

ممارسات تقويم أداء المعلم  
لدى قادة المدارس في منطقة الرياض

إعداد

صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

طالب الدراسات العليا بكلية التربية

جامعة الملك سعود

### المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات تقويم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض، والإجراءات التي تمارس في تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، والمعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، ودرجة استخدام المعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، والمعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين مستقبلاً في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض. وأشارت نتائج الدراسة إلى أهمية الممارسات التقويمية في تطوير أداء المعلم وقدمت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات في ضوء تحليل النتائج .

**الكلمات المفتاحية :** ممارسات التقويم - قادة المدارس - أداء المعلم - منطقة

الرياض

## Teacher performance assessment practices for school leaders in Riyadh

Saleh bin Ibrahim Abdul Aziz Altwaijri

### Abstract:

The study aimed to identify the practices of evaluating teachers' performance in school principals in the Riyadh region, the procedures used to evaluate the performance of teachers in the general education schools in Riyadh, and the criteria against which the performance of teachers in public education schools in Riyadh region is evaluated. The performance of teachers in general education schools in Riyadh region is evaluated and the criteria against which the performance of teachers in the future are evaluated in general education schools in Riyadh. The results of the study indicated the importance of evaluation practices in the development of teacher performance. The study presented a set of recommendations in light of the analysis of the results.

**Keywords:** Calendar Practices School Leaders Teacher Performance Riyadh Region.

## مقدمة:

تعد عملية تقويم أداء المعلم المرجح الرئيسي في بناء وتنفيذ برامج الإعداد والتأهيل والتطوير، وكلما كانت عملية التقويم دقيقة وصادقة كانت مؤشراً قوياً للدلالة على مدى فاعلية النظام التربوي. وتوفير الأساليب العلمية المنصفة والموضوعية لتقويم أداء المعلم مسؤولية كبيرة تقع على عاتق من يقوم بإعداد تلك الأساليب وبنائها وتقويم أداء المعلم من خلالها.

وتقويم أداء المعلم عملية تربوية يتم من خلالها تقييم جميع الأعمال التي يقوم بها المعلم داخل غرفة الصف وخارجها، والتي لها تأثير على تيسير وإتمام عملية التعليم، بإعطائه قيمة رقمية ووصفية، ومن ثم تعزيز الصفات الإيجابية، وتعديل السلوكيات السلبية، والتغلب على المعوقات.

وقد أكدت الدراسات على أهمية عملية تقويم أداء المعلم لما تحققه من أهداف للمؤسسة التربوية وأفرادها، ومن تلك الأهداف ما يلي: النهوض بمستوى أداء مهنة التعليم. فاعلية الرقابة والإشراف وتحسين مستوى المشرفين تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث إن نتيجة التقويم تحدد نقاط القوة والضعف في أداء المعلم. الاسترشاد بها عند النقل أو الترقية. الاسترشاد بها عند منح المكافآت التشجيعية. الحكم على مدى سلامة الاختيار والتعيين (الشنيقي، 1424هـ). المساهمة في النمو المهني للمعلمين. التطوير المستمر للمعلمين. تساعد على توفير مزيد من النمو المهني للمعلمين ذوي الخبرة الكبيرة (جابر، 1421هـ). توجيه المعلم وإرشاده إلى أفضل الأساليب للتعامل مع المواقف التعليمية المختلفة. تحديد مدى تعاون المعلم مع إدارة المدرسة ومدى إسهامه في مساعدة طلابه على حل مشكلاتهم. إيضاح مكانة المعلم بين زملائه وعلاقته بالقيادة المدرسية وعلاقته بطلابه وأولياء أمورهم ومدى اندماجه في المدرسة. تبصير المعلم بنواحي تفوقه في مهنته لتعزيز إيجابياته تطوير قدراته (المغيدي، 1421هـ).

## مشكلة الدراسة:

إن نجاح العملية التعليمية يتوقف على المعلم بوصفه واحداً من أهم مصادر مدخلات العملية التعليمية، وعلى ما يمتلك من كفايات ومهارات تدريسية ومدى فعاليتها، وإذا أحسن القيام بدوره فإن ذلك يؤدي إلى إحداث التغيير المطلوب في سلوك المتعلم والتغيير الشامل في شخصيته وتقديره. كما أن العملية التعليمية كنظام تشمل العديد من العوامل المهمة مثل المناهج الدراسية والإمكانيات والوسائل المادية اللازمة لعملية التعليم والظروف الاجتماعية المحيطة بالمتعلمين، وعلى الرغم من ترابط هذه العوامل وتأثير بعضها في البعض الآخر وتوقف نجاح هذه العملية عليها جميعاً، فإن المعلم يبقى أهم تلك العوامل. ( Steve and Nelson, Robert, 2008 ,89 )

لذلك فإن أية عملية تطوير العملية التعليمية تتطلب معلماً يمتلك من القدرات والمهارات والمعلومات ما يمكنه من أن يكون مريباً جيداً ناجحاً يسهم في حل المشكلات التربوية عن معرفة ووعي، يستطيع أداء مهامه على الوجه الأكمل. من حيث قدرته على امتلاك مهارات التخطيط للدرس، وتحديد مستوى الدافعية الواجب توفرها لدى المتعلمين لبدأ في تنفيذ دروسه، وتوجيه التفاعلات اللفظية وغير اللفظية، وتصحيح المفاهيم وينمي الاتجاهات والقيم ويكسب العادات والمهارات.

ويُعد تقويم أداء المعلم من خلال قياس مهاراته التدريسية أحد الركائز الأساسية التي يمكن إعتماؤها في تطوير عمل المعلمين، إذ يمكن من خلالها تحسين الجوانب النوعية في أداء أولئك المعلمين، فضلاً عن أن التقويم يمثل تغذية راجعة تستخدم في تطوير العملية التربوية بما فيها التدريس. وتزداد أهمية تقويم الأداء عندما يعتمد على المهارات التدريسية اللازمة له. Knight, B. (34, 2005).

إن تقويم المعلم وما يقوم به من أنشطة وفعاليات يكاد ينحصر في تقويم الأداء السنوي الذي يقوم به قائد المدرسة من جهة، وتقرير المشرف التربوي من جهة أخرى، فتقويم أداء المعلم الذي يعده قائد المدرسة ويسهم فيه المشرف التربوي وبما يحتويه من ملاحظاته وتقديراته عن المعلم من خلال نشاطه السنوي فهناك عوامل شخصية وذاتية قد تتدخل في هذا التقويم لذلك نحتاج لتطوير قياس مهارات وأداء المعلم حتى يمكن الاعتماد على نتائجها وبالتالي إصدار أحكام وإتخاذ قرارات من خلالها لتحسين وتطوير العملية التعليمية والتربوية.

#### أسئلة الدراسة:

- 1 - ما الإجراءات التي تمارس في تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟
- 2 - ما المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟
- 3 - ما درجة استخدام المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟
- 4 - ما المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين مستقبلاً في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟

## أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض، وينبثق من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التعرف على الإجراءات التي تمارس في تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.
- 2- التعرف على المعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.
- 3- التعرف على درجة استخدام المعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.
- 4- التعرف على المعايير التي في ضوئها سيتم تقويم أداء المعلمين مستقبلاً في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.

## أهمية الدراسة:

- 1- تعتبر الدراسة محاولة لفهم واقع تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس.
- 2- المساهمة في مجال الاهتمام بمجال تقويم أداء المعلم في مراحل التعليم العام وعلاقتها ببعض المتغيرات.
- 3- الاستفادة من نتائجها في إعداد البرامج التطويرية للمعلمين والمشرفين التربويين وقادة المدارس في مجال تقويم أداء المعلم في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية.
- 4- تفتح هذه الدراسة الأبواب أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول تقويم أداء المعلم.
- 5- قد تفيد نتائجها في تزويد قادة المدارس والمشرفين التربويين بمعلومات عن المشكلات التي تواجه عملية تقويم أداء المعلم وطرق معالجتها والتغلب عليها، لما لها من نتائج إيجابية في تحسين مخرجات العملية التربوية والتعلّيمية.

## حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة الحالية على ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس.

الحدود المكانية: اقتصر تطبيق الدراسة على مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (1437هـ - 1438هـ).

## مصطلحات الدراسة:

- (1) مفهوم التقويم: يعرف الباحث التقويم إجرائياً من خلال الدراسة الحالية بأنه: الحكم على العملية التعليمية والتربوية للوصول لمدى تحقق الأهداف باستخدام معايير مناسبة وصادقة للتحسين والتطوير .
- (2) تقويم الأداء: يعرف الباحث تقويم الأداء إجرائياً من خلال الدراسة الحالية بأنه: العملية التي تساهم في تحديد مدى كفاءة المعلم وتحليل أداءه للنهوض بالعملية التعليمية والتربوية.
- (3) تقويم أداء المعلم: يعرف الباحث تقويم أداء المعلم إجرائياً بأنه: الإجراءات التي تمارس لقياس الأعمال والمهام التي ينفذها المعلم للتعرف على جودة أدائه وقدرته على تطبيق ما يمتلكه من معرفة، وما يمتلكه من مهارات للتعامل مع المواقف التربوية المتنوعة.
- (4) المعايير: يعرف الباحث المعايير إجرائياً من خلال الدراسة الحالية بأنها: المتطلبات المعرفية والمهارية والسلوكية التي يفترض أن ينفذها المعلم في المهام الموكلة له.

#### أولاً: الإطار النظري:

تتسع مجالات التقويم التربوي لتشمل جميع جوانب العملية التربوية، وخاصة أن عملية التقويم نفسها هي من نسيج هذه العملية التربوية ومن العمليات الحيوية والجوهرية فيها، وهذا يعني أن جميع عناصر وفعاليات وأنشطة العملية التربوية تشكل مجالات يعمل فيها التقويم، ومن هنا كانت الشمولية من أبرز الصفات التي يجب أن تتصف بها عملية التقويم التربوي لتشمل الأهداف التربوية على مختلف مستوياتها، وتشمل المنهج بأبعاده المختلفة، والمتعلم لتقويم جميع جوانب نموه العقلية والجسمية والانفعالية والاجتماعية، والمعلم وشخصيته وممارساته التعليمية وأساليب التدريس والمواد والوسائل التعليمية، والإدارة المدرسية وممارساتها، والإشراف التربوي وفعالياته، والتسهيلات المدرسية والخدمات المختلفة وتقويم عملية التقويم نفسها.

#### معايير تقويم أداء المعلم

تُعد المعايير المهنية للمعلمين مكوناً أساسياً في عملية إصلاح التعليم ورفع جودة أداء المعلم التي تجري حالياً في المملكة العربية السعودية، حيث ستسهم في تلبية احتياجات الطلاب، والمعلمين والمدارس، والنظام التعليمي بأكمله، وتوضح المعايير المهنية ما ينبغي أن يعرفه المعلمون ويكونوا قادرين على القيام به لينالوا شرف الانتماء لهذه المهنة العظيمة.

فالمعايير المهنية تحدد بوضوح العناصر المرتبطة بالقيم والمسئوليات والمعارف

والممارسات للمعلم. كما أنها تسترشد بالأدلة المتعلقة بنواحي الممارسة المهنية للمعلم التي ثبت أن لها تأثيراً كبيراً على نواتج الطلاب ، وتقديراً ملموساً في المجتمع السعودي، وارتباطاً بالشرعية الإسلامية.

ووفقاً لوثيقة هيئة تقويم التعليم (2016) فإن من أهم المواصفات التي بنيت عليها المعايير المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية ما يلي: التحسين الموجه للطالب: التركيز على معارف وممارسات المعلمين التي لها التأثير الأكبر على نواتج - الجودة العالية: معايير مهنية مُلهمة وقابلة للتحقيق. - المصادقية: تصف المعايير بدقة عمل المعلمين في المملكة العربية السعودية. - التركيز على التطوير: دعم التنمية لجميع المعلمين. - الشمولية: تغطي المعايير جميع مراحل الحياة الوظيفية للمعلمين. التركيز على الممارسة: بنيت المعايير من المهنة، وإلى المهنة. وبالتالي فإن التوافق مع هذه التسارع الكبير لتطوير التعليم تتطلب التوافق والتكامل من كافة الأطراف للمساهمة في بناء المعلم وتقويمه بصورة تساهم في الرفع من مستواه والتطوير المستدام لقدراته.

### أساليب تقويم أداء المعلم:

برزت في عصرنا الحاضر اتجاهات حديثة في مجال تقويم الأداء الوظيفي للمعلم، تؤكد ضرورة أن يتناسب التقويم مع مهام المعلم التي تزداد يوماً بعد يوم، تلبية لمتطلبات العصر وملاحقة للتطورات العلمية والتربوية والتقنية. وحتى يكون تقويم الأداء عادلاً ومنصفاً ومحفزاً على الارتقاء بأداء المعلم كان لا بد أن تكون أساليب التقويم موضوعية وشاملة.

ومن أساليب تقويم الأداء الوظيفي للمعلم والتي برزت في ضوء الاتجاهات العالمية الحديثة ما يلي: التحصيل الدراسي للطلاب. آراء الطلاب. التقويم الذاتي للمعلم وحيث أن هذه العناصر لا تمارس بصورة علمية في واقع تقويم أداء المعلم الحالي إلا أن الممارسات الحالية تحاول التركيز على ما يلي :

### 1) ملاحظة الكفاءة التدريسية:

حيث تكاد تتفق الآراء على أن ملاحظة سلوك المعلم داخل غرفة الدراسة وخارجها يعتبر من أفضل المعايير لتقويمه والحكم على كفاءته التدريسية، ولا أدل على ذلك من الاتفاق السائد بين معظم الدراسات التي تناولت هذا الجانب والتي تؤكد بشكل أو بآخر أهمية الاعتماد على أسلوب الكفايات ليس لتقويم أداء المعلم فحسب بل لإعداده وتدريبه قبل الخدمة وأثنائها. ويستند هذا الاتجاه إلى فرضية فحواها أن عملية التدريس ما هي إلا سلوك عام يمكن تجزئته وتحليله إلى أنماط سلوكية (كفايات) يسهل ملاحظتها وقياسها، ومن ثم توجيهها وتقويمها، وأن المعلم الكفاء هو من يستطيع أن يتقن هذه الكفايات التعليمية المرتبطة بدوره في الموقف التعليمي.

### 2) تأثير المعلم داخل الفصل:

أثبتت الدراسات التربوية أن هناك علاقة وثيقة بين سلوك المعلم داخل غرفة الدراسة وإنتاجية الطلاب، ولهذا كان لابد من تحديد المقصود بمناخ غرفة الدراسة لتحديد طبيعة علاقته بإنتاجية الطلاب وتعلمهم، وقد توصل فلاندرز ( Flanders ) إلى اتجاهات الطلاب وتوقعاتهم نحو معلمهم، وأكد أن توقع الطلاب للسلوك الذي يتعامل به المعلم معهم يؤثر في جميع مظاهر السلوك داخل الصف. وصنف كوجان ( Cogan ) المعلمين إلى ثلاثة أصناف، وهي: معلمون مسيطرون يميلون إلى جعل النظام مهمتهم الأولى على حساب الخبرات التي يمر بها الطلاب./ معلمون غير مسيطرين يميلون إلى جعل الطلاب محوراً للعملية التربوية ويتكون لهم حرية التعبير / معلمون محايدون يظهرون سلوكاً هو في واقع الأمر مزيج بين الأسلوبين السابقين.

وقد ظهرت العديد من المقاييس التي تهدف إلى قياس سلوك المعلم والحكم عليه من خلال أدائه داخل غرفة الدراسة، ومن أشهر هذه المقاييس: مقياس فلاندرز (Flanders,1967)، ومقياس هونجمان (Honigman,1967)، ومقياس سبولدنغ (Spaulding, 1967)، ومقياس هيوغز (Hughes, 1959م)، ومقياس ويسهول (Withhall, 1949). وبالرغم مما توصلت إليه الدراسات حول مناخ غرفة الدراسة من نتائج وما أسفرت عنه من مقاييس ساعدت في كشف جوانب مهمة في أداء المعلم، إلا أنها لم تحظ بتأييد يمكنها من أن تكون منطلقاً فاعلاً في تقويم أداء المعلم، وذلك لعدة أسباب منها: صعوبة استخدام مثل تلك المقاييس في حجرة الدراسة.

1 -صعوبة تقبل المعلمين للتعامل مع تلك المقاييس، فضلاً عن أنها تحتاج إلى فترة طويلة للتدريب عليها.

2 -إهمال معظم هذه المقاييس للجوانب اللفظية مثل الإيماءة، والإشارة بالعين، وتقاسيم الوجه وغيرها.

### (3) الصحيفة الوثائقية للمعلم:

ظهر مصطلح التقويم الوثائقي لأداء المعلم « Teacher Authentic Assessment »

في عام 1984م، ويتمثل في جمع شواهد وتوثيق لأعمال المعلم وممارساته التعليمية داخل غرفة الصف وخارجها، ويعتمد على مقارنة الأعمال الجديدة للمعلم بالأعمال السابقة وتحديد مدى تطوره وتقدمه من خلالها، ولا يهتم في الغالب بمقارنة أعمال المعلم بأعمال المعلمين الآخرين، ويعد هذا الأسلوب في تقويم المعلم من الأساليب والاتجاهات المعاصرة التي برزت في الميدان التربوي.

ويهدف هذا التقويم إلى قياس إمكانات عقلية عليا ويركز على عمليات تعلم مهمة يمكن تنميتها في إطار العمل المدرسي وخارجه ومتابعة تطورها، ويعتمد في ذلك على صحيفة وثائق تتعلق بالمعلم ( ,. (Ahearn , 2001 78).

إجراءات الدراسة الميدانية

### منهج الدراسة:

استناداً إلى الهدف الرئيس الذي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه وهو التعرف على ممارسات تقويم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض، وإلى أن الظاهرة المدروسة تتعلق بالحاضر، رأى الباحث أن المنهج الوصفي المسحي هو المناسب لهذه الدراسة. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض التعليمية والبالغ عددهم (1621) مديراً، منهم (771) مديراً للمرحلة الابتدائية، ومنهم (497) مديراً للمرحلة المتوسطة، ومنهم (353) مديراً للمرحلة الثانوية. وتكونت عينة الدراسة من عدد (150) مديراً من مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض تمثل نسبة (10%) من مجتمع الدراسة، منهم (75) مديراً للمرحلة الابتدائية، ومنهم (45) مديراً للمرحلة المتوسطة، ومنهم (30) مديراً للمرحلة الثانوية، والذين هم على رأس العمل خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (1437هـ - 1438هـ). أداة الدراسة وإجراءات إعدادها:

وحيث أن هذه الدراسة قد اتبعت المنهج الوصفي وهدفت إلى التعرف على ممارسات تقويم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض، لذلك فقد اختار الباحث الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة.

وقد تم بناء الاستبانة وفق الإجراءات التالية:

- 1 - دراسة الإطار النظري ومراجعة الأدبيات التربوية، وعدد من الدراسات السابقة، إضافة إلى خبرة الباحث العلمية والعملية، ومن خلال زيارته للمكاتب المتخصصة، وعمله في مديراً لمكتب تعليم شمال الرياض والاطلاع على واقع الممارسات العملية لتقويم أداء المعلم..
  - 2 - عرضت الأداة على عدد (10) من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، وطلب منهم إبداء الرأي حول ارتباط العبارة بالمحور، ومدى مناسبتها، ومدى وضوحها، وقد أبدوا ملاحظاتهم عليها وكانت موضع الاعتبار والاهتمام من قبل الباحث.
  - 3 - وبعد إجراء التعديلات المطلوبة على أداة الدراسة، تضمنت الاستبانة في صورتها النهائية ما يلي:
- أولاً: البيانات الأولية للمستجيب: وتضمنت: المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية التربوية.
  - ثانياً: ممارسات تقويم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض، وذلك في أربعة محاور تضمنت (73) فقرة، حيث تضمن المحور الأول (9) فقرات، المحور الثاني (5) فقرات، المحور الثالث (50) فقرة، المحور الرابع (9) فقرات.

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

- أعطى الباحث لكل فقرة وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الخماسي لتقدير وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حول ممارسات تقويم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض، بدرجة موافقة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، ضعيفة، ضعيفة جداً) وتمثل رقمياً ( 5 , 4 , 3 , 2 , 1) على التوالي.

صدق وثبات الأداة:

(1) الصدق :

للتحقق من صدق الاستبانة ومعرفة مدى صلاحية استخدامها في قياس ممارسات تقويم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض، تم التأكد من ذلك من خلال التحقق من نوعين من الصدق، وهما: الصدق الظاهري (صدق المحتوى)، وصدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي). (أ) الصدق الظاهري (صدق المحتوى):

للتحقق من صدق محتوى الاستبانة، والتأكد من أنها تقيس ما وضعت لأجله، قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين من ذوي الخبرة والاختصاص. وقد طُلب من المحكمين إبداء رأيهم في الاستبانة من حيث: مدى وضوح العبارة، ومدى انتمائها للمحور، وصياغتها، وأية ملاحظات يرونها مناسبة (من حذف أو إضافة عبارات). وقام الباحث بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم، ومن ثم أجرى التعديلات التي اتفق عليها أكثر من ( 80%) من عدد المحكمين. وبعد إجراء التعديلات المطلوبة بلغ عدد عبارات الاستبانة في صورتها النهائية (73) عبارة.

(ب) صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي للأداة):

جرى تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية بلغت (30) من مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض لقياس مدى صدقها. وقام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة باستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation، حيث تم حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له. وقد كانت جميع العبارات دالة عند مستوى دلالة (0.01) جدول رقم (1) معاملات صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة (ن=30)

م	المحور	معامل ارتباط بيرسون
1	المحور الأول: الإجراءات التي تمارسها في تقويم المعلمين.	**0.566
2	المحور الثاني: المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلم.	**0.589
3	المحور الثالث: درجة استخدام المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلم.	**0.966
4	المحور الرابع: المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلم مستقبلاً.	** 0.855

\*\* دال عند مستوى (0.01)

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

يوضح الجدول رقم ( 1 ) أن محاور الاستبانة الأربعة تتمتع بدرجة مرتفعة من الصدق، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون ( 0.566 ) للمحور الأول، ( 0.589 ) للمحور الثاني، ( 0.966 ) للمحور الثالث، ( 0.855 ) للمحور الرابع، مما يشير إلى تمتع محاور الاستبانة بدرجة عالية من الصدق تجعلنا على ثقة من نتائجها.

## 2) الثبات:

قام الباحث بحساب ثبات الاستبانة على العينة الاستطلاعية المكونة من (30) من مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض لقياس درجة ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي.

جدول رقم (2) معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) للاستبانة (ن=30)

المحور	العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1 المحور الأول: الإجراءات التي تمارسها في تقويم المعلمين.	9	**0.559
2 المحور الثاني: المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلم.	5	**0.844
3 المحور الثالث: درجة استخدام المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلم.	50	**0.972
4 المحور الرابع: المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلم مستقبلاً.	9	**0.790
الأداة كلها	73	**0.979

\*\* دال عند مستوى (0.01)

يوضح الجدول رقم ( 2 ) أن جميع محاور الاستبانة الأربعة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ ( 0.559 ) للمحور الأول، ( 0.844 ) للمحور الثاني، ( 0.972 ) للمحور الثالث، ( 0.790 ) للمحور الرابع، ( 0.979 ) للأداة كلها، مما يشير إلى تمتع الاستبانة بدرجة عالية من الثبات تجعلنا على ثقة من نتائجها.

## تطبيق أداة الدراسة:

تم عمل حساب على محرك البحث [www.google.com](http://www.google.com) وتفعيل خدمة Google drive وإنشاء الاستبيان الشبكي بخلفية علمية وبخاصية إجابة واحدة فقط لكل مفحوص وإمكانية التعديل وتم إنشاء رابط المشاركة وإرساله إلى ( 150 ) من مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض.

جدول رقم (3) عدد الاستبانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة

البيان	عدد الاستبانات	عدد الاستبانات	عدد الاستبانات	عدد الاستبانات
عدد الاستبانات				

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

المكتملة		المستبعدة		المفقودة		المسترجعة				
النسبة*	العدد	النسبة*	العدد	النسبة*	العدد	النسبة*	العدد			
94.7	71	-	-	5.3	4	94.7	71	75	771	المرحلة الابتدائية.
95.6	43	-	-	4.4	2	95.6	43	45	497	المرحلة المتوسطة.
100	30	-	-	-	-	100	30	30	335	المرحلة الثانوية.
96.0	144	-	-	4.0	6	96.0	144	150	1497	المجموع

يوضح الجدول رقم (3) أن عدد الاستبانات التي وزعت (150) استبانة، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (144) تمثل نسبة (96.0%) من الاستبانات التي تم توزيعها، وبلغ عدد الاستبانات المفقودة (6) تمثل نسبة (4.0%) من الاستبانات التي تم توزيعها، وبعد مراجعة الاستبانات المسترجعة وجد الباحث عدد (144) استبانة تمثل نسبة (96.0%) من الاستبانات المسترجعة مستوفاة وصالحة لإجراء التحليل الإحصائي.

**المعالجة الإحصائية:**

تم تفرغ بيانات الاستبانات المستوفاة والبالغ عددها (48) استبانة على برنامج الرزم الإحصائية (SPSS) في الحاسب الآلي، وتم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

1 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

2 - معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's لحساب الثبات لأداة الدراسة.

**نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها:**

يتناول هذا الفصل من الدراسة عرض ومناقشة النتائج التي أسفرت عنها الدراسة حول ممارسات تقويم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض.

وقد تم عرض ومناقشة النتائج حسب ما تنص عليه أسئلة الاستبانة وفق المعيار الآتي:

لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) تم حساب المدى (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (4=5÷0.80) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (4) الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	طول الخلية (المتوسط الحسابي)
---------------	------------------------------

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

أقل من 1.80	ضعيفة جدا.
من 1.80 إلى أقل من 2.60	ضعيفة.
من 2.60 إلى أقل من 3.40	متوسطة.
من 3.40 إلى أقل من 4.20	كبيرة.
4.20 فأكثر.	كبيرة جدا.

نتائج السؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها: للإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما الإجراءات التي

تتمارس في تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول

الإجراءات التي تتمارس في تقويم المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وقد رتبنا نتائجها حسب المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الإجراءات التي تتمارس في تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

الترتيب	الدرجة	الانحراف	المتوسط	العبارة
6	ضعيفة	0.82	2.36	أقوم بتقويم المعلمين بشكل شهري.
2	ضعيفة	0.72	3.30	أقدم للمعلمين وصفاً لما يتم تقويمهم عليه في بداية العام الدراسي.
3	متوسطة	0.98	2.96	أقدم نتائج التقويم للمعلمين بشكل دوري.
1	كبيرة	0.73	3.49	أوضح للمعلمين نقاط القوة والضعف لديهم بعد تقويمهم.
4	متوسطة	0.98	2.85	أتابع المعايير التي في ضوءها سيتم التقويم بشكل شهري
9	ضعيفة جدا	1.53	1.47	أقوم بكتابة تقويم المعلم في نهاية العام فقط.
5	ضعيفة	1.38	2.43	أتم تقويم أداء المعلم بناء على معرفتي بأدائه طوال العام.
8	ضعيفة جدا	1.16	1.55	أعتمد للمعلمين درجات عالية ليكون حافزاً لهم في المستقبل.
7	ضعيفة جدا	1.35	1.72	أرى أن تقويم المعلم جانب معنوي فقط.
				المجموع الكلي للمحور 2.45   1.07   ضعيفة

ويمكن أن نستخلص من ترتيب العبارات في الجدول رقم (7) أن العبارتين رقمًا (4-2)

هما الأعلى استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يبين أن قيام مدير المدرسة بتوضيح نقاط القوة والضعف في أداء المعلم بعد تقويمه، وتقديم مدير المدرسة للمعلمين وصفاً لما يتم

## ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

تقويمهم عليه في بداية العام الدراسي هما أكثر الإجراءات التي يتخذها مديري مدارس التعليم العام في تقويم أداء المعلمين بمنطقة الرياض.

بينما كانت العبارة رقم ( 6 ) هي الأقل استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك يعني أن مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض يتابعون المعلمين طيلة العام الدراسي ومن ثم يقومون بكتابة تقويم المعلم من خلال المتابعة المستمرة ، لكنهم بالمقابل يحتاجون لمزيد من المهارات التي تسهم في التقويم المثالي والعادل للمعلمين.

نتائج السؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها: للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: ما المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وقد رتبنا تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

الترتيب	الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
1	كبيرة	0.69	3.49	تقوم المعلم في ضوء معايير المسؤولية تجاه الطلاب وعملية التعليم.
2	كبيرة	0.83	3.40	تقوم المعلم في ضوء معايير المعرفة بالمادة وأساليب تدريسها.
4	متوسطة	0.97	3.21	تقوم المعلم في ضوء معايير تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب.
5	متوسطة	1.00	3.04	تقوم المعلم في ضوء معايير التطوير المهني.
3	متوسطة	0.82	3.34	تقوم المعلم في ضوء معايير إدارة الصف.
متوسطة		0.86	المجموع الكلي للمحور 3.30	

ويمكن أن نستخلص من ترتيب المعايير في الجدول رقم ( 6 ) أن المعيارين رقما (1-2)

هما الأعلى استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يبين أن مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض يستخدمون معيار تقويم المعلم في ضوء معايير المسؤولية تجاه الطلاب وعملية التعليم، ومعيار تقويم المعلم في ضوء معايير المعرفة بالمادة وأساليب تدريسها هما أكثر المعايير التي يستخدمها مديري المدارس في تقويم أداء المعلمين.

بينما كانت المعيار رقم ( 4 ) هو الأقل استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك

يعني أن مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض يستخدمون معيار تقويم المعلم في ضوء معايير التطوير المهني كأقل معايير التقويم الواردة في أداة هذه الدراسة.

نتائج السؤال الثالث ومناقشتها وتفسيرها: للإجابة عن السؤال الثالث الذي نصه: ما درجة استخدام المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة استخدام المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وقد رتبت تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

أولاً: التقويم في ضوء معايير المسؤولية تجاه الطلاب وعملية التعليم

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول التقويم في ضوء معايير المسؤولية تجاه الطلاب وعملية التعليم في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

الترتيب الجديد	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
3	متوسطة	0.78	3.32	أن يمتلك المعلم القدرة على تشجيع وتنمية قدرات الطلاب على التفكير الناقد وحل المشكلات وأداء المهارات.
2	متوسطة	0.82	3.36	أن يستخدم المعلم استراتيجيات تعلم تساعد على النمو العقلي والاجتماعي والشخصي للطلاب.
1	كبيرة	0.69	3.47	أن يستخدم المعلم أساليب تعليمية تناسب الطلاب وتراعي الفروق الفردية بينهم.
8	متوسطة	1.00	3.00	أن يتمتع المعلم بالمعرفة اللازمة لخصائص نمو الطلاب.
6	متوسطة	0.81	3.15	أن يستخدم المعلم أساليب تقويم متنوعة للطلاب تحقق الأهداف.
4	متوسطة	0.79	3.23	أن يثري المعلم تخطيطه بأنشطة وخبرات تناسب استعدادات الطلاب.
7	متوسطة	0.87	3.02	أن يقدم المعلم تهيئة تجذب انتباه الطلاب وتناسب زمن الحصة.
متوسطة		0.83	المجموع الكلي للمحور 3.17	

ويمكن أن نستخلص من ترتيب العبارات في الجدول رقم (7) أن العبارتين رقم (4-2)

هما الأعلى استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يبين أن مديري مدارس التعليم العام بتعليم الرياض حريصون على أن يستخدم المعلم أساليب تعليمية تناسب الطلاب وتراعي الفروق الفردية بينهم، وأن يستخدم المعلم استراتيجيات تعلم تساعد على النمو العقلي والاجتماعي والشخصي للطلاب وأن المدير يأخذ ذلك بعين الاعتبار أثناء تقويم المعلم في ضوء معايير المسؤولية تجاه الطلاب وعملية التعليم.

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

ثانيا: التقويم في ضوء معايير المعرفة بالمادة وأساليب تدريسها

جدول رقم (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول التقويم في ضوء معايير المعرفة بالمادة وأساليب تدريسها في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

الترتيب	الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة
3	متوسطة	0.97	3.20	أن يستخدم المعلم طرائق واستراتيجيات تناسب الموقف التعليمي.
2	متوسطة	0.73	3.23	أن يستخدم المعلم استراتيجيات تعلم تساعد على النمو العقلي والاجتماعي والشخصي للطلاب.
4	متوسطة	0.75	3.15	أن يكون لدى المعلم إلمام كاف بالمفاهيم الأساسية للمادة التي يقوم بتدريسها.
1	كبيرة	0.54	3.55	أن يستطيع المعلم تصويب الأخطاء العلمية في الكتاب المدرسي.
9	ضعيفة	0.98	2.59	أن يستخدم المعلم طرق تدريس تؤثر في الطريقة والسرعة التي يتعلم بها الطلاب.
5	متوسطة	0.91	3.04	أن يظهر المعلم معرفة متعمقة ومتراصة بمادته.
6	متوسطة	0.83	3.00	أن يقدم المعلم الأدلة والشواهد على حداثة مادته العلمية.
7	متوسطة	0.85	2.94	أن يوظف المعلم المادة العلمية في مواقف حياتية.
10	ضعيفة	1.01	2.58	أن يضع المعلم خطة شاملة ومتنوعة لأهداف المادة الدراسية.
8	متوسطة	0.94	2.89	أن يعرض المادة مراعيًا التسلسل والترابط والتدرج وأساليب التعلم المناسبة.
متوسطة		0.85		المجموع الكلي للمحور 3.02

ويمكن أن نستخلص من ترتيب العبارات في الجدول رقم ( 10 ) أن العبارتين رقما (4-2)

هما الأعلى استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يبين أن مديري مدارس التعليم العام بتعليم الرياض يستخدمون على قدرة المعلم على تصويب الأخطاء العلمية في الكتاب المدرسي، وقدرة المعلم على استخدام استراتيجيات تعلم تساعد على النمو العقلي والاجتماعي والشخصي للطلاب أثناء تقويم أداء المعلم في ضوء معايير المعرفة بالمادة وأساليب تدريسها.

ثالثًا: التقويم في ضوء معايير تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول التقويم في ضوء معايير تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

الترتيب	الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة
8	متوسطة	0.99	3.02	أن يحرص المعلم باستمرار على رفع مستوى التحصيل الدراسي

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

الترتيب	الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة
				للطلاب.
9	متوسطة	0.92	2.96	أن يستخدم المعلم الأنشطة الصفية واللاصفية كأدوات في تحسين مستوى التحصيل للطلاب.
2	كبيرة	0.81	3.41	أن يحقق المعلم أكبر قدر من النتائج والتغييرات المرغوبة في طلابه مع مراعاة ذكائهم وقدراتهم.
4	متوسطة	0.81	3.25	أن يقوم المعلم بالأعمال التحريرية التي من شأنها أن تزيد من إنتاجية الطلاب.
7	متوسطة	0.88	3.04	أن يحدد المعلم مقدار النمو الحادث للطلاب إثر تدريسه جزءاً من المقرر من خلال إجراء الاختبارات القبليّة والبعدية.
3	متوسطة	0.76	3.32	أن يقوم المعلم بدور في رفع إنتاجية الطلاب.
11	ضعيفة	1.02	2.57	أن يتابع المعلم جميع الأعمال التحريرية التي من شأنها زيادة إنتاجية الطلاب.
6	متوسطة	0.87	3.11	أن يلتزم المعلم بإجراء الاختبارات القبليّة والبعدية للتعرف على مقدار النمو الحاصل للطلاب التدريس.
1	كبيرة	0.69	3.47	أن يكتب المعلم التقارير على مدار العام الدراسي للعمل على رفع إنتاجية الطلاب.
10	متوسطة	1.13	2.94	أن يحاول المعلم التغلب على جوانب الضعف لدى الطلاب.
5	متوسطة	0.73	3.23	أن يحفز المعلم الطلاب على تقويم أنفسهم ذاتياً.
	متوسطة	0.88		المجموع الكلي للمحور 3.07

ويمكن أن نستخلص من ترتيب العبارات في الجدول رقم ( 11 ) أن العبارتين رقماً (9-3)

هما الأعلى استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يبين أن مديري مدارس التعليم العام بتعليم الرياض يقومون بكتابة تقرير تقويم أداء المعلم على مدار العام الدراسي للعمل على رفع إنتاجية الطلاب، وأنهم يضعون في الاعتبار تحقيق المعلم للنتائج والتغييرات المرغوبة في طلابه مع مراعاة ذكائهم وقدراتهم أثناء تقويم أداء المعلم في ضوء معايير تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب.

رابعاً: التقويم في ضوء معايير التطوير المهني

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول التقويم في ضوء معايير التطوير المهني في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

الترتيب	الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة
6	متوسطة	0.93	3.04	أن يظهر المعلم اهتماما واضحا بملفات إنجاز الطلاب.
9	ضعيفة	0.87	2.56	أن ينجز المعلم أعمال تقويم الطلاب ويوثقها بدقة.
5	متوسطة	0.81	3.05	أن يتقن المعلم استخدام الأساليب والاستراتيجيات التقويمية المناسبة بما يساعد على تأمين النمو الشامل للطلاب.
4	متوسطة	0.92	3.20	أن يلم المعلم بالنواتج التعليمية المتوقعة من الطلاب ومعايير ومستويات الأداء المقبول وإتقانه.
7	متوسطة	0.91	3.00	أن يراعي المعلم استمرارية وشمولية وتنوع طرائق تقويم الطلاب.
10	ضعيفة	0.91	2.48	أن يكون المعلم متمكنا من المادة العلمية.
8	ضعيفة	0.85	2.59	أن ينوع المعلم من طرائق التدريس التي يستخدمها.
1	كبيرة	0.60	3.66	أن يوظف المعلم الوسائل والتقنيات التعليمية المناسبة.
2	متوسطة	0.78	3.32	أن يمتلك المعلم القدرة على التعامل مع الطلاب ومراعاة ميولهم ورغباتهم واتجاهاتهم
3	متوسطة	0.77	3.21	أن يوظف المعلم نتائج التقويم بفاعلية في تحسين أداء الطلاب.
متوسطة		0.84		المجموع الكلي للمحور 3.01

ويمكن أن نستخلص من ترتيب العبارات في الجدول رقم (10) أن العبارتين رقما (8-9)

هما الأعلى استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يبين أن مديري مدارس التعليم العام بتعليم الرياض يستخدمون توظيف المعلم الوسائل والتقنيات التعليمية المناسبة وامتلاك المعلم القدرة على التعامل مع الطلاب ومراعاة ميولهم ورغباتهم واتجاهاتهم كأهم المعايير المستخدمة أثناء تقويم أداء المعلم في ضوء معايير التطور المهني.

خامسا: التقويم في ضوء معايير إدارة الصف

جدول رقم (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول التقويم في ضوء معايير إدارة الصف في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

الترتيب الجديد	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
6	متوسطة	0.72	3.15	أن يحفز المعلم الطلاب على الانضباط والانتباه والمشاركة الفاعلة.
7	متوسطة	0.68	3.13	أن يهتم المعلم بالبيئة الصفية المادية دائما.
5	متوسطة	0.76	3.32	أن يحرص المعلم على التفاعل مع الطلاب.
8	متوسطة	0.96	3.04	أن يحسن المعلم إدارة الوقت وتوزيعه على فعاليات الموقف

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

الترتيب الجديد	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
				التعليمي.
2	كبيرة	0.71	3.40	أن يفرض المعلم النظام والانضباط خلال وقت الحصة.
3	متوسطة	0.67	3.36	أن يشق المعلم الكفاءات التدريسية اللازمة للدور الذي يقوم به داخل غرفة الدراسة أو خارجها.
1	كبيرة	0.69	3.47	أن يمتاز المعلم بالبعد الإنساني في قيادته لطلابه.
4	متوسطة	0.85	3.35	أن يصمم المعلم بطاقات تقويم مقننة يتوافر فيها شروط الصدق والثبات لاستخدامها في ملاحظة سلوك الطلاب.
9	ضعيفة	0.81	2.55	أن يهتم المعلم بانضباط الطلاب أثناء الحصة الدراسية.
متوسطة		0.76	المجموع الكلي للمحور 3.20	

بينما كانت العبارة رقم (9) هي الأقل استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وذلك يعني أن مديري مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض لا يهتمون كثيراً بحرص المعلم على انضباط الطلاب أثناء الحصة الدراسية أثناء عملية تقويم أداء المعلم في ضوء معايير إدارة الصف. وكنتيجة نهائية مما سبق يظهر لنا ترتيب محاور درجة استخدام المعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وقد رتبنا تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية، والجدول رقم (11) يوضح ذلك.

نتائج السؤال الرابع ومناقشتها وتفسيرها: للإجابة عن السؤال الرابع الذي نصه: ما المعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين مستقبلاً في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض؟

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين مستقبلاً في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض، وقد رتبنا تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول المعايير التي في ضوئها يتم تقويم أداء المعلمين مستقبلاً في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض

الترتيب	الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبرة
6	متوسطة	0.93	3.04	أن يظهر المعلم اهتماماً واضحاً بملفات إنجاز الطلاب.
9	ضعيفة	0.87	2.56	أن ينجح المعلم أعمال تقويم الطلاب ويوثقها بدقة.
5	متوسطة	0.81	3.05	أن يتقن المعلم استخدام الأساليب والاستراتيجيات التقويمية المناسبة بما يساعد على تأمين النمو الشامل للطلاب.

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

الترتيب	الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة
4	متوسطة	0.92	3.20	أن يلم المعلم بالنواتج التعليمية المتوقعة من الطلاب ومعايير ومستويات الأداء المقبول وإتقانه.
7	متوسطة	0.91	3.00	أن يراعي المعلم استمرارية وشمولية وتنوع طرائق تقويم الطلاب.
10	ضعيفة	0.91	2.48	أن يكون المعلم متمكناً من المادة العلمية.
8	ضعيفة	0.85	2.59	أن يبتوع المعلم من طرائق التدريس التي يستخدمها.
1	كبيرة	0.60	3.66	أن يوظف المعلم الوسائل والتقنيات التعليمية المناسبة.
2	متوسطة	0.78	3.32	أن يمتلك المعلم القدرة على التعامل مع الطلاب ومراعاة ميولهم ورغباتهم واتجاهاتهم
3	متوسطة	0.77	3.21	أن يوظف المعلم نتائج التقويم بفاعلية في تحسين أداء الطلاب.
متوسطة		0.84		المجموع الكلي للمحور 3.01

الترتيب	الموافقة	الانحراف	المتوسط	العبارة
9	ضعيفة	0.94	2.52	أن يتم تقويم أداء المعلم وفق أكثر من نموذج يتم تصميمه وفق أدوار المعلم المتغيرة وما يرتبط بها من مهام ومسئوليات.
1	كبيرة	0.80	3.40	أن يستهدف تقويم أداء المعلم التطوير والتحسين المستمر وأن لا يركز على تحديد نقاط القوة والضعف في أداءه بهدف المحاسبة فقط.
7	ضعيفة	1.05	2.57	أن يتم تقويم أداء المعلم من خلال معلومات دقيقة ومتكاملة وموضوعية واعتبار ذلك أساس لنجاح عملية التقويم.
4	متوسطة	0.89	3.17	أن يتم تقويم أداء المعلم من خلال تبني نماذج التقويم التي تعتمد مجموعة معايير تقويم الأداء.
5	متوسطة	0.83	3.15	أن يتم تدريب القائمين على عملية تقويم أداء المعلم على المبادئ والأسس العلمية لعملية التقويم.
8	ضعيفة	1.01	2.54	أن تتم عملية تقويم أداء المعلم بصورة علنية وأن تتاح الفرصة للمعلم لمناقشة القائمين على عملية التقويم وإعطائه الحق في التظلم.

ممارسات تقويم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض  
صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

2	متوسطة	0.94	3.23	أن تكون عملية تقويم أداء المعلم مستمرة وشاملة لمجمل أدوار المعلم ومسئوليّاته.
	متوسطة	0.90		المجموع الكلي للمحور 3.00

ويمكن أن نستخلص من ترتيب العبارات في الجدول رقم (12) أن العبارتين رقما (2-9) هما الأعلى استجابة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، مما يبين أن مديري مدارس التعليم العام بتعليم الرياض يهدفون من تقويم أداء المعلم التطوير والتحسين المستمر وأنهم لا يقصرون أهداف تقييمهم للمعلمين على تحديد نقاط القوة والضعف في أداء المعلم ومن ثم محاسبته، وأن عملية تقويم أداء المعلم في مدارس التعليم العام بتعليم الرياض مستمرة وشاملة لمجمل أدوار المعلم ومسئوليّاته.

**نتائج الدراسة:**

- دل تحليل بيانات الدراسة أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على (الإجراءات التي تمارس في تقويم المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض ) كانت بدرجة (ضعيفة) بمتوسط حسابي ( 2.45) وانحراف معياري ( 1.07). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية من (1.4-3.49).
  - دل تحليل بيانات الدراسة أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على ( المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض ) كانت بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي ( 3.30) وانحراف معياري ( 0.86). وقد تراوحت المتوسطات الحسابية من (3.04 - 3.49).
  - دل تحليل بيانات الدراسة أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على (درجة استخدام المعايير التي في ضوءها يتم تقويم أداء المعلمين في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض ) كانت بدرجة (متوسطة) بمتوسط (3.07) وانحراف (0.83).
- التوصيات:** في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول ممارسات تقويم أداء المعلمين لدى مديري المدارس في منطقة الرياض، فإن الباحث يوصي بما يلي:
- 1 - بناء منهجية تطوير أداء لقادة المدارس تهدف لتحسين أدائهم في عملية تقويم المعلمين.
  - 2 - بناء منهجية لعناصر تقويم المعلم تشمل المعايير والشواهد والبدائل والمقترحات.
  - 3 - تمكين المعلمين من تنفيذ مهامهم التعليمية والتربوية من خلال عناصر تقويم الأداء الوظيفي.
  - 4 - التعريف بمنهجية تقويم الأداء لكافة العاملين المرتبطين بالمعلم لتحقيق هدف التقويم.

## ممارسات تقييم أداء المعلم لدى قادة المدارس في منطقة الرياض صالح بن إبراهيم عبد العزيز التويجري

- 5 - متابعة تقييم المعلم على مدار العام الدراسي حتى يكون تقييم أدائه حقيقياً وصادقاً مع الصلاحية التامة لقائد المدرسة.
  - 6 - التأكيد على إتقان المعلم لمهارات البحث والاستقصاء لتكون أحد أسس تقييم أداء المعلم.
  - 7 - إتقان المعلم لطرائق تدريس متنوعة أحد أسس تقييم أداء المعلم.
  - 8 - إنجاز المعلم وتوثيق المعلم لتقارير طلابه أحد أسس تقييم أداء المعلم.
  - 9 - تمكن المعلم من المادة التي يدرسها أحد أسس تقييم أداء المعلم.
  - 10 - عملية تقييم أداء المعلم علنية على أن تتاح الفرصة للمعلم لمناقشة القائم على عملية التقييم.
  - 11 - اعتماد أكثر من نموذج وفق الأدوار المنوط بالمعلم القيام بها في تقييم أداء المعلم.
  - 12 - أن يتم استخدام المعلومات الدقيقة والمتكاملة عند تقييم أداء المعلم.
  - 13 - أن يتم توظيف حقائق التقييم المدعومة بالأدلة في تقييم أداء المعلم.
- الدراسات والبحوث المقترحة: في ضوء النتائج والتوصيات التي انتهت إليها الدراسة حول ممارسات تقييم أداء المعلم لدى مديري المدارس في منطقة الرياض ، فإن الباحث يوصي بما يلي:
- 1 - إجراء دراسات حول ممارسات تقييم أداء المعلمين والمعلمات لدى قائدي وقائدات مدارس التعليم العام في مختلف المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية.
  - 2 - إجراء دراسات حول معوقات ممارسات تقييم أداء المعلمين والمعلمات لدى قادة مدارس التعليم العام في مختلف المناطق التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

## المراجع

- 1 - الأحمري، صالح عائض: بطاقة مقترحة لتقويم أداء معلم اللغة الانجليزية في ضوء نموذج مارزانو للتقويم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، 1434هـ.
- 2 - جابر، جابر عبد الحميد: مدرس القرن الحادي والعشرين الفعال والمهارات والتنمية المهنية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1421هـ.
- 3 - جابر، جابر عبد الحميد: اتجاهات وتجارب معاصرة في تقويم أداء التلميذ والمدرس، دار الفكر العربي، القاهرة، 1422هـ.
- 4 - جامع، حسن: اتجاهات ومعايير في تقويم المعلم، دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية- جامعة الإسكندرية، العدد الأول-1993.
- 5 - الحمود، أحمد حماد: تقييم الأداء الوظيفي: الطرق- المعوقات- البدائل، الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1415هـ.
- 6 - الدخيل، فوزة محمد صالح: مدى فعالية نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس تعليم البنات الثانوية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 1418هـ.
- 7 - راشد، علي: خصائص المعلم العصري وأدواره-الإشراف عليه-تدريبه، دار الفكر العربي، القاهرة، 1422هـ.
- 8 - شوق، محمود أحمد ومحمد مالك محمد سعيد: معلم القرن العشرين اختياره- إعداده- تدميته في ضوء التوجهات الإسلامية، دار الفكر العربي، القاهرة، 1422هـ.
- 9 - عيسى، محمد: دراسة تقويم الأداء وبرامج النمو المهني لمعلمي اللغة الإنجليزية في مدارس البحرين الثانوية، رسالة دكتوراه منشورة، مجلة التربية، كلية البحرين، 2004م.
- 10 قنديل، يس عبدالرحمن: التدريس وإعداد المعلم، دار النشر الدولي، الرياض، 1421هـ.
- 11 -لمغيدي، الحسن محمد: نحو إشراف تربوي أفضل، مكتبة الرشد، الرياض، 1421هـ.

12-Ahearn Ahearn, E. (2001). Real Restructuring Through Technology Perspective, 3, pp 3-15. 18. American Society for Training and Development. Serving the New Corporation. Alexandria, VA:Author, 2001. 19.

- 13-Knight, B. & Knight, C. (2005). Cognitive Theory and the Use of Computers in the Primary Classroom. *British Journal of Educational Technology*, 26 (2),pp. 141-148 . 20.Tozer,
- 14-Steve and Nelson, Robert (2008). *Vocational Teacher Education: Emerging Patterns for General Studies, Academic Majors, and Professional Education. Beyond the Debate: Perspectives on the Preparation of Vocational Educational Teachers. Macomb, Illinois :CPC, 2008.*