلمين ، التعرف على المعلمين الذين يحتاجون إلى تدريب ، ترقية المعلم أو مكافأته .**

*** هناك اختلاف بين بعض أهداف التقويم فى البلدين :**

- فى الولايات المتحدة الأمريكية يتم الاستفادة من عملية تقويم المعلم فى إنهاء تعاقد المعلم أو تجديده ، أو تنقيته .

- أما فى جمهورية مصر العربية فالصورة مختلفة تماماً ، فالمعلم عند استلامه لعمله ، لا يمكن إنهاء خدمته إلا فى بعض الحالات النادرة والتى قد ترجع لأسباب أخرى غير مرتبطة بمجال التعليم .

ثالثاً :- بالنسبة للمشاركين فى تقويم المعلم ، يلاحظ أن هناك اختلافاً فيما يتعلق بالأفراد المشاركين فى

عملية تقويم المعلم فى البلدين :

* فى الولايات المتحدة الأمريكية يوجد فريق متكامل يشارك فى تقويم المعلم ، يتكون هذا الفريق من المدير ، الموجه ، الزملاء ، الطلاب ، المعلم نفسه (التقويم الذاتى) ، بل قد يشارك أولياء الأمور فى بعض أنشطة التقويم ، وهذه الجماعية فى المشاركة تعتبر أمراً طبيعياً فى المجتمع الأمريكى الذى يرى فى الديمقراطية القانون الأساسى الذى يحكم حركة حياته .

* أما فى مصر فيشارك الموجه الفنى ومدير / ناظر المدرسة بصفة أساسية فى تقويم المعلم ، وغالباً ما ينفرد مدير المدرسة بكتابة التقرير النهائى عن المعلم فى آخر العام .

رابعاً :- بالنسبة للطرق المستخدمة فى تقويم المعلم فى البلدين :- فقد كشفت المقارنة عن الآتى :-

* يوجد تشابه بين الولايات المتحدة ومصر فى استخدام طريقة الملاحظة فى تقويم المعلم ، وذلك من خلال الزيارات التى يقوم بها القائمون على أمر التقويم للمعلم داخل الفصول . ويؤكد هذا التشابه أهمية هذه الطريقة ، بالإضافة إلى سهولة استخدامها فى كل عمليات التقويم .

* وفى مقابل ذلك يوجد اختلاف بين البلدين فى طرق تقويم المعلم :-

ففى الولايات المتحدة الأمريكية ، هناك طرق كثيرة أخرى ، تستخدم فى عملية التقويم منها :-

- تقويم المعلم من خلال أداء طلابه
- تقويم معرفة المعلم
- التقويم من خلال المقابلات
- التقويم الذاتى
- الإشراف العيادى .
- تقويم المعلم من خلال آراء طلابه .

أما فى مصر فالصورة مختلفة إلى حد كبير ، فسبقت الإشارة إلى أن الطريقة الغالبة فى تقويم المعلم ، هى الملاحظة داخل الفصل .

خامساً:- وفيما يختص بأدوات تقويم المعلم فى البلدين :- فقد كشفت المقارنة عن وجود اختلاف بين هذه

الأدوات فى النواحي التالية :-

*** من حيث تعدد أدوات التقويم :-**

- يلاحظ وجود تنوع فى أدوات تقويم المعلم فى الولايات المتحدة الأمريكية ، حيث تختلف هذه الأدوات من ولاية لأخرى ، بل إن هذه الأدوات تنتوع داخل الولاية الواحدة من منطقة تعليمية لأخرى ، وهو ما يتفق مع الحرية التى تتمتع بها كل الأنشطة التعليمية فى الولايات المختلفة .

- أما فى مصر ، فلو حظ أن كل الوحدات الإدارية داخل الدولة تعتمد على نموذج واحد وضعه الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة للاسترشاد به فقط ، وتأخذ به كأداة لتقويم العاملين بها ، رغم اختلاف طبيعة الأنشطة من وحدة لأخرى ، وهو نفس النموذج المستخدم فى تقويم غالبية العاملين فى حقل التعليم من أصحاب الوظائف : المكتبية ، الإدارية ، والفنية ، ومنهم بالطبع المعلمون ، وهذا يمثل فى حد ذاته تعبيراً عن استمرار غلبة بعض ملامح الإدارة المركزية .

*** من حيث محتوى أدوات التقويم :-**

- يلاحظ أن أدوات التقويم فى الولايات المتحدة تتضمن المواصفات الشخصية للمعلم ، المواصفات المهنية والفنية ، المواصفات الخاصة بالتدريس كعملية ، المواصفات الخاصة بالعلاقة بين المعلم وطلابه ، وأخيراً المواصفات الخاصة بقدرة المعلم على التنظيم .

- أما فى مصر ، فالأدوات تتضمن :-

٢ بعض البيانات الأساسية الخاصة بالمعلم والمدرسة والمادة .. الخ .

٣ جوانب تقويم الأداء ، وتختلف بصورة كبيرة عما هو موجود فى أدوات التقويم فى الولايات المتحدة ، فقد سبقت الإشارة إلى أن وزارة التربية والتعليم فى مصر اعتمدت على النموذج الذى وضعه الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ، والذى يتضمن بعض جوانب الأداء التى تنطبق على معظم العاملين فى الدولة مثل : أداء العمل ومستواه ، القدرات الإدارية والفنية ، المهارات السلوكية .

*** بالنسبة لتقديرات عناصر تقويم الأداء والمتضمنة فى أدوات التقويم فقد لوحظ ما يلى :-**

- تأخذ الولايات المتحدة الأمريكية فى غالبية أدوات تقويم المعلم بالتقدير الوصفى (الكيفى) سواء لعناصر أداء المعلم التى تتضمنها أدوات التقويم ، أو التقدير النهائى فى الأداة .

- أما فى مصر فتشير الملاحظة إلى أن المجتمع المصرى ما زال يأخذ فى أدوات التقويم بالتقدير الرسمى (الكمى) ، فالدرجة الكلية للنموذج مائة درجة ، موزعة على عناصر تقويم الأداء المختلفة .

تصور مقترح لتقويم المعلم فى مصر :-

تحاول الدراسة - فى ضوء الإطار النظرى ونتائج الدراسات السابقة ، وفى ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية وما تم عرضه من مشكلات لواقع عملية تقويم المعلم فى مصر ، وفى ضوء نتائج الدراسة التحليلية المقارنة -- أن تعرض تصوراً مقترحاً لتقويم المعلم فى مصر ، يمكن من خلاله تطوير عمليات التقويم بصورة تساهم فى تحقيق الأهداف الأساسية منها . ويتضمن التصور المقترح الأبعاد التالية :-

- أهداف تقويم المعلم .
- طرق التقويم وأدواته .
- المشاركون فى تقويم المعلم .
- أسس نجاح هذا التصور .

أولاً:- أهداف تقويم المعلم :-

لا تختلف أهداف عملية تقويم المعلم فى هذا التصور عن الأهداف الأساسية المعروفة للتقويم ، فالأهداف تتركز بصورة أساسية حول : مساعدة المعلم على معرفة نواحي القوة والضعف فى أدائه ، ومن ثم السعى نحو تدعيم نواحي القوة ، وعلاج نواحي الضعف . وبالإضافة إلى ذلك هناك بعض الأهداف الأخرى الهامة لعملية تقويم المعلم يؤكد عليها هذا التصور لعل منها :-

- زيادة كفاءة وتحصيل الطلاب .
- زيادة كفاءة المعلم فى تحقيق الأهداف التعليمية .
- إثارة الطموح المهنى لدى المعلمين وحفزهم على بذل مزيد من الجهد .
- معرفة حاجات المعلم والمتعلم .

ثانياً :- المشاركون فى تقويم المعلم :-

تقترح الدراسة فى هذا التصور أن يشارك فى تقويم المعلم كل من :-

- ١- الرئيس المباشر (المدير / ناظر المدرسة ، المعلم الأول) .
- ٢- الموجه الفنى .
- ٣- الزملاء .
- ٤- تقويم المعلم لنفسه (التقويم الذاتى) .
- ٥- الطلاب .

(١)- الرئيس المباشر :-

أ- يعتبر مدير المدرسة الرئيس المباشر لكل العاملين فى المدرسة ، وهو راعى المصلحة العامة فيها والمسئول عن تحقيق أهدافها . ويعتبر دور مدير المدرسة من الأدوار المهمة فى عملية تقويم المعلم ، ويتم تنفيذ هذا الدور من خلال متابعته للمعلمين وزيارتهم فى الفصول وتوجيه النصيح والإرشاد إليهم وتقييم أدائهم بصورة يمكن أن تساهم فى تحقيق الهدف من هذا التقويم .

ب- ويعتبر المعلم الأول أيضاً من ضمن الأفراد المباشرين لعمل المعلم ، وهو أنسب شخص فى المدرسة تتوافر لديه معلومات متدفقة باستمرار عن مدى أداء المعلمين لعملهم ومدى تحملهم لمسئولياتهم الوظيفية . ومن هنا ينظر إلى المعلم الأول على أنه موجه فنى مقيم تتبع أهميته من كونه يلمس مشكلات المعلمين عن قرب فيقدم لهم العون ويتعاون مع مدير المدرسة والموجه الفنى فى حلها . وحيث إنه يملك خبرة واسعة فى التدريس وفى شئون مادته ؛ فإنه يقدم المعونة المهنية لزملائه العاملين معه ، وهم بدورهم يستشيرونه فى كل ما يواجههم من قضايا .

(٣) - الموجه الفني :-

الموجه الفني فرد متخصص يأتي من خارج المدرسة ، وبالتالي ينظر إليه على أنه محايد وليس له مصلحة في إعطاء تقييم غير عادل أو متحيز لأحد المعلمين . ولديه قدرة على معرفة ما يقوم به المعلمون وما يتبعونه من طرق تدريس ومن وسائل في تدريسهم ، وطريقتهم في تحقيق الأهداف التربوية . وعندما يجمع معلومات عن الموقف التعليمي الذي تم ملاحظته فإنه يقوم هذا الموقف في ضوء المعايير التربوية من ناحية ، وفي ضوء ما يقوم به المعلمون الآخرون من ناحية أخرى .

ومجالات عمل المعلم التي يحاول الموجه الفني تقويمه ومساعدته على تغيير ممارساته فيها إلى الأفضل كثيرة منها : إعداد الدروس ، وحفز الطلاب إلى التعليم ، ومراعاة استعدادهم للتعليم ، تنظيم الأنشطة التربوية ، وتقييم تعليمهم ودراساتهم ، ورفع مستواهم العلمي والثقافي ، وتوجيه سلوكهم وحفظ سجلاتهم ، والتعاون مع أولياء الأمور ومع الزملاء ومع إدارة المدرسة ومؤسسات المجتمع المحلي .

وأخيراً فإن من أهم ما يقوم به الموجه الفني هو معرفة حاجات المعلمين ومحاولة إشباعها ، مستعيناً في ذلك برصيد خبراته السابقة ، ومستفيداً من جولاته وملاحظاته لما يجرى في المدارس الأخرى .

(٣) الزملاء :

يرى هذا التصور ضرورة مشاركة المعلمين الزملاء في عملية التقييم ، حيث يطلب من زملاء المعلم الحكم على درجة ممارسة زميلهم للمهارات المهنية المختلفة سواء ما كان منها داخل الفصل أو خارجه . ويتم التقييم بواسطة الزملاء المعلمين من نفس التخصص ، وذلك من خلال تنظيم زيارات مقننة لمشاهدة السلوك الفعلي لزميلهم المعلم داخل الفصل . وقد أثبتت بعض البحوث أن أكثر المعلمين نجاحاً في أداء رسالتهم المهنية هم أكثرهم قبولا وتقديرا في مجتمع المعلمين .

ويجب أن يراعى في تقييم المعلم من خلال زملائه احترام مشاعره والتعاون معه مع الاحتفاظ بأسواره إذا ما تم تقويمه بالمقارنة مع زملائه في نفس مادة تخصصه .

(٤) تقويم المعلم لنفسه (التقويم الذاتي) :-

يمكن للمعلم أن يشارك في تقويم نفسه من خلال ما يسمى بالتقويم الذاتي فقد أصبح ينظر الآن للتقويم الذاتي على أنه آلية جيدة للتطوير الشخصي لأن الذي يمارس التقويم الذاتي غالبا ما يكون لديه دافعا قويا لتحسين الذات . والمعلم الناجح هو الذي يستطيع أن يقوم عمله ذاتيا ومعرفة وفهم سلوكه مع الطلاب والزملاء وفي المجتمع المدرسي بصفة عامة .

ويقوم المعلم بتقويم نفسه من خلال استخدام قوائم خاصة تتضمن الاداءات أو الممارسات السلوكية للمعلم ويقدر نفسه على كل منها . وقد يتم التقويم بتصويره بالفيديو حيث يتم تسجيل ما يدور داخل قاعة الدرس ، ثم يقوم المعلم بمشاهدة أدائه وتفاعلاته مع الطلاب . وبهذه الطريقة يمكن للمعلم معرفة الإنجاز الحقيقي له وتحديد مواطن القوة التي يجب تدعيمها ومواطن الضعف التي يجب تلافيها .

(٥) الطلاب :-

يؤمن كثير من العاملين في حقل التعليم ؛ بأهمية وضرورة أن يشارك الطلاب في تقويم معلمهم . وهذا الإيمان نابع من أن الطلبة وحدهم باستطاعتهم الحكم على أداء معلمهم - خاصة طلاب المراحل الثانوية وما بعدها - داخل الفصول الدراسية ، وتقرير ما إذا كان هذا المعلم أو ذاك شيقاً في عرضه لمادته ومتحمساً فسي

تقديمه لها ، ومثيراً لاهتمام وانتباه طلابه . بالإضافة إلى أن الطلبة وحدهم باستطاعتهم التعرف على نقاط القوة والضعف فى سلوك المعلم داخل الفصل .

ولاشك أن تقويم الطلاب لمعلميهم يتأثر بمجموعة من العوامل والمتغيرات مثل : الخلفية الثقافية ، والتخصص الدراسى ، والمستوى الاجتماعى ... الخ ، وتحرير آراء الطلاب من هذه العوامل والمتغيرات يساهم إلى حد كبير فى نجاحهم فى تقويم معلميهم .

ومع تنوع الأفراد الذين يشاركون فى عملية تقويم المعلم ، نرى أن هناك ضرورة لتوافر مجموعة من الصفات فى هذا المشارك حتى يستطيع القيام بدوره بنجاح ، من هذه الصفات :

- الإلمام بطبيعية المرحلة التى يعمل بها وخصائصها وأهدافها .
- القدرة على تحليل المناهج الدراسية .
- معرفة الطرق العامة للتدريس وإجادة الطرق الخاص لمادة تخصصه وهو معلم .
- معاونة المعلمين على النمو المهنى والعلمى .
- تشخيص المواقف وتحديد حجم المشكلة وإصدار القرار المناسب بناءً على تقدير المواقف الخاصة بكل من المعلم والطلاب .
- ترسيخ العلاقات الطيبة مع المعلمين .
- التحاور مع المعلمين من أجل التوصل إلى معايير موضوعية للحكم على الطلاب لتحديد المستويات التى يصل إليها كل منهم .
- تحديد مسؤوليات المعلم وسلطته .
- وضع برنامج تقويمى لنواتج عملية التعلم وتحليل العوامل المؤثرة فيها .
- تنمية المناخ الصحى الذى يحقق فعالية المعلم .^(٢٠٦)

ثالثاً :- طرق تقويم المعلم وأدواته :-

يقترح هذا التصور أن تتم عملية تقويم المعلم فى مسر ، من خلال الطرق التالية :-

(١) - تقويم المعلم عن طريق الملاحظة :

يمكن أن يشارك فى تقويم المعلم عن طريق ملاحظة سلوكه التدريسى داخل وخارج الفصل كلاً من : المدير / ناظر المدرسة ، الموجه الفنى ، المعلم الأول ، ويتم هذه المشاركة عبر مراحل ثلاث :-

المرحلة الأولى :- وفيها يتم عقد لقاء بين المشاركين فى عملية التقويم والمعلمين ، وذلك قبل

أن تبدأ عملية التقويم ، ويتم فى هذا اللقاء :

أ- مناقشة وتوضيح أهداف تقويم المعلم ، وتحديد عدد مرات الملاحظة لكل مشارك ، بحيث لا تقل عن ثلاث مرات على الأقل فى الفصل الدراسى ، واحدة لكل مشارك ، أو ستة مرات فى العام الدراسى ، مرتان لكل واحد منهم .

ب- توفير معلومات كاملة وتفصيلية للمعلمين عما سوف يحدث خلال عملية التقويم ، مع ضرورة أن

يشارك الجميع فى وضع برنامج زمنى محدد تتم على أساسه عملية الملاحظة .

ج- يجب أن يؤكد المشاركون في عملية التقييم في هذه المرحلة على أن أهداف التقييم تدور حول مساعدة المعلم على أن يؤدي عمله بصورة أفضل ، وهو ما ينعكس بصورة إيجابية على العملية التعليمية .

المرحلة الثانية :- وفيها تتم عملية الملاحظة داخل الفصل ، ولنجاح هذه المرحلة ، فإن على المشاركين فيها ضرورة الالتزام بما يلي :-

- أ- تنفيذ عملية الملاحظة طبقاً للبرنامج الزمني الذي تم إعداده ، لأن ذلك من شأنه أن يعزز الثقة بين المعلم والمشاركين في عملية التقييم .
- ب- تجنب أي إجراء يمكنه أن يغير من شكل النظام داخل الفصل الدراسي ، فعليهم دخول الفصل الدراسي والخروج منه بهدوء .

ج- ضرورة أن يعتمد القائم بالملاحظة على بعض الأدوات المساعدة مثل : بطاقات الملاحظة ، قوائم التقدير ، الاستبيانات ... الخ ، على أن يكون ذلك مكوناً أساسياً في عملية التقييم .

المرحلة الثالثة :- وفيها يتم عقد لقاء ما بعد الملاحظة . فبعد تحليل وتصنيف المعلومات والبيانات التي تم جمعها من خلال عملية ملاحظة سلوك المعلم داخل الفصل ، يتم الاجتماع بين المشاركين في عملية التقييم وبين المعلم ، لمناقشة نتائج عملية التقييم . مع ضرورة أن يتم الاهتمام في هذا اللقاء بما يلي :

أ- ضرورة تعريف المعلم جوانب القوة في أدائه ، مع شكره عليها وتشجيعه على التطوير المستمر لها .

ب- ضرورة تعريف المعلم وبوضوح بجوانب الضعف في أدائه ، ومناقشته في الأسباب المحتملة لهذا الضعف ، وكيفية تلافيها ، مع ضرورة تزويد المعلم ببعض المعلومات والخبرات التي يمكن أن تساعده في تطوير أدائه في المستقبل .

ج- وأخيراً وفي نهاية اللقاء يحدد المشاركون في عملية التقييم بدقة جوانب الضعف التي يجب أن يطور المعلم أدائه فيها ، بحيث يتم التركيز عليها في الملاحظة القادمة .

وأخيراً فإن من متطلبات نجاح عملية الملاحظة بعد أن تتم مراحل إجرائها ضرورة مراعاة ما يلي :-

أ- على المعلمين ضرورة معرفة وفهم المعايير التي سوف تتم عملية التقييم في ضوءها .

ب- أن عملية التقييم لها في الأصل أهداف تشخيصية أكثر منها إصدار أحكام ، وعلى المعلم ضرورة إدراك ذلك .

ج- على المدير/ الناظر ، الموجه الفني ، المعلم الأول ، زيارة المعلم في الصف الدراسي مرة واحدة على الأقل في الفصل الدراسي ، أو مرتان في العام لكل منهم .

د- اللقاء الذي يعقد بين المشاركين في التقييم والمعلم ، يجب أن يتم أيضاً مرة واحدة في الفصل الدراسي ، أو مرتان في العام لكل منهم .

هـ- ينبغي أن يراجع المعلمون الذين تمت ملاحظتهم التقدير النهائي الخاص بعملية التقييم ، وأن يكون لديهم قدر من الحرية في الموافقة أو عدم الموافقة على بعض جوانب التقدير .

و- أي تعليقات لأعضاء التقييم (المدير / الناظر ، الموجه ، المعلم الأول ، المعلم) ، يجب أن تلتحق بالملخص النهائي لعملية التقييم .

ز- يعطى المعلمون نسخة من الملخص النهائى لعملية التقويم أما الأصل فيتم إيداعه فى ملف خاص بالمعلم فى المدرسة .

ح- يجب أن تتم كل إجراءات عملية التقويم من البداية إلى النهاية ، بطريقة يغلب عليها طابع العلاقات الإنسانية .

(٣) التقويم عن طريق الزملاء .

من الطرق التى يمكن أن تستخدم فى التقويم ، التقويم عن طريق الزملاء ويتم تنفيذ هذه الطريقة من خلال الخطوات التالية :-

أ- لعل أهم خطوة فى هذه الطريقة ، هو لقاء ما قبل عملية التقويم الذى يتم عقده فى بداية الفصل / العام الدراسى بين المدير/الناظر والمعلم ، حيث يتم الاتفاق بينهما على الزملاء الذين سيتم اختيارهم لتنفيذ عملية التقويم ، وبالإضافة إلى ذلك يتم تحديد بعض الأهداف التى سوف يقوم المعلم بتحقيقها .

ب- يتم مناقشة المعلم فى الوقت اللازم لتحقيق هذه الأهداف .

ج- يبدأ المعلم بعد ذلك فى العمل داخل الصف الدراسى على تحقيق هذه الأهداف .

د - يقوم الزملاء بمتابعة المعلم داخل الصف الدراسى ، ويتم تسجيل ملاحظاتهم حول سلوكه التدريسى داخل الصف . ويمكن للزملاء المشاركون فى تقويم المعلم الاستعانة ببعض الأدوات ، مثل البطاقات ، أجهزة الفيديو والتسجيل .

هـ- بعد أن يتم الزملاء زيارتهم للمعلم داخل الفصل ، يتم عقد لقاء مشترك بينهم وبين المعلم والمدير والمعلم الأول ، يتم فيه مناقشة ما دار داخل الصف الدراسى وإلى مدى نجاح المعلم فى تحقيق ما خطط له من أهداف ، وإذا كان هناك تقصير كيف يمكن تلافيه مستقبلاً .

و- يمكن الاتفاق حول بعض الأهداف الجديدة، التى يمكن أن يسعى المعلم إلى تحقيقها ، ويتم تقويمه مرة ثانية فى ضوءها .

ز- بعد إتمام عملية التقويم ، يتم إعداد تقرير نهائى بكل الإجراءات التى تمت وأهم ملاحظات أعضاء التقويم عليها ، ويتم تسليم التقرير النهائى للمدير/ الناظر قبل نهاية الفصل /العام الدراسى ، للاستفادة منه فى عملية التقويم النهائى للمعلم .

وفيما يلى تصور لبطاقة تقويم المعلم التى يمكن أن يستخدمها (المدير - المعلم الأول - الموجه - الزملاء)

**بطاقة تقويم المعلم عن طريق
(المدير - المعلم الأول - الموجه - الزملاء)**

- اسم المعلم :
- التخصص :
- المادة :
- الصف الدراسي :
- اسم المدرسة :
- اسم القائم بالتقويم :

الملاحظات	الدرجة				بنود التقييم	جوانب التقويم
	١	٢	٣	٤		
					<ul style="list-style-type: none"> - يضع أهداف تعليمية متلائمة وطبيعة الدرس. - يموغ الأهداف صياغة دقيقة صحيحة . - يرتب الأهداف ترتيباً منطقياً متسلسلاً . - يحلل محتوى الدرس وفقاً لأهدافه التعليمية . - يهتم بوضوح متطلبات تحقيق الأهداف التعليمية . 	الأهداف
					<ul style="list-style-type: none"> - يوظف المادة التعليمية في مجال تخصصه بمهارة وتمكن . - يمتلك القدرة على تخطيط الدروس (سنويا ، شهريا ، يوميا) . - يستخدم أحدث التقنيات التربوية المتلائمة وطبيعة تخصصه العلمي . - يبدي احتراماً لقدرات زملائه المعلمين وآرائهم والاستفادة منها . - يتخير طرقاً تدريسية مناسبة لأهداف الدرس ومحتوى موضوعه . - يدير الفصل إدارة علمية فعالة . - يتعاون مع إدارة المدرسة بأداء ما يوكل إليه من مهام إشرافية . - يساهم في حل مشكلات طلابه بفعالية . - يهتم بتنظيم أنشطة مدرسية ملائمة وطبيعة طلابه . 	معدلات الأداء

الملاحظات	الدرجة				بنود التقويم	جوانب التقويم
	١	٢	٣	٤		
					<ul style="list-style-type: none"> - يكلف طلابه بواجبات منزلية غير نمطية ويتابع أداءها . - يشخص صعوبات التعلم لدى طلابه بأساليب علمية فعالة . - يستخدم الأساليب المتعددة والمناسبة لتقويم أداء طلابه . - يمتلك القدرة على تهيئة المناخ الصفى الذى يحفز طلابه على التعلم والنمو . - يمتلك القدرة على الابتكار والتجديد فى الأنشطة المدرسية الملائمة وطبيعة تخصصه . - يسعى إلى تنمية قدراته العلمية بصورة مستمرة . 	
					<ul style="list-style-type: none"> - يظهر مقدرة فائقة على تحمل المسؤولية . - يتسم بالثبات والاتزان الانفعالى . - يستطيع حفظ النظام داخل الفصل بأسلوب حضارى . - يمتلك القدرة على إقامة علاقات طيبة مع كافة المتعاملين معه . - يبدو حسن المظهر ، منسق الهندام . 	الصفات الشخصية
					١٠٠	الدرجة الكلية

- التقدير :
- جوانب التميز :
- جوانب يتم التركيز عليها مستقبلا :

توقيع القائم بالتقويم

.....

(٣) - التقويم الذاتى للمعلم :-

الأساس فى هذه الطريقة هو أن يقوم المعلم نفسه بنفسه . وتبدأ عملية التقويم الذاتى بأن يحدد المعلم بنفسه مجموعة من الأهداف يجب أن يسعى لتحقيقها ، بحيث يمكن من خلال تحقيق هذه الأهداف تطوير وتحسين أداء الطلاب داخل الفصل .

وبعد أن يختار المعلم هذه الأهداف بنفسه ، يقوم بعرضها للنقاش مع المدير / الناظر ، المعلم الأول ، الموجه ، الزملاء ، وبعد أن تتم عملية النقاش والحوار مع هؤلاء يتم تحديد الأهداف بصورة نهائية .

بعد ذلك يقوم المعلم بسؤال نفسه مجموعة من الأسئلة ، مثل :-

هل أنا على وعى بالإجراءات والأدوات التى يمكن أن تساعد فى تحقيق هذه الأهداف؟

هل ممارساتى التدريسية الحالية تسهم فى تحقيق هذه الأهداف؟

ما أهم جوانب التعديل المطلوبة ، التى يجب أن أقوم بها حتى يمكن الوصول إلى هذه الأهداف؟

ما المعوقات التى تقف أمام تحقيق المستوى المرغوب من الفعالية التدريسية؟

وعلى المعلم أثناء تقويمه لنفسه أن يهتم بالمجالات أو الأبعاد التالية :-

أ- أسلوب الأداء ونبرة الصوت .

ب- الحركات الطبيعية داخل الفصل ، ومنها : الإيماءات وتعبيرات الوجه .

ج- التفاعل مع الطلاب .

د- التفاعل بين الطلاب بعضهم البعض .

هـ- بيئة التعلم : الإضاءة ، الفصل ، المقاعد ، والإمكانات الأخرى المتوفرة .

و- مدى استجابات الطلاب لجهود المعلم .

ز- تقديم أو عرض الدرس .

وفى نهاية كل يوم دراسى ، يقوم المعلم بتسجيل كل المعلومات والبيانات وثيقة الصلة بعملية التقويم فى

سجل خاص بذلك .

ويجب على المعلم أن يعقد بعض اللقاءات ذات الطابع غير الرسمى ، مع المدير/ الناظر ، المعلم الأول ،

الزملاء ويحيطهم علماً بكل ما تم فى عملية تقويمه لنفسه ، وما أهم جوانب التقدم فى أدائه .

وهناك بعض الأدوات أو الأجهزة التي يمكن أن تساعد المعلم في تحقيق تقويم ذاتي فعال ، لعل من أهمها على سبيل المثال :

أ- **أجهزة الفيديو** : حيث يمكن أن يوفر جهاز الفيديو مساعدة للمعلم في عملية تقويمه لذاته ، بل ويقدم نفسه المساعدة للقائمين على عملية تحليل ملاحظة سلوك المعلم التدريسي • وأداء المعلم كما هو مشاهد في شريط الفيديو يمكن تقويمه بفاعلية وذلك من خلال ملاحظة استخدام مهارات التدريس الأساسية والتي تم التركيز عليها سواء بالمعلم أو المقوم • وبعد مشاهدة شريط الفيديو ، يقدم للمعلم بعد ذلك لمراجعته ، بحيث يصبح لدى المعلم الفرصة لرصد وتحليل أدائه كما هو في الشريط ، سواء منفرداً أو بالتشاور مع زملائه المعلمين ، أو الموجه ، أو المدير / الناظر .

ب- **أجهزة التسجيل** : حيث يمكن للمعلم أن يسجل درسه ، ثم بعد انتهاء الحصة يستمع إلى خصائص أسلوبه في التدريس ، الأسئلة التي وجهها للطلاب وإجاباتهم عليها .. الخ • ثم بعد ذلك يتشاور مع بعض أفراد التقويم ، ويمكنه تحليل المادة المسجلة لمعرفة نواحي القوة والضعف • ويمكن للمعلم أن يعتبر نواحي الضعف هذه ما يجب أن يتم التركيز عليها في المستقبل لمحاولة تلافيها .

ج- **نماذج التقويم الذاتي** :- ومن الأدوات التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التقويم الذاتي ما يسمى بنموذج التقويم الذاتي ، وفيه يقوم المعلمون بالإجابة بإيجاز عن مجموعة من الأسئلة المتنوعة حول موضوع الدرس ، السمات الشخصية ، علاقة المعلم بالطلاب وزملائه في المدرسة ، ومجتمعه الكبير .. الخ .

وفي نهاية العام الدراسي يقوم المعلم بكتابة ما يسمى بتقرير نهاية العام ، ويتضمن هذا التقرير ما يلي :-

- يلخص المعلم في التقرير كل التغيرات أو الإنجازات التي تمت خلال الفصل / العام الدراسي الماضي ، ويعطى المعلم لنفسه تقديراً لكل إنجاز حققه •
 - يضع المعلم قائمة بأوجه النجاح التي تمت •
 - يصف المعلم الخبرات المرضية (الجيدة) ، التي تمت في الفصل / العام الدراسي •
 - يحدد المعلم جوانب التطوير في أدائه والتي يجب أن يتم التركيز عليها في المستقبل •
- ويمكن للمعلم أن يستخدم في تقويمه لنفسه بطاقة التقويم الذاتي التي يقترحها التصور كما يلي :

بطاقة التقويم الذاتي للمعلم

- اسم المعلم :
- التخصص :
- المادة :
- الصف الدراسي :
- اسم المدرسة :
- اسم القائم بالتقويم :

الملاحظات	الدرجة				بنود التقويم	جوانب التقويم
	١	٢	٣	٤		
					<ul style="list-style-type: none"> - أضع أهداف تعليمية متلائمة وطبيعة الدرس. - أصوغ الأهداف صياغة دقيقة صحيحة . - أرتب الأهداف ترتيباً منطقياً متسلسلاً . - أحل محتوى الدرس وفقاً لأهدافه التعليمية . - أهتم بوضوح متطلبات تحقيق الأهداف التعليمية. 	الأهداف
					<ul style="list-style-type: none"> - أوظف المادة التعليمية فى مجال تخصصى بمهارة وتمكن . - أمتلك القدرة على تخطيط الدروس (سنويا ، شهريا ، يوميا) . - أستخدم أحدث التقنيات التربوية المتلائمة وطبيعة تخصصى العلمى . - أبدى احتراماً لقردرات زملائى المعلمين وآرائهم والاستفادة منها . - أتخير طرقاً تدريسية مناسبة لأهداف الدرس ومحتوى موضوعه . - أدير الفصل إدارة علمية فعالة . - أتعاون مع إدارة المدرسة بأداء ما يوكل إليّ من مهام إشرافية . - أساهم فى حل مشكلات طلابى بفعالية . - أهتم بتنظيم أنشطة مدرسية متلائمة وطبيعة الطلاب . - أكلف طلابى بواجبات منزلية غير نمطية 	معدلات الأداء

الملاحظات	الدرجة				بنود التقييم	جوانب التقييم
	١	٢	٣	٤		
					<ul style="list-style-type: none"> • وأتباع آداءها - أشخاص صعوبات التعلم لدى طلابى بأساليب علمية فعالة • - أستخدم الأساليب المتعددة والمناسبة لتقويم أداء الطلاب • - أمتلك القدرة على تهيئة المناخ الصفى الذى يحفز الطلاب على التعلم والنمو • - أمتلك القدرة على الابتكار والتجديد فى الأنشطة المدرسية الملائمة وطبيعة تخصصى • - أسمى إلى تنمية قدراتى العلمية بصورة مستمرة • 	
					<ul style="list-style-type: none"> - أظهر مقدرة فائقة على تحمل المسئولية • - أتسم بالثبات والاتزان الانفعالى • - أستطيع حفظ النظام داخل الفصل بأسلوب حضارى • - أمتلك القدرة على إقامة علاقات طيبة مع أغلب المتعاملين معى • - أبدو حسن المظهر ، منسق الهمدنام • 	الصفات الشخصية
					١٠٠	الدرجة الكلية

- التقدير :
- جوانب التميز :
- جوانب يتم التركيز عليها مستقبلا :

توقيع القائم بالتقييم

.....

(٤) - تقويم المعلم عن طريق طلابه:

من طرق تقويم المعلم التي نالت كثيراً من الاهتمام من بعض المهتمين بأمور التقويم عموماً وبتقويم المعلم على وجه الخصوص " تقويم المعلم عن طريق طلابه " ، تأسيساً على أن الطلاب هم أكثر الفئات داخل المدرسة ارتباطاً بالمعلم ، وبالتالي يمكن أن تكون لأرائهم في المعلم قيمة كبيرة ، ورغم اختلاف الآراء حول هذه الطريقة بين مؤيد ومعارض ، إلا أنها يمكن أن تعطى مؤشرات عامة على مدى نجاح أو فشل المعلم في عمله . ويمكن أن يساهم الطلاب في تقويم المعلم من خلال بعض الأدوات ، مثل : استفتاءات الرأي ، مسح أسلوب المعلم التدريسي .

وفي نهاية هذا التصور الذي تم تحديده ملامحه في ضوء الإطار النظري للدراسة وخبرة الولايات المتحدة الأمريكية ، وواقع تقويم المعلم في مصر ، وضعت الدراسة في اعتبارها أن نجاح هذا التصور في تحقيق أهدافه ينطلق من مجموعة من الأسس لعل من أهمها ما يلي :

١- ضرورة اقتناع المسؤولين بأهمية تطوير منظومة تقويم المعلم ، وبالتالي إمكانية الوقوف على جهود المراكز البحثية المختلفة في هذا المجال مثل : المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية ، المركز القومي للاختبارات والتقويم التربوي ، جهود الباحثين في الجامعات ، وذلك بالإضافة إلى مراجعة الكثير من الدراسات الأجنبية ، بهدف الاستفادة منها في تطوير هذه المنظومة .

٢- عدم قصر عملية تقويم المعلم على فرد واحد ، بل لابد وأن يشارك في التقويم أكثر من فرد : الموجه الفني ، مدير/ ناظر المدرسة ، المعلم الأول ، الزملاء ، الطلاب ، بالإضافة إلى تقويم المعلم لنفسه .

٣- وانطلاقاً مما سبق يمكن استخدام أكثر من أداة لتقويم المعلم ، على أن يتم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض وفي ضوء خصائص ومواصفات ومسئوليات المعلم ، وهذا من شأنه أن يوفر أكثر من وجهة نظر حول الممارسات التدريسية للمعلم ، وهو ما يساهم في رسم صورة واقعية لأداء المعلم .

٤- أن تحتوي نماذج التقويم على مجموعات متنوعة من المعايير المرتبطة بالأهداف ، معدلات الأداء ، والصفات الشخصية للمعلم ، وهو ما يعني أن تتضمن هذه النماذج كل الأنشطة التي يؤديها المعلم ، وبالتالي إمكانية تحقيق تقويم موضوعي وواقعي لأداء المعلم .

٥- تعديل النظرة إلى تقويم المعلم والتأكيد على أنه لا يستهدف تحديد نقاط القوة والضعف في أدائه من أجل المحاسبة فقط ، وإنما بهدف التطوير وتحديد المشكلات التي تواجهه والعمل على حلها ، بالإضافة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين .

٦- استمرارية عملية التقويم ، من خلال دورات متتابعة تتنوع فيها طرق التقويم ، لأن في ذلك الضمان الوحيد للتأكد من مدى تحقيق هذه العملية لأهدافها .

٧- أن يؤخذ التقرير التقويمي النهائي للمعلم (مرتبة الكفاية) في آخر العام الدراسي من متوسط التقديرات التي تم وضعها خلال العام عن طريق : المدير / الناظر ، الموجه ، المعلم الأول ، الزملاء بالإضافة إلى تقدير المعلم لنفسه .

٨- ضرورة إطلاع المعلم على التقرير المقدم عنه ، حيث أن فوائد عملية التقويم لا تظهر بصورة حقيقية إلا من خلال إعلان نتائج التقويم وإطلاع المعلم عليها ، وإلا كيف يدرك المعلم جوانب القوة والضعف في أدائه .

٩- التأكيد على ضرورة حصول القائمين بعملية التقويم على دورات تدريبية مرتبطة بالأنشطة المختلفة التي تتضمنها عملية تقويم المعلم ، وفي ذلك ضماناً لوقوفهم على الأساليب الحديثة في التقويم ، ومعرفة الطرق المناسبة لحل المشكلات التي تواجههم أثناء عملية التقويم .

مراجع وهوامش الدراسة

- ١- عبد المجيد سيد أحمد منصور، ذكريا أحمد الشربيني ، عبد اللطيف جاسم الحشاش ، التقويم التربوي الأسس والتطبيقات ، ط١، دار الأمين ، القاهرة ، ١٩٦٦ ، ص ١٧ .
- 2- BLAINE R. WORTHEN & JAMES R.SANDERS , EDUCATIONAL EVALUATION ALTER NATIVES APPROACHE AND PRACTICAL GUIDE LINES , LONGMAN INC. NEW YORK, 1984,P.8.
- ٣- حسن جامع ، " اتجاهات ومعايير فى تقويم أداء المعلم دراسة تحليلية " ، مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية ، المجلد السادس ، العدد الأول ، ١٩٩٣ ، ص ٥٨ .
- ٤- ج.أس. راجبوت ، ك.و.اليا ، " تقويم فعالية المعلمين فى الهند تقويم عام وناقد " ، ترجمة حسين بشير محمود ، مجلة مستقبلات ، المجلد (٢٨) العدد الأول ، مارس ١٩٩٨ ، ص ص ١٤٦ - ١٤٧ .
- ٥- يزيد عيسى سورطى ، " المشكلات التى تواجه المعلمين العرب وحلولها " ، المجلة العربية للتربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، المجلد (١٧) ، العدد الثانى ، ديسمبر ١٩٩٧ ، ص ١٦٥ .
- ٦- محمد مصطفى زيدان ، عوامل الكفاية الإنتاجية فى التربية ، دار الشروق ، جدة ، بدون تاريخ ، ص ص ١٦٨ - ١٦٩ .
- ٧- لمزيد من التفاصيل راجع :
- على حامد الثبتي ، " دراسة تحليلية لعناصر بطاقة توجيه المعلم وتقويمه على ضوء الإطار النظرى لقياس وتقويم الأداء " ، المؤتمر الثانى لإعداد معلم التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ، جامعة أم القرى كلية التربية ، ٢١-٢٣ شوال ١٤١٣هـ ، ص ص ٧٨-٨٩ .
- محمد منير مرسى ، " المعلم فى التربية الإسلامية وتقويم المعلم " ، مجلة التربية ، اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم ، العدد (١٠٠) السنة (٢١) ، مارس ١٩٩٢ ، من ص ص ١٣٢-١٣٤ - - شاكراً محمد فتحى أحمد ، إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة ، دار المعارف ، ١٩٩٦ ، ص ص ٢١٠-٢١١ .
- ٨- فؤاد أبو حطب ، " تقويم المعلم أثناء الخدمة نظرة جديدة فى ضوء مفهوم الدور " ، المؤتمر الأول لإعداد المعلمين بالمملكة العربية السعودية ، جامعة أم القرى ، كلية التربية ، ٨-١٣ صفر ١٣٩٤ ، ص ص ١٣٩-١٤٨ .
- ٩- حسن جامع ، مرجع سابق ، ص ص ٥٩-٦٣ .
- ١٠- ادموندا أمدون ، نيد فلاندرز ، دور المدرس فى حجرة الدراسة ، ترجمة عبدالعزيز عبدالوهاب البابطين ، عمادة شئون المكتبات جامعة الملك سعود ، الرياض ، ١٩٨٦ ، ص ص ٧-١٣ .
- ١١- عبدالكريم الخياط ، عبدالرحيم ذياب ، " نظام تقويم كفاءة المعلم أثناء الخدمة فى وزارة التربية بدولة الكويت دراسة تقويمية " ، المجلة التربوية ، المجلد (١٠) ، العدد (٣٨) جامعة الكويت، ١٩٩٦ ، ص ص ٣٨-٣٩ .

- ١٢- يسرى عفيفى ، " نحو تطوير التوجيه الفنى كمدخل لتحسين أداء المعلم ، دراسة مقدمة لورشة العمل التحضيرية رقم (٢١) " ، المؤتمر القومى لتطوير إعداد المعلم وتدريبه ورعايته ، الجزء الثالث ، الجمعية المصرية للتنمية والطفولة بالتعاون مع وزارة التربية والتعليم ، ١٩-٢٤ أكتوبر ١٩٩٦ ، صص ٨-٩ .
- ١٣- طلال سعد الحربى ، "تصميم برنامج لتقويم أداء معلم التعليم العام" ، المؤتمر الثانى لإعداد معلم التعليم العام بالمملكة العربية السعودية ، جامعة أم القرى ، كلية التربية بمكة ، ١٣-١٥ أبريل ١٩٩٣ ، ص ص ٩٩-١٠٠ .
- ١٤- أحمد إسماعيل حجى ، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ٢٠٠٠ ص ١٨١ .
- ١٥- أبو الفتوح رضوان وآخرون ، المدرس فى المدرسة والمجتمع ، الأنجلو المصرية ، ١٩٩٤ ، ص ٣٠٠ .
- ١٦- لمعرفة تفاصيل المنهج المقارن راجع :
- محمد سيف الدين فهمى ، المنهج فى التربية المقارنة ، ط٣ ، الأنجو المصرية ، القاهرة ، ١٩٩٥ .
- عبد الغنى عبود ، التربية المقارنة فى نهايات القرن الأيدولوجية والتربية من النظام إلى اللانظام ، ط١ ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٩٣ ، ص ص ٥٤ - ٦٢ .
- 17- CH VAN DERLINDE, " CLINICAL SUPERVISION IN TEACHER EVALUATION : A PIVOTAL FACTOR IN THE QUALITY MANAGEMENT EDUCATION" , EDUCATION , VOL.119, No.2 , CALIFORNIA STATE UNIVERSITY LONG BEACH , 1998 .pp. 328-334.
- 18- PATRICIA DAVID, H.,A NATURALISTIC STUDY OF INDIVIDUALIZED TEACHER EVALUATION EDD, BRIGHAM YOUNG UNIVERSITY , DAI 52/03.A, 1991 , p. 757.
- 19-JAMES ALLEN S., TEACHER'S ATTITUDES TOWARDS CLASSROOM OBSERVATENS AS A MEANS OF THEIR EVALUATIONS, EDD, UNIVERSITY OF GORGIA, DAI 52/03-A, 1991 , p.771.
- 20-DAVID F.,TEACHER'S PERCEPTION OF EVALUATION : PROCESS VERSUS PERSON, WITH IMPLICATIONS FOR INSTRUCTION IMPROVEMENT, EDD, ARIZONA STATE UNIVERSITY . DAI 52/01.A,1990, p.32.
- 21-RANDY ALVIN,F.,A COMPARISON OF THE ATTITUDE OF IOWA HIGH SCHOOL TEACHERS AND PRINCIPALS TOWARDS TEACHER EVALUATION AND THE PURPOSES OF TEACHER EVALUATION , EDD, DRAKE UNIVERSITY , DAI ,51/09,A., 1990, p- 2939.
- 22-AL SAIGH , M.N.H.," A PROPOSED MODEL FOR EVALUATING TEACHER PERFORMANCE IN THE SAUDI HIGH SCHOOLS" , UNPUBLISHED PH. D., D.THESIS , FACULTY OF SCHOOL OF EDUCATION , INDIANA UNIVERSITY ,1981.

23-ALI,M.J.J., "A PROPOSED MODEL FOR EVALUATING SECONDARY SCHOOL TENCHER'S P
ERFORMANCE IN SAUDI ARABIA" , UN PUBLISHED PH.D.DISIERTATION ,GRADUATE ED
UCATIONAL POLICIES COUNCIL , BALL STATE UNIRERSITY -MUNCIE , INDIANA ,1979.

٢٤- عبد الكريم الخياط ، عبد الرحيم نزياب ، مرجع سابق ، ص ص ٢٧ - ٢٨ .

٢٥- فتحية حسنى محمد ، " التقويم الذاتى مدخل جديد لتطوير الممارسات التعليمية للمعلم " ، مجلة دراسات في
التعليم الجامعي ، المجلد الأول ، العدد الثالث ، يناير ١٩٩٦ ، ص ص ١٥٦ - ١٨٥ .

٢٦- عبد الرحمن إبراهيم المحبوب ، رشاد على عبد العزيز موسى ، " تقويم الطلاب لمعلم المرحلة الثانوية" ،
مجلة التقويم والقياس النفسى التربوى ، العدد (٥) ، الأنجلو المصرية ، فبراير ١٩٩٥ ، ص ص ٧ - ٣٠ .

٢٧- طلال سعد الحربى ، مرجع سابق ، ص ص ٩٦ - ١٢٥ .

٢٨- شاكر محمد فتحى أحمد ، همام بدر اوى زيدان ، " تقويم أداء المعلم فى جمهورية مصر العربية وسلطنة
عمان دراسة مقارنة" ، المؤتمر العلمى الخامس للجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس ، ٢
- ١٩٩٣/٨/٥ ، المجلد الثالث ، الجامعة العمالية بمدينة نصر القاهرة ، ١٩٩٣ ، ص ص ٩٠٥ - ٩٤٩ .

٢٩- حسن جامع ، مرجع سابق ، ص ص ٥٦ - ٨٩ .

٣٠- فؤاد أبو حطب ، مرجع سابق ، ص ص ١٣٩ - ١٤٨ .

٣١- كمال كامل سماحة ، " دور القياس والتقويم فى العملية التربوية" ، مجلة انتزيبية ، اللجنة الوطنية القطرية
للتربية والثقافة والعلوم ، العدد (١٠٤) ، السنة (٢٢) ، مارس ١٩٩٣ ، ص ٩٩ .

٣٢- زكريا محمد الظاهر وآخرون ، مبادئ القياس والتقويم فى التربية ، ط ١ ، مكتبة دار الثقافة ، عمان ،
الأردن ، ١٩٩١ ، ص ١١ .

33-NORMAN E.GRONLUND, MEASUREMENT AND EVALUATION IN TEACHING ,
5TH- ED MACMILLAN PUBLISHING COMPANY , NEW YORK , 1985 .P. 5

٣٤- رمزية الغريب ، التقويم والقياس النفسى والتربوى ، الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨١ ، ص ٩ .

35- CLINTON I. CHASE, MEASUREMENT FOR EDUCATIONAL EVALUATION ,2^{NA} ED- A
DDISON - WESELSY PUBLISHING COPMANY ,INC., CALIFORNIA , 1978 , P.6.

٣٦- صلاح الدين محمود علام ، القياس والتقويم التربوى والنفسى أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة ، ط
١ ، دار الفكر العربى ، ٢٠٠٠ م ، ١٥ .

٣٧- المرجع السابق ، ص ٣١ .

٣٨- محمد السيد حسونة ، " التقويم التربوى مفهومه وأهدافه أسسه وأساليبه" ، صحيفة التربية ، العدد الثانى
القاهرة ، ١٩٩٥ ، ٩ .

49- JAMES H.STRONG,EVALUATING PROFESSIONAL SUPPORT PERSONAL IN EDUCATION ,
LONDON , 1991, P.25.

- ٤٠- عبد الغنى عبود وآخرون، إدارة المدرسة الابتدائية، النهضة المصرية، القاهرة، ١٩٩٤، ص ١٣٦ .
- ٤١- فهد عبد الله الدليم وآخرون ، مبادئ القياس والتقويم في البيئة الإسلامية، ط١ مكتبة الطالب الجامعي مكة المكرمة ، ١٩٨٧ ، ص ص٥٦ . ٥٧ .
- ٤٢- كمال كامل سماحة ، مرجع سابق ، ص ٩٩ .
- ٤٣- عبد المجيد نشواتي ، علم النفس التربوي، ط١، دار الفرقان للنشر والتوزيع،بيروت،١٩٨٤، ص٦٠٠ .
- ٤٤- راجع : NORMAN E.GRONLUND , OP. CIT .,P.5.
- جابر عبد الحميد جابر ، التقويم التربوي والقياس النفسى ، ط١ ، دار النهضة العربية ، ١٩٨٣، ص٣ .
- ٤٥- أحمد زكى صالح ، الأسس النفسية للتعليم الثانوى، دار النهضة العربية، ١٩٧٢، ص ص ٥٢٦-٥٢٧ .
- ٤٦- لتفاصيل أكثر راجع :
- محمد منير مرسى ، المدرسة والتدريس ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٨، ص ١١٨ .
- سليمان أحمد عبيدات ، القياس والتقويم ، ط١، المطابع التعاونية ، عمان ، ١٩٨٨ ، ص٦٥ .
- EUAN S .HENDERSON ;THE EVALUATION OF IN-SERVICE TEACHER TRAINING ,CROOM HELM LTD , LONDON , 1978, PP.50 -52.
- محمد الدريج ، تحليل العملية التعليمية مدخل إلى علم التدريس ، ط١ ، دار عالم الكتب ، الرياض ، ١٩٩٤ ، ص ص ١١١-١١٢ .
- ٤٧- محمد زياد حمدان، تقييم التعليم أسسه وتطبيقاته، ط١، دار العلم للملايين،بيروت،١٩٨٠، ص ص٢١-٢٥ .
- ٤٨- راجع : صلاح محمود عالم ، مرجع سابق ، ص ٣٢ .
- ٤٩- محمد منير مرسى : المعلم وميادين التربية ، الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٩٣، ص ص١٥٦-١٥٧ .
- ٥٠- حسين عبدالعزيز الدربنى ، تقويم المعلم ، المركز القومى للامتحانات والتقويم التربوى ، القاهرة ، ١٩٩٦ ، ص ١ .
- ٥١- إبراهيم عصمت مطاوع ، أصول التربية ، ط٣، دار المعارف ، ١٩٨٣، ص٢٣٥ .
- ٥٢- محمد زياد حمدان ، تقييم وتوجيه التدريس، ط١، سلسلة التربية الحديثة رقم (١٥) ، الدار السعودية للنشر ، جدة ، ١٩٨٤، ص ص ٢٨-٢٩ .
- ٥٣- سعود حسين الزهرانى ، المعلم السعودى ، إعداده ، تدريبه ، تقويمه ، ط١، دار البلاد للطباعة والنشر ، جدة ، ١٩٩٥ ، ص ٣٨٨ .
- ٥٤- لمزيد من التفاصيل راجع :-
- GLEN TURNER & PHILIP CLIFT , STUDIES IN TEACHER APPRAISAL , THE FALMER PRESS, NEW YORK , 1991, PP. 9-10 .
- محمد زياد حمدان ، تقييم وتوجيه التدريس ، مرجع سابق ، ص ص ٢٩-٣٠ .
- EDWARD F.IWANICKI , "A PROFESSIONAL GROWTH ORIENTED APPROACH TO EVALUATING TEACHER PERFORMANCE " ,IN. HANDBOOK OF TEACHER

EVALUATION , SAGE PUBLICATIONS, BEVERLY HILLS, 2ND.ED. LONDON , 1981 , PP.209-210.

- سبيع محمد أبو لبدة، مبادئ القياس النفسي والتقويم التربوي، ط٤ ، المطابع التعاونية عمان ، ١٩٩٦، ص٦٨ .
- ٥٥ لمزيد من التفاصيل حول هذه الجوانب راجع :
- زكريا محمد الظاهر وآخرون ، مرجع سابق ، ص ص ٢٤-٢٧ .
- ٥٦- لتفاصيل أكثر راجع :-
- كمال كامل أبو سماحة ، مرجع سابق ، ص ص ١٠١ - ١٠٢ .
- سليمان أحمد عبيدات ، مرجع سابق ، ص ص ٦٦-٧٢ .
- NORMAN E. GRONLUND & ROBERT L. LINN , MEASUREMENT AND EVALUATION IN TEACHING, 6TH ED. MACMILLAN PUBLISHING COMPANY , NEW YORK , 1990 , PP. 6-8 .
- أحمد محمد الطبيب، التقويم والقياس النفسي والتربوي ، المكتب المصري الحديث ، الإسكندرية ، بدون تاريخ ، ص ص ٣٣-٣٧ .
- NORMAN E- GRONLUND , OP. CIT ., PP. 18-20 .
- EDWARD F. IWANICKI , OP-CIT., PP. 210-211.
- ٥٧- لمعرفة التصنيفات المختلفة لأنواع التقويم راجع على سبيل المثال .
- محمد زياد حمدان ، تقييم التعليم أسسه وتطبيقاته ، مرجع سابق ، ص ص ٥٢١-٥٢٢ .
- مصطفى محمد متولى ، تقويم التجارب المستحدثة فى تنويع التعليم الثانوى فى ضوء أهدافها ، مكتب التربية العربى لدول الخليج ، الرياض ، ١٩٩٥ ، ص ص ٢١٧-٢٢٠ .
- ٥٨- راجع :
- محمد منير مرسى ، المعلم وميادين التربية ، مرجع سابق ، ص ١٦٢ .
- HAROLD E.MITZEL (EDITOR IN CHIEF), ENCYCLOPEDIA OF EDUCATIONAL RESEARCH, VOL-2-, 5TH . ED. MACMILLAN PUBLISHING CO., INC.,NEW YORK ,1982, P. 612 .
- ٥٩- سعد صادق البحيرى وآخران ، " اتجاهات الرؤساء التنفيذيين نحو نظام تقويم أداء العاملين بالجهاز الحكومى بالمملكة العربية السعودية " ، مجلة الإدارة العامة ، العدد (٧٠) ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، أبريل ١٩٩١ ، ص ٦٣ .
- ٦٠- غانم سعيد شريف ، حنان عيسى سلطان ، الاتجاهات المعاصرة فى التدريب أثناء الخدمة التعليمية ، ط١ ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ، ١٩٨٣ ، ص ٣٥٤ .
- ٦١- عبدالله سالم القاضى ، دليل الإدارة المدرسية المهام والمسئوليات ، ط٢ ، دار الحارثى للطباعة والنشر ، الطائف ، ١٤١٣ هـ ، ص ص ١٣٣-١٣٤ .

- ٦٢- حسن مصطفى وآخرون، اتجاهات جديدة في الإدارة المدرسية، الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٩٠، ص ٧٠.
- ٦٣- لطفى بركات أحمد ، في مجالات الفكر التربوي ، دار الشروق ، ط ١ ، ١٩٨٣ ، ص ١١٦ .
- ٦٤- فهد عبدالله الدليم وآخران ، مرجع سابق ص ٢٨١ .
- ٦٥- شاكر محمد فتحى أحمد ، همام بدرأوى زيدان ، مرجع سابق ، ص ٩١١ .
- ٦٦- محمد منير مرسى ، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٨ ، ص ٢٧٤ .
- ٦٧- لتفاصيل أكثر راجع :
- شاكر محمد فتحى أحمد ، إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة ، دار المعارف ، القاهرة ، ١٩٩٦ ، ص ٢١٣ .
- فهد عبدالله الدليم وآخران ، مرجع سابق ، ص ٢٦٧ .
- ٦٨- سعد صادق البحيرى وآخران ، مرجع سابق ، ص ٦٤ .
- ٦٩- مهدي الصقر ، " تقييم الأداء وسيلة لهدف " ، مجلة التنمية الإدارية ، المركز القومى للإستشارات والتطوير الإدارى ، العدد (١٣) ، بغداد ، يوليو ١٩٨٠ ، ص ٨١ .
- ٧٠- فهد عبدالله الدليم وآخران ، مرجع سابق ، ص ٢٨٣ .
- ٧١- ماريون إي هاينز ، إدارة الأداء دليل شامل للإشراف الفعال ، ترجمة محمود مرسى ، زهير الصباغ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، ١٩٨٨ ، ص ١٧٨ .
- ٧٢- غانم سعيد شريف العبيدى ، حنان عيسى سلطان الجبورى ، أساسيات القياس والتقويم فى التربية والتعليم ، دار العلوم للطباعة والنشر ، الرياض ، ١٤٠١ هـ ، ص ٣٩٠ .
- ٧٣- سليمان أحمد عبيدات ، مرجع سابق ، ص ص ٧٦-٧٧ .
- 74- SEE : MEDLEY , D.M., CRITERIA FOR EVALUATION TEACHING , OXFORD , P ERGAMON PRESS , 1990 , PP. 169-187 .

٧٥- راجع على سبيل المثال :-

- أحمد ذكى صالح، علم النفس التربوي، ط ١٠، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة ١٩٨٨، ص ص ٨٦٠-٨٦١.
- PAUL STEPHEN & TIM CRAWLEY , BECOMING AN EFFECTIVE TEACHER , S TANLEY THORNES , ENGLAND , 1994, PP. 10-11.
- محمد منير مرسى : المدرسة والتدريس ، مرجع سابق ، ص ص ١٢٤-١٢٥ .
- LEONARD H. CLARK & TRIVING S. START, SECONDARY AND MIDDLE SCHOOL TEACHING METHODS, MACMILLAN , CANADA , 1991, PP.18-19 .

٧٦- راجع على سبيل المثال :-

- نصره رضا حسن الباقر ، " صفات وكفايات معلم رياضيات المرحلة الابتدائية بدولة قطر " ، حولية كلية التربية جامعة قطر ، السنة (١٠) ، العدد (١٠) ، ١٩٩٣ ، ص ص ٣٢٦ - ٣٨٦ .
- ٧٧ - لمعرفة تفاصيل هذه البطاقة راجع .
- ادموند أمدون ، نيد فلاندرز ، مرجع سابق ، من ص ٧-١٣ .
- ٧٨- محمد صلاح الدين على مجاور ، فتحى عبدالمقصود الديب ، المنهج المدرسي أسسه وتطبيقاته التربوية ، ط ٦ ، دار القلم ، الكويت ، ١٩٨٤ ، ص ٥٦١ .
- 79- HAROLD E. MITZEL , (EDITOR IN CHIEF) , OP. CIT., P.613 .
- ٨٠- جابر عبد الحميد جابر ، مرجع سابق ، ص ٣٠ .
- ٨١- راجع :
- حسن جامع ، مرجع سابق ، ص ٦٦ .
- MEDLEY , D.M, OP .CIT ., PP. 169-187 .
- ٨٢- راجع :
- جابر عبد الحميد جابر ، مرجع سابق ، ص ٣٠ .
- MEDLEY , D.M, OP . CIT ., .
- ٨٣- أحمد سيد محمد إبراهيم ، " تقويم الأداء التدريسي لمعلمي اللغة العربية باستخدام نموذج فلاندر " ، مجلة كلية التربية جامعة أسيوط ، العدد (٥) ١٩٨٩ ، ص ١١٩ .
- ٨٤- خليفة عبدالسميع خليفة ، معلم الرياضيات مسؤولياته إعدادة تقويمه ، ط ١ ، المكتبة الأموية ، بيروت ، ١٩٨٣ ، ص ١٦٧ .
- ٨٥- محمد صلاح الدين مجاور ، فتحى عبدالمقصود الديب ، مرجع سابق ، ص ٥٦٠ .
- ٨٦- خليفة عبدالسميع خليفة ، مرجع سابق ، ص ١٦٨ .
- ٨٧- رمزية الغريب ، مرجع سابق ، ص ص ٦١-٦٢ .
- ٨٨- حسن جامع ، مرجع سابق ، ص ٧٥ .
- ٨٩- فؤاد أبو حطب ، مرجع سابق ، ص ص ١٣٩-١٤٢ .
- ٩٠- راجع :
- فارة حسن محمد ، المعلم وإدارة الفصل ، مركز الكتاب الجامعي ، القاهرة ، ١٩٩٣ ، ص ص ١٧-٤٢ .
- 91- YIN CHEONG CHENG & KWOK TUNG TSUI , " MODELS OF TEACHER EFFECTIVENESS, IMPLICATIONS FOR RESEARCH" ,THE JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH , VOL.92,NO.2. JANUARY -FEBRUARY , 1999 , P. 141.
- 92- STACY CHURCHILL , " TEACHER AS FACILITATORS OF CULTURAL DEVELOPMENT , NEW ROLES AND RESPONSIBILITY " , IN , INTERNATIONAL YEARBOOK OF EDUCATION , VOL.X LIV., 1994, PPI37-152.
- ٩٣- راجع :

- محمد أمين المفتى ، حلمى أحمد الوكيل ، أسس بناء المناهج وتنظيماتها ، مكتبة إحياء التراث الإسلامى ، مكة المكرمة ، ١٩٨٧ ، ص ص ١٨٩-٢٠٨ .
- فؤاد أبو حطب ، مرجع سابق ، ص ١٤٢ .
- ٩٤- المرجع السابق ، ص ص ١٤٤-١٤٨ .
- ٩٥- راجع :- غانم سعيد شريف العبيدى ، حنان عيسى سلطان الجبورى ، مرجع سابق ، ص ٣٩٠ .
- رمزية الغريب ، مرجع سابق ، ص ٦٣ .
- ٩٦- فؤاد أبو حطب ، أمال صادق ، علم النفس التربوى ، ط ١٠ ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة ١٩٩٦ ، ص ٥٦٩ .
- ٩٧- لتفاصيل أكثر راجع :
- LAWRENCE M.ALEAMONI , "STUDENT RATINGS OF INSTRUCTION", IN HANDBOOK OF TEACHER EVALUATION , OP.CIT, PP.117-140 .
- ٩٨- عبد المؤمن فرج الفقى ، الإدارة المدرسية المعاصرة ، ط١ ، جامعة قار يونس ، بنغازى، ١٩٩٤ ، ص ٣٠١ .
- ٩٩- رمزية الغريب ، مرجع سابق ، ص ٦٥ .
- ١٠٠- سليمان أحمد عبيدات ، مرجع سابق ، ص ص ٧٦-٧٧ .
- ١٠١- أمين أبو لاوى ، التقييم الذاتى لمعلم التربية الإسلامية ، ط١ ، دار ابن الجوزى للنشر والتوزيع ، الدمام، السعودية ، ١٩٩٩ ، ص ١٥ .
- ١٠٢- فتحية حسنى محمد ، مرجع سابق ، ص ص ١٦١-١٦٣ .
- ١٠٣- محمد صلاح الدين مجاور ، فتحى عبد المقصود الديب، مرجع سابق ص ص ٥٦٢-٥٦٣ .
- ١٠٤- فتحية حسنى محمد ، مرجع سابق ، ص ص ١٦٤-١٦٥ .
- ١٠٥- كيمبول وايلز ، نحو مدارس أفضل ، ترجمة فاطمة محبوب ، ط٣ ، الأنجلو المصرية ، القاهرة ، ١٩٨١ ، ص ٤٠٤ .
- ١٠٦- لمزيد من التفاصيل حول هذه الأدوات راجع :
- أمين أبو لاوى ، مرجع سابق ، ص ص ٧٣-٦٠١ .
- ١٠٧- فؤاد أبو حطب ، أمال صادق ، مرجع سابق ، ص ٥٧٠ .
- ١٠٨- راجع :-
- حامد أحمد رمضان ، السلوك التنظيمى ، ط٥ ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٣ ، ص ص ١٧٨-١٨٠ .
- ١٠٩- ماريون اى هاينز، مرجع سابق ، ص ص ١٠٨-١٠٩ .
- ١١٠- راجع :-
- فؤاد أبو حطب ، أمال صادق ، مرجع سابق ، ص ٥٧٠ .

- GEORGE B. REDFERN , EVALUATING TEACHERS AND ADMINSTRATORS, A PERFORMANCE OBJECTIVES APPROACH , WESTVIEW PRESS, INC. BOULDER , COLORADO , 1980 , PP. 13-18.

III- EDWIN B. FLIPPO , PERSONEL MANAGEMENT , MCGRAW HILL KOGAKUSHA LTD, TO KYO, 1980,P.217 .

١١٢- فؤاد أبو حطب ، آمال صادق ، مرجع سابق ٥٧٣.

١١٣ - المرجع السابق ، ص ص ٥٧٣ ٥٧٤.

١١٤- كمال عبدالحميد زيتون ، التدريس : نماذجه ومهاراته ، المكتب العلمي للنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، ط١ ، ١٩٩٨ ، ص ٦٦٣.

١١٥- عبد الفتاح القرشي ، " إتجاهات جديدة فى أساليب تقويم الطالب " ، مجلة رسالة الخليج العربي ، السنة (٦) ، العدد (١٨) ، ١٩٨٦ ، ص ٢٠ .

١١٦- لمعرفة تفاصيل هذه الاختبارات راجع :

- زكريا محمد الظاهر وآخرون ، مرجع سابق ، ص ص ١٦٩-١٧٢

١١٧-لتفاصيل أكثر راجع:

-كمال عبدالحميد زيتون ، مرجع سابق ، ص ص ٦٦٧ - ٦٧٠

-NORMAN E. GRONLUND; OP.CIT., PP. 10- 11.

١١٨- فؤاد أبو حطب ، آمال صادق ، ص ٥٧٤.

119- SEE: KENETH D. PETERSON , "ASSISTANCE AND ASSESSMENT FOR BEGINNINGTEACHERS":IN,THE NEW HANDBOOK OF TEACHER EVALUATION ASSESSING ELEMENTARY AND SECONDARY SCHOOL TEACHERS, NEW BURY PARK , CALIFORNIA , 1990. PP.104-114 .

١٢٠- لتفاصيل أكثر حول تاريخ التقويم التربوي فى الولايات المتحدة الأمريكية راجع •

- BLIAN R,WORTHEN & JAMES R.SANDERS ; OP-CIT ., PP. 11-20 .

- THOMAS L.GOOD & CATHERINE MALRYAN ; "

TEACHER RATINGS : A CALL FOR TEACHER CONTROL AND SELF-EVALUATION" , IN: THE NEW HANDBOOK OF TEACHER ASSESSING ELEMENTARY AND SECONDARY SCHOOL TEACHERS , OP . CIT ., PP. 191-193 .

121- CYRIL & OTHERS , TEACHER APPRAISAL A GUIDE TO TRAINING , ROUTLEDGE NEW YORK,1992 , PP. 23- 25 .

122- GLEN TURNER & PHILIP CLIFT ., OP . CIT ., PP. 9 -10 .

123- CYRIL & OTHERS ., OP . CIT ., 25

124- SEE :

- HAROLD E. MITZEL ; OP. CIT , PP.612-616.

- BLAIN R. WORTHEN & JAMES R. SANDERS , OP.CIT ., PP. 34-36.
- 125- WRAGG, E.C.,AN INTRODUCTION TO CLASSROOM OBSERVATION,NEW YORK,1994. P .99.
- 126- KENNETH, O,& DOYLE , JR., EVALUATING TEACHING , D.C .HEATH AND COMPAN Y, TORONTO , 1983, P. III.
- 127- SEE :
- SUSAN S.STODDSKY , " CLASSROOM OBSERVATION" , IN THE NEW HANDBOOK O F TEACHER EVALUATION ASSESSING ELEMENTARY AND SECONDARY SCHOOLTEACHERS, OP.CIT. , P.179.
 - JASON MILLAN, HANDBOOK OF TEACHER EVALUATION, SAGE PUBLICATIONS INC., C ALIFORNIA , 1981 , PP. 12-13.
 - GECRGE B. REDFERN., OP.CIT ., PP. 43, 103, 113-115 .
- 128- WRAGG, E.C., OP, CIT ., P 99.
- 129- BARRETT,JOAN,"THE EVALUATION OF TEACHER",ERIC DOCUMENT REPRODUCTION SERVICE , No, E D 278657, 1986 .
- 130- SEE :
- DARLING – HAMMOND .L.& OTHERS , "TEACHER EVALUATION IN THE ORGANIZATI ON OF CONTEXT : A REVIEW OF THE LITERATURE" , REVIEW OF EDUCATIONAL RE SEARCH 53,3,FALL 1983 , PP.285- 328 .
- 131- GLEN TURNER & PHILIP CLIFT., OP., P. 13.
- 132- SEE :
- LAWRENCE M.ALEAMONI, OP.CIT ., PP.140-141.
- 133- GLEN TURNER & PHILIP CLIFT , OP. CIT ., PP. 13-14.
- 134- SEE :
- SOAR, R.S. & OTHERS ,"TEACHER EVALUATION , A CRITIQUE OF CURRENTUY U SED METHOD " , PHI DELTA KAPPAN,64,4,1983, PP. 239- 246 .
- 135 – SEE :
- DONOVAN PETERSON & OTHERS,"PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM AN E XAMPLE OF ITS APPLICATION" , JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH, VOL 80, No 3 , 1987, PP.141-148.
- 136- GLEN TURNER & PHILIP CLIFT , OP . CIT .,P 14.
- 137- BARON , BARBARA , "ASSESSMENT FOR NATIONAL TEACHER CERTIFICATION" , ER IC DOCUMENT REPRODUCTION, No, ED, 316545, 1988 .
- 138- WILLIS D. HAWLEY, "UNITED STATE",IN : ISSUS AND PROBLEMS IN TEACHER ED UCATION AN INTERNATIONAL HANDBOOK , EDITED BY HOWARD B.LEAVITT,GREENWO D PRESS,NEW YOUK,1992, PP.252-255.

- 139- DONALD L.HAEFEL,"THE TEACHER INTERVIEWS", IN : HANDBOOK OF TEACHER EV
ALUATION ,OP .CIT ,P. 41 .
- 140- GLEN TURNER & PHILIP CLIFT , OP-AT .,P-15-
- 141- DARLING – HAMMOND L-& OTHERS , OP-CIT ., PP.285-288.
- 142-BARLETT ,JOAN ,OP-CIT ., P.2.
- 143- SEE : DARLING HAMMOND ,L & OTHERS ,OP.CIT .,PP.285-328.
- 144- PETER W. AIRASIAN , OP .CIT ,P.196.
- 145-SEE: DARLING –HAMMOND & OTHERS ,OP.CIT. , PP .285-328.
- ١٤٦- ظاهر عبد الرازق ، " رؤية عامة للتقويم التربوي" (الجزء الثاني) مجلة مستقبل التربية العربية ،
المجلد الثالث ، العددان التاسع والعاشر ، يناير – أبريل ١٩٩٧ ، ص ٢١٢ .
- 147- C.H. VAN DER LINDE , CLINICAL SUPERVISION IN TEACHER EVALUATION , E
DUCATION ,VOL.119,No.2. (U.S.A) ,1998,P.328.
- ١٤٨- راجع : المرجع السابق ، ص ٥٥ .
- خولة العتيقي ، " الأسلوب الإكلينيكي في التوجيه " ، مجلة التربية ، العدد ٣٠ ، مركز البحوث التربوية
بوزارة التربية بالكويت ، ١٩٩٩ ، ص ٨١ .
١٤٩- لمعرفة تفاصيل هذه الخطوات راجع :
- C-H- VAN DER LINDE,OP .CIT-,PP.331- 332.
- ١٥٠- راجع :
- محمد عيد ديرانى ، مرجع سابق ، ص ٥٨
- محمود طافش ، قضايا في الإشراف التربوي ، ط١ ، دار البشير ، عمان ، ١٩٨٨ ، ص ص ٧٣-٧٤ .
١٥١- لمزيد من التفاصيل حول هذه الأداة راجع :
- TYSON & SILVER , M., "TEXAS TEACHER APPRAISAL SYSTEM " , JOURNAL OF P
ERSONNEL EVALUATION EDUCATION , KLUWER ACADEMIC PUBLISHERS, BOSTON , 19
94, PP. 380-383.
- MARTIN HABERMAN & JOHN SIKULA, HANDBOOK OF RESEARCH ON TEACHER E
DUCATION ,NEW YORK, 1990,PP.590-591.
- ١٥٢- لمزيد من التفاصيل حول هذه الإداة راجع :
- THOMAS L- GOOD & CATHERINE MALRYAN, OP-CIT .,194-197.
- ١٥٣- لمعرفة المعايير التفصيلية لهذه الأقسام الستة راجع:
- رشدى أحمد طعيمة ، المعلم كفاياته إعدادة تدريبيه ، ط١ ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ١٩٩٩ ، ص
ص ١١٤-١١٥ .
- محمد عبد السلام أحمد ، القياس النفس والتربوي ، ط١٢ ، النهضة المصرية ، القاهرة ، ١٩٨١ ، ص
ص ٣٨٧-٣٨١ .
- 154- SEE: D.L.GARDNER ,"ASSESSMENT SYSTEMS IN FLORIDA DESIGNED TO LINK T
EACHER PERFORMANCE ASSESSMENT ,PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND SCHOOLIM
PROVEMENT", JOURNAL OF PERSONNEL EVALUATION IN EDUCATION , (KLUWER-ACA
DEMIC PABLISHER , BOSTON ,1993,PP.208,209,212,213.

- 155- Ibid.,P.209.
156- Ibid.,PP.210-212.
157- Ibid.,PP.212-213.
158- Ibid.,PP.213-214.

١٥٩- لمزيد من التفاصيل حول هذه الخطوات راجع:

-DONOVAN PERTERSON & OTHERS, OP.CIT .PP. 141-144.

١٦٠- للوقوف على تفاصيل هذه المؤشرات راجع :

- Ibid., APPENDEX A, P-145.

161- Ibid., APPENDEX B,P-147.

١٦٢- راجع :

- الوقائع المصرية في ٣٠ نوفمبر ١٩٥٣ ، العدد ٩٦ مكرر ، قانون رقم ٥٧٩ لسنة ١٩٥٣ بتعديل بعض أحكام القانون رقم ٢١٠ لسنة ١٩٥١ بشأن نظام موظفي الدولة .

١٦٣- راجع :

- الوقائع المصرية في ٤ أبريل ١٩٥٧ ، العدد ٢٨ مكرر (تابع) ، قرار رئيس الجمهورية بالقانون رقم ٧٣ لسنة ١٩٥٧ ، بتعديل بعض أحكام القانون ٢١٠ لسنة ١٩٥١ بشأن نظام موظفي الدولة .

١٦٤- راجع:- الجريدة الرسمية في ١٨ فبراير ١٩٦٤ ، العدد ٣٩ ، قرار رئيس الجمهورية العربية المتحدة بالقانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ ، بإصدار قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة ، المواد رقم : ٣٧،٣٤،٣٣،٣٢،٣١،٢٩ .

١٦٥- تفاصيل أكثر حول ما جاء في هذا القانون راجع :

- الجريدة الرسمية في ٣٠ سبتمبر ١٩٧١ ، العدد ٣٩ ، قرار رئيس ج.م.ع بالقانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ بإصدار نظام العاملين المدنيين بالدولة ، المواد رقم : ٤١،٤٠،٣٩،٣٧،٣٦،٢٠ .

١٦٦- لمزيد من التفاصيل راجع :

- الجريدة الرسمية في ٢٠/٧/١٩٧٨ ، العدد ٢٩ تابع (ب) ، قانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ ، بإصدار قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة

- الجريدة الرسمية في ١١/٨/١٩٨٣ ، العدد ٣٢ ، القانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣ ، بتعديل بعض أحكام القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ .

١٦٧- الوقائع المصرية ، في ٧/٧/١٩٩٢ ، العدد ١٥١ تابع (أ) ، القرار رقم ٧٥ لسنة ١٩٩٢ ، بشأن تقرير مراتب الكفاية .

١٦٨- راجع في ذلك :

- القانون رقم ٥٧٩ لسنة ١٩٥٣ ، مادة ٣٢ .

- القانون رقم ٧٣ لسنة ١٩٥٧ ، المادة ٣١ - ٣٢ .

- القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ ، المادة ٣٣ - ٣٤ .

- القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ ، المادة ٢٠،٤٠،٤١ .

- القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، المادة ٣١.
- ١٦٩- راجع : - محمد عبد الحميد غراب ، "مجالات تقويم المعلم من خلال استمارة مقترحة" ، مؤتمر إعداد المعلم في ضوء استراتيجية تطوير التعليم ، كلية التربية جامعة المنيا ، ١٠/٢٨ - ١٠/٣٠ / ١٩٩٠ ، ص ٧٠ .
- عبد المجيد عبد التواب شيحة ، إبراهيم عبد الوكيل الفار ، مرجع سابق ، ص ٥١ .
- ١٧٠- راجع في ذلك :
- القانون رقم ٣٤ لسنة ١٩٩٢ بشأن تعديل بعض أحكام قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة الصادر بالقانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨ وتعديلاته بالقانون ١١٥ لسنة ١٩٨٣ ، مادة (١)
- قرار وزير شؤون مجلس الوزراء ووزير الدولة للتنمية الإدارية رقم ٦٧ لسنة ١٩٩٢ بشأن معادلة مراتب الكفائية المعمول بها قبل القانون ٣٤ لسنة ١٩٩٢ بمراتب الكفائية الواردة به ، مادة (١)
- قرار وزير شؤون مجلس الوزراء ووزير الدولة للتنمية الإدارية رقم ٧٥ لسنة ١٩٩٢ بشأن تعديل بعض أحكام اللائحة التنفيذية لقانون نظام العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ ، مادة (١)
- ١٧١- محمد ماهر الصواف ، " تقويم الأداء الوظيفي دراسة مقارنة للنماذج والتقارير المستخدمة بالمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية " ، مجلة الإدارة العامة ، العدد ٧٦ ، السنة ٣٢ ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، سبتمبر ١٩٩٢ ، ص ٣٤ .
- ١٧٢- الوقائع المصرية في ٣٠/١١/١٩٥٣ ، العدد ٩٦ مكرر ، قانون رقم ٥٧٩ لسنة ١٩٥٣ ، مرجع سابق ، مادة ٣١ .
- ١٧٣- الوقائع المصرية في ٤/٤/١٩٥٧ ، العدد ٢٨ مكرر (تابع) ، قرار رئيس الجمهورية بالقانون ٧٣ لسنة ١٩٥٧ ، مرجع سابق مادة ٣١ .
- ١٧٤- الجريدة الرسمية في ١٨ فبراير ١٩٦٤ ، العدد ٣٩ ، قرار رئيس الجمهورية العربية المتحدة بالقانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ ، مرجع سابق ، المواد ٢٨ ، ٣١ .
- ١٧٥- الجريدة الرسمية في ٣٠ سبتمبر ١٩٧١ ، العدد ٣٩ ، قرار رئيس ج.م.ع بالقانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ ، مرجع سابق ، مادة ٣٧ .
- ١٧٦- راجع:
- الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية ، القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ ، بنظام العاملين المدنيين بالدولة طبقاً لأحدث القوانين المعدلة له ، ط ١٨ ، الجزء الأول ، ٢٠٠٠م ، مادة (٢٨)
- ١٧٧- أحمد إسماعيل حجي ، الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، دار الفكر العربي ، القاهرة ، ٢٠٠٠م ، ص ١٨٠ .
- ١٧٨- منصور حسين ، محمد مصطفى زيدان ، سيكولوجية الإدارة المدرسية والإشراف الفني ، مكتبة غريب ، القاهرة ، ١٩٧٩ ، ص ١٩٠ .
- ١٧٩- محمد منير مرسى ، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، عالم الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٨ ، ص ص ٢٦٦-٢٦٧
- ١٨٠- المرجع السابق ، ص ٢٨٤ .

١٨١- راجع فى ذلك :

- محمد عبد الحميد غراب ، مرجع سابق ، ص ٧٣ .
- على عبد الخالق القرنى ، اختيار وإعداد المعلم وتقويم أدائه فى دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، الأمانة العامة_ مجلس التعاون لدول الخليج العربية ، الرياض ، ١٩٩٣ ، ص ٦٥ .
- ١٨٢- شحاته عبد الخالق زهران ، مرجع سابق ، ص ٨٣ .
- ١٨٣- أحمد إسماعيل حجى ، مرجع سابق ، ص ص ١٥٨-١٥٩ .
- ١٨٤- محمد زياد حمدان ، أدوات ملاحظة التدريس ، سلسلة التربية الحديثة ، الكتاب رقم (١٣) ، الدار السعودية للنشر والتوزيع ، جدة ، ١٩٨٤ ، ص ص ٧٥-١٠٢ .
- ١٨٥- رئاسة الجمهورية ، المجالس القومية المتخصصة ، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا ، الدورة ٢٢ ، ١٩٩٤ - ١٩٩٥ ، ص ٩٦ .
- ١٨٦- للوقوف على تفاصيل هذا التقرير راجع :
- أحمد إسماعيل حجى ، مرجع سابق ، ص ص ٣٢٠-٣٢١ .
- ١٨٧- محمد منير مرسى ، الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها ، مرجع سابق ، ص ٢٨٤ .
- ١٨٨- رداح الخطيب وآخرون ، الإدارة والإشراف التربوى اتجاهات حديثة ، ط٢ ، مطابع الفرزدق التجارية ، الرياض ، ١٩٨٧ ، ص ١٥١ .
- ١٨٩- يعقوب حسين نشوان ، الإدارة والإشراف التربوى بين النظرية والتطبيق ، ط٣ ، دار الفرقان ، عمان ، ١٩٩١ ، ص ٢٥٥ .
- ١٩٠- لتفاصيل أكثر حول هذه الزيارات راجع :
- شحاته عبد الخالق زهران ، مرجع سابق ، ص ص ٧٩ - ٨٢ .
- ١٩١- فائز عبدالله السويدى ، خبرتي فى الإدارة المدرسية ، ط١ ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، ١٩٩٥ ص ص ٦١ .
- ١٩٢- المرجع السابق ، ص ٦١، ٦٣ .
- ١٩٣- همام بدرأوى زيدان ، مهام المعلم وتقويم أدائه فى مصر النشأة والتطوير فى : تحليل مهام معلم الفصل ووضع نموذج موضوعى لتقويمه ، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية ، شعبة التخطيط التربوى ، ١٩٩١ ، ص ١٢٣ .
- ١٩٤- شاكرا محمد فتحى أحمد ، همام بدرأوى زيدان ، مرجع سابق ، ص ٩٣١ .
- ١٩٥- لمعرفة التفاصيل الكاملة لأقسام هذا النموذج راجع :
- الوقائع المصرية فى ٩ ديسمبر ١٩٥٧ ، العدد ٩٦ ، وزارة المالية والاقتصاد ، قرار رقم ٢٢٩ لسنة ١٩٥٧ بشأن النموذج الخاص بتقدير كفاية موظفى الدولة .
- ١٩٦- لمعرفة تفاصيل هذا القرار راجع :
- الجريدة الرسمية فى ٢٣ مارس ١٩٦٦ ، العدد ٦٨ ، قرار رئيس الجمهورية رقم ٩٣٣ لسنة ١٩٦٦ ، فى شأن كيفية إعداد التقارير السنوية للعاملين والمدنيين بالدولة الشاغلين لغير الدرجات العمالية .

١٩٧- لمعرفة تفاصيل هذه النماذج وواجه الاختلاف بينها راجع:

- الجريدة الرسمية فى ١٠/١٢/١٩٦٦، العدد ٢٨٤ تابع، قرار رئيس الجمهورية رقم ٤٧٢٦ لسنة ١٩٦٦،

فى شأن إعداد التقارير السنوية عن العاملين المدنيين بالدولة .

١٩٨- راجع المادة (٢٨) ، من القانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨ .

١٩٩- للوقوف على نماذج تقارير كفاية الأداء راجع :

- ج.م.ع، الجهاز المركزى للتنظيم والإدارة ، رئيس الجهاز ، الكتاب الدورى رقم ٨ لسنة ١٩٩٢ ، بشأن

قواعد وإجراءات وضع واعتماد بيانات وتقارير كفاية أداء العاملين المدنيين بالدولة المرفق رقم ٥ .

٢٠٠- مديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية ، نموذج رقم (٤) ، تقرير كفاية لشاغلي وظائف التدريس

وأخصائى النشاط والخدمات وباقى الوظائف التخصصية المعادلة لها .

٢٠١- مديرية التربية والتعليم بمحافظة الشرقية نموذج رقم (٥) ، تقرير كفاية لشاغلي الوظائف المكتبية

والفنية .

٢٠٢- راجع فى ذلك على سبيل المثال:

- محمد ماهر الصواف ، مرجع سابق ، ص ٢٩ .

- شاكى محمد فتحى أحمد ، همام بدر اوى زيدان ، مرجع سابق ، ص ص ٩٣٥ - ٩٣٦

- حسين بشير محمود وآخرون (فريق بحث) ، دراسة تشخيصية لبعض الكفايات الادائية لدى معلمى المواد

الاجتماعية فى الحلقة الثانية من التعليم الأساسى دراسة ميدانية ، المركز القومى للبحوث التربوية والتنمية،

قطاع الدراسات والبحوث ، يولية ١٩٨٨ ، ص ٣٥ .

- همام بدر اوى زيدان ، مرجع سابق ، ص ص ١٢٩ - ١٣٠

- رئاسة الجمهورية ، المجالس القومية المتخصصة ، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى

والتكنولوجيا ، الكتاب رقم ٢٢٢ ، الدورة ١٥ ، سبتمبر ١٩٨٧ - يونية ١٩٨٨ ، ص ٩١ .

٢٠٣- راجع فى ذلك :

- عرفات عبد العزيز سليمان ، بيومى محمد ضحاوى ، الإدارة التربوية الحديثة ، ط١ ، الأنجلو المصرية ،

القاهرة ، ١٩٩٨ ، ص ص ١٨١ - ١٨٢

- أحمد عبد العزيز الراشد ، " تطوير نظام الإشراف التربوى فى المملكة العربية السعودية فى ضوء اتجاهاته

الحديثة " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية جامعة عين شمس ، ١٩٩١ ، ص ص ٦٣ - ٦٦ .

- رئاسة الجمهورية ، المجالس القومية المتخصصة ، تقرير المجلس القومى للتعليم والبحث العلمى والتكنولوجيا

، مرجع سابق ، ص ص ٩٤ - ٩٧ .