



تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

إعداد

د. حميد بن عايض آل ادريس / أ / محمد بن أحمد العبود

إدارة الإشراف التربوي

إدارة التخطيط والتطوير

تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية

إعداد

د. حميد بن عايض آل ادريس / محمد بن أحمد العبود
إدارة التخطيط والتطوير / إدارة الإشراف التربوي

ملخص الدراسة

تعد عملية تقويم أداء المعلم من العمليات الإدارية الحساسة والضرورية المتعلقة بالمعلم في العملية التعليمية التعلمية، وتكمن أهميتها في العمليات الأخرى التي تندرج تحتها وتؤثر فيها كنتائج الطلبة وتحصيلهم الدراسي، أو تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلم، واستحقاقه للترقية ومنح المكافآت وغيرها.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية بالمنطقة الشرقية، وكذلك التعرف على أبرز الاختلافات الجوهرية بين المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية في كيفية تقويم أداء معلمي هذه المدارس، وأخيراً عرض بعض الاقتراحات التي يمكن أن تنثري هذه العملية التعليمية من خلال بعض الخبرات العالمية.

ولتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، استخدم الباحثان المنهج الوصفي منهجاً للدراسة، والمقابلة المكونة من (٩) فقرات كأداة لها، وطُبقت الأداة على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة بلغت (٢٨) قائداً لهذه المدارس.

كان من أبرز نتائج الدراسة أن عملية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية بالمنطقة الشرقية متشابهة إلى حدٍ كبير في العملية الإجرائية بين هذه المدارس، وتشوبها بعض الاختلافات المتفاوتة من مدرسة إلى أخرى، والتي تخضع للسياسة الداخلية للمدرسة، وكيفية منحها للعلاوة السنوية لمعلميها، أما توصيات الدراسة فقد تضمنت تكثيف الدراسات حول التعليم الأهلي والمدارس الأهلية، ودراسة العمليات المرتبطة بها، والاستفادة منها في تطوير العملية التعليمية التعلمية، وضرورة تحديث بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية المطبقة في جميع المدارس حالياً.

Study Summary

Teacher evaluation is one of the most sensitive and necessary administrative processes. It is importance to affecting the results of the students and their academic achievement. And to identifying the teacher's training needs, promotion and awarding bonuses.

The aim of this study is to identify how private schools' teachers in the Eastern Region are evaluated; As well as to identify the most fundamental differences between these schools in the Eastern Province in evaluating the teachers of these schools. Finally to present some suggestions that can enrich this educational process through some international experiences.

To achieve the objectives of this study and to answer its questions, the researchers used the descriptive approach as a method of study and the interview as a tool. The tool was applied to a representative sample of the study society of leaders of these schools.

One of the main findings of this study is that the process of evaluation private schools' teachers in the Eastern Region is very similar in the procedural process between these schools. Moreover, the processes of evaluation are characterized by varying differences from one school to the other, which is subject to the internal policy of the school. The recommendations of this study, are to Includ the intensification of studies on private education and private schools, to study the related processes and to use them in the development of educational learning. In addition, to update the functional card applied in all schools.

المقدمة:

يُعد المعلم أحد أبرز عناصر العملية التعليمية التعلمية، جنباً إلى جنب مع الطالب والمنهج والبيئة المدرسية، وتحمل العمليات المتعلقة به كالتدريب والتطوير والتقييم مكانة متقدمة في تطوير التعليم.

يمثل تقييم الأداء جانباً رئيساً في العملية التعليمية، له قواعده وطرقه التي يجب مراعاتها بشكل عام، فهو يقود إلى تحسين عملية التعليم والتعلم، كما تحفل العملية التربوية والتعليمية بالكثير من المبررات المنطقية لعملية تقييم الأداء، بدءاً بضمان جودة التعليم المدرسي وتحقيق الفاعلية المطلوبة في تعلم الطلبة، وانتهاءً بحماية الطلبة من المعلمين الضعيفين مهنيّاً.

ومن الفوائد الرئيسة لتقييم الأداء تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلمين، وقيام نظام المكافآت والبدلات على أساس راسخ، ويمكن أن تتحقق أهداف تقييم أداء المعلمين من خلال نوعين من أنواع التقييم، أولهما التقييم المرحلي، والذي يقوم على ملاحظة أداء المعلم على فترات منتظمة من العام الدراسي، ومن خلاله يتم تشخيص مواطن القوة والضعف في أدائه، والثاني التقييم التجميعي، والذي ينتهي بإصدار حكم وتقدير كمي عن مستوى أداء المعلم. (وهبي، ٢٠٠٢م).

هذا، ومع أن سياسات وزارة التعليم السعودية قد نصت على "دعم الشراكة مع القطاع الخاص في نشر التعليم" وأنها إحدى نقاط القوة للتعليم السعودي العام، (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢م)، إلا أنها عادت لتذكر أن من ضمن التحديات التي تواجهها وزارة التعليم "ضعف بيئة الاستثمار في التعليم الأهلي، وغياب الخدمات التي تدعم قيام صناعة تعليم مزدهرة"، (وزارة التعليم، ٢٠١٨م)، ومع ذلك فلا زال قطاع التعليم الأهلي في المملكة العربية السعودية يتميز بجاذبيته لكثير من الآباء الباحثين عن تعليم نوعي لأبنائهم، خصوصاً مع تحقيق كثير من المدارس الأهلية مراتب متقدمة، ومتفوقة على المدارس الحكومية في تصنيف المدارس في اختبارات القدرات والتحصيلي، ولذلك فإن الضامن لاستمرار العملية التعليمية في المدارس الأهلية، وقيام المعلمين بأداء مهامهم على مستوى عالٍ من المهنية، هو نظام مناسب لتقييم الأداء يثري هذه العملية، ويدفع بها إلى الأمام.

مشكلة الدراسة:

يُعد "رفع مشاركة القطاع الأهلي والخاص في التعليم" أحد الأهداف الإستراتيجية لوزارة التعليم، (وزارة التعليم، ٢٠١٨م)، كما يقوم قطاع التعليم الأهلي العام بدور بارز في خدمة العملية التعليمية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال توفيره لخدمة تعليمية مميزة لمئات الآلاف من الطلبة السعوديين، وغيرهم، حيث بلغ عدد طلبة المدارس الأهلية قرابة الـ (٦٧٠) ألف طالب وطالبة، وذلك بنسبة (١٣%) مقارنة بالتعليم الحكومي العام، وكذلك من خلال توفيره لآلاف الوظائف التعليمية للمعلمين والمعلمات السعوديين، حيث بلغت نسبة توظيف الوظائف التعليمية في القطاع الأهلي (٩٥%) بين جميع معلمي ومعلمات القطاع الأهلي، حيث بلغ عدد المعلمين والمعلمات قرابة الـ (٦٠) ألف معلم ومعلمة في مختلف المراحل، منهم (٣٥) ألفاً من السعوديين، تشكل نسبة المعلمات السعوديات منها (٩٠%)، (وزارة التعليم، ٢٠١٧م)، ومع كل ما سبق فإن قطاع التعليم الأهلي يواجه صعوبات وتحديات تعيقه عن أداء رسالته، وتحقيقه للأهداف التي أنشئ من أجلها. (آل ادريس، ٢٠١٦م).

وإذا كان المعلم يمثل أحد أهم أركان العملية التعليمية، ويُعد العنصر المؤثر في كافة النشاطات التعليمية وغير التعليمية التي تقدمها المدرسة في بيئتها الداخلية أو الخارجية، فإن العمليات الإدارية المتعلقة بهذا المعلم تحتل كذلك مكانة بارزة في سير العملية التعليمية التعلمية، ويأتي في مقدمتها عملية تقويم أداء المعلمين بطريقة متوازنة وعادلة، وهذا ما أشارت إليه الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام بالمملكة العربية السعودية عندما جعلت من أهدافها "تعزيز نظام تقويم أداء المعلمين لدعم النمو المهني"، (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢م)، وإن كان بعض الباحثين، (الدوسري، ٢٠١٢م) يرى أن التقويم يجب أن يركز على العملية التفاعلية بين المعلم وطلابه، وعلى حل المشكلات التعليمية التي تنشأ من هذا التفاعل، وليس على المعلم نفسه، إلا أن صعوبة الفصل بين شخصية المعلم وسلوكه المهني مع من حوله، يجعل هذه العملية معقدة جداً، ومتشابكة، وتتضمن سلسلة من النشاطات والأعمال المترابطة تبادلياً، والمرتبطة بغرض معين، وكما يرى (Liu, Zhao, 2013) فإن النقاشات الحادة التي تثار حول كيفية إنشاء نظام عادل وموثوق لتقييم أداء المعلم يمثل تحدياً كبيراً، ليس فقط للباحثين ولكن أيضاً للممارسين التربويين وصناع السياسة التعليمية.

وتشير عملية تقويم أداء المعلم إلى ضرورة الحصول على بيانات أو معلومات عن أداء المعلم ومقارنتها في ضوء معايير تحدد عليها مستويات مقبولة للأداء المرغوب فيه، ثم إصدار

حكم على نوعية ومستوى الأداء تمهيداً لاتخاذ القرار المناسب، (وهبي، ٢٠٠٢م)، وإن كان (هاموند، ٢٠١٢م) يرى أن النظم القائمة نادراً ما تساعد المعلمين على تحسين أوضاعهم المهنية، ولا تستطيع تمييز الذين يحققون نجاحاً في تعليمهم من الذين يفشلون في ذلك، وأما النظرة التي ترى أن دور المعلم يدور حول نقل المعلومات، وحشو أذهان الطلبة بالمعرفة، فقد انعكست على عملية تقويم المعلم، والتي تتلخص حالياً بمجموعة من الانطباعات والملاحظات المكتوبة التي تلي عدداً من الزيارات التي يقوم بها قائد المدرسة ومشرف المادة للمعلم، ثم يتبعها تعبئة بطاقة تقويم الأداء الوظيفي، والمقننة سلفاً، وهكذا أصبحت عملية تقويم المعلم تأتي من الأعلى، من جهة تصدر أحكامها عليه وفق ما جمعه من شواهد وملاحظات، وفي ظل كثرة الانتقادات الموجهة إلى أداء المعلمين فإن هذه العملية تحتاج تركيزاً علمياً موجهاً للكيفية السليمة في تطبيقها. (الأغا، ٢٠٠٤م).

وإذا كانت عملية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية تتم -غالباً- بطريقة تقليدية مشابهة لما يحدث في المدارس الحكومية، والمعتمد على تطبيق بطاقة تقويم الأداء الوظيفي، والتي أصبحت تعاني كثيراً من السلبيات، وحتى نصل إلى تقويم عادل ودقيق للأدوار التربوية والتعليمية لمعلم المدرسة الأهلية، فيجب أن يشترك في تقييمه كل من له علاقة به في الجوانب التربوية والتعليمية من قائد المدرسة ومشرفي التخصص وزملاء المهنة وأولياء الأمور والطلبة، وهو ما لا يتوافر في الطريقة المتبعة حالياً في معظم المدارس الأهلية.

هذا وقد لاحظ الباحثان أن عملية تقويم أداء المعلمين في المدارس الأهلية تحظى باهتمام بالغ لدى المعلمين، لأنها تتعلق بقضية جوهرية، وهي قضية الأمان الوظيفي للمعلم، وذلك لتأثيرها على مسار حياته بشكل عام، كما لاحظ الباحثان كذلك أن تطبيقها يتم بطريقة متفاوتة بين مدرسة وأخرى، وإن كان يجمعها الحرص على دقة عملية التقويم، وبلا شك فإن تعدد طرق تقويم أداء المعلمين بين المدارس يمكن أن يثري هذه العملية في حال تم التواصل المستمر بين إدارات المدارس الأهلية، واستفادتها من خبرات بعضها البعض، وإلى ما سبق أشارت كثير من الدراسات العلمية، كدراسة (اليافعي، ٢٠١٦م)، و(جاكسون، وريمر، ٢٠١٤م)، و(وايت، ٢٠١٤م)، و(الدوسري، ٢٠١٢م)، ودراسة (الراقد، ٢٠١٠م)، ودراسة (وهبي، ٢٠٠٢م)، وغيرها من الدراسات العلمية، ولذا فإن بحث هذه العملية، وتحليلها، وتطوير آلياتها يعد من القضايا الرئيسية التي تصب في مصلحة التعليم الأهلي وخدمة قضاياها، والتي ستضيف شيئاً جديداً للميدان التربوي في هذا المجال، وهذا ما حاول الباحثان أن يصلوا إليه في هذه الدراسة.

أسئلة الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما واقع تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية (بنين) في المنطقة الشرقية؟
- ٢- ما أبرز الاختلافات الجوهرية بين المدارس الأهلية (بنين) في المنطقة الشرقية في كيفية تقويم أداء معلميها؟
- ٣- ما الاقتراحات التي يمكن أن تثري عملية تقويم أداء المعلمين من خلال بعض الخبرات العالمية؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١- عرض واقع تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية (بنين) في المنطقة الشرقية.
- ٢- التعرف على أبرز الاختلافات الجوهرية بين المدارس الأهلية (بنين) في المنطقة الشرقية في كيفية تقويم أداء معلميها.
- ٣- عرض بعض الاقتراحات التي يمكن أن تثري عملية تقويم أداء المعلمين من خلال بعض الخبرات العالمية.

أهمية الدراسة:

يمكن أن تتبين الأهمية العلمية والعملية لهذه الدراسة من خلال ما يلي:

- ١- مكانة المعلم في العملية التعليمية، والعمليات المتعلقة به، وخاصة تقويم أداءه.
- ٢- قلة الدراسات العلمية التي تعرضت لعملية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية.
- ٣- يأمل الباحثان أن تسهم نتائج الدراسة في خدمة قطاع التعليم الأهلي بالمملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة:

- ١- الحدود الموضوعية: تحليل كيفية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية (بنين) بالمنطقة الشرقية.
- ٢- الحدود المكانية: المدارس الأهلية (بنين) بالإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، والبالغ عددها (١٨٨) مدرسة.
- ٣- الحدود الزمانية: اكتملت هذه الدراسة -ميدانياً- في العام الدراسي (١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م).

مصطلحات الدراسة:**أ- تقويم أداء المعلم:**

هي العملية التي يتم من خلالها التحقق من أداء المعلم لعمله في مجموعة من الكفايات المهنية بواسطة مجموعة من الأدوات التي تسهم في النمو المهني للمعلم، (الأغا، ٢٠٠٤م)، والتعريف الإجرائي لها في هذه الدراسة: أنها العملية التي يتم من خلالها تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية (بنين) بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

ب- المدرسة الأهلية:

عرفتها لائحة تنظيم المدارس الأهلية بأنها " كل منشأة غير حكومية تقوم بأي نوع من أنواع التعليم العام أو الخاص قبل مرحلة التعليم العالي"، (وزارة المعارف، ١٩٧٥م)، وعرفتها وزارة التربية والتعليم بأنها " كل مدرسة أهلية حاصلة على ترخيص من الوزارة لتقديم خدمات التعليم العام، أو رياض الأطفال، أو التربية الخاصة، أو البرامج التعليمية الدولية"، (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٣م)، وفي هذه الدراسة يُقصد بها: المنشأة التعليمية الأهلية الكبرى التي تقدم التعليم العام للبنين للمراحل الثلاث (الابتدائي، المتوسط، والثانوي) في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، ويبلغ عدد معلميها (٧٠) معلماً أو أكثر.

الإطار النظري:**أولاً: التعليم الأهلي في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية:**

أدركت الدولة أهمية قطاع التعليم الأهلي وإسهامه بدور فاعل في نشر التعليم وخدمة المجتمع، منذ البدايات الأولى للدولة السعودية، فانتشار المدارس الأهلية في الحجاز والأحساء وغيرها، كان اللبنة الأولى للتعليم السعودي فيما بعد، ولذا قامت مديرية المعارف، ومن بعدها وزارة المعارف، ثم وزارة التربية والتعليم، وأخيراً وزارة التعليم بتنظيم هذا القطاع والإشراف عليه، ومساعدته بقدر الإمكان بالخدمات المجانية كالكتب الدراسية والإشراف الفني ومديري المدارس، وما رافقها من تنظيمات وخدمات أخرى، بدأت بظهور إدارة التعليم الأهلي مع إنشاء وزارة المعارف عام (١٣٧٣هـ-١٩٥٣م)، واكتملت بإنشاء وكالة التعليم الأهلي عام (١٤٣٦هـ-٢٠١٥م). (آل ادريس، ٢٠١٦م).

تنتشر مدارس التعليم الأهلي والأجنبي بالمنطقة الشرقية بشكل لافت، ويعود ذلك إلى عدة عوامل رئيسية، منها الوضع الديموغرافي للسكان، كثرة الجاليات العربية والأجنبية فيها، وكذلك الصبغة العلمية والحضارية التي تظل المنطقة بتأثير من وجود بعض الجامعات السعودية المميزة، كجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وجامعة الإمام عبدالرحمن بن فيصل، ولوجود الشركات الوطنية العملاقة فيها كأرامكو السعودية وسابك وغيرها، وكذلك المستوى فوق المتوسط لدخل الأسر فيها، مما أثر على مستوى ودرجة طلب الأسر لنوعية تعليم أبنائها، كما يرى الكثيرون أن المدارس الأهلية الكبرى ذات الأسماء العريقة في المنطقة الشرقية تقدم تعليماً أفضل من المدارس الحكومية، ويستخدم كثيرٌ منها تقنيات تدريسية حديثة، عدا أن بعض الآباء الموظفين يفضلون طريقة المدارس الأهلية في تقديم يوم دراسي أطول من المدارس الحكومية. (البنك الدولي، ٢٠٠٢م).

جدول رقم (١)

إحصاءات قطاع التعليم الأهلي في المنطقة الشرقية

العام الدراسي	عدد المدارس	عدد الطلبة	عدد المعلمين
١٩٩٩هـ-١٤٢٠م	١٢١	٢١٨٧٣	٢١٦٤
٢٠٠٤هـ-١٤٢٥م	١٣٧	٢٥٥٧٢	٢٦٣٧
٢٠٠٩هـ-١٤٣٠م	١٧٦	٣٩٣٦٢	٣٣١٥
٢٠١٤هـ-١٤٣٥م	١٧٩	٤٠٥٧٩	٣٧٤٥
٢٠١٨هـ-١٤٣٩م	١٨٨	٥٧٧٦١	٤١٤٤

(الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، ١٤٤٠هـ-٢٠١٩م)

وتتمثل أهم اللوائح المنظمة لأعمال قطاع التعليم الأهلي العام في المملكة العربية السعودية فيما يلي:

أ- سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية (١٣٨٩هـ-١٩٦٩م).

ب- لائحة تنظيم المدارس الأهلية (١٣٩٥هـ-١٩٧٥م).

ج- لائحة المدارس الأجنبية (١٤١٨هـ-١٩٩٧م).

أما الصعوبات الداخلية التي تعاني منها المدارس الأهلية، فهي كثيرة، ويبرز منها مسألة استمرار المعلمين السعوديين في المدارس الأهلية والأجنبية، وفي هذا الصدد أشارت (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢م) إلى أن الهدف الثامن من استراتيجيتها لتطوير التعليم هو

تطوير نظام لتمهين وظيفة التعليم، وأن من سياساته تعزيز نظام تقويم أداء المعلمين لدعم النمو المهني، إلا أن بعض الدراسات الحديثة ترى أن العلاقة بين المعلم السعودي ومالك المدرسة الأهلية علاقة متوترة، فالأول لا يتوافر له الأمن الوظيفي، ويطالب بضمان حقوقه، وعدم تعرضه للفصل الوظيفي من قبل المالك، ومن جهة أخرى، يطالب المالك باستقرار المعلم في وظيفته حتى لا تختل العملية التعليمية في المدرسة.

ويمكن إجمال الصعوبات التي تعاني منها المدارس الأهلية - ومالكوها - في النقاط

التالية:

- ١- تحديد الرسوم الدراسية.
- ٢- اشتراطات الدفاع المدني.
- ٣- سياسات وزارة العمل في توظيف العمالة.
- ٤- اشتراطات وزارة الشؤون البلدية والقروية.
- ٥- الإعانة السنوية للمدارس الأهلية.
- ٦- إجراءات الحصول على قروض من الدولة.
- ٧- مديونيات أولياء أمور طلبة المدارس الأهلية. (آل ادريس، ٢٠١٦م).

ثانياً: تقويم أداء المعلمين:

تقويم أداء المعلم هو تلك العملية التي تستهدف بيان المدى الذي نجح فيه المعلم في تحقيق الأهداف المطلوبة منه، (علام، ومسيل، ٢٠٠٠م)، وتشتمل هذه العملية على المجالات التالية: مجال التخطيط والإعداد، ومجال البيئة الصفية، ومجال التدريس، ومجال المستويات المهنية، ويُعد تقويم أداء المعلم وسيلة هامة للوصول إلى التميز في التعليم الصفي بصورة خاصة، وفي التربية بصورة عامة، ولذا يعتقد كثير من التربويين وأولياء الأمور أن مفتاح التحسين والتطوير في التربية هو النهوض والارتقاء بجودة وفاعلية تعليم المعلم، وفلسفة تقويم أدائه، مع إصلاح البرامج المدرسية والمناهج الدراسية. (الدوسري، ٢٠١٢م).

أما بالنسبة لأهداف تقويم أداء المعلمين فإنها تنقسم إلى ثلاثة أقسام:

- ١- أهداف تتعلق بالمعلمين، وذلك من خلال التعرف على أدائهم المهني، وتوحيد جهود المعلمين وقادة المدارس لتحسين عملية التعلم، وأخيراً الربط بين المدرسة والمعلمين لصالح الطلبة.

٢- أهداف تتعلق بالطلبة المتعلمين، وذلك من خلال تقديم الدليل على نموهم العلمي والنفسي وتقدمهم الدراسي، وكذلك حمايتهم من المعلمين ضعيفي الأداء المهني، وأخيراً تعرف الطلبة على الأداء الجيد للمعلم.

٣- أهداف تتعلق بالنمو والتعلم المهني، وتشمل تعزيز مفهوم الثقة المهنية، والتقويم الذاتي، وكذلك المساعدة على اتخاذ قرارات صائبة، وأخيراً اعطاء الدليل القانوني على النمو المهني للمعلم. (الأغا، ٢٠٠٤م).

ويرى بعض الباحثين أن أهداف عملية تقويم أداء المعلمين تشمل كل ما يلي:

١- تحسين التدريس من خلال تعديل الطرق التدريسية والأنشطة المنهجية.
٢- تحفيز المعلمين للاستجابة الفعالة لمتطلبات وحاجات الطلبة النفسية والتربوية.
٣- تزويد أعضاء المجتمع المحلي كالأباء بما تقوم به المدرسة والمعلمون من إنجازات في تعليم أبنائهم.

٤- اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة، والخاصة بعملية المكافآت والترقية وغيرها.

٥- تزويد المعلمين بتغذية راجعة عن أدائهم المهني. (علام، ومسيل، ٢٠٠٠م).

وهكذا، فإن هدف التقويم الأساسي يجب أن ينصب على البحث والتوثيق والتسجيل لمواصفات التدريس الناجح، وأن يكون المعلم هو مركز عملية التقويم، كما يجب أن تترسخ في الميدان التربوي القيم والتقاليد العلمية المتعلقة بتقويم المعلمين، مثل البحث عن المعرفة وتوثيقها، ودعم المعلم والتعليم الفعال، ومن ناحية تربوية وعلمية يجب أن يكون التقويم تكوينياً ثم ختامياً، ليمنح الفرصة للمعلم لتطوير وتحسين أدائه خلال الفترة الممنوحة له، على أن تكون الأحكام مرحلية في التقويم التكويني، ونهائية في التقويم الختامي، (الدوسري، ٢٠١٢م)، وكما يرى (جاكسون، وريمر، ٢٠١٤م) فإنه في السنوات الأخيرة تحول الحديث حول أداء الطالب وأثر مستوى المعلم فيه إلى التركيز على "النتائج" فقط، أي عن مدى فاعلية المعلم في تحسين تحصيل الطلاب، وكذلك معرفة استراتيجيات التحسين الفردية للمعلمين والمدارس والمناطق والولايات، ومراجعة نظم المساءلة، وقياس فعالية البرامج الموضوعة لتقويم المعلمين على أساس من أداء المعلم نفسه، وضمان حصول الطلاب على فرص متساوية للتعليم، وأخيراً تحديد احتياجات التطوير المهني المرتكزة على الحاجة إلى بيانات أداء نوعية واضحة، وبلا شك فإن من النقاط الضرورية في بحث تقويم أداء المعلمين، أنه يجب الحصول على أدلة ملموسة لتعلم الطالب، وليس فقط فاعلية أداء المعلم، ففاعلية أي نظام تعليمي هي فاعلية أداء المعلمين

والعاملين فيه، وتشير الفاعلية هنا إلى مقدار التقدم الذي يحققه الطلبة من تعلم من خلال المواقف التعليمية التي تجري داخل الصف وخارجه، والذي تظهر آثاره في مخرجات التعليم الكمية والنوعية. (وهبي، ٢٠٠٢م).

أما الطرق التي يمكن أن تتم بها هذه العملية، فيمكن تلخيصها فيما يلي:

- ١- تقويم المعلم عن طريق ملاحظة سلوكه التدريسي.
 - ٢- تقويم المعلم من خلال نتائج طلابه.
 - ٣- تقويم المعلم عن طريق تحديد أدواره.
 - ٤- تقويم المعلم من خلال آراء طلابه.
 - ٥- تقويم المعلم من خلال التقويم الذاتي. (علام، ومسيل، ٢٠٠٠م).
- وفي هذا السياق، أصدرت هيئة تقويم التعليم العام في المملكة العربية السعودية المعايير المهنية للمعلمين، وبينت أن الهدف منها يتمثل في تطوير أداء المعلمين ونموهم المهني، وأنها يمكن أن تتخذ كأمودج للمحاسبة المهنية.

وتتكون المعايير المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية من ثمانية معايير، مُصنفة في ثلاثة مجالات متداخلة ومتراصة لمهنة التعليم، وهي مجال القيم والمسؤوليات المهنية، ومجال المعرفة المهنية، ومجال الممارسة المهنية، حيث يستمد التدريس ممارساته منها جميعاً، ويضم كل معيار من المعايير الثمانية مجموعة من (نقاط التركيز) التي تصف السمات الأساسية لمهنة التدريس، ثم تقدم كل نقطة تركيز وصفاً يمتد على أربعة مستويات للأداء من خلال التوصيفات التي تحدد ملامح جودة التدريس في كل مستوى، وتعكس مستويات الأداء الأربعة تزايداً في عمق المعرفة والفهم؛ واتساعاً في التمكن من الممارسة؛ وزيادةً في مسؤوليات المعلمين، ونفوذهم وتأثيرهم خلال حياتهم الوظيفية.

وتتمثل هذه المعايير الثمانية في التالي:

- ١- تجسيد نموذج القيم الإسلامية، والثقافة السعودية في عملية التعليم.
- ٢- التفاعل المهني مع التربويين والمجتمع.
- ٣- معرفة الطلاب، وكيفية تعلمهم.
- ٤- معرفة محتوى التخصص والمنهج.
- ٥- معرفة طرق التدريس.

- ٦- تخطيط وحدات التعلم والتعليم وتطبيقها.
 ٧- إيجاد بيئات تعلم تفاعلية، والمحافظة عليها.
 ٨- تقويم الطلاب وتعلمهم. (هيئة تقويم التعليم، ٢٠١٦م).

ثالثاً: بطاقة تقويم الأداء الوظيفي للمعلم:

تهيمن بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية التي أعدتها اللجان المشتركة بين وزارة المعارف والرئاسة العامة لتعليم البنات (قبل دمجها) ووزارة الخدمة المدنية، على عملية تقويم أداء جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية والأهلية بالمملكة العربية السعودية، وهي التي بُدئ العمل بها عام (١٤١٢هـ - ١٩٩١م)، وتشتمل هذه البطاقة على ثلاثة محاور: الأداء الوظيفي - الصفات الشخصية - العلاقات، وتتكون درجتها الكلية من (١٠٠) درجة. (ملحق رقم ١).

وقد تعرضت هذه البطاقة لكثير من التحليل والنقد على مدى السنوات الماضية، فقد أكدت دراسة (الفالح، ٢٠٠٢م) على ضرورة مراجعة بنود بطاقة المعلم الحالية، والوزن النسبي للدرجات فيها، كما أنها لم تضع بنوداً من بنودها يفرق بين التخصصات العلمية والأدبية، وقدمت دراسة (الحميري، ٢٠١٢م) مقترحاً لبطاقة تقويم أداء المعلمين وفق النموذج الإشرافي يتجاوز سلبيات هذه البطاقة، وكذلك قدمت دراسة (الراقدي، ٢٠١٠م) أداة جديدة لتقويم أداء المعلم، وركزت على تطوير الأنظمة واللوائح التي تسمح للمعلم بالمشاركة في تقويم أداءه.

ويرى الباحثان أنه مع استمرار العمل بهذه البطاقة لفترة طويلة من الزمن، فإن هناك ضرورة لدراسة ظروف تطبيقها، وتحليلها إجرائياً، ومن ثم العمل على تحديثها، وإضافة عناصر مهمة إليها كالتعليم الإلكتروني، وغيره.

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات محلية:

١- دراسة (آل ادريس، ٢٠١٦م) بعنوان "الصعوبات التي تواجه المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية وكيفية التغلب عليها من وجهة نظر ملاك هذه المدارس".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الصعوبات التنظيمية والداخلية والخارجية التي تواجه المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وكذلك أفضل الحلول لهذه الصعوبات من وجهة نظر ملاك هذه المدارس.

كان من أبرز نتائج الدراسة، اعتقاد ملاك المدارس أن اللوائح والأنظمة الحالية غير كافية لتنظيم قطاع التعليم الأهلي، وأن أبرز الصعوبات الداخلية التي تواجه التعليم الأهلي هي استمرار جودة التعليم، وتطوير إمكانات المدرسة، والمحافظة على المستوى التعليمي الذي حققته، أما أبرز الصعوبات الخارجية فنتمثل في التشدد في الاشتراطات التي تتوالى على المدارس الأهلية من الجهات الحكومية ذات العلاقة بقطاع التعليم الأهلي، أما أبرز الآليات التي يمكن من خلالها مواجهة هذه التحديات فيتمثل في ثبات ومرونة اللوائح والأنظمة التي تحكم هذا القطاع، أما توصيات الدراسة فقد تضمنت الاستمرار في دعم قطاع التعليم الأهلي، وتذليل الصعوبات التي تواجهه، وكذلك أخذ رأي ملاك المدارس الأهلية في الاشتراطات التي تفرضها الجهات الحكومية ذات العلاقة بالتعليم الأهلي.

٢- دراسة (الحميري، ٢٠١٢م) بعنوان "بطاقة مقترحة لتقويم أداء المعلمين في ضوء نموذج الإشراف الإبداعي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهم عناصر تقويم أداء المعلم في ضوء نموذج الإشراف الإبداعي في مجالات (الصفات الشخصية، العلاقات الإنسانية، التخطيط، تنفيذ الموقف الصفّي، التقويم، والأنشطة غير الصفّية)، وذلك من وجهتي نظر المعلمين والمشرفين التربويين، كما هدفت إلى التعرف على الفروق بينهما في تقييم تلك العناصر، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقام بتصميم مقترح لبطاقة تقويم أداء المعلمين وفق النموذج الإشرافي، وبلغت عينة الدراسة (١٦٣٩) معلماً ومشرفاً.

كان من أبرز نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي كان عالياً جداً لأبعاد الصفات الشخصية، والعلاقات الإنسانية، كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين والمشرفين التربويين حول نفس الأبعاد إلا بعد الأنشطة غير الصفّية، وكان من توصيات الدراسة اعتماد وتطبيق البطاقة المقترحة في الميدان التربوي.

٣- دراسة (الراقدي، ٢٠١٠م) بعنوان "تصور مقترح لتطوير أداة تقويم المعلم في المرحلة الثانوية بمنطقة عسير التعليمية في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة".

هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير أداة تقويم المعلم في المرحلة الثانوية بمنطقة عسير التعليمية في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، ومعرفة الفروق

التي يمكن أن تُعزى إلى متغيرات الدراسة، هذا وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة، وشملت عينة الدراسة (٥٧٩) فرداً من المشرفات التربويات ومديرات المدارس الثانوية والمعلمات بمنطقة عسير التعليمية.

كان من أبرز نتائج الدراسة بناء أداة جديدة لتقويم المعلم، مع تصور مقترح لمتطلبات وآليات التطبيق، وأبانت الدراسة أن متوسطات استجابات أفراد العينة لمحور المشكلات كان كبيراً، كما وجدت كذلك أن استجابات عينة الدراسة لمحور تطوير أداة تقويم المعلم -بأبعادها العشرة- كان مرتفعاً، أما أبرز توصيات الدراسة فكانت ضرورة إعادة تأهيل المديرات والمشرفات التربويات على مهارة تقويم المعلم، وكذلك تطوير الأنظمة واللوائح التي تسمح للمعلم بالمشاركة في تقويم أداءه.

٤- دراسة (الفالح، ٢٠٠٢م) بعنوان " تقويم المعلم في المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية ".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الفروق في عملية تقويم المعلمين في المناطق الوسطى والشرقية والغربية من المملكة العربية السعودية، وقام الباحث بمراجعة بطاقات تقويم الأداء الوظيفي لـ (٣٣٠) معلماً في المدارس الأهلية بالمناطق الثلاث، مستخدماً المنهج الوصفي في بحثه.

كان من أبرز نتائج الدراسة أن عبارة "التطبيقات والواجبات المدرسية والعناية بتصحيحها" حصلت على أعلى متوسط حسابي من بين العبارات الأخرى في محور الأداء الوظيفي، أما في محور الصفات الشخصية فقد حازت عبارة "السلوك العام (القدوة الحسنة) على أعلى متوسط حسابي من بين عبارات هذا المحور، كما وجدت الدراسة أن أداء المعلمين في المرحلة المتوسطة كان أفضل من أداء المعلمين في المرحلتين الثانوية والابتدائية، وأخيراً، لم تجد الدراسة أي فروق ذات دلالة احصائية في تقويم المعلمين يمكن أن تُعزى إلى كلٍ من الدرجة العلمية، النصاب التدريسي، الصفات الشخصية، خبرة التدريس، التخصص، والمؤهل العلمي، أما أبرز توصيات الدراسة فكانت التأكيد على ادخال طرق ووسائل وأساليب تقويم المعلم في برامج دورات مديري المدارس، وكذلك ضرورة مراجعة بنود بطاقة المعلم، والوزن النسبي للدرجات فيها.

ثانياً: دراسات عربية:

١- دراسة (اليافعي، ٢٠١٦م) بعنوان " نموذج مقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عُمان "

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم أنموذج مقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عُمان، ولتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وصممت استبانة وزعتها على عينة الدراسة التي بلغت (٣٧٤) تربوياً من مسؤولي وزارة التربية والتعليم العمانية.

كان من نتائج الدراسة، تقدير أفراد العينة بدرجة عالية لمشاركة الأفراد في تقويم أداء المعلم، وكذلك رصد عدد من الدرجات للمشاريع والبرامج التي شارك المعلم في تنفيذها، كما رأت عينة الدراسة ضرورة ادراج مقترحات لتطوير أداء المعلم، وكذلك الاحتياجات التدريبية للمعلم في بطاقة الأداء الوظيفي، وتبعاً لذلك قدمت الباحثة الأنموذج المقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان، أما توصيات الدراسة فقد تضمنت اعتماد هذا الانموذج لتقويم أداء المعلمين، وكذلك اجراء دورات تدريبية للأفراد المعنيين بتقويم الأداء الوظيفي للمعلم، وأخيراً وضع نظام فعال للحوافز يرتبط بنتائج تقويم أداء المعلم.

٢- دراسة (مجدلاوي، ٢٠١١م) بعنوان " أنموذج مقترح لتقييم أداء المعلم في المدرسة الأردنية "

هدفت هذه الدراسة إلى التوصل إلى أنموذج خاص لتقييم أداء المعلم في المدرسة الأردنية، وبناء أدواته الخاصة به، والوصول إلى مؤشرات عن فاعلية هذه الفقرات، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لبناء نموذج تضمن عشرة معايير رئيسية، احتوت على (١١٣) كفاية حسب المكونات المعرفية والانفعالية والأدائية لهذه الكفايات، وجرى توزيعها على عينة عشوائية بلغت (٢٠٦١) من معلمي ومعلمات الأردن.

كان من أبرز نتائجها تقديم النموذج المقترح لتقييم أداء المعلم في الأردن في أربع خطوات، أولاً جمع معلومات عامة عن المعلم ومؤهلاته وخبراته، وثانياً تطبيق المكونات المعرفية للكفايات المهنية للمعلم، والثالثة تطبيق المكونات الأدائية للكفايات المهنية للمعلم، وأخيراً اتخاذ القرار، وتحديد موقع أداء المعلم على سلم الدرجات الخاصة بالنموذج.

٣- دراسة (الأغا، ٢٠٠٤م) بعنوان "اتجاهات معاصرة في تقويم المعلم"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاتجاهات المعاصرة في تقويم المعلم، والمرتبطة بمفهوم تقويم المعلم وأهدافه ومجالاته وأدواته وخصائصه، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته التي بدأها باستعراض الاتجاهات المعاصرة المتعلقة بمفهوم تقويم المعلم وأهدافه، ثم المتعلقة بمجالات تقويم المعلم، ثم المتعلقة بمسالك تقويم المعلم، ثم المتعلقة بأدوات التقويم، وأخيراً المتعلقة بخصائص تقويم المعلم.

أما أبرز توصيات الدراسة فكانت المطالبة بتطبيق مفهوم التقويم الحديث وأهدافه، وكذلك بناء الأدوات الخاصة بتقويم المعلم في ضوء المجالات المطروحة، وأخيراً مراعاة خصائص التقويم الجيد عند اجراء عملية التقويم.

٤- دراسة (وهبي، ٢٠٠٢م) بعنوان "اتجاهات معاصرة في تقويم أداء المعلم"

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهداف تقويم المعلم، ومشكلاته، وتطوراته المختلفة، وإلى رصد الاتجاهات المعاصرة في هذا المجال، وأخيراً تحديد عددٍ من المبادئ والمقترحات التي قد تسهم في تحسين الممارسات الميدانية في تقويم أداء المعلم. ناقش الباحث تطور عملية تقويم أداء المعلم، وارتباطها بالعناصر الفاعلة في أدائه اليومي، وأخيراً الاتجاهات المعاصرة في تقويم أداء المعلم، وذكر منها التأكيد على تمهين التعليم، وكذلك بروز الاتجاهات المعاصرة المدعمة لكون "المعلم باحثاً"، ومستويات مهنة التدريس، ومؤشرات الأداء، وأخيراً حافظة تقويم المعلم وفاعلية المدرسة.

ختم الباحث دراسته بالمبادئ والمقترحات التي يرى وجوب مراعاتها عند تقويم أداء المعلم، كالجوانب الإنسانية، وتقويم أدائه بالطرق المعاصرة والمراحل المتعددة للتقويم، وأخيراً التوصية بإيجاد نظام متكامل لاختيار الطلاب المؤهلين للتدريس، وطرق إعدادهم وتدريبهم على مهارات البحث والتدريس.

ثالثاً: دراسات أجنبية:

١- دراسة (جاكسون، وريمر، ٢٠١٤م) بعنوان "تقييم المعلمين: الفرص وأفضل الممارسات"

تُعد هذه الدراسة جزءاً من سلسلة خاصة حول فعالية المعلم، وتهدف إلى بحث نظور نظم تقييم المعلم وتدابير التقييم الأكثر شيوعاً، وتقدم هذه السلسلة أولويات الاعتبارات لصناع السياسات التربوية الذين يدرسون تقييم المعلم في الولايات المتحدة الأمريكية، وحتى وقت قريب،

ركزت الولايات على ضمان وجود "المعلمين المؤهلين تأهيلاً عالياً" في كل الفصول الدراسية، وذلك تنفيذاً لقانون التعليم الابتدائي والثانوي.

ومن نتائج الدراسة أن هذه التدابير "المدخلات" لا تقدم الكثير لشرح الاختلافات في أداء الطالب، ففي السنوات الأخيرة تحول الحديث حول أداء الطالب وأثر مستوى المعلم فيه إلى التركيز على "النتائج" فقط، أي عن مدى فاعلية المعلم في تحسين تحصيل الطلاب، وكذلك معرفة استراتيجيات التحسين الفردية للمعلمين والمدارس والمناطق والولايات، ومراجعة نظم المساءلة، وقياس فعالية البرامج الموضوعية لتقويم المعلمين على أساس من أداء المعلم نفسه، وضمان حصول الطلاب على فرص متساوية للتعليم، وأخيراً تحديد احتياجات التطوير المهني المرتكزة على الحاجة إلى بيانات أداء نوعية واضحة.

٢- دراسة (وايت، ٢٠١٤م) بعنوان "تقييم المعلمين بطريقة أكثر استراتيجية: استخدام نتائج الأداء لتبسيط أنظمة التقييم"

هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على نظم تقييم المعلمين، والتي اهتمت في السنوات القليلة الماضية بتحسين أداءهم في المدارس الحكومية، لكنها كانت ثقيلة من حيث التكلفة والوقت، ووضعت عبئاً كبيراً على موارد الولايات، ففي ولاية تينيسي، على سبيل المثال حصر المقيمون ما يقرب من (٣٠٠) ألف ملاحظة صفية خلال العام الدراسي (٢٠١١-٢٠١٢م)، مما دفع المسؤولين إلى الشكوى من ضيق الوقت اللازم لتنفيذ هذه البرامج.

وقد بينت الدراسة أن قادة المدارس يشعرون بأن الوقت لم يستخدم بكفاءة عالية، حيث أن النظام يعامل جميع المعلمين بنفس الطريقة، على الرغم من أن مهارات المعلمين تختلف على نطاق واسع، ولمعالجة هذه القضايا وغيرها من النظم، فقد تمت مقارنتها مع نماذج أخرى متباينة، وذلك باستخدام بيانات الأداء السابقة لتحديد المعلمين الذين يجب أن تتم متابعتهم في دورات التقييم اللاحقة، وهذا باختصار سيكشف استراتيجيات التمايز في ثلاث ولايات، وهي ولايات تينيسي، ديلاوير، وأوهايو، كما تتضمن مقابلات مع قادة النظام التربوي، وكذلك تحليلات لسياسات تقييم المعلمين والتي تكشف عن أن هذه الأنظمة تختلف من نظام إلى آخر تبعاً لدورات التقييم الرسمية التي ترد من الملاحظات الصفية بناءً على ما هو معروف عن نقاط القوة والضعف لدى المعلمين.

٣- دراسة (ويبر، ٢٠١٣م) بعنوان "التحدي الثلاثي لتقييم المعلمين"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات الثلاثة الرئيسية في عملية تقييم المعلمين في ولاية ميشيغان الأمريكية بشكل خاص، والنظام التعليمي الأمريكي بشكل عام، كما بينت الدراسة أن مسألة تمويل المدارس ستكون مصدر قلق دائم لقادة المدارس ومنسوبيها، كما أن قضية التغييرات التشريعية الأخيرة لتقييم المعلمين في ولاية ميشيغان قد أدت لإنشاء عملية تركز على فعالية المعلم والنمو المهني لمعلمي الصفوف الأولى.

أوضحت الدراسة المعاناة التي يبذلها مديرو المدارس ومعلموها لمواجهة التحديات الثلاثة والتغلب عليها، والتي تصيب عادة مبادرات تقييم المعلمين، فلكي تكون هذه العملية فعالة، يجب ألا يكون نموذج تقييم المعلمين معقداً أكثر من اللازم، والتحدي الثاني يجب أن يكون هذا النموذج نموذجاً ذا معنى، أما التحدي الثالث فيجب أن يحدد نموذج تقييم المعلمين الأدوار والمسؤوليات بكل وضوح.

٤- دراسة (هاموند، ٢٠١٢م) بعنوان "إنشاء نظام شامل لتقييم ودعم التدريس الفعال"

هدفت هذه الدراسة إلى التأكيد على أن تقييم المعلم في الولايات المتحدة بحاجة إلى إصلاح شامل، ورأت أن النظم القائمة نادراً ما تساعد المعلمين على تحسين أوضاعهم المهنية، ولا تستطيع تمييز الذين يحققون نجاحاً في تعليمهم من الذين يفشلون في ذلك، كما بينت الدراسة أن الأدوات التي يتم استخدامها لا تمثل دائماً السمات الهامة للتعليم الجيد، فالمعايير وأساليب تقييم المعلمين تختلف إلى حد كبير بين منطقة وأخرى، كما بينت أن المراحل المهنية الرئيسية للمعلمين متفاوتة في مسألة الحصول على الرخصة المهنية، وأنه ينبغي أن يكون هناك نظام شامل يتناول هذه الأغراض بطريقة متماسكة، مع تقديم الدعم للإشراف الفني والتعلم المهني، وتحديد المعلمين الذين يحتاجون إلى مساعدة إضافية - وفي بعض الحالات - الذين يحتاجون إلى تغيير المهنة، كما يجب تحديد المعلمين الخبراء الذين يمكن أن يساهموا في تعلم أقرانهم، وشددت الدراسة في النهاية على ضرورة وجود نهج متكامل يربط هذه الأهداف جميعها لاستمرارية مهنة التعليم، وكذلك وجود نظام للتطوير المهني يدعم فعالية جميع المعلمين في كل مرحلة من مراحل حياتهم المهنية.

رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة:

أبانت الدراسات السابقة التي أوردها الباحثان، وعددها (١٢) دراسة علمية، أهمية موضوع تقويم أداء المعلم، وخاصة في المدارس الأهلية حيث حظي باهتمام كثير من الباحثين.

من ناحية أهداف الدراسة، تشترك هذه الدراسة مع معظم الدراسات العلمية السابقة في مناقشة وبحث الهدف الرئيس لها وهو تحليل كيفية تقويم أداء المعلم، وخاصة في المدارس الأهلية، وتتفرد هذه الدراسة بتحليل واقع تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وتتشابه مع دراسة (الفالح، ٢٠٠٢م) والتي ركزت على التعرف على الفروق في تقويم أداء المعلمين في المناطق الوسطى والشرقية والغربية من المملكة العربية السعودية، إلا إنها تتميز عليها بإيراد أبرز الاختلافات الجوهرية بين هذه المدارس في كيفية إجراء هذه العملية.

كما يتبين من استعراض الدراسات السابقة استخدام معظمها لمنهج التحليل الوصفي، وهو ما اتفقت فيه هذه الدراسة مع ما سبقها، كما استخدم بعضها المنهج الوثائقي، ومنهج تحليل الحالة، ولكن هذه الدراسة تميزت باستخدامها المقابلة كأداة للدراسة، بينما كان معظم أدوات الدراسات السابقة منحصرة في الاستبانة.

الدراسة الميدانية:

أولاً: الإجراءات المنهجية للدراسة:

١- منهج الدراسة:

في ضوء أسئلة الدراسة وأهدافها، والمعلومات المراد الحصول عليها، وبعد مراجعة أدبيات البحث العلمي ومناهجه، ومراجعة الدراسات السابقة، فإن الباحثين يريان أن المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي.

٢- مجتمع الدراسة:

قادة المدارس الأهلية (بنين) في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وقد بلغ عددهم (٦٩) قائداً، وهذا لا يتعارض مع كون عدد المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية (١٨٨) مدرسة، فالسبب أن كثيراً من هذه المدارس عبارة عن مجتمعات تشمل المراحل الثلاث (الابتدائية، المتوسطة والثانوية)، (مكتب التعليم الأهلي بتعليم الشرقية، ١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م).

٣- عينة الدراسة:

قادة المدارس الأهلية الكبرى (بنين) التي تشتمل مدارسهم على المراحل الثلاث (الابتدائية، المتوسطة والثانوية)، ويبلغ عدد المعلمين بكل مدرسة (٧٠) معلماً أو أكثر، وقد بلغوا (٢٨)

قائداً، أي ما نسبته (٤١٪) من مجتمع الدراسة، وقد اضطر الباحثان لذلك لأن مدارسهم تحتوي على المراحل التعليمية الثلاث، كما ينتمي لها (٢٦٥٩) معلماً، أي بنسبة (٦٤٪) من مجمل معلمي المدارس الأهلية بالمنطقة الشرقية، والبالغ عددهم (٤١٤٤) معلماً، (مكتب التعليم الأهلي بتعليم الشرقية، ١٤٤٠هـ - ٢٠١٩م).

- **خصائص أفراد الدراسة:** تم تحديد خصائص أفراد الدراسة، والبالغ عددهم النهائي (٢٨) قائداً، وذلك من خلال الجداول التالية، وعرض النتائج المتعلقة بها، والتي أجاب فيها أفراد الدراسة على الجزء الأول من استمارة المقابلة، وهو الجزء الخاص بالبيانات الشخصية، وذلك بعد أن قام الباحثان بإجراء المقابلات الشخصية معهم.

جدول رقم (٢)

أ/ توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
قادة المدارس الأهلية	١٩	٦	٣
النسبة	٦٨٪	٢١٪	١١٪
المجموع	٢٨		١٠٠٪

يتبين من الجدول السابق رقم (٢) أن الفئة الأكثر عدداً من قادة المدارس هم من كان مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، ويمثلون ما نسبته (٦٨٪) من قادة المدارس، ويأتي بعدهم من مؤهلهم العلمي (ماجستير)، بنسبة (٢١٪)، ثم من كان مؤهلهم العلمي (دكتوراه)، وذلك بنسبة (١١٪) من قادة المدارس.

جدول رقم (٣)

ب/ توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة في قيادة المدارس الأهلية

الخبرة في قيادة المدارس الأهلية	أقل من (٥) سنوات	من (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات	(١٠) سنوات فأكثر
قادة المدارس الأهلية	١٣	١١	٤
النسبة	٤٧٪	٣٩٪	١٤٪
المجموع	٢٨		١٠٠٪

يتبين من الجدول السابق رقم (٣) أن الفئة الأكثر عدداً من أفراد الدراسة، هم من كانت خبرتهم العملية في قيادة المدارس الأهلية (أقل من خمس سنوات)، وهو ما يمثل نسبة (٤٧٪)، ويأتي بعدهم من خبرته في القيادة (أقل من عشر سنوات)، وذلك بنسبة (٣٩٪)، وأخيراً من كانت خبرتهم (أكثر من عشر سنوات)، وذلك بنسبة (١٤٪).

٤- أداة الدراسة:

المقابلة المقننة مع قادة المدارس الأهلية الكبرى بالمنطقة الشرقية، وقد اشتملت استمارة المقابلة على ما يلي:

أولاً/ بيانات عامة عن عينة الدراسة: من حيث المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في قيادة المدارس الأهلية.

ثانياً/ أسئلة المقابلة: وهي عبارة عن (٩) فقرات تم من خلالها الإجابة عن أسئلة الدراسة. (ملحق رقم ٢).

صدق أداة الدراسة:**الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):**

- قام الباحثان بعرض أداة الدراسة (استمارة المقابلة) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين من أساتذة الجامعات، ومشرفي القيادة المدرسية، والخبراء في التعليم الأهلي، وبلغ عددهم (١٠) محكمين، (ملحق رقم ٣)، وبعد استعراض آرائهم، جرى تعديل بعض فقرات المقابلة لتناسب مع تحقيق أهداف وأسئلة الدراسة.

٥- أساليب تحليل البيانات:

نظراً لاعتماد الدراسة على المقابلة كأداة، فإن هذا سيؤدي لكثرة الآراء المتعددة في كيفية القيام بعملية تقويم معلمي المدارس الأهلية، ولذا وجد الباحثان أن الأساليب الاحصائية المناسبة لهذا النوع من البيانات هو: التكرارات والنسب المئوية.

ثانياً: نتائج الدراسة ومناقشتها:

هدفت هذه الدراسة إلى بحث كيفية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية (بنين) بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، وذلك حسب أسئلة الدراسة التالية:

السؤال الأول: ما واقع تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية (بنين) في المنطقة الشرقية؟

تُعد عملية تقويم أداء المعلمين في جميع المدارس الأهلية من مهام قائد المدرسة، ويشترك معه في التوقيع على بطاقة تقويم الأداء الوظيفي المتعارف عليها، المشرف التربوي للمادة، ثم يعتمد التقرير من قبل مدير مكتب التعليم الذي تتبع له المدرسة.

وللإجابة على هذا السؤال، استخدم الباحثان التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد الدراسة للفقرة الأولى من فقرات المقابلة، كما سيتضح في الجدول التالي:

جدول رقم (٤)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابـة	الفقرة
١٠٠٪	٢٨	تتم عملية تقويم أداء المعلم عن طريق متابعة الأداء بشكل عام، حيث يدوّن كل من المدير والوكيل الإداري والتعليمي ملاحظاتهم، كما يتم الأخذ بعين الاعتبار زيارات الاشراف التربوي الداخلية والخارجية، ورصد كل ذلك في السجلات الخاصة.	كيف تتم عملية تقويم أداء المعلم في مدرستكم العامرة؟
		من خلال قنوات كثيرة، كالمقابلات الشخصية، الزيارات الصفية، قياس إنجازات الطلاب التحصيلية، قياس أثر برامج التنمية المهنية التي تعطى للمعلم، استبانات توزع على الطلاب وأولياء الامور لقياس مدى رضى المستفيدين، وغيرها.	
		وفق آليات محددة من قبل إدارة المدارس، ومن خلال استمارات تقييم الأداء وفق مؤشرات محددة.	

يتبين من الجدول السابق رقم (٤) أن كل قادة المدارس الأهلية يتبعون طرقاً متشابهة إلى حد كبير في عملية تقويم أداء المعلمين، كما يرون ضرورة تنوع الأدوات المستخدمة في هذه العملية، وإن كان يجمعها قياس الأداء بشكل عام بالطرق المتنوعة ما بين المقابلات الشخصية، الزيارات الصفية، زيارات الاشراف التربوي الداخلية والخارجية، قياس إنجازات الطلاب التحصيلية، قياس أثر برامج التنمية المهنية التي تُعطى للمعلم، واستبانات توزع على الطلاب وأولياء الامور لقياس مدى رضى المستفيدين، وغيرها، ومن خلال مؤشرات متفق عليها في إدارة المدارس، وهذا يتفق مع معظم الدراسات التي بحثت عملية تقويم أداء المعلم، كدراسة (اليافعي، ٢٠١٦م)، ودراسة (الحميري، ٢٠١٢م)، ودراسة (الراقدي، ٢٠١٠م)، وغيرها من الدراسات التي دعت إلى تنوع أدوات تقويم أداء المعلم، وإن كانت دراسة (هاموند، ٢٠١٢م) قد ذكرت أن الأدوات التي يتم استخدامها لا تمثل دائماً السمات الهامة للتعليم الجيد، فأساليب تقييم أداء المعلمين تختلف إلى حد كبير بين منطقة وأخرى، كما قدمت دراسة (جاكسون، وريمر، ٢٠١٤م) تصوراً لتطور نظم تقييم أداء المعلم وتدابير التقييم الأكثر شيوعاً، معطية أولويات الاعتبار لصناع السياسات التربوية الذين يدرسون تقييم أداء المعلم في الولايات المتحدة الأمريكية، وحتى وقت قريب، ركزت الولايات على ضمان وجود "المعلمين المؤهلين تأهيلاً عالياً" في كل الفصول الدراسية.

وتتمثل النماذج التقليدية الخاصة بتقييم أداء المعلم، والتي يقوم بها المدير أو المشرف باستخدام أداة تقييم تقيس الجوانب العامة في أداء المعلم، فهي تؤمن بعمومية الأداة المستخدمة للتقييم، ولصلاحيتها مع كل معلم، وهذه الطريقة تتبع نماذج القانون العام، والمعتمدة على التقييم التكويني، ويؤخذ على هذه النماذج أنها تتجاهل التميز والتفرد لدور المعلم، كما أن هنالك العديد من الطرق التي يتم من خلالها تقييم أداء المعلم، وتتمثل تلك الطرق في الملاحظات المسجلة على الأداء بشكل عام، وتحليل عينات من أداء المعلم، والتقييم القائم على أساس الملاحظة الصفية، واستخدام إجراءات التقييم المبنية على المقابلة، والملف التقييمي، والتقييم المبني على تحصيل الطلبة، والتقييم القائم على اختبار الكفاية، والتقييم الذاتي للمعلم. (مجلاوي، ٢٠١١م).

هذا وقد وجد الباحثان أن معظم المدارس الأهلية قامت بتطوير نماذج خاصة بها لتقييم أداء المعلمين، وهذه النماذج تخضع لرؤية وخبرة وكيل المدرسة للشؤون التعليمية ومشرفي المواد (المعلم الأول لكل تخصص)، وهم الفريق الذي أحضره مالك المدارس لإدارة شؤون المدرسة، ولم تكتف ببطاقة الأداء الوظيفي المستخدمة في المدارس الحكومية، ولأن جميع المدارس ملزمة برفع نتائج الأداء الوظيفي للمعلمين إلى مكتب التعليم الذي تتبع له، فقد حدا هذا ببعض المدارس الأهلية إلى تعبئة النموذج المتعارف عليه، والمعتمد من قبل وزارة التعليم، والمستخدم في القطاع الحكومي تعبئة شكلية، كما أن بعض المدارس الأهلية يكتفي برفع الأسماء في قائمة مقترنة بالدرجات الممنوحة للمعلم، مع الاحتفاظ بتقديراتهم الخاصة في السجلات الداخلية للمدرسة.

السؤال الثاني: ما أبرز الاختلافات الجوهرية بين المدارس الأهلية (بنين) في المنطقة الشرقية في

كيفية تقييم أداء معلمها؟

وللإجابة على هذا السؤال، استخدم الباحثان التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد

الدراسة على فقرات المقابلة، كما سيتضح في الجداول التالية:

جدول رقم (٥)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابــــــــــــة	الفقرة
٧١٪	٢٠	مدير المدرسة، وكيل شؤون الطلاب، وكيل الشؤون التعليمية، المعلم المشرف، المشرف الداخلي، والمشرف الخارجي.	من الأطراف المشاركة في
٢١٪	٦	السابقون إضافة إلى الطلاب وأولياء أمورهم من خلال الاستطلاعات التي توزع عليهم.	عملية تقويم أداء المعلم؟
٨٪	٢	كل من سبق، إضافة إلى مسؤول التقنيات تقنياً على البوابة الالكترونية.	

يتبين من الجدول رقم (٥) تعدد الأطراف المشاركة في عملية تقويم أداء المعلم في المدارس الأهلية بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وذلك حسب كل مدرسة ونظامها الداخلي، ولكن حسب مقارنة الباحثين لحالات المدارس الأهلية، فإنه يوجد أربعة أشخاص رئيسيين في عملية تقويم أداء المعلم، وهم على حسب تسلسل المسؤوليات:

١- مشرف التخصص (المعلم الأول)، وهو الأقرب للمعلم، وبه يبدأ تقويم أداء المعلم، ويتحمل مشرف التخصص كل ما يتعلق بالمعلم الجديد أمام إدارة المدرسة، من تعريفه بالمدرسة وطريقتها في التعامل، واقتراح الدورات التدريبية المناسبة له، ومحاولة دمجها في المجموعة الموجودة لتحقيق الانسجام في عمله.

٢- وكيل المدرسة للشؤون التعليمية، وتأتي مسؤوليته في تقويم المعلم حسب الأمور الإدارية، كالحضور والغياب، واستحقاق العلاوة وغيرها، وتقبل التوجيهات، وإعطاء الحكم على المعلم -خاصة الجديد- بقدرته على خدمة المدارس واتباع سياستها، ويكون هو المسؤول أمام مالك المدارس.

٣- قائد المدرسة المكلف من قبل إدارة التعليم.

٤- المشرف التربوي للتخصص في مكتب التعليم، والذي يجب عليه تنسيق عدة زيارات لهذه المدارس، وإن كان أغلب المشرفين يكتفي بزيارة يتيمة لهذه المدارس لأنه يعلم مستوى المتابعة الذي يتعرض له المعلم في يومه الدراسي من قبل المعلم الأول فيها.

كما أن بعض المدارس تُشرك الطلاب وأولياء أمورهم في هذه العملية، والقليل جداً من ابتكر طريقة جديدة تُضاف إلى العناصر السابقة، كتعامل المعلم مع البوابة الالكترونية للمدرسة، وتصحيح واجبات الطلاب عن طريقها.

ونشير هنا إلى توصيات كثير من الدراسات العلمية كدراسة (اليافعي، ٢٠١٦م)، ودراسة (الراقدي، ٢٠١٠م)، ودراسة (الفالح، ٢٠٠٢م) إلى ضرورة إعادة تأهيل قادة المدارس والمشرفين التربويين على مهارات تقويم أداء المعلمين، كما تشير بعض الدراسات العلمية كدراسة (هاموند، ٢٠١٢م) إلى تحديد المعلمين الخبراء الذين يمكن أن يساهموا في تعلم أقرانهم، وكذلك دعت دراسة (الدوسري، ٢٠١٢م) إلى وجوب إشراك الأقران في عملية تقويم أداء المعلم، خاصة الذين يقومون بتدريس نفس المقرر، ليكون المعلم بذلك مراقباً لعمله وممارساته مراقبة ذاتية من جهة، ومراقباً لعمل زملائه المعلمين من جهة أخرى ليتعرف كل طرف على الجوانب الإيجابية والسلبية في ممارساته الصفية.

جدول رقم (٦)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابــــــــــــة	الفقرة
٦٤٪	١٨	سجل الأداء الوظيفي للمعلم، ملف الانجاز.	ما الأدوات المستخدمة في تقويم أداء المعلم؟
٢٢٪	٦	كذلك التقويم الذاتي، التقويم التشاركي، التقويم الجمعي، مقارنة الأقران.	
١٤٪	٤	من خلال المعايير الخاصة بقسم الاشراف التربوي والإدارة المدرسية، والمتضمنة منظومة متكاملة من المؤشرات والشواهد لقياس انتاجية المعلم.	

يتبين من الجدول رقم (٦) أن قادة المدارس الأهلية يستخدمون كثيراً من الأدوات للوصول إلى تقويم عادل لأداء المعلم، ويأتي في مقدمتها سجل الأداء الوظيفي للمعلم، والذي يُسجل فيه كل ما يتعلق بالمعلم في حياته المهنية، من إنجازات وغيرها، بالإضافة إلى ملف إنجاز المعلم الذي يحتوي على أبرز ما حققه المعلم في أدائه المهني، كما يتبين كذلك أن القليل من المدارس تستخدم التقويم الذاتي لأداء المعلم، وكذلك تستخدم تقويم الأقران كأداة من أدوات تقويم الأداء، ويشير هذا إلى نتائج الكثير من الدراسات العلمية التي دعت إلى وجوب تعدد أدوات تقويم أداء المعلمين، كدراسة (اليافعي، ٢٠١٦م)، ودراسة (جاكسون، وريمر، ٢٠١٤م)، ودراسة (مجدلاوي، ٢٠١١م)، ودراسة (الراقدي، ٢٠١٠م)، وغيرها.

ويرى الباحثان أنه مهما تعددت هذه الأدوات إلا أن أداء المعلم في غرفة الصف يبقى العنصر المهيمن على مستوى تقويم أدائه المهني، وتشير (الراقدي، ٢٠١٠م) في دراستها إلى أن محور تقويم المعلم داخل الصف يحظى باهتمام كبير لما له من أثر بالغ في عملية تقويم

أداء المعلم، وهو يمثل نشاط المعلم الرئيس، وإلى ذلك أشارت دراسة (ويبر، ٢٠١٣م) عندما أكدت على إنشاء العملية التي تركز على فعالية المعلم ونموه المهني.

جدول رقم (٧)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابــــــــــــة	الفقرة
٦٨٪	١٩	مرتين كل فصل دراسي، ثم التقييم النهائي في نهاية العام.	كم مرة تتم فيها عملية تقويم أداء المعلم في العام الواحد؟
١٨٪	٥	ثلاث مرات في كل فصل دراسي.	
١٤٪	٤	التقويم مستمر خلال العام الدراسي، أخذين بعين الاعتبار التركيز على المعلمين الأولى بالرعاية.	

يتبين من الجدول رقم (٧) أن معظم قادة المدارس الأهلية يقومون بعملية تقويم أداء المعلم مرتين كل فصل دراسي، ثم يكون التقويم النهائي عبارة عن محصلة هذه التقييمات الأربع، وذكر القليل من قادة هذه المدارس أنهم يقومون بهذه العملية ست مرات خلال العام الدراسي، وإن كان الباحثان يريان صعوبة الاستمرار في هذا الإجراء، خاصة مع زيادة عدد المعلمين، ونلاحظ كذلك أن القليل جداً منهم من يجعل هذه العملية مستمرة طوال العام الدراسي، مع إعطاء المعلم تغذية راجعة عن مستوى أدائه بشكل مستمر، ولعل في هذا شيء من الضغط على المعلم لعدم تيقنه من مستوى الأداء المسجل له، وفي هذا الإطار تشير بعض الدراسات العلمية إلى التكلفة الكبيرة، وهدر الوقت المصاحب لعملية تقييم أداء المعلمين بشكلها الحالي، (وايت، ٢٠١٤م)، أما دراسة (ويبر، ٢٠١٣م) فقد ذكرت أنه حتى تكون عملية تقويم أداء المعلمين فعالة، فيجب ألا يكون نموذج تقييم المعلمين معقداً أكثر من اللازم، وأن يحدد هذا النموذج الأدوار والمسؤوليات بكل وضوح.

جدول رقم (٨)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابــــــــــــة	الفقرة
١٠٠٪	٢٨	نعم! إلكترونياً وترسل للمدير والوكيل والمنسق الأكاديمي. نعم ويؤخذ توقيعه على ذلك بعد إطلاعه على جوانب القوة والضعف.	هل يتم اطلاع المعلم مباشرة على نتائج التقويم؟

يتبين من الجدول رقم (٨) أن كل قادة المدارس الأهلية يحرصون على إطلاع المعلم على مستوى أدائه مباشرة بعد القيام بعملية التقويم، ويؤخذ توقيعه على ذلك، ومن فوائد هذا

التعجيل أن يكون لدى المعلم الفرصة حتى يتعرف على نقاط القوة التي يتمتع بها، ويطورها، وكذلك لإبراز نقاط الضعف لديه لمنحه فرصة لتحسين أدائه.

وهذه النتيجة تتفق مع التوجهات العلمية والإنسانية لكثير من الدراسات العلمية التي ترى ضرورة أن يتم إبلاغ المعلم بمستوى أدائه حتى لا يتفاجأ آخر العام الدراسي بتقدير لا يرضيه، وحتى يستطيع أن يتدارك الأمر بتحسين أدائه العملي، وفي هذا السياق ذكرت دراسة (مجدلاوي، ٢٠١١م) أن من النماذج المستخدمة في تقييم أداء المعلمين، النماذج المبنية على وضع الأهداف، وهي نماذج تؤمن بخصوصية الأنظمة التعليمية وتفريدها، وبالتالي اختلاف طريقة التقييم فيها بناءً على الأهداف التي تضعها المؤسسة التربوية بنفسها، وتركز هذه النماذج على تقليل الفجوة بين المعلمين ومن يتولون عملية التقييم، إذ يشتركان معاً في وضع الأهداف التي تركز عليها عملية التقييم والمحكات والوسائل التي تستخدم للحكم على تحققها، وأكدت (الراقدى، ٢٠١٠م) ضرورة أن ينعكس تقييم أداء المعلم على المعلم نفسه، فيكون الهدف الرئيس من تقييم المعلم هو تطويره، وتطوير التحصيل العلمي لطلبته.

جدول رقم (٩)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابــــــــــــة	الفقرة
١٠٠٪	٢٨	تُحترم وجهة نظره، ويسمح له بتقديم اعتراض يبين فيه أسباب اعتراضه، مدعماً ذلك بالأدلة. يتم عرض أمره على لجنة التقييم، ويزار من قبل اللجنة مرة أخرى.	كيف يتم التصرف في حال رفض المعلم نتيجة التقييم؟

يتبين من الجدول رقم (٩) أن جميع قادة المدارس الأهلية يحترمون وجهة نظر المعلمين الذين جرى تقييم أدائهم، ويرون إعطائهم الحق في الاعتراض على قرار تقييم الأداء الصادر، وتتعامل معظم المدارس بكل أريحية مع هذا الطلب بشرط أن يكون مدعماً بشواهد ومؤشرات تبين جانب الظلم الذي وقع على هذا المعلم أثناء إجراء عملية تقييم الأداء، ويرى الباحثان أن هذا الأمر يتعلق بجانب العلاقات الإنسانية السائدة في المجتمع التربوي الخاص بهذه المدرسة، وتشير هذه النتيجة إلى نتائج بعض الدراسات العلمية كدراسة (الحميري، ٢٠١٢م)، ودراسة (وهبي، ٢٠٠٢م) التي رأَت ضرورة أخذ جانب بُد العلاقات الإنسانية كعامل مهم في تقييم أداء المعلم.

جدول رقم (١٠)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	الفقرة
١٠٠٪	٢٨	من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية للمعلم، وتقديم التدريب المناسب له، واتباع أسلوب الزيارات التبادلية والجلسات الإشرافية.	كيف يتم تحسين الأداء المنخفض للمعلم؟

يتبين من الجدول رقم (١٠) أن جميع قادة المدارس الأهلية يتفوقون على عدة خطوات لتحسين الأداء المنخفض للمعلمين في مدارسهم، ويأتي في مقدمة هذه الخطوات، تحديد الاحتياجات التدريبية لكل معلم على حده، وتقديم التدريب المناسب له، واتباع أساليب متعددة لتحقيق هذا الهدف، ومنها أسلوب الزيارات التبادلية والجلسات الإشرافية.

وفي هذا السياق، وجد الباحثان أن معظم -إن لم يكن كل- المدارس الأهلية تقدم دورات تدريبية مستمرة لمعلميها، وخاصة الجدد منهم، وبعض هذه المدارس تمتلك مراكز تدريب عالية المستوى يتوافر بها المدربون المهرة، وخاصة في المدارس الكبرى التي يتجاوز عدد معلميها السبعين معلماً، ويتفق هذا مع الاتجاهات الحديثة في الدراسات العلمية التي ترى وجوب أن تقدم المدارس الأهلية لمعلميها برامج تدريبية مستمرة، سواء كانت قصيرة أو متوسطة الأجل، (الفالح، ٢٠٠٢م)، وفي هذا الصدد أشارت (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٢م) إلى أن الهدف الثامن من استراتيجيتها لتطوير التعليم هو تطوير نظام لتهيئة وظيفة التعليم، وأن من سياساته تعزيز نظام تقويم أداء المعلمين لدعم النمو المهني، وكذلك أكدت دراسة (هاموند، ٢٠١٢م) على وجوب وجود نظام شامل يقدم الدعم للإشراف الفني والتعلم المهني، يدعم فعالية جميع المعلمين في كل مرحلة من مراحل حياتهم المهنية.

جدول رقم (١١)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة	الفقرة
١٠٠٪	٢٨	نعم.	هل ترى إشراك أطراف أخرى في عملية تقويم أداء المعلم؟ وإذا كانت الإجابة بـ (نعم) فما هي اقتراحاتكم؟
٦٦٪	٢٠	ولي أمر الطالب	
١٧٪	٤	الأقران	
١٧٪	٤	الطالب نفسه	

يتبين من الجدول رقم (١١) أن جميع قادة المدارس الأهلية متفوقون على ضرورة أن يشترك في تقويم أداء المعلم أكثر من جهة، وهذا يجعل عملية تقويم أداء المعلم أكثر دقة، وأعلى مصداقية،

ولكنهم يتفاوتون في اختيار هذه الأطراف، فمعظمهم يرى أن ولي أمر الطالب له الحق في المشاركة في هذه العملية، وذلك من خلال متابعته للتقدم الدراسي لإبنه، وكذلك يرى آخرون ضرورة إشراك الأقران في عملية تقييم أداء زميلهم المعلم، وخاصة أصحاب التخصص الواحد، وبعضهم لا يرى بأساً من إشراك الطالب نفسه في تقييم أداء معلمه، وهذا يتفق مع نتائج الدراسات العلمية التي ترى ضرورة إشراك أكثر من جهة في تقييم أداء المعلم، كدراسة (اليافعي، ٢٠١٦م)، ودراسة (هاموند، ٢٠١٤م)، ودراسة (مجدلاوي، ٢٠١١م)، وغيرها.

جدول رقم (١٢)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابــــــــــــة	الفتــــــــرة
٪١٠٠	٢٨	لا، ليست صالحة.	هل تعتقد أن بطاقة تقييم الأداء الوظيفي الحالية صالحة لتقييم أداء معلمي المدارس الأهلية؟ وإذا كانت الإجابة بـ (لا) فما المجالات التي ترى إضافتها إلى بطاقة تقييم الأداء الوظيفي الحالية؟
٪٥٤	١٥	مجال استخدام تقنيات التعليم، والتركيز على دمج التكنولوجيا بالتعليم.	
٪٢١	٦	الاستراتيجيات وتفعيلها.	
٪١٨	٥	القدرات، التحصيلي، التعلم الرقمي	
٪٧	٢	بنود تتعلق بصميم انتاجية المعلم ومدى تنافسه مع أطراف خارجية أخرى.	

يتبين من الجدول رقم (١٢) أن كل قادة المدارس الأهلية يرون عدم صلاحية بطاقة تقييم الأداء الحالية لتقييم أداء المعلم، ويرى الكثير منهم إضافة مهارة استخدام تقنيات التعليم، وكيفية دمج التكنولوجيا بالتعليم إلى بنود هذه البطاقة، بينما يرى آخرون ضرورة إضافة تفعيل الاستراتيجيات إليها، كما يرى آخرون أن نتائج الطلاب في اختبارات القدرات والاختبارات التحصيلية يجب أن تكون حاضرة في هذه البطاقة، وأخيراً يرى القليل منهم إضافة بنود تتعلق بإنتاجية المعلم وتنافسيته مع الأطراف الأخرى كمحك مقبول فيها.

وعند مناقشة بطاقة تقييم الأداء لشاغلي الوظائف التعليمية الحالية بشكل علمي، تشير معظم الدراسات العلمية، كدراسة (الراقدي، ٢٠١٠م)، ودراسة (الفالح، ٢٠٠٢م)، إلى أنها قديمة جداً، حيث صُممت وجرى تعميمها منذ قرابة الثلاثين عاماً، ولم تُحدَّث منذ ذلك الوقت، كما أنها لم تضع بنوداً من بنودها يفرق بين التخصصات العلمية أو الأدبية، وقدمت دراسة (الحميري، ٢٠١٢م) مقترحاً لبطاقة تقييم أداء المعلمين وفق النموذج الإشرافي يتجاوز سلبيات

هذه البطاقة، وكذلك قدمت دراسة (الراقي، ٢٠١٠م) أداة جديدة لتقويم أداء المعلم، وركزت على تطوير الأنظمة واللوائح التي تسمح للمعلم بالمشاركة في تقويم أداءه، ولذلك سعت كثير من المدارس إلى تطوير بطاقات خاصة بها لتقويم أداء معلميها من خلال إضافة بعض البنود إليها، وإن كان يمكن أن تُضاف في خانة مواطن القوة (أو مواطن الضعف) التي أُعطيت درجتين لكل انجاز حققه المعلم، ولم تُذكر في عناصر البطاقة، ويتوافق هذا مع ما أشارت إليه (وزارة الاقتصاد والتخطيط، ٢٠١٥م) في الأهداف الأساسية لخطة التنمية العاشرة لضرورة تطوير الأنظمة واللوائح المدرسية.

السؤال الثالث: ما الاقتراحات التي يمكن أن تثير عملية تقويم أداء المعلمين من خلال بعض الخبرات العالمية؟

إذا كانت عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلم تحظى باهتمام عالمي من قبل جميع الأنظمة التعليمية، وتحاول هذه الأنظمة التعليمية أن تطور آلياتها في هذا المجال، فليس أفضل من أن نقوم بدراسة بعض هذه المحاولات، محاولين الاستفادة مما وصلت له هذه الأنظمة التعليمية من خبرة، وفي هذا المجال اختار الباحثان ثلاثة أنظمة تعليمية مختلفة (عربية وأجنبية)، وهي خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، وخبرة جمهورية مصر العربية، وخبرة دولة الصين، وكما يرى (Zhao,2013) في دراسته أن معظم الدول تقوم باستخدام نظم عفا عليها الزمن لتقييم أداء المعلم، ويجب على الممارسين والباحثين وصانعي السياسات أيضاً أن ينظروا في كيفية التعلم من بلدان أخرى، وتطوير نظام شامل لتقييم أداء المعلم صاحب التأثير الكبير على تعلم الطلاب.

أ- خبرة الولايات المتحدة الأمريكية:

مع بدايات القرن العشرين، ظهرت آثار أعمال "ثورنديك" في تقنية القياس، وظهر الاختبار كأحد أهم وسائل تقويم المدارس، وفي ستينيات القرن العشرين أنشئ مركز دراسات التقويم التربوي في رحاب جامعة كاليفورنيا، والذي تولى متابعة قضايا التقويم التربوي في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم في سبعينيات القرن العشرين تم اجبار جميع معلمي أمريكا للخضوع لاختبارات التقويم تحت معايير وطنية موحدة، (علام، ومسيل، ٢٠٠٠م)، وفي الثمانينات ظهر الإشراف العيادي كمدخل لتقويم المعلم مع جهود (كوجان) عام ١٩٨٥م في الإشراف التربوي، والذي يهتم بالتخطيط المشترك بين المعلم والمشرف التربوي أكثر من التركيز على تقويم المعلم. (البابطين، ٢٠٠٤م).

ويرى (Liu,, Zhao,2013) أن النقاشات تثار حول كيفية إنشاء نظام عادل وموثوق لتقييم أداء المعلم، وهو تحدي كبير، ليس فقط للباحثين ولكن أيضا للممارسين وصناع السياسة التعليمية، ففي الولايات المتحدة على سبيل المثال، منذ تنفيذ حملة " (No Child Left Behind)، ٢٠٠٢م" فقد كانت أفضلية التوظيف في كل الفصول الدراسية مع المعلمين ذوي الجودة العالية، ومع ذلك فإن المدارس الحكومية الأمريكية لم تفعل هذه الوظيفة بشكل منهجي. يتميز التعليم الأمريكي باستقلاليته في كل ولاية، وهذا ما جعل أدوات تقويم المعلمين تتعدد بتعدد المناطق التعليمية وارتباطها الجغرافي والوطني، إذ يوجد حالياً الكثير من أدوات تقويم المعلمين، وإن كانت تشترك في كثير من النقاط، مثل:

- ١- الأهداف العامة لعملية تقويم أداء المعلمين.
- ٢- طرق تقويم أداء المعلمين، حيث تنوعت ما بين ملاحظة نتائج الطلبة، وسلوك المعلمين داخل الفصل، ومعرفتهم بطرق التدريس.
- ٣- المشاركون في تقويم المعلمين، كمدير المدرسة والمشرفون التربويون وأولياء أمور الطلبة، وأخيراً المهتمون بقضايا التعليم.
- ٤- يتميز التعليم الأمريكي بالقدرة على إنهاء خدمات المعلم فيما لو ثبت عدم قدرته على أداء المطلوب منه بجدارة.
- ٥- تأخذ الولايات المتحدة الأمريكية في غالبية أدوات تقويم أداء المعلم بالتقدير الوصفي (الكيفي).

ب- خبرة جمهورية مصر العربية:

حتى ستينيات القرن العشرين لم يكن هناك تشريع خاص بتقويم أداء العاملين المدنيين في أجهزة الدولة المصرية، ثم جاء القرار الجمهوري عام ١٩٦٤م، والمتعلق بقانون نظام العاملين المدنيين في الدولة، ومنهم المعلمون، والذي حمل في طياته عملية تقويم العاملين، وخضوعهم لنظام التقارير السنوية، وفي أواخر السبعينيات الميلادية صدر القرار الجمهوري الجديد، والمتضمن بعض التعديلات على القرار السابق، كعلنية تقارير العاملين، ومنح علاوة تشجيعية لمن يحصل على مرتبة ممتاز، وتعديل مراتب الكفاية بالدرجات. (علام، ومسيل، ٢٠٠٠م).

لا تختلف أهداف تقويم المعلم في مصر عنها في النظم التربوية الأخرى، كتحسين وتطوير أداء المعلمين، وبيان المستحقين للترقية أو العلاوة، وإعداد البرامج التربوية الملائمة لهم.

يختص الرئيس المباشر للمعلم (مدير المدرسة) بإصدار التقرير الختامي لأداء المعلم، ويشترك معه المشرف الفني للمادة، ثم المدير المحلي للإدارة لإبداء الملاحظات، ثم لجنة شؤون الموظفين لاعتماده.

ومع تعدد وتنوع طرق تقويم أداء المعلم، إلا أن قراءة واقع تقويم المعلم في مصر تشير إلى وجود طريقة غالبية في عملية التقويم، وهي طريقة الملاحظة، والمتمثلة في السلوك الظاهري للمعلم، وملاحظة المهارات التدريسية له في الفصل.

مما يميز التعليم المصري - كما هو حال الأنظمة التعليمية العربية - أن المعلم لا يمكن إنهاء خدمته إلا في بعض الحالات النادرة، والتي قد لا ترجع لأسباب مرتبطة بالتعليم، كما يأخذ النظام التعليمي المصري في أدوات تقويم أداء المعلم بالتقدير الرقمي (الكمي)، فالدرجة الكلية للنموذج مائة درجة تتوزع على عناصر تقويم الأداء المختلفة. (علام، ومسيل، ٢٠٠٠م).

ج - خبرة الصين:

يمكن تقسيم تاريخ تقييم أداء المعلم في الصين إلى قسمين، تسمى المرحلة الأولى تقييم أداء المعلم التقليدي، الذي استمر من أواخر عام (١٩٧٠م) حتى عام (٢٠٠١م)، وتسمى المرحلة الثانية تقييم أداء المعلم المعاصر، والتي بدأت من عام ٢٠٠١م، وكان الجديد فيه إصلاح المناهج الجديدة لتغيير النظام التقليدي للتعليم، وتحويل تركيز الصين على الجودة في التعليم، ونتيجة لذلك فقد تغير نظام تقييم أداء المعلم أيضا مع تنفيذ هذا الإصلاح. (Liu, Zhao, 2013)

يعتمد نظام تقييم التدريس التقليدي في الصين على تقييم أربعة عناصر هي:

- ١- نظام الأخلاق المهني الذي وضعته لجنة التنسيق الإدارية بالحزب الشيوعي الصيني.
- ٢- نسبة الحضور والغياب.
- ٣- القدرة، ويقصد بها تدريس القدرة والبحوث المقدمة.
- ٤- أداء الطالب، وذلك على أساس درجات اختبارات الطلاب.

تأثرت عملية تقييم المعلم في الصين بما تم اتخاذه عام ٢٠٠٩م كأمر بالغ الأهمية، لأنه في ذلك العام تم تغيير سياسة احتساب أجر أداء المعلم في الصين، الذي يدعو إلى نظام جديد لتقييم أداء المعلمين، ففي عام ٢٠٠٨م أصدر مجلس الدولة الصيني وثيقة بعنوان: المبادئ التوجيهية لدفع الأداء في المدارس، ويتضمن كيفية دفع رواتب المعلمين وفقاً لأدائهم، بحيث يتم تقسيم راتب الأداء إلى قسمين،

يستخدم (٧٠٪) من الراتب الشهري للمعلم كمرتب أساسي، و(٣٠٪) تستخدم كمكافأة للمعلم. هذا وقد تأثر تقييم أداء المعلم في الصين بعدة أمور، منها:

- ١- إدخال طرق تقييم أداء المعلم الممارسة في الدول الغربية في التعليم الصيني.
- ٢- العلاقة بين تقييم أداء المعلم وتقييم أداء المعلم التنموي.

كما أشارت كثير من الدراسات التي بحثت واقع التعليم الصيني أن الصين تحتاج إلى تحسين البحوث التربوية، كما تأمل في ظهور الدراسات التجريبية ذات الجودة العالية في المستقبل القريب.

ومما يميز التعليم الصيني - بشكل عام- أن الدراسات التجريبية المتعلقة بتقييم فعالية المعلم، وكذلك التحصيل العلمي للطلاب لا زالت شحيحة، وقد يكون أحد الأسباب الرئيسة وراء ذلك أن الأبحاث ذات الطابع الفلسفي لا زالت لها هيمنة في المجتمع الأكاديمي الصيني، فكثير من العلماء الصينيين يظنون أن البحوث ذات التفكير الفلسفي هي أعمق بكثير من البحوث ذات التحقيق التجريبي، وكذلك لعدم وجود قواعد للبيانات لدرجات الطلاب على نطاق واسع في الصين، وأخيراً ضعف معرفة العلماء الصينيين بكيفية إجراء البحوث التجريبية، ومن الحلول المطروحة لذلك تدريب طلاب الدراسات العليا في طرق البحث وإرشادهم حول كيفية إجراء الدراسات التجريبية، وكيفية نشر المقالات في المجلات الإنجليزية. (Liu, Zhao, 2013)

من المقترحات المطروحة في عملية تقويم أداء المعلمين بشكل عام:

١- زيادة عدد المشاركين في عملية تقويم أداء المعلم للوصول إلى تقدير عادل، كالأقران والتقويم الذاتي.

٢- تعدد طرق التقويم التي يتم بها تقويم أداء المعلم، وعدم الاكتفاء بالملاحظة المباشرة والزيارة الصفية.

٣- إقامة الدورات التدريبية اللازمة لتدريب المعلم على القيام بعملية التقويم الذاتي. ومن السبلات التي تعوق عملية التقويم الدقيق لأداء المعلم:

١- تفاوت قادة المدارس في عملية التقويم ما بين المتشدد والمتراخي في منح الدرجات، مما يصعب هذه العملية بالطابع الشخصي.

٢- التأثير بالأفكار والآراء المسبقة عن المعلمين عند وضع التقديرات لهم.

٣- غياب أطراف فاعلة في العملية التعليمية في عملية تقويم أداء المعلم، كأولياء الأمور.

- ٤- توحيد بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لجميع المعلمين في جميع المراحل التعليمية.
- ٥- عدم وضع بطاقة تقويم الأداء الوظيفي بنداً من بنودها يفرق بين التخصصات العلمية أو الأدبية.

توصيات الدراسة:

- أ- في ظل النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، فإن الباحثين يوصيان بما يلي:
 - ١- الاستمرار في بحث العمليات التعليمية المتعلقة بقطاع التعليم الأهلي.
 - ٢- عقد الدورات والندوات الخاصة بتطوير بطاقة تقويم الأداء لشاغلي الوظائف التعليمية، والاستفادة من خبرات المدارس الأهلية في هذا المجال.
 - ٣- الاستفادة من خبرات الدول المتقدمة علمياً في هذا المجال.

ب- مقترحات لدراسات مستقبلية:

- ١- إجراء أمثال هذه الدراسة على نطاق واسع يشمل جميع المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية، حتى يمكن الحصول على نتائج شاملة ومحددة لقضايا قطاع التعليم الأهلي.
- ٢- القيام بدراسة مقارنة واسعة ما بين عملية تقويم الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية والمدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية.

المراجع العربية

- الأغا، عبد المعطي رمضان. (٢٠٠٤م). اتجاهات معاصرة في تقويم المعلم، المؤتمر العلمي السادس عشر "تكوين المعلم"، مج ٢، القاهرة.
- آل ادريس، حميد بن عايش. (٢٠١٦م). الصعوبات التي تواجه المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وكيفية التغلب عليها من وجهة نظر ملاك هذه المدارس، مجلة التربية، ع ١٦٩، كلية التربية، جامعة الأزهر، القاهرة.
- الحميري، عبدالقادر بن عبدالله. (٢٠١٢م). بطاقة مقترحة لتقويم أداء المعلمين في ضوء أنموذج الإشراف الإبداعي، مجلة دراسات في المناهج والإشراف التربوي، مج ٤، ع ٢.
- الدوسري، راشد حماد. (٢٠١٢م). تقويم المعلم في النظام التربوي، مجلة التربية، ع ٢٣، جامعة البحرين، البحرين.
- الراقدي، مرام بنت عبدالعزيز. (٢٠١٠م). تصور مقترح لتطوير أداة تقويم المعلم في المرحلة الثانوية بمنطقة عسير التعليمية في ضوء بعض الاتجاهات الإدارية المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك خالد، أبها.
- الرحيلي، عايش بن نافع. (٢٠١٢م). المشكلات التي يواجهها المعلم السعودي في المدارس الأهلية بمحافظة حفر الباطن، مجلة القراءة والمعرفة، ع ١٢٦، مصر.
- علام، محمد أحمد، ومسيل، محمود عطا. (٢٠٠٠م). تصور مقترح لتطوير نظام تقويم معلم التعليم العام في مصر في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، ع ٣٥، الزقازيق، مصر.
- الفالح، ناصر بن عبدالرحمن. (٢٠٠٢م). تقويم المعلم في المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية بأسبوط، مج ١٨، ع ٢، مصر.
- مجدلاوي، جمانا عيسى. (٢٠١١م). أنموذج مقترح لتقييم أداء المعلم في المدرسة الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- هيئة تقويم التعليم العام. (٢٠١٦م). المعايير المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية، الرياض.
- وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٢م). الاستراتيجية الوطنية لتطوير التعليم العام، الرياض.

- وزارة المعارف. (١٤١٦هـ). سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية، الطبعة الرابعة.
- وزارة المعارف. (١٩٧٥م). لائحة المدارس الأهلية، الرياض.
- وهبي، السيد اسماعيل. (٢٠٠٢م). اتجاهات معاصرة في تقويم أداء المعلم، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، مج ٢، جامعة عين شمس، القاهرة.
- الياضي، شريفة بنت عبدالله. (٢٠١٦م). نموذج مقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان في ضوء بعض النماذج العالمية، المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، ٩٤، مصر.

المراجع الأجنبية:

- [Hammond, Linda](#).(2012). **Creating a Comprehensive System for Evaluating and Supporting Effective Teaching**, Stanford. Barnum Center.
- Education Commission of the States.(2007). **Evaluating Teacher Effectiveness**, ECS Distribution Center;700 Broadway Suite 1200, Denver, CO,USA.
- Weber, Cindy.(2013). **The Triple Challenge of Evaluating Teachers**, American Association of School Administrators. 801 North Quincy Street Suite 700; Arlington, VA, USA.
- White, Taylor.(2014). **Evaluating Teachers More Strategically**, Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. 51 Vista Lane, January 2014.
- Jackson, Stephen; Remer, Casey.(2014). **Evaluating Teachers: Opportunities and Best Practices**, Hunt Institute. January 2014, Park Forty Plaza Suite 280, USA.
- Liu, Shujie, Zhao, Decheng.(2013).Teacher evaluation in China: latest trends and future directions, Springer Science & Business Media, Volume 25, Issue 3.

ملحق رقم (١) : بطاقة تقويم الأداء الوظيفي

نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية

الأول : معلومات عامة : فئة (أ) فئة (ب) فئة (ج)

الجهاز	المنطقة التعليمية	المدرسة	المرحلة التعليمية	المدينة أو القرية
الاسم رباعيا	تاريخ الميلاد	العمل الحالي	المستوى	الدرجة
آخر مؤهل علمي حصل عليه	تاريخه	التخصص	الدورات التدريبية	تاريخها
المادة أو المواد التي يدرسها أو يشرف عليها	عدد الحصص	السنة الدراسية	آخر تقرير أداء حصل عليهما	تاريخ الإعداد
			التقدير	

الثالث : مجموع الدرجات والتقدير

مجموع درجات الأداء الوظيفي	مجموع درجات الصفات الشخصية	مجموع درجات العلاقات	المجموع الكلي (الدرجة النهائية)
ممتاز (٩٠-١٠٠)	جيد جدا (٨٠-٨٩)	جيد (٧٠-٧٩)	مرض (٦٠-٦٩) (أقل من ٦٠)

الرابع ملحوظات عامة :

أذكر مواطن قوتك ومواطن ضعفك ترى أهمية إضافتها (إن وجدت)

مواطن القوة : (الاجازات أو النشاطات العملية الأخرى التي يتميز بها ولم تشمل عليها العناصر السابقة)

١-

٢-

مواطن الضعف : (الجوانب السلبية التي يتصف بها ولما لم يذكرها في تلك العناصر السابقة)

١-

٢-

التوجيهات والتوصيات العملية لتطوير قدراته (إن وجدت) :

.....

.....

.....

رأي بعد التقرير :

.....

.....

.....

اسم مبدئ التقرير : وظيفته : تاريخه :

.....

.....

.....

اسم مبدئ التقرير : وظيفته : تاريخه :

.....

.....

الثاني : عناصر التقويم

الدرجة المخصصة	العناصر درجات التقويم		
	فئة	فئة	فئة
	٨	٦	٤
أ	المهارة في اتخاذ القرارات	٦	٤
أ ب	القدرة على وضع خطة العمل وتنفيذها	٧	٥
أ ب	الإقدام بنظم العمل وإحراجه	٦	٤
أ ب	التفهم لتكامل التربية والتعليم	٥	٤
أ ب	القدرة على تطوير أساليب العمل	٤	٣
أ ب	المهارة في المتابعة والتوجيه	٤	٣
أ ب	القدرة على إدارة الصف والتوجيه	٦	٤
أ ب ج	الالتزام باستخدام اللغة الصحيحة	٦	٤
أ ب ج	الحرص على تعلم النشأة المدرسي وتطبيقها	٤	٣
أ ب ج	الاحتماد بالنمو المعرفي	٥	٤
أ ب ج	الحفاظة على أوقات الدوام	٧	٥
أ ب ج	الإقدام بالأساس التربوية في إعداد المنوس والتعليق	٧	٥
ب ج	التمكن من المادة العلمية والقدرة على تحقيق أهدافها	٦	٤
ج	الاهتمام بالتقويم المستمر ومراجعة الطرق التربوية	٤	٣
ج	توزيع المنهج بسلامة ماعدا منه للزمن	٤	٣
ج	استخدام السورة والكتب المدرسية والوسائل التعليمية الأخرى	٤	٣
ج	المهارة في عرض المنوس وإدارة الفصل	٥	٤
ج	مستوى تحصيل الطلاب العلمي	١٠	٥
ج	التسلط والواجبات المدرسية والعامة بتصحيحها	٥	٤
المجموع			
	٤	٤	٤
أ ب	القدرة على الحوار وإدارة المناقش	٤	٣
أ ب ج	السلوك العام (الهدوء الجملة)	٤	٣
أ ب ج	تغيير المسئولية	٤	٣
أ ب ج	تقبل التوجيهات	٤	٣
أ ب ج	حسن التصرف	٤	٣
المجموع			
	٤	٤	٤
أ ب ج	الرياءة	٤	٣
أ ب ج	الزبناء	٤	٣
أ ب ج	الطلاب وأولياء الأمور	٤	٣
المجموع			

فئة أ : لغص المدرسين والمدرسات في المدارس والمعاهد والمراكز العلمية والتدريبية وكذلك أخصائيو التربية.

فئة ب : لغص الموجهين والموجهات.

فئة ج : لغص المدرسين والمدرسات والمدرسين والمدرسات.

صدق التقويم ودقته يعتمدان على استيعاب الإرشادات والعناية بمصادر تقويم الأداء الوظيفي المكتوبة خلف هذا النموذج ورصد ملحوظاته وتوجيهاته للمدرس (للمدرسة) أولاً بأول.

ملحق رقم (٢): أداة الدراسة (استمارة المقابلة)

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم
الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية



سعادة الأستاذ/

قائد مدارس () الموقر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،،

يقوم الباحثان بإعداد دراسة علمية بعنوان "تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية"

تتكون هذه الاستمارة من جزئين رئيسيين:

أولاً: البيانات الأولية.

ثانياً: أسئلة المقابلة.

نرجو إعطائنا شيئاً من وقتكم الغالي للتباحث حول هذه الفقرات، مع شكرنا الجزيل لسعادتكم على تعاونكم، وتقديرنا الكبير لوقتكم الغالي.

الباحثان

أ/ محمد بن أحمد العبود
mkr030@gmail.com
جوال ٠٥٠٥٨٧٧٨٨٠

د/ حميد بن عايش آل ادريس
halidree@kent.edu
جوال (0535076000)

أولاً: البيانات الأولية:

أ- المؤهل العلمي :

- بكالوريوس ماجستير دكتوراه

ب- الخبرة في قيادة المدارس الأهلية :

- أقل من (٥) سنوات
 من (٥) سنوات إلى أقل من (١٠) سنة
 (١٠) سنوات فأكثر

ثانياً: أسئلة المقابلة:

- ١- كيف تتم عملية تقييم أداء المعلم في مدرستكم العامة؟
- ٢- من الأطراف المشاركة في عملية تقييم أداء المعلم؟
- ٣- ما الأدوات المستخدمة في تقييم أداء المعلم؟
- ٤- كم مرة تتم فيها عملية تقييم أداء المعلم في العام الواحد؟
- ٥- هل يتم اطلاع المعلم مباشرة على نتائج التقييم؟
- ٦- كيف يتم التصرف في حال رفض المعلم نتيجة التقييم؟
- ٧- كيف يتم تحسين الأداء المنخفض للمعلم؟
- ٨- هل ترى إشراك أطراف أخرى في عملية تقييم أداء المعلم، وإذا كانت الإجابة بـ(نعم) فما هي اقتراحاتكم؟
- ٩- هل تعتقد أن بطاقة تقييم الأداء الوظيفي الحالية صالحة لتقييم أداء معلمي المدارس الأهلية؟ وإذا كانت الإجابة بـ(لا) فما المجالات التي ترى إضافتها إلى بطاقة تقييم الأداء الوظيفي الحالية؟

ملحق رقم (٣): ترتيب أسماء محكمي استمارة المقابلة ترتيباً هجائياً

م	الاسم	العمل
١	أ/ إبراهيم بن محمد الشمrani	شركة معارف للتعليم والتدريب
٢	أ/ أحمد بن فاخر السهيمي	مدير مدارس الفيصل الأهلية سابقاً مدير الخزامى الثانوية بالخبر
٣	د. جبر بن محمد الهاجري	رئيس قسم القيادة المدرسية بتعليم الأحساء
٤	أ/ حسين بن مقبول آل عزان	مساعد مدير التعليم الأجنبي بتعليم الشرقية
٥	د. خالد بن صالح الدعيلج	عضو اللجنة الوطنية للتعليم الأهلي بمجلس الغرف السعودية
٦	د. شايع بن عايش القحطاني	كلية التربية - جامعة الملك سعود
٧	أ/ صالح بن علي الغامدي	رئيس قسم القيادة المدرسية بإدارة تعليم الشرقية
٨	أ/ عوض بن محمد المالكي	مدير مكتب التعليم الأهلي بإدارة تعليم الشرقية
٩	د. فهد بن ناصر العبودي	كلية التربية - جامعة شقراء مدير مركز تدريب القيادات التربوية بتعليم الرياض
١٠	أ/ ناصر بن عبدالله الدحيلان	رئيس شعبة القيادة المدرسية بمكتب التعليم بالخبر