

تقييم أداء الأستاذ الجامعي بالجامعات السعودية في ضوء بعض خبرات الجامعات الدولية

د. عبد الله بن مشيب الأحمري *

الملخص

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف، وهي: الكشف عن واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية، وتحليل بعض خبرات الجامعات الدولية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي، والكشف عن أهم أساليب التقييم الواجب اتباعها في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات الدولية.

وكان من أبرز النتائج، ما يلي:

- ١- أن هناك تنوعاً واضحاً في أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية.
- ٢- أن هناك قصوراً في الاستفادة من تنوع أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي في معظم الجامعات السعودية.
- ٣- أن هناك قصوراً في اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين من أعضاء هيئة التدريس من في حكمهم، حيث اقتصرت اللائحة في عملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس على العضو المتقدم للترقية فقط.
- ٤- أن تقييم الطالب للأستاذ الجامعي لا يُعد شاملاً فهو يقتصر على وظيفة واحدة وهي التدريس.
- ٥- أن هناك قصوراً واضحاً في الاستفادة من تقييم أداء الأستاذ الجامعي في الترشيح للمناصب القيادية في الجامعة.
- ٦- أنه يمكن الاستفادة من خبرات جامعات الولايات المتحدة الأمريكية، واتحاد الجامعات البريطانية، وجامعات كندا في تقييم أداء الأستاذ الجامعي.
- ٧- أن أهم أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية، هي: التقييم الذاتي، وتقييم الزملاء، وتقييم رئيس القسم، وتقييم الطلاب للأداء التدريسي.

وقد أوصى الباحث بعدة توصيات، منها:

- ١- تفعيل جميع أساليب التقييم وإعلان نتائجها والاستفادة منها.
 - ٢- ضرورة اهتمام إدارات الجامعات السعودية بتحفيز الأساتذة الجامعيين مادياً ومعنوياً بما يعزز من قدراتهم على تنمية كفاياتهم المهنية وتحسين مستوياتهم التدريسية.
 - ٣- إيجاد نظام حوافز تشجيعية: مادية ومعنوية، تُمنح للأساتذة الجامعيين المتميزين الذين يسهمون من خلال أدائهم المتميز في تحقيق وظائف الجامعة الثلاث: التدريسية، والبحثية، وخدمة الجامعة والمجتمع.
 - ٤- اشتراك المتخصصين في لقاء الندوات وتنفيذ المزيد من ورش العمل بالجامعات السعودية بهدف التوعية بطرائق وأساليب تقييم أداء الأساتذة الجامعيين.
 - ٥- توفير وسائل التقييم المتعددة من قبل إدارة الجامعة لتتمكن من تقييم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي على نحو إيجابي.
 - ٦- حرص الإدارة الجامعية على احتساب تقييم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي كجزء من المفاضلة في الترقيات والترشح للمناصب الإدارية والقيادية في الجامعة.
- الكلمات الدالة: تقييم - الأستاذ الجامعي - الخبرات الدولية.

Evaluating the Performance of Saudi University Professors in View of Some : International Universities' Expertise

Abstract

This study aims at achieving several objectives, among which are: revealing the reality of assessing the university professor's performance in the Kingdom of Saudi Arabia (KSA); analyzing some of the international universities' expertise in evaluating higher education faculty members and demonstrating significant evaluation methods that should be adopted to assess a university professor's performance in KSA, in view of the international expertise.

The following are some of the most significant conclusions:

- 1- There is a clear diversity in the methods of evaluating a university professor's performance in KSA.
- 2- There is a deficiency in benefiting from the diversity of the methods of evaluating a university professor's performance in most of the Saudi universities.
- 3- There is a deficiency in the organizational regulations of the Saudi universities' affiliates' affairs of faculty members and their equivalents, as the evaluation of faculty members, according to the regulations, is limited to promotion candidates only.
- 4- The student's evaluation of the university professor is not comprehensive, as it is limited to one aspect only, which is teaching.
- 5- There is an obvious deficiency in benefiting from the evaluation of a university professor's performance in the nomination for leading positions in the university.
- 6- The process of evaluating the performance of university professors could benefit from the expertise of US universities, the Association of Commonwealth Universities as well as the Canadian universities in this regard.
- 7- The most prominent methods for evaluating university professors in KSA are self-evaluation, peer evaluation, Head of Department evaluation and student assessment of teaching performance.

The researcher gave several recommendations, including:

- 1- Activating all assessment methods, announcing their results and benefiting from them.
- 2- The Saudi university administrations would have to motivate university professors financially and morally to enhance their abilities to develop their professional efficiencies and improve their teaching levels.
- 3- Establishing a financial and moral incentive system, for distinguished university professors, whose distinguished performance contributes to fulfilling the three University responsibilities: teaching, research and university and community service.
- 4- Collaborating with specialists to give seminars and hold more workshops in Saudi universities to raise awareness of the methods and approaches of evaluating a university professor's performance.
- 5- The university administration should provide diverse assessment methods to positively evaluate the professor's teaching performance.
- 6- The university administration should consider the university professor's teaching performance evaluation upon comparing and nominating for promotions, as well as administrative and leadership positions.

Keywords: evaluating – university professor – international expertise

أولاً - المقدمة

يعد نظام التعليم العالي في المملكة العربية السعودية كياناً تنظيمياً من المفترض أن يكون محل تطوير دائم؛ لأن التطوير هو سمة الأنظمة الحية، والجامعات في المملكة العربية السعودية هي إحدى الأنظمة المكونة للنظام الكلي للتعليم العالي التي تنطبق على وجودها قاعدة التطوير للمنظمات الحية، بمكوناتها الوظيفية المتمثلة في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، أو بمكوناتها الهيكلية المتمثلة في إدارتها العليا، وفي أجهزتها الفرعية في كل من المجال العلمي أو الإداري، وكل ما يرتبط بذلك من خدمات أساسية وفرعية تقدم لجميع منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس، أو الطلاب، أو الموظفين بمختلف فئاتهم (بخاري، ٢٠٠٦، ص ٦٥).

وتسعى أغلب دول العالم في الوقت الحالي إلى تكييف جهودها لتطوير أداء الأستاذ الجامعي من خلال تقديم برامج تهدف إلى تعزيز فاعلية القدرات التعليمية الفردية للأساتذة؛ وينبع ذلك من قناعتهم بأنه قد حان الوقت لمواصلة تطوير الأفراد الذين سوف يكونون قادرين على توفير القيادة للبرامج التعليمية، ويكونون بمثابة "الموجهين التعليميين"، والذين ستكون من مهامهم تصميم وتقديم برامج مبتكرة لتطوير العملية التعليمية.

ومع هذا الجهد الذي تبذله دول العالم العربي في تطوير التعليم العالي إلا أنه لا زال دون المطلوب، ولم يلق الاهتمام الكافي لدى الباحثين في البيئة العربية مقارنة بالدراسات والبحوث الأجنبية في هذا المجال، فقد أكدت وثيقة استشراف المستقبل للعمل التربوي لدول الخليج العربي هذه الرأي، وبينت وجود قصور في بعض مدخلات التعليم، وفي انخفاض مستوى مخرجاته، (مكتب التربية العربي لدول الخليج ١٤٢٠هـ).

وبالنظر إلى العمليات المختلفة في المنظومة التربوية، سيجد صانع القرار أن التقويم يأخذ حيزاً كبيراً في هذه المنظومة، حيث يشير مكميلان (McMillan, 2001) إلى أن التقويم هو حجر الزاوية لإجراء أي تطوير أو تجديد يهدف إلى تحسين عملية التعليم والتعلم، وهو الدافع الرئيس الذي يقود العاملين في المؤسسة التربوية على اختلاف مواقعهم إلى العمل على تحسين أدائهم وبالتالي مخرجات التعلم.

ويكتسب الأستاذ الجامعي أهمية كبيرة في حياة أي مجتمع، فهو من يضع اللبنات الأولى لجميع فئات المجتمع، إضافة إلى تأثيره على طلابه، لذا فالتقييم ضرورة لتزويد عضو هيئة التدريس بنقاط القوة والضعف - من أجل تحسين أدائه بما يعود عليه وعلى طلابه ومجتمع المعرفة بالمنفعة، فكثير من الجامعات حول العالم تستفيد من التقييم لعضو هيئة التدريس لأغراض، منها: التعاقد، والترقية.

ويُعدُّ تقييم أداء الأستاذ الجامعي أحد الوسائل لمعرفة مدى قدرته على إنجاز أهدافه، ومدى ما تحقق منها خلال فترة زمنية محددة، ولا يجب أن نُجَزَّئ أو نُفصل ما بين التقييم والأداء، حيث يُعرَّف التقييم على أنه معرفة وتشخيص مواطن الضعف والقوة في عمل ما، ومن ثمَّ إصدار الحكم على مدى كفاءة ذلك العمل من عدمه، بينما يُقصد بالأداء الدرجة الفعلية لإنجاز العمل بفعالية وفي فترة وجيزة". (أبو الأسرار، ٢٠٠٩، ص ٨٥).

إن تقييم أداء الأستاذ الجامعي في مؤسسات التعليم العالي يلعب دوراً مؤثراً على مجريات العملية التعليمية والتدريسية، ويؤكد على تحقيق الأهداف العلمية، ومؤشرا يمكن من تقييم السلبيات والتأكيد على الإيجابيات، وتؤيد هذا الرأي العديد من الدراسات البحثية والمؤتمرات العلمية، فالتقرير النهائي للقاء السنوي الثالث عشر لإعداد المعلم وتطويره في ضوء المتغيرات المعاصرة الذي عقد بجامعة الملك سعود يوصي بأهمية تنويع أساليب ومصادر المعلومات التقييمية عن أداء عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي. (الراجح وكعكي، ٢٠٠٦، ص ١٠٣).

وبقيام الأستاذ الجامعي بعملية التقييم وتفعيلها بما يساهم في تجويد مخرجات التعليم يمكن أن تتحقق العديد من الأهداف المجتمعية، ويمكن أن يسهم إسهاماً فاعلاً في تقليص المشكلات على اختلافها وتنوعها، كالبطالة وما ينجم عنها من مشكلات أمنية واجتماعية ونفسية، حيث يُفترض في الخريجين امتلاكهم الخبرات والمهارات اللازمة لسوق العمل، والضرورة لأداء المهام المنوطة بهم بكفاية، إضافة إلى أن ذلك يساهم في تحقيق العديد من الأهداف للمنشأة التعليمية، كالاكتفاء الأكاديمي، ولا سيما أن تقييم المخرجات التعليمية أصبح المحور الرئيسي لعملية الاعتماد الأكاديمي. (الشيخ، ٢٠١٥، ص ٥٨).

ولما كانت جودة التعليم الذي تقدمه الجامعات تتأثر بأداء الأستاذ الجامعي أكثر من تأثرها بأي من العناصر الأخرى، فقد أصبح أداؤهم أساساً لتحديد مدى هذه الجودة، وإن تقييم هذا الأداء أصبح من الضرورات الملحة.

إن من المهم أن تقوم الجامعة بين الحين والآخر - من خلال التعاون مع أقسام علم النفس وعلوم التربية -، بعقد ورشات عمل للأساتذة في الجامعة ممن ليس لديهم إعداد تربوي ونفسي مناسب، وذلك يتم من خلال أسلوب التعليم التعاوني (فرق التأطير)، وتقييم أدائها لتقديم أسلوب تعليمي مناسب لهؤلاء الأساتذة الذين قد تكون لديهم حواجز نفسية في حضور مثل هذه الورشات، باعتبار أنهم ينظرون إلى أنفسهم على أنهم مؤهلون أكاديمياً بشكل مناسب ولا حاجة لمثل هذه الورشات والتدريبات، متناسين أنه لا يمكن القيام بمهمة التدريس في الجامعات وفق أسلوب المحاولة والخطأ. (عامر وكريعب، ٢٠١٠، ص ٢٤٣)

ثانياً- مشكلة الدراسة

لقد اختلفت الدراسات والبحوث المنشورة في تقييم أداء الأستاذ الجامعي، إلا أنها تتفق في معظمها على أن التقييم يجب أن ينبثق من واجبات عضو هيئة التدريس التي تتلخص في: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، فقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى دراسة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، منها دراسة بطاينة (٢٠٠٤م) التي دعت إلى استخدام أسس ومعايير واضحة قابلة للقياس، وهي: التدريس، والإنتاج العلمي، والإشراف على الرسائل الجامعية، والنشاط العلمي، وخدمة المجتمع، والأعمال الإدارية، ورأي الطلبة، وبينت الدراسة أن هذه الأساليب قابلة للزيادة والنقصان تبعاً لأهداف المؤسسة، حيث يجب تقييم أعضاء هيئة التدريس في مدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

لقد أصبح استخدام أساليب ووسائل التقييم في مجالات الحياة المختلفة أمراً في غاية الأهمية عند كثير من المؤسسات والهيئات والمنظمات الحكومية، وذلك لما للتقييم من أثر فعال في تحسين دور هذه المؤسسات، وتسعى كثير من الجامعات ومعاهد التعليم العالي في البلدان المختلفة إلى تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس بها، وذلك من خلال متابعة وتقييم ممارستهم التدريسية (أحمد، ٢٠١٢، ص ٧٥٨).

وإذا كانت هذه قضية تقييم الأداء التدريس قد شغلت معظم الجامعات الغربية إلا أنها لم تلقى الاهتمام المطلوب أو القبول المناسب من قبل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العربية، وربما يرجع إلى الثقافة السائدة في مجتمعاتنا الجامعية وأنماط التفكير السائدة ونظرة المجتمع إلى الأستاذ الجامعي وخصوصاً الدور الذي يقوم به (الشخبي، ١٩٩١، ص ٣). وفي المقابل يحظى تقويم الأداء التدريسي باهتمام وقبول كبيرين من قبل أعضاء هيئة التدريس (التقويم الذاتي) في معظم الجامعات الأمريكية والأوروبية وهو ما أكدته دراسات عديدة، كدراسة بولين وفيلدمان (Feldman & Paulsen 1995, pp 616-636) ودراسة فيروذر (Fairweather, 1996, pp 110-112)، والتي توصلت كل منها إلى أن أكثر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأمريكية يميلون للتدريس أكثر من ميلهم للبحث العلمي.

وفي هذا الصدد أشار الراجح (٢٠٠٦، ص ١٠٧) إلى أن قضية تقييم عضو هيئة التدريس تعد أحد أكثر القضايا المحورية التي تمثل أهم مكونات المنظومة التعليمية التي دخلت تحت مكنون التقييم وحظيت بالاهتمام من قبل العديد من الباحثين في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية تقييم أداء الأستاذ الجامعي، منها نتيجة دراسة قمر (٢٠١٥) التي أكدت على أن درجة مساهمة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلاب في تحسين العملية التعليمية جاءت بدرجة كبيرة، ونتائج دراسة الهويد (٢٠١٣) التي توصلت إلى أن تقييم أداء عضو هيئة التدريس يساهم في رفع جودة التعليم الجامعي بدرجة كبيرة وذلك من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والطالبات في جامعة أم القرى، إلا أن نتائج العديد من الدراسات كدراسة الزهراني (٢٠١٠) أثبتت أن أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية جاء بمستوى متوسط، ودراسة جيمبل وآخرين (Gimbel et al., 2008) التي أكدت على أنه على الرغم من قيام أغلب الكليات والبرامج بتقييم أعضاء هيئة التدريس فيها، إلا أن هنا بعض الكليات والبرامج لا تفعل.

ويُعدُّ أداء الأستاذ الجامعي عنصراً مهماً في المنظومة الأكاديمية، ولهذا فإن القصور في هذا الأداء يعد أحد التحديات التي تواجه الجامعات في عملية التقييم، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى وجود قصور في مجالات الأداء المختلفة (التعليم البحث العلمي - خدمة المجتمع الجوانب الإدارية والتنموية المهنية)، كدراسة رسمي (٢٠٠٢) وسليم (٢٠٠٨)، والحداوي وخان (٢٠٠٨)، وأبو الرب وقداة (٢٠٠٨)، والعيدروس (٢٠٠٩)، التي تناولت تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات العربية، وأشارت دراسة جيمبل وآخرين (Gimbel et al., 2008) إلى أنه على الرغم من قيام أغلب الكليات والبرامج بتقييم أعضاء هيئة التدريس فيها، إلا أن هنا بعض الكليات والبرامج لا تفعل، كما أوصت دراسة شحاتة، المزروع (١٩٩٩)، بتوسيع مفهوم الأداء الجامعي حتى لا يأتي اهتمام أعضاء هيئة التدريس بالوظيفة التعليمية على حساب الوظيفة البحثية، ووظيفة خدمة المجتمع، مما أثار دافعية الباحث للكشف عن واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وتحليل أهم الخبرات الجامعية الدولية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي والإفادة منها، وتبسيط الضوء على أهم آليات التطوير الواجب اتباعها في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض خبرات الجامعات الدولية.

ثالثاً - أسئلة الدراسة

١. ما واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي من حيث التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما أهم الخبرات الدولية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي من حيث التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع؟
٣. ما أهم أساليب التقييم الواجب اتباعها في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات الدولية؟

رابعاً - أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى عدة أهداف تتمثل فيما يلي:

١. الكشف عن واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي من حيث التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع في المملكة العربية السعودية.
٢. تحليل بعض خبرات الجامعات الدولية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي من حيث التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.
٣. التوصل إلى أهم أساليب التقييم الواجب اتباعها في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض خبرات الجامعات الدولية.

خامسا - أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة الحالية من عدة منطلقات منها:

أهمية علمية، تتمثل في:

1. أهمية موضوع الأساتذة الجامعيين، من حيث تقييمهم لتطويرهم وتحسين أدائهم تحسباً مستمراً.
2. أن هذه الدراسة تطرقت لتجربة تقييم أداء الأستاذ الجامعي في عدد من تجارب الجامعات الدولية.
3. أهمية التعرف على أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي في ضوء بعض خبرات الجامعات الدولية.

أهمية عملية، تتمثل في:

1. البحث في نقاط تطوير أداء الأساتذة الجامعيين في الجامعات السعودية بهدف تحسين أدائهم ومستوياتهم الأكاديمية بناء على ما يراه زملاؤهم ورؤساؤهم وطلابهم والأساتذة أنفسهم.
2. يمكن أن تُسهم هذه الدراسة في وضع آليات واضحة ومحددة لتقييم الأساتذة الجامعيين بالجامعات السعودية.
3. إثراء الميدان التربوي الجامعي بدراسة ترتبط بالأستاذ الجامعي.

سادسا - مصطلحات الدراسة

تقييم الأداء

يُقصد بتقييم الأداء العملية التي يتم من خلالها التخطيط لجميع البيانات الوصفية والحكمية حول جودة ومهارات التدريس الجامعي، بهدف تشخيص جوانب القوة والضعف فيها، بما يساعد مُتخذ القرار على اتخاذ الإجراءات المناسبة لتطويرها وتحسينها. (السر، ص ٢٠٤، ص ٢٧٩).

ويُعرفه برسيم (٢٠١١، ص ٢٤٦) بأنه محاولة تحليل أداء أعضاء هيئة التدريس بكل ما يتعلق بهم من خصائص مهارية وفكرية وسلوكية، وسمات نفسية أو اجتماعية، بهدف تحديد

نقاط القوة والضعف، لغرض تعزيز مواطن القوة أو تعديل وتحسين مواطن الضعف، وهو التقييم الدوري للأداء، والذي ينطوي على الجمع المنهجي للمعلومات وتحليلها، واتخاذ قرارات عليها بشأن الفعالية والكفاءة في تحقيق الأهداف المهنية (Iyamu & Aduwa-Oglebaen, 2005, P 620).

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه عملية الكشف عن كل من الجوانب الإيجابية والسلبية المتعلقة بتحقيق أهداف ومعدلات الأداء الأكاديمي للأستاذ الجامعي بالجامعات السعودية بهدف تعزيز كفاياتهم المهنية وزيادة مستويات أدائهم.

الأستاذ الجامعي

حدّدت اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في المادة الأولى بأن أعضاء هيئة التدريس هم: الأساتذة، والأساتذة المشاركون، والأساتذة المساعدون، وفي المادة الثانية ألحق بأعضاء هيئة التدريس في أحكام هذه اللائحة المحاضرون والمعيدون ومدرّسو اللغات ومساعدو الباحثين، (وزارة التعليم العالي، ١٤١٨هـ).

ويُعرّف السببي (٢٠٠٦، ص ١٤٦) الأساتذة الجامعيين بأنهم كافة أعضاء هيئة التدريس ذوي التخصصات الأكاديمية المختلفة العاملين في الكليات والجامعات بما في ذلك المحاضرون.

وعرف كيزر (Kezar et al., 2011, P 130) الأستاذ الجامعي بأنه: الفرد الذي يقوم بالتدريس وإجراء البحوث في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي (وغالباً ما يسمون دولياً بالكادر الأكاديمي).

بينما عرّفه كارتر بروكيزهوف (Carter & Brockerhoff-Macdonald, 2011, 2) بأنه: مدرس في الجامعة، ويسمى: مُعلم، أو أستاذ، أو مُحاضر، ويتولى مناصب مختلفة ثابتة أو غير ثابتة في الجامعة.

ويعرفه الباحث إجرائياً: بأنه الفرد الحاصل على مؤهل بكالوريوس أو ماجستير أو دكتوراه ويقوم بالتدريس في التخصصات المختلفة أو البحث العلمي أو خدمة المجتمع أو في الإدارة أو القيادة الجامعية، وكل ما يتعلق بعمله في الجامعة ومؤسسات التعليم العالي السعودي.

سابعاً- منهج الدراسة

استخدم هذا البحث منهجية (البحث النوعي qualitative research) وهي تعنى بالتركيز على وصف الظواهر والفهم الأعمق لها، ويختلف عن البحث الكمي الذي يركز عادة على التجريب، وعلى الكشف عن السبب أو النتيجة بالاعتماد على المعطيات العددية، فالسؤال المطروح في البحث النوعي سؤال مفتوح النهاية، ويهتم بالعملية والمعنى أكثر من اهتمامه بالسبب والنتيجة (العبدالكريم، <https://goo.gl/SsPVI6m> تم الاسترجاع في ١٠/٨/١٤٣٨هـ).

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أسلوب تحليل البيانات، حيث اعتمد على مراجعة البحوث والدراسات المتعلقة بمجال تقييم أداء عضو الأستاذ الجامعي، وهي المرحلة الحاسمة في البحث النوعي التي تعطي لهذا النوع ميزته، وهي المرحلة التي يتميز فيها البحث، كما أنها المرحلة التي يختلف فيها البحث النوعي عن البحث الكمي بشكل واضح، ففي البحث الكمي يعتمد التحليل بالأساس على العمليات الإحصائية، بينما التحليل في البحث النوعي أكثر عمقاً وأبعد في سبب أغوار الظاهرة المراد بحثها، ويعتمد على المعلومات الوصفية، وفي هذا البحث قام الباحث بعد جمع البيانات بتنظيمها وتصنيفها عن طريق إعطاء عناوين للمعلومات التي تحتويها البيانات المجموعه، ثم دوت الملاحظات على البيانات التي جمعها الباحث، وأعيد قراءتها ثم استنتج الباحث النتائج بالإجابة على أسئلة الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

أولاً - تمهيد

لقد اختلفت الدراسات والبحوث المنشورة في المعايير المستخدمة لتقييم أداء الأستاذ الجامعي، إلا أنها أجمعت في معظمها على أن التقييم يجب أن ينبثق من واجباته التي تتلخص في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع.

فقد أُجريت عدّة دراسات تهدف إلى دراسة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس، دعت إلى استخدام أسس ومعايير واضحة قابلة للقياس، وهي: التدريس، والإنتاج العلمي، والإشراف على الرسائل الجامعية، والنشاط العلمي، وخدمة المجتمع، والأعمال الإدارية، ورأي الطلبة، ورأي الزملاء، ورأي المسؤول المباشر، وبيّنت هذه الدراسات أن هذه المعايير قابلة للزيادة والنقصان تبعاً لأهداف المؤسسة، حيث يجب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في مدى مساهمتهم في تحقيق أهداف المؤسسة الأكاديمية، وفي ضوء واجباتهم المحددة في وثائق المؤسسة الرسمية (أبو الرب وآخرون، ٢٠٠٨).

ويُعدُّ الأستاذ الجامعي لبنةً أساسيةً في بناء المجتمع بشكل عام، والتعليم بشكل خاص، وإنَّ تطوُّره وتقدمه هو الأساس في الارتقاء بالمؤسسات التربوية، وهذا ما يؤكد الدليل المنهجي للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي الصادر عن اتحاد الجامعات العربية، والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (اتحاد الجامعات العربية ١٩٩٨)، حيث ذكر أن عضو هيئة التدريس هو أساس في عملية التقييم الذاتي للارتقاء بالمؤسسة نحو الأفضل.

مهام وواجبات الأستاذ الجامعي

من أهم المؤشرات على كفاءة الأستاذ الجامعي قيامه بالواجبات والمهام المنوطة به، والتي تنبثق من الأهداف والوظائف الأساسية للجامعة، والمتمثلة في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، فقد أشار زيتون (١٩٩٥، ص ٦٤) إلى مهام عضو هيئة التدريس في النقاط التالية:

التدريس في الجامعة: ويتضمن التربية الطلابية والتعليم الجامعي للطلبة، وما يلزمه من إجراء الامتحانات وإرشاد الطلبة وتوجيههم أكاديمياً واجتماعياً وتربوياً، والاشتراك في اللجان والمجالس الأكاديمية والإدارية التي تؤدي إلى خدمة الطالب وتأهيله للتكيف والعمل في الحياة بصورة أفضل.

- **البحث العلمي:** ويتضمن قيام عضو هيئة التدريس بإجراء البحوث العلمية النظرية والإجرائية والتطبيقية، والإشراف على (دراسات وبحوث) طلبية الدراسات العليا.
 - **خدمة المجتمع:** ويتضمن خدمة المجتمع الأسري والبيئي والمحلي والوطني والقومي والإنساني.
- وأضاف عطا (٢٠٠٦، ص ٦٢) مهمة رابعة تتمثل في:

- **الإدارة الأكاديمية:** فهو يرى أن عضو هيئة التدريس في الجامعة مسؤول عن المشاركة في الإدارة الجامعية بشكل مباشر، وفي هذا المجال يلزم التمييز بين أعضاء هيئة التدريس الذين يتولون مناصب إدارية وغيرهم، ومن الطبيعي أن يشارك رؤساء الأقسام ومدراء المراكز والعمداء في الإدارة الجامعة، وقد يكون ذلك مقابل تخفيض العبء التدريسي لكل منهم، أو مقابل مكافأة مالية على شكل علاوة إدارية.

وقد ذكر ضياء الدين (١٩٩٥، ص ٣٩) أن عضو هيئة التدريس يمثل العمود الفقري للجامعة؛ فمكانة الجامعة مرتبطة بأساتذتها، وأصبحت سمعة وقوة الجامعة تُقاس بارتفاع أو انخفاض أداء ومكانة علمائها.

وأشار أبو الأسرار (٢٠٠٩، ص ٨٥) إلى أن عملية تقييم أداء الأستاذ الجامعي تُعدُّ إحدى الوسائل لمعرفة مدى قدرته على إنجاز أهدافه، ومدى ما تحقق منها خلال فترة زمنية محددة، ولا يجب أن نُجرِّئ أو نفضل ما بين التقييم والأداء، حيث يُعرَّف التقييم على أنه معرفة وتشخيص مواطن الضعف والقوة في عمل ما، ومن ثمَّ إصدار الحكم على مدى كفاءة ذلك العمل من عدمه، بينما يُقصد بالأداء الدرجة الفعلية لإنجاز العمل بفعالية وفي فترة وجيزة.

لذلك أصبح تقييم أداء الأستاذ الجامعي معياراً تُتَّخَذُ في ضوءه بعض القرارات الخاصة بهم، وهي جزء من الثقافات الأكاديمية للتعليم الجامعي، حيث تؤكد دراسة آل زاهر (٢٠٠٤، ص ٤) أن دور عضو هيئة التدريس دور متجدد بصفة مستمرة، مما جعل الكثير من الجامعات الدولية تركز على التطوير الأكاديمي لعضو هيئة التدريس بهدف تطوير العملية التعليمية، واستيعاب التطورات الجديدة المتسارعة في مجالات وأدوار عمل عضو هيئة التدريس المتعددة، والتي تشمل التطوير التدريبي والمعلوماتي والتقني والمنهجي والإداري والبحثي والتقييمي والتخصصي.

ويُعدُّ التقييم أحد أهم العوامل لنمو وتحسين المعرفة للأستاذ الجامعي، بالإضافة إلى التدريب العملي والخبرة، من خلال تجربة الأساليب التربوية المختلفة، فإلاساتذة يطورون كفاءتهم من المعرفة حول الأساليب الفعالة وغير الفعالة؛ وهذا النوع من التعلم يُعرَّف أيضاً بالتعلم التجريبي (Olsen & Hora, 2014, P31).

وإذا كان الأستاذ الجامعي يُعدُّ لبنة أساسية في بناء المجتمع بشكل عام والتعليم بشكل خاص، فإن السعي إلى تطويره ينطلق من تقييم أدائه بشكل موضوعي وعلمي وشفاف، وهذا ما أكدته وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية (٢٠٠٦) في وثيقة مشروع استراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي للأعوام ٢٠٠٥ حتى ٢٠٠٦، الاستراتيجيات المتعلقة بمحور تنمية الموارد البشرية، حيث أشارت الوثيقة إلى ضرورة الاعتماد على معايير موضوعية والالتزام بها؛ لتقييم أداء عضو هيئة التدريس في التدريس، والإنتاج العلمي، وخدمة المجتمع، بهدف تطوير أدائه وتثبيته وترقيته.

وفي دراسة قام بها زايد (٢٠٠٣) اقترح زايد في أسلوب غير تقليدي لقياس تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية بالاستعانة بمصفوفة الأهداف التي تضم مجموعة من المعايير الكمية، وهي: التدريس، والإنتاج العلمي، والإشراف على الرسائل، والنشاط العلمي، وخدمة المجتمع، والأعمال الإدارية، ورأي الطلبة، واقترح نقاطاً لتقييم الأداء لكل عنصر من هذه العناصر، ليتم الحصول على قيمة رقمية يمكن من خلالها قياس أداء أعضاء الهيئة التدريسية للمفاضلة بينهم بشكل علمي موضوعي.

ويعتبر تقييم أداء عضو هيئة التدريس من الأمور المهمة في التعليم العالي، فمن خلاله يُتَّخَذُ الكثير من الإجراءات والقرارات التي تخدم مسيرة التعليم، وهو وسيلة للتطوير والتجديد، وقد ذكر الجنابي (٢٠٠٩، ص ١١) أن عملية التقييم تحقق عدداً من الأهداف، وهي:

- تقييم مستوى الأداء لعضو هيئة التدريس ومتابعة مستوى التقدم في ذلك.
- الكشف عن نواحي القوة في الأداء؛ لتعزيزها والاستفادة منها، وإمكانية نقلها للآخرين عبر وسائل متعددة، وتحديد نقاط الضعف؛ لتلافيها، ووضع الحلول لتحقيق ذلك.
- الإفادة بالأداء المتميز لعضو هيئة التدريس، واستثمار ذلك في جوانب متعددة لخدمة المجتمع عبر بوابة البحث العلمي والأنشطة العلمية والاجتماعية الأخرى.

- عملية التقييم تساعد في توفير مؤشرات وبيانات عن مستوى الإنجاز وضعفه في جوانب عديدة تسعى الجامعة إلى تحقيقها.
- تساعد في توفير قاعدة بيانات عن برامج الجامعة بكل تفصيلاتها، وتُرَوِّد صانعي القرار بتغذية راجعة عن كل ما يريدون من معلومات تعتمد في ترشيد القرارات الجامعية.
- تعطي فكرة عن الإمكانيات والكفاءات المتاحة للاستفادة القصوى من طاقاتها وجهودها في تحقيق مهام الجامعة.

ثانيا- أساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس

هناك أساليب شائعة لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس تُستخدَم كلها أو بعضها في الجامعات، مثل تقييم أداء الأستاذ الجامعي عن طريق عمداء الكليات ورؤساء الأقسام وزملاء العمل، وتقييم أداء الأستاذ الجامعي عن طريق حنّ المُعلِّم على أن يقيّم نفسه بنفسه. (الألفي، ٢٠١٠، ص١٣٤).

وقد أوضح كلٌّ من محمد (٢٠١٠) وأحمد (٢٠١٢) أن من أهم أساليب تقييم أعضاء هيئة التدريس والتي يمكن إبرازها هي:

١. **التقييم الذاتي:** تستخدم الجامعات في الوقت الحاضر ما يُعرَف بالتقييم الذاتي، وفيه يتولى الأستاذ الجامعي بنفسه عملية تقييم فعالياته التدريسية أثناء المحاضرات، ويتميز التقييم الذاتي للأستاذ الجامعي بأن الجامعات تهدف من ورائه إلى تشجيع الأستاذ الجامعي وتغويده على عملية النقد الذاتي، ولكن يُعاب على هذا التقييم أن أعضاء هيئة التدريس يميلون لإعطاء أنفسهم تقديرات أعلى من التقديرات التي يعطيها لهم الطلاب.
٢. **تقييم الزملاء:** في كثير من جامعات العالم العربي نجد أن أعضاء هيئة التدريس في الكليات والأقسام المختلفة يقومون بدور مهم في تقييم أداء زملائهم من الأساتذة الجامعيين الآخرين في مجال البحث العلمي وخدمة الجامعة والمجتمع، وذلك من خلال لجان الترقيات التي تُعيّنها الجامعات، حيث تقوم هذه اللجان بتقييم الجوانب الكميّة والنوعيّة لأبحاث الأستاذ الجامعي ونشاطه العلمي، وكذلك مساهمته في مجال خدمة الجامعة والمجتمع.
٣. **تقييم رئيس القسم:** يقوم رؤساء الأقسام في الكليات المختلفة بدور مهم في عملية تقييم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي بحكم مسؤولياتهم ومراكزهم الإدارية، وبحكم اطلاعهم المباشر على الأعباء التدريسية في القسم، وتوصيف المقررات الدراسية، أعداد الطلاب في الشعب، بالإضافة إلى ما يتقل إليهم من معلومات خاصة عن طريق الطلاب في بعض الأحيان، ومن الأحاديث غير الرسمية بين أعضاء هيئة التدريس.
٤. **تقييم الطلاب لأداء التدريسي:** للأستاذ الجامعي، ويشير وتكينز وديفيد Watkins ، إلى أن هذه الطريقة تستخدمها كثير من جامعات العالم بغرض تحسين الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي، وذلك عن طريق تصميم أداة مناسبة تتفق في أبعادها ومحتواها مع خصائص التدريس الجامعي الفعال، وأن تكون استجابات الطلاب على هذا الأداء بطريقة جدّية، وتؤخذ نتائج تقييم الطلاب بشكل جدي من قبل أعضاء هيئة التدريس، وفي نفس الوقت يربط التدريس المتميز بالترقيات والعلاوات.

ثالثاً- تقييم أداء الأستاذ الجامعي بجامعة المملكة العربية السعودية

إن التقييم عنصر أساسي لقياس مستوى الكفاءة والتأكد من درجة التأدية، وهو ضروري لكل تقدم أو نمو، وفي علوم التربية والتعليمات التطبيقية لا تستغني عنه أي طريقة مهما كانت توجهاتها النظرية والمنهجية، فهو يساعد على توليد الملكات، وخلق المهارات، وتحسين الأداء. (صاري، ٢٠٠٨، ص ٣).

وتتجه الأنظار دائماً إلى الجامعات بشكل عام، بوصفها المسؤولة عن إعداد الكوادر والطاقات والقوى البشرية المؤهلة، فضلاً عن مسؤولياتها في تنمية قيم ومعتقدات المجتمع في نفوس الطلبة، وتكوين اتجاهات إيجابية نحوها، ويجري ذلك كله على اعتبار أن الطلبة هم ثروة الوطن ووسيلة التنمية الشاملة وغايتها، وهم حصيلة التغيرات الديموغرافية والسياسية والتعليمية. (السليم، ٢٠١٤، ص ٦١٧).

وقد نصت اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم في المادة السابعة والعشرين بأن يتم تقييم جهود عضو هيئة التدريس المتقدم للترقية على أساس (١٠٠) مائة نقطة مقسمة على النحو الآتي: ٦٠ نقطة للإنتاج العلمي، و٢٥ خمس وعشرون نقطة للتدريس، و١٥ خمس عشرة نقطة لخدمة الجامعة والمجتمع، ويضع مجلس الجامعة معايير تقييم المشاركة في التدريس وخدمة الجامعة والمجتمع بناءً على توصية من المجلس العلمي.

لذا تحاول الجامعات السعودية قدر المستطاع حسب الإمكانيات المتاحة تقييم أداء الأساتذة الجامعيين، فزي جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالمملكة العربية السعودية، تشير لائحة التقييم إلى أن مجالات تقييم أداء عضو هيئة التدريس هي: التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وأن الأطراف المسؤولة عن عملية التقييم هي: عمادة شؤون الأساتذة، والموظفون، رئيس القسم، عضو هيئة التدريس نفسه، عميد الكلية، ولجنة شؤون الأساتذة". (مسيل ونافع، ٢٠٠٦، ص ٢٠).

وفي جامعة أم القرى فإن التقييم المستخدم لتقييم أداء عضو هيئة التدريس هو تقييم الطلاب والذي يتم تطبيقها فصلياً عن طريق استبانة توزع على الطلاب نهاية كل فصل دراسي تتضمن (٢٠) فقرة يتم الإجابة عليها عن طريق الإشارة على أحد الخيارات الموضحة، بالإضافة إلى مجموعة من الأسئلة يطلب من الطالب خلالها تقييم ختامي لعدد من جوانب خبرة عضو هيئة التدريس. (الهويد، ٢٠١٣، ص ٣٣).

وُعدُّ الجامعات السعودية متقدّمة بشكل كبير في تنوع طرائق ووسائل تقييم أداء الأستاذ الجامعي، فقد أشارت نتائج دراسة الغامدي (٢٠١٠م) إلى أن تنوع أساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس يضمن التوصل إلى أحكام أكثر دقة وموضوعية، وأنه يفضل أن تتكامل أساليب التقييم مع بعضها بعضاً، وأنهم من أهم العناصر التي تُسهم في تحقيق رسالة الجامعة في المجتمع، فمن الأساليب المتبعة في الجامعات السعودية التقييم الذاتي، وتقييم الطلاب لأداء عضو هيئة التدريس، وهذا ما تؤكدته دراسة القرني وآخرين (٢٠٠٥م)، ودراسة سنبل (٢٠٠٩م)، كذلك أسلوب تقييم أداء عضو هيئة التدريس من قبل أعضاء هيئة التدريس والقائمين على العملية التقييمية (رؤساء الأقسام العلمية، وكل من سبق له مزاولته العملية التقييمية لأداء عضو هيئة التدريس)، وهذا ما تؤكدته دراسة الشافعي (٢٠٠٦م)، أيضاً هناك أسلوب تقييم الطلبة وحدهم للأستاذ الجامعي والذي تؤكدته دراسة الحولي (٢٠٠٧م)، ودراسة الصباطي وعبد الحافظ (٢٠٠٧).

بينما أشارت دراسة العيبروس (٢٠٠٩، ص ١٧٨) على وجود قصور واضح في عملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وأكدت على ضرورة السعي من أجل تحديد أساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المملكة وتنفيذها بهدف المساهمة في إيجاد

برامج تطويرية وضرورية لفعالية أداء أعضاء هيئة التدريس، وتدعم قيامه بدوره المنشود في الجامعة ومن ثم في المجتمع.

كما أشارت العيدروس (٢٠١٠) إلى أنه ومن خلال واقع الجامعات السعودية حول تقييم أداء الأساتذة الجامعيين، وبالرجوع إلى اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم انضح أن هناك قصوراً واضحاً في الاستفادة من أساليب وتنوع تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في معظم الجامعات السعودية، فلائحة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية تقتصر في عملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس على العضو المتقدم للترقية فقط.

وأشارت بوبشيت (٢٠١٢، ص ٧٥٤) إلى أنه بالرجوع إلى اللائحة المنظمة للابتعاث والتدريب لمنسوبي الجامعات السعودية يتضح أن هناك قصوراً واضحاً في عدم الاستفادة من أساليب وتنوع تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس لتطوير برامج أعضاء هيئة التدريس، حيث تضمنت اللائحة التأكيد على شروط التفرغ العلمي وحضور الندوات والمؤتمرات، وتقديم الاستشارات، دون التأكيد على شروط التميز في التدريس أو غيره. (بوبشيت، ٢٠١٢، ص ٧٥٤).

ويرى الباحث أنه لم يُستفد من تنوع أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي في الجامعات السعودية ولم يوضع مَحَط اعتبار عند الترشح للمناصب الإدارية والأكاديمية، والحصول على الدورات والمشاركات الخارجية والداخلية، فلائحة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية تقتصر في عملية تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس على العضو المتقدم للترقية فقط التي تعتمد على تقييم رئيس القسم، كما يرى الباحث أن ما ذكرته العيدروس (٢٠١٠) وبوبشيت (٢٠١٢) من وجود قصور في الاستفادة من التقييم، أو وجود قصور في عدم الاستفادة من أساليب وتنوع تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس لتطوير برامج أعضاء هيئة التدريس أن هذا ليس قصوراً في تنوع أساليب، وإنما في شمول مجالات تقييم أداء عضو هيئة التدريس.

رابعاً- خبرات بعض الجامعات الدولية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي

نظراً لأهمية دور أعضاء هيئة التدريس في الجامعات ومحوريته في أداء مُثَلَّت رسالته الجامعة (التدريس - البحث العلمي - وخدمة المجتمع) بذلت الكثير من جامعات الدول المتقدمة جهوداً مستمرة في وضع المحكات وإرساء الخبرات التي تتضمن تفاصيل مختلف أشكال الأداء المنوطة بالأستاذ الجامعي، وأسفرت هذه الجهود عن وجود تنوع في أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي، وفي الآليات المترتبة على نتائج التقييم، سواء منها ما يتعلق بمواصلة العمل في الجامعة، أو الترقى، أو إسناد مهام جديدة إليه، والاستغناء عن خدماته، أو المساءلة والمحاسبة. (مسيل ونافع، ٢٠٠٦، ص ١٧).

وهناك معايير دولية يجب أن تُقاس لكيفية أداء التدريس، وهي معايير الاختبار التربوي والنفسى، حيث يكون باستطاعتهم التحكم في أدوات القياس، والتحليل الفني للنتائج، وتفسير

وأعداد تقرير بالأدلة اللازمة لاتخاذ القرار؛ وتتناول هذه الخبرات ما يقاس وكيف يُقاس، والأدوات التي يُقاس من خلالها مثل الطالب، وجدول تصنيف الأقران، ويتطلب ذلك تعريفاً دقيقاً وصريحاً للمعرفة والمهارات والقدرات والسلوكيات والخصائص الأخرى التي تُوصف التدريس الفعال؛ وكيفية القياس تكون من بيانات قياس التصنيف، أو عن طريق أداة أخرى تكون قائمة على الجمع المنهجي لأراء أو قرارات المقيمين أو الملاحظين أو الحكام، والتي تكون متوقفة على خبرتهم وتجاربهم وجودتهم (Berk, 2005, p 48). وفيما يلي استعراض لبعض الخبرات الدولية في عملية تقييم أداء الأستاذ الجامعي بالدول الحديثة والمتقدمة.

١- تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعات الولايات المتحدة الأمريكية

نظراً لتزايد الدعوة بضرورة تقييم الأداء بمؤسسات التعليم الجامعي قامت العديد من الدول المتقدمة، وبصفة خاصة الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية، باعتماد آلية لتقييم التعليم الجامعي، والذي بدوره يعتمد على تقييم كفاءة الأستاذ الجامعي المنوط به إعداد الكوادر البشرية التي تنهض بمسيرة التنمية في المجتمع، وتساهم فيها بشكل فعال. (الثويني وعبدالعال، ٢٠١٠، ص ١١٢).

كما شكّلت القضايا حول أداء وتقييم التدريس جزءاً من مناقشة واسعة عن المسألة الأكاديمية، وكان الاتجاه نحو إنشاء عملية روتينية كبيرة للتقييم الخارجي لمستوى الأداء لكل أوجه الإدارة الجامعية، ويمثل الإشراف على العمليات الداخلية بإنشاء (وكالة توكيد الجودة) في ١٩٩٧ زيادة تأكيد لخدمات الجودة المتكاملة لمؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة، ومهمة الوكالة هي تنمية الثقة العامة لأحكام الجودة ومعاييرها لمتطلبات التعليم العالي، وهي أن تكون مَصُونَة ومُعَزَّزة (Harrison, 2002, p11).

وقد بدأت القيادات في مجال التعليم العالي الأمريكي إدراك التحديات المتزايدة التي أثارها فترة من التغييرات الجوهرية على هيئات التدريس بالكليات والجامعات المتمثلة في المنصب الأكاديمي بدوام كامل ومسار وظيفي دائم لأساتذة الجامعة، والتي تركز على مسؤوليات ثلاث، ألا وهي: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وحل محلها التوجه المتصاعد نحو مزيد من التعاقد الوظيفي غير الدائم بدوام كلي أو جزئي، وقد أدى هذا التوجه إلى تفتيت تلك المسؤوليات، حيث أصبح أعضاء هيئة التدريس يركزون في المقام الأول على التدريس أو البحث العلمي، مع إعطاء قدر ضئيل من اهتمامهم للمجتمع الأكاديمي داخل الجامعة، ولآخرين من الدارسين تحت مظلتهم على نطاق أوسع، ومن الملاحظ أن المناصب ذات المسار الوظيفي الدائم قد حل محلها عدد متزايد من مناصب هيئة التدريس ذات المسار الوظيفي غير الدائم بدوام كلي أو جزئي.

والآن تشكل هذه المناصب نحو ما يقرب من ٧٠٪ من مناصب هيئات التدريس المسؤولة عن التوجيه في قطاع التعليم العالي غير الهادف للربح، إلا أن نموذج أعضاء هيئة التدريس المؤقتين قد تعرض لانتقادات حادة، فاستخدام النموذج المؤقت لتوفير التكاليف أدى إلى عدم المساواة التي يعاني منها كثير من أعضاء هيئة التدريس المؤقتين الذين يتلقون تقييماتهم على طريقة التدريس من الطلاب، ولا ينتفعون من التقييمات الرسمية وغير الرسمية سواء من رؤساء الأقسام أو الزملاء في هيئة التدريس، وهذا أدى إلى حرمانهم من فرصة الارتقاء بمستوى أدائهم، أو إدخال تحسينات على المسارات الدراسية التي يدرسونها لاعتماد عقودهم بدرجات كبيرة على تقييمات الطلاب، لذا فقد أظهرت الأبحاث أنهم حتى وإن تلقوا تطويراً مهنيًا لن يبنوا ممارسات جديدة، خوفاً من أن تؤدي أي تغييرات في الممارسة إلى انخفاض جودة التقييمات، ومن ثم المخاطرة باستمرارية وظائفهم، وتزيد هذه المخاوف في ظل الواقع الذي يقاوم استخدام الأساليب التربوية الصعبة التي تحسن من مستوى تعلم الطلاب، فهو عادة يقابل بالرفض من الطلاب في البداية، مما يؤدي إلى انخفاض في التقييم الذي يتلقاه أعضاء هيئة التدريس. (كيزار وماكسي، ٢٠١٥).

أما على مستوى الجامعات الأمريكية فقد تم تطوير نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في قسم طب الأسرة وصحة المجتمع في مدرسة الطب بجامعة مينسوتا، حيث يتناول النظام تقدير الأجر لتعزيز الحافز والأداء، ولزيادة المساءلة لأعضاء هيئة التدريس المختصين بالقسم عن تحقيق الأهداف المطلوبة، وسياسة الجامعة أيضاً لها تأثير على هذه العملية، حيث

تري أنه يجب أن يزداد أجر جميع أعضاء هيئة التدريس، ويجب أن يتحسن نظام الأجر لأعضاء هيئة التدريس المتضررين (bland et al., 2002, 17).

كما فرضت الرابطة الجنوبية للكليات والمعاهد Southern Association of Colleges and Schools (SACS) على المؤسسات التعليمية المعتمدة لديها أن تجري تقويماً رسمياً لأعضاء هيئة التدريس العاملين بها، وطبقاً لمعايير وإجراءات التقويم criteria and procedures for Evaluation التي تحددها هذه الرابطة ومنها: ضرورة قيام المعهد بإجراء تقويمات دورية لأعضاء هيئة التدريس، وأنه يجب أن يتضمن هذا التقويم المعايير التي يتم في ضوئها تقويم أداء كل عضو، كما يجب أن تكون هذه المعايير متسقة مع غرض وأهداف المؤسسة وتكون معروفة لجميع الأعضاء المعنيين، وأخيراً يجب على المؤسسة أن تثبت أن نتائج هذا التقويم سوف تستخدم في تحسين الأعضاء والبرامج التعليمية. <http://www.sacscoc.org/principles.asp>

وبالرغم من تلك الشروط إلا أن جهود الجامعات الأمريكية قد تنوعت فيما بينها في طرق وأساليب تقويم الأداء الخاص بأعضاء هيئة التدريس.

ووضعت الجامعات الأمريكية معايير التقييم في مجال التدريس لترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، حيث شملت الشروط التي تمكن عضو هيئة التدريس من الترقية، ورغم أن هذه المعايير حددت التقييم في مجال التدريس إلا أنها شملت المجالات الأخرى (الوظائف) لعضو هيئة التدريس في مجال البحث العلمي وخدمة المجتمع، وإن كانت بصورة أقل في بعض الجامعات، (جامعة الملك سعود).

ففي مدرستَي الطب وطب الأسنان بجامعة هارفارد قسمت الجامعة عملية التقييم بشروط ومعايير ترتبط بالدرجة العلمية التي سيرتقي لها الأستاذ الجامعي، سواء كان أستاذاً مساعداً أو مشاركا أو أستاذاً، وترتفع هذه الشروط كلما ارتقت الدرجة، وتقع هذه المعايير أو الشروط ضمن وظائف الأستاذ الجامعي، ففي مجال التدريس يرتبط تقييم الأستاذ بأن تتوافر لديه أدلة عن سمعة محلية جيدة بكونه معلماً نشيطاً ومؤثراً وقائداً ومرتبياً ممتازاً، وأن يكون قد طور على نحو مبتكر: طرقاً في التدريس، تطوير عملية التعليم: مناهجها وسياساتها التعليمية، أو في تطوير أدوات التقييم للعملية التعليمية، أو مناهج أو سياسات تعليمية، وفي مجال البحث العلمي أن يكون مؤلفاً أول في نشر علمي، أو في تأليف وتطوير مواد تعليمية، مطبوعة كانت أو على شكل وسائط تعليمية أخرى، أو شارك في إنتاج بحوث تعليمية مؤثرة بصفته مؤلفاً أول، أو مشاركا من نشر علمي مرتبط بالعملية التعليمية في مجال التخصص، أو من خلال تطويره مواد تعليمية، وأن يستدل على ذلك من خلال تأثير إسهاماته وأعماله على الحقل الأكاديمي على المستوى الوطني، وفي بعض الحالات أن يكون ذلك الإسهام والتأثير على المستوى العالمي، وفي مجال خدمة المجتمع أن تكون بحوثه قد استفادت منها مؤسسات تعليمية أخرى - محلية كانت أم وطنية - في إجراء البحوث المتصلة بالعملية التعليمية. (جامعة الملك سعود، ص ٩١٢).

أما في جامعة ماري وود، وجامعة تكساس بأرلنجتون، وجامعة ولاية نيومكسيكو، وجامعة كنتاكي (كلية الطب)، وفي معهد كارنيجي للتكنولوجيا، جامعة كارنيجي ميلون، وفي كلية الطب بجامعة واشنطن فإنها وضعت معايير تقييم ترتبط بالأستاذ الجامعي في مجال التدريس والأنشطة التعليمية فقط، ولم يجد الباحث ما يرتبط بالوظائف الأخرى (البحث العلمي، خدمة المجتمع)، حيث يتطلب من الأستاذ القدرة على التدريس الفعال للطلاب في مرحلتَي الليسانس والدراسات العليا، وتطوير المقررات الدراسية بما يتلاءم مع رؤية الجامعة، ويتفق مع مخرجات التعلم المتوقعة لدى الطلاب، وبما يساعد على إيجاد بيئة تعلم إيجابية تعمل على تشجيع الطلاب على اكتشاف قدراتهم التعليمية وتعزيزها، ومواجهة القضايا الأخلاقية التي تتناولها هذه المقررات، وبالإضافة إلى ما يقدمه الأستاذ الجامعي من أدلة على النضج المهني في التدريس فلا بد من السمعة الطيبة بين الطلاب السابقين والحاليين، وسمعته

بين أقرانه، وإنجازات الطلاب السابقين، وعلى الأستاذ الجامعي طالب الترقية أن يُقدّم ملف الإنجاز التعليمي، ويشمل: البيانات الشخصية، فلسفة التدريس، أنشطة التدريس والدور التربوي، التوجيه، ويشمل: تقديم قائمة بالمتدربين، ووصف الأنشطة التوجيهية ومدتها، والإنجازات التي حقّقوها، والجوائز التي حصلوا عليها، وأي مواد أخرى يرغب العضو فيها، مثل: وصف المشروعات التي أجراها المتدربون، والتغيرات التي أُثرت على حياتهم المهنية نتيجة التوجيه المكرّس لهم - بشكل أكثر اهتماماً أثناء الترقية إلى درجة أستاذ - المهام الإدارية التعليمية، التطوير المهني للعملية التعليمية، المبادرات الإقليمية والقومية والدولية، المنح والجوائز المرتبطة بالتدريس، الأهداف طويلة الأجل، التأمل في العمل، وتشمل: المشروعات المستقبلية، وتعلم أساليب حديثة في التدريس، ودراسة أو اختبار أفكار جديدة، والتخطيط للنشر. (جامعة الملك سعود، ص ١٤، ٢١).

وفي جامعة ستانفورد قامت لجنة التقويم والإنجاز الأكاديمي باقتراح عدد من السياسات المتعلقة بتقويم التدريس وتم اعتماد هذه السياسات عام ١٩٩٧م، ويتم التقويم في جامعة ستانفورد بعدة طرق تشمل التقويم الذاتي، وتقويم الزملاء، وتقويم الطلاب، ويكون عميد الكلية مسؤول عن إبلاغ الأساتذة عن طرق التقويم، واستخدام نتائج التقويم، وأهمية عملية التقويم، وتحدد الاستخدامات التي من أجلها يتم التقويم بوضوح وبشكل بسيط في نماذج التقويم الذاتي. <http://registrar.stanford.edu/faculty/course/evaluations>

ولا تختلف جامعة بورديو عن الجامعات الأخرى، فإن معايير التقييم لترقية عضو هيئة التدريس في مجال التدريس قد وضعت معايير عامة للترقية، ومعايير لكل درجة علمية، ومن أهم المعايير العامة التي شملت الوظائف الثلاث للأستاذ الجامعي: إن المهام الأساسية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة هي اكتساب المعرفة واكتشافها وتقييمها ونشرها، كما أن عليهم نقل هذه الخبرات وطرق اكتسابها أو اكتشافها إلى الطلاب والباحثين داخل الجامعة وخارجها، كذلك من المهام الأساسية لعضو هيئة التدريس القيام على خدمة كل من الجامعة والولاية والدولة والعالم أجمع، وبصفتها مؤسسة في التعليم العالي تسعى إلى التميز وتنويع الخدمات فإن جامعة بورديو تقدر الإبداع فيما يقوم به عضو هيئة التدريس من أعمال وبحوث، كما تُقدّر ما يقوم به من مهام تعليمية وتربوية، وما يقوم به من مساهمات مؤثرة في خدمات مجتمعية، وفاعليته في مشاريع بحثية مشتركة على مستوى المساهمة أو الإضافة، ويؤخذ في الحسبان أثناء ترقية عضو هيئة التدريس كذلك تميزه ووفرة إنتاجه البحثي في مجال واحد على الأقل من المجالات التالية: الاكتشاف العلمي، أو التعليم، أو المشاركة، وعادة يتوقع أن يكون هذا التمييز في أكثر من مجال. (جامعة الملك سعود، ص ٢٢).

وفي جامعة فلوريدا في الولايات المتحدة الأمريكية وفي الفصل التاسع من لوائح الجامعة حدّدت أهداف تقييم أداء الأستاذ الجامعي، وعددها سبعة أهداف، من أهمها: تحسين الأداء في المجال التدريسي، والبحث العلمي، والخدمات العامة، وغيرها من الواجبات التي يكلف بها عضو هيئة التدريس، ومعرفة جوانب القصور في أداء أعضاء هيئة التدريس لتصحيحها، التقييم ضروري من أجل عملية التثبيت (تثبيت عضو هيئة التدريس بعد أن يُثبت كفاءته، وبعد خمس سنوات من التدريس)، تزويد الإداريين بمعلومات العضو من أجل الترقية، يساعد في زيادة الرواتب للمستحقين، التقييم ضروري من أجل تجديد العقود أو إنهاء الخدمات، من أجل الحصول على جوائز الجدارة للأساتذة المتميزين. (الغامدي، ١٤٢٧هـ).

وتعتمد جامعة فلوريدا كغيرها من الجامعات على ثلاثة مجالات لتقييم أداء عضو هيئة التدريس، فقد ذكرت دراسة نيوستد (Newstid, 1996, p 71-72) أن أهم مجالات تقييم أداء عضو هيئة التدريس هي: تقييم الأداء التعليمي، وتقييم البحث العلمي المتضمن للمقالات المنشورة في الدوريات، والكتب والأوراق المقدمة للمؤتمرات العلمية، والمؤتمرات التي شارك فيها، والجوائز التي حصل عليها، وأخيراً تقييم الخدمات العامة، وتتضمن النشاطات الإدارية، وعضوية اللجان والمبادرات القيادية في إطار القسم أو الجامعة أو المهنة، يضاف إلى ذلك عضوية هيئات

التحرير في المجالات وسلاسل الكتب، والمراجعات التي يجريها للمجلات وهيئات التمويل، والخدمات التي يقدمها للمجتمع أو الدولة.

وقد تنوعت أساليب التقييم لأداء الأساتذة الجامعي في الولايات المتحدة الأمريكية، فالجامعات الأمريكية تستخدم تقييم المقررات، وتقييمات الطلاب، وتقييم رئيس القسم، وأعضاء القسم أو الكلية، وتقييمات زملاء بعضهم بعضاً حول عملية التدريس، والتقييم الذاتي للأساتذة الجامعي نفسه، وتُعطى هذه التقييمات وزناً أكبر منه في تقييم الجوانب الأخرى للعضو المرشح التي يسهل توثيقها مع التنبيه، والمتوقع أن تقييم زملاء بعضهم بعضاً متوقع أن يتجزأ على نحو سنوي للأساتذة المساعدين، وعلى الأقل في آخر ثلاث سنوات لكل من الأساتذة المشاركين والأساتذة، مع التركيز على السنة الأخيرة التي تسبق عملية التقديم أثناء الترقية من أستاذ مشارك إلى أستاذ، (جامعة الملك سعود، ص ٢٠).

وتستخدم الجامعات الأمريكية التقييم الذاتي لأداء الأساتذة الجامعي نفسه، حيث بينت دراسة كل من: بلاك ووينجفيلد (Black & Wingfield, 2008)، وجيمبل وآخرين (Gimbel et al, 2008)، وهونيكت وآخرين (Honeycutt et al, 2010)، أن التقييم كان يعتمد على التقييم الذاتي لأداء الأستاذ الجامعي.

كما تهتم الجامعات الأمريكية بشكل كبير بتقييمات الطلاب ففي عام ١٩٤٦م تم التصويت في جامعة ميتشجان على ضرورة تقييم الطالب لأداء الأستاذ الجامعي في جميع المساقات، وفي عام ١٩٤٧م تم جمع أول بيانات لدراساتها، وفي عام ١٩٤٩م كلف والبرت ماكيتشي (Wilbert McKeachie) مع مساعد باحث لتجميع بيانات تقييم الطلبة لأداء الأساتذة وتحليلها وفي تلك الأثناء تم اعتماد عملية التقييم في عدد من الجامعات الأخرى في كل من جامعات: (هارفارد وواشنطن وبوردو). وفي عام ١٩٥٠م تم مراجعة برنامج تقييم أداء الأساتذة، وكانت التوصيات أن يستمر البرنامج، وأن يتم تقييم أداء الأساتذة بواسطة الطلبة (الخزندار، ٢٠٠٥، ص ١٠٠).

كما ربطت جميع جامعات الولايات المتحدة أداء أعضاء هيئة التدريس بتقييم الطلاب، وتم ذلك مع الأغلبية داخل قاعات المحاضرات باستخدام ورق الاستطلاع، وتستخدم نتائج هذا التقييم للترقية، ولتعيين منصب، ولتقدير الأجر، وقد أدى هذا إلى ظهور الجدل بين أعضاء هيئة التدريس (Dommeier et al, 2004, p611). حيث أصبح تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس أكثر تعقيداً، كما أوصت العديد من المؤسسات في الولايات المتحدة بالوضوح في المعايير والإجراءات، والاتساق طوال الوقت بين المرشحين ذوي الخصائص المتشابهة، والصراحة في تقييم مسار هيئة التدريس، والاهتمام بالمرشحين غير الناجحين (Costa & oliveira, 2012, p424).

وأشارت مايرز وآخرون (Myers C.B., Myers S.M., Stewart T., Nynas S., 2015) إلى أن التقييمات التي تم إجراؤها بشكل تصاعدي من العهدة ورؤساء الأقسام مرتبطة بانخفاض معدل استخدام ممارسات التقييم الذي يركز على المتعلم في الفصول الدراسية، حيث كانت التقييمات المعتمدة على البيانات من الطلاب أو زملاء أو أعضاء هيئة التدريس أو الكلية نفسها مرتبطة بمعدل أكبر لاستخدام ممارسات التقييم الذي يركز على المتعلم، ولا تتعلق معظم الطرق التي تركز على الطالب لتقييم التدريس، بما في ذلك الاستخدام الشائع لتقييمات الطلاب للتدريس بدمج أصول التدريس الفعالة، ولا يختلف نمط النتائج كثيراً عن أنواع مختلفة من مؤسسات التعليم العالي.

إن تلقى تقييمات منتظمة وموضوعية لعمل جميع أعضاء هيئة التدريس يعتبر من مفاتيح النمو المهني، غير أن غالبية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية حالياً من أصحاب المسار الوظيفي غير الدائم، ولذا فهم يفتقرون إلى فرص الحصول من أقرانهم على ملاحظات بناءة عن جودة عملهم، وحتى أعضاء هيئة التدريس من ذوي المسار الوظيفي الدائم كثيراً ما يفتقرون للتقييم المستمر الهادف والموضوعي، ومن المتعارف عليه أن استمرار عضو

هيئة التدريس في نشاطه يعتمد على استمراره في تلقي نوع من أنواع الملاحظات التقييمية لجودة عمله، وذلك سواء عن طريق تقييم الأقران لطريقة تدريس أعضاء هيئة التدريس من ذوي المسار الوظيفي غير الدائم، أو مراجعة ما بعد انتهاء مدة التعيين للأعضاء من ذوي المسار الوظيفي الدائم مدى الحياة، وتلك هي الطريقة التي يمكن للمؤسسات من خلالها تحديد المواطن المطلوب تحسينها، والاستثمار في دعم أعضاء هيئة التدريس لرفع مستوى جودة عملهم، (كيزار وماكسي، ٢٠١٥).

٢- تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعات بريطانيا

لقد أكدت الكثير من الدراسات والمؤتمرات والندوات على ضرورة التقييم الدوري لأداء الأستاذ الجامعي لأجل الارتقاء بأدائه، مما ينعكس على المخرجات التعليمية، ويُعد تقييم الطلبة أحد هذه الأساليب، ففي عام ١٩٨٥م ظهر في تقرير (Jarret Report) الذي يؤكد على ضرورة تبني الجامعات البريطانية ترمين الأداء (أي تقويم وتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس)، واستخدام مؤشرات الأداء، وفي مارس من العام ١٩٨٧م بعد مداوات استمرت رداً من الزمان توصل اتحاد أساتذة الجامعات البريطانية وهيئة مستشاري السلطات الجامعية إلى توقيع اتفاقية تتعلق بالنواحي المالية، تحديداً الرواتب (Salary Agreement)، وكان من بين بنود هذه الاتفاقية أن تبني كل جامعة أسلوباً لتثمين (لتقييم) أداء أعضاء هيئتها التدريسية يوجه نحو: "تنمية قدرات الهيئة التدريسية، ومساعدتهم في تحسين أدائهم، وعمق مفهوم المهنية لديهم، وفتح فرص الترقى، وبالتالي يسهم في ترفيع وترقية أداء الجامعة...". (الخنزدار، ٢٠٠٥، ص ١٠٠).

ووضعت الجامعات البريطانية عدداً من معايير التقييم لترقية عضو هيئة التدريس في مجال التدريس، ففي جامعة مانشستر حُدثت الدرجات العلمية التي يتم تقييمها بمحاضر، محاضر كبير، قارئ، أستاذ، أما معايير تقييم الأداء التدريسي فحُدث لها مجموعة من المعايير وهي: المساهمة المباشرة في التعليم والتعلم، وتشمل: العبء التدريسي ومستويات تعليمها، تقييم الأداء التدريسي، تطوير المنهج، تجديد وحدات المقرر (المحتوى - استراتيجيات التدريس - التقييم)، دور الإرشاد الأكاديمي، كيفية ارتباط المعرفة العلمية والبحث بعملية التعليم والتعلم، التعامل مع الطلاب، والمساهمات الواسعة في التعليم والتعلم داخل الجامعة، وتشمل: إدارة برامج التدريس وتأثيرات هذه الإدارة، تطوير سياسات التعليم والتعلم في التخصص والكلية والجامعة، وتأثير هذه السياسات، توفير الدعم والتوجيه وإدارة أعضاء هيئة التدريس، مؤازرة الزملاء، منح التدريس الداخلية للجامعة، جوائز داخلية في التعليم والتعلم، والمساهمة في التعليم والتعلم خارج الجامعة، وتشمل: منشورات عن المواد التعليمية، وأدلة استخدامها خارج الجامعة، التنسيق مع الهيئات المهنية والتربوية لترجمة احتياجاتها إلى مناهج دراسية، دعم الهيئات المهنية والتربوية من خلال جذب عملاء بارزين، دعوات للتدريس في مؤسسات أخرى، وأدلة عن جودة التدريس، دعوات للمراجعة الخارجية في جامعات مقارنة، وأدلة عن تأثيرات هذه المراجعة، التأثير في المناقشات القومية حول التعليم والتعلم، مكافآت عن منح خارجية في التعليم والتعلم، جوائز خارجية في التعليم والتعلم، منشورات البحوث التربوية والتعليمية. (جامعة الملك سعود، ص ٣٧، ٣٨).

أما في جامعة أكسفورد بروكس فقد وضعت أربع درجات للأستاذية التي يتم تقييمها، ركزت فيها على التدريس، واهتمت بالبحث العلمي، مع إعطاء خدمة المجتمع قدراً بسيطاً من الاهتمام في الترقية، فقد حددت معايير تقييم التدريس والتعلم والتقييم، فشملت المساهمة في تطوير المعرفة والفهم في التعليم والتعلم والتقييم للمستويات العليا، والقدرة على التأثير والتحفيز وإلهام الآخرين، والإنجاز المتميز في تعليم الطلاب، والالتزام بالتنمية المستقبلية للتعليم والتعلم، والمساهمة في قيادة تطوير التعليم والتعلم في مجال التخصص والجامعة، ولاستيفاء هذه المعايير يتم تقديم أدلة تثبت ذلك، من أهمها: سمعة متميزة كمعلم، مثل شهادات الزمالة الوطنية في التدريس، ومساهمة بارزة في التعليم والتقييم، وتقديم مستوى عالٍ

من البحوث التربوية، وكيفية مساهمة هذه البحوث وتطبيقاتها، وخبرات خارجية في تقييم التعليم والتعلم والتقييم، مثل: مشاركة هيئة ضمان الجودة، والمشاركة في تقييمات خارجية، وأدوار وقيادة خارجية في التعليم والتعلم، والمساهمة في السياسة التربوية للتخصص والكلية والجامعة... إلخ. (جامعة الملك سعود، ص ٣٩،٤٠).

أما جامعة بريستول فقد اعتبرت معايير التقييم لترقية عضو هيئة التدريس في مجال التدريس فقط هي معايير التميز في التعليم والتعلم، وبينت أن التميز في التعليم والتعلم سوف يظهر نوعية وتميز في الأنشطة، وسوف تتحقق الترقية على أساس المساهمة في قيادة عمليات التعليم والتعلم، فالأداء المتميز في التدريس وإدارته شرط أساسي للترقية، وسيتم التعرف على مساهمة الفرد في التعليم والتعلم على المستوى القومي، وسيقدم الدليل على تحسين الممارسات التدريسية في مجال تخصصه، والمشاركة في الأنشطة المعرفية والبحثية المرتبطة بتخصصه وابتكاراته ذات المستوى العالي في المؤسسة أو الجامعة، ويجب أن يكون هناك تمييز واضح بين الممارسات المهنية المتميزة، كما ينبغي إظهار التفوق العلمي بصفة مستمرة معترف بها على المستوى القومي. (جامعة الملك سعود، ص ٤١).

أما جامعة كامبردج فقد حددت ثلاث درجات علمية يتم تقييمها وفق الوظائف الثلاث للأستاذ الجامعي، فالدرجة الأولى الأستاذية Professorship: يجب أن تكون لديه مساهمات مؤثرة في الحقل التخصصي مؤثرة أكثر من مجرد التدريس والبحث في مرحلة البكالوريوس أو الدراسات العليا أو كليهما، وأن يتضمن الأعمال الإدارية، وقيادة المجموعات البحثية، وإنشاء وإدارة مراكز بحثية مؤسسية أو وطنية أو دولية، كما قد يندرج تحت ذلك مساهمات العضو المرشح في تعميق الحقل التخصصي وإبرازه، وفي توسيع قاعدة المشاركة في أنشطته، وفي تصميم البرامج ونشرها، وفي العمل التحريري، والعمل العيادي، والدرجة الثانية القرائية Readership: يجب أن تكون مساهماته فعالة في التدريس أكثر من مجرد التدريس والبحث في المرحلة الجامعية الأولى ومرحلة الدراسات العليا، ويجب أن تكون مساهماته فعالة في التخصص، وهذا يتضمن إدارة وقيادة مجموعات البحث، وإنشاء وإدارة مراكز بحثية مؤسسية وقومية ودولية. والمساهمة الفعالة في تطوير البرامج والأعمال الميدانية وغيرها، والدرجة الثالثة محاضر كبير University Senior Lectureship: يجب أن يظهر تفوقاً مستمراً في التدريس من خلال تطوير المقررات والابتكارات، وتقديم التعليم، مثل: المحاضرات، والندوات، والإشراف على طلاب الجامعة وطلاب الدراسات العليا، ويجب أن تكون مساهماته فعالة في التخصص أكثر من مجرد التدريس والبحث، وهذا يتضمن إدارة وقيادة مجموعات البحث، وإنشاء وإدارة مراكز بحثية مؤسسية وقومية ودولية، والمساهمة الفعالة في تطوير البرامج والأعمال الميدانية وغيرها. (جامعة الملك سعود، ص ٤٣،٤٤).

وقد اهتم اتحاد الجامعات البريطانية بتقييم أداء الأستاذ الجامعي في إطار تطورهم المهني كاستجابة ضرورية لضغوط خارجية متمثلة في السلطة، من أجل تقييم الأداء للأستاذ الجامعي مثلها كمثل أي مهنة أخرى لضمان تحسين الفاعلية، وقد تنوعت أساليب التقييم لأداء الأستاذ الجامعي في بريطانيا، حيث يتم تقييم أدائه الأكاديمي (التدريس - البحث العلمي - خدمة المجتمع)، سواء كان معيناً لفترة، أو المعين القابل للتثبيت، أو المعين لفترة تجريبية محددة، والمثبت والمتقدم للترقية من قبل العضو نفسه (التقييم الذاتي)، والزملاء، ورئيس القسم، والطلاب سنوياً أو كل سنتين، وفي أثنائهما يتم متابعة المقيم، وفي بعض الحالات يتم إشراك مسؤولين ذوي صلة بالمؤسسة في مناقشة إجراءات المتابعة مع العضو المقيم، وذلك من أجل مساعدتهم على تطوير حياتهم العلمية في إطار المؤسسة، وتحسين أدائهم، ومساعدة الأعضاء في الوصول إلى المعايير الضرورية للترقية من سجلات التقييم التي تسترشد بها لجان الترقية؛ لما فيها من إنجازات يقدمها رئيس القسم إلى لجنة الترقيات، ويخضع العضو غير المثبت من حين لآخر لمراجعة دورية خلال مهلة التجربة (التي لا تتجاوز سبع سنوات) من قبل الزملاء فيما يتعلق بأصالة عمله، حتى يتمكن هؤلاء من

تقييم المرشح، واتخاذ القرار المناسب عندما يحين الوقت لتثبيته أو لتجديده. والهدف من هذه المراجعة الكشف عن الأعضاء الذين يمتلكون أقوى المؤهلات للتثبيت، وتعزيز المهارات التعليمية والتقدم المهني. (محمد، ٢٠١٠).

٣- تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعات كندا

قامت كل جامعات كندا بتأسيس مراكز للتعليم المتميز، وورش عمل، ودورات تدريبية مرتبطة بالقضايا المتعلقة بالتدريس، وتقييم أداء الأستاذ الجامعي، وقد اهتمت برامجهم بالطلاب الخريجين والكليات الجديدة، وقلّ تدعيمهم للمجموعات التعليمية المؤسسية، وتسعى الإدارات لإنشاء جامعات جديدة ولكن غير واضح بشكل كبير ماذا يمثل أداء تدريس أعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين في مقابل سجل أبحاثهم، وأيضاً عكفت عدة جامعات في كندا على البرامج والمبادرات التي تم تنفيذها، وبالأخص جامعة دالي هوس، حيث قامت بتطوير برنامج قوي لتجهيز ملفات التدريس، وقامت بتوفير ورشة عمل صيفية لأساتذة الجامعة (Harrison, 2002, p11-12).

وحَدَدَت بعض الجامعات معايير التقييم لترقية عضو هيئة التدريس في مجال التدريس، ففي جامعة واترلو: من أهم معايير التقييم: تقييم التدريس؛ حيث يتم تقييم جودة التدريس باستخدام أدلة يتم جمعها - ما أمكن ذلك - من عدة مصادر.

ويتم تقييم أداء الأستاذ الجامعي على عدة معايير، منها: جودة التدريس باستخدام أدلة يتم جمعها من عدة مصادر، يتولى الأستاذ الجامعي تقديمها لرئيس القسم على شكل ملف الإنجاز التدريسي، ويمكن الحكم على الأداء التدريسي من حيث إعداد وتنظيم المادة الدراسية، وتوافر وجودة المواد التعليمية للمقرر، ومهارات العرض، والقدرة على تحفيز اهتمامات الطلاب ومعارفهم، واختيار مهام تعليمية، وإعداد اختبارات ملائمة، والقدرة على تقديم التغذية الراجعة والمساعدة خارج قاعات الدراسة، ويُنظر إلى تقييم الطلاب للمقرر الدراسي على أنه من المعلومات، ولكن ينبغي استكمالها من خلال تقييمات الأقران لمهارات التدريس والمحتوى الدراسي المهم والمواد التعليمية.

ولا يقتصر تقييم أداء الأستاذ الجامعي على الأداء في قاعات الدرس، بل ينبغي أن تكون عمليات التقييم شاملة لسلسلة من النشاطات التدريسية التي تساعد على تقييم مجمل وشامل مثل: المساهمة في الإشراف على المشروعات والبحوث العلمية، والإشراف والتدريب الميداني، والمشاركة في حلقات البحث، والاختبارات الشفوية والتحريرية، وتطوير المناهج الدراسية، كما يمكن الاستفادة من الآراء المنظمة والقيمة للطلاب السابقين والحاليين في عمليات التقييم. (جامعة الملك سعود ص ص ٥، ٦).

أما في جامعة كولومبيا البريطانية في كندا فيتم تقييم أداء الأستاذ الجامعي في مجال التدريس جميع العروض التي يمكن للأستاذ القيام بها، مثل: المحاضرات، والدروس، وحلقات البحث، والمناقشات الفردية والجماعية، والإشراف على الأعمال الفردية، أو أية أعمال يكتسب فيها الطلاب معرفة، وغيرها من الأعمال التي يقومون بها في البرامج التعليمية المتنوعة: تلك التي تنتهي بمنح درجة علمية، وتلك التي لا تنتهي بمنح درجة علمية في الجامعة، أي يجب أن تُقيم كل المساهمات التدريسية لعضو هيئة التدريس.

وقد تنوعت أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي، بحيث تتضمن آراء الطلاب في المحاضرات /العضو المرشح، وتقييمات الزملاء بعضهم بعضاً للأداء التدريسي، أو من خلال استخدام محكات مرجعية حول التدريس من مؤسسات تعليمية أخرى، أو من خلال المحتوى التعليمي للمقرر واختباره، أو من خلال تميز المقالات العلمية التي كتبها العضو المرشح، أو من خلال البحوث العلمية التي أشرف عليها، أو من خلال أي أعمال ذات علاقة بالعملية التعليمية، ويجب مراعاة الإجراءات الرسمية عند أخذ آراء الطلاب أو الزملاء في العضو المرشح للترقية، كما يجب أن يؤخذ في الحسبان مدى قدرته وتقبله على تدريس الموضوعات المتنوعة في تخصصه للطلاب

في مختلف المستويات التعليمية. (جامعة الملك سعود ص ٧)، وتهتم الجامعات الكندية بتقييمات الطلاب للأستاذ الجامعي، كما بينت ذلك دراسة كاربنتر (Carpenter, 2006).

وفي تحقيق صحفي في جريدة الحياة تحت عنوان "طلاب كندا يقومون أساتذتهم ويتحكمون بتجديد عقودهم"، يقول أستاذ الفيزياء في جامعة مونتريال باتريك دونو: "إن تقييم أداء الأساتذة من قبل الطلاب يُشكل ضرورة لجامعاتنا إذا أردنا أن نحسن صور التعليم والتأهيل التربوي"، ويضيف: "خلافاً لما يعتقد البعض، فالتقييم ليس بالضرورة مديحاً أو إساءة إلى المعلم". ويقول عن نفسه: "بعض الطلاب كان يلومني مثلاً لأنني أكتب بشكل سيئ على اللوح، أو لأن صوتي منخفض نسبياً، وينبغي ألا نأخذ انتقادات الطلاب بمنظور سيئ، ولكن كإشارة إلى خلل ما في الأداء لتجنبه لاحقاً".

أما أستاذ العلوم السياسية في جامعة تورونتو عمانوئيل ماتيو، فيقول: "التقييم لم يُعد من المحرمات طالما الغاية منه هي لمصلحة التربية والتعليم"، ويضيف: "يمكننا أن نقوم فيلماً أو كتاباً أو مطعماً، ولكن لماذا لا يمكن أن نقوم أساتذاً؟"، فالطالب -برأيه- ليس زبوناً ولا عاملاً في مصنع، إنه غاية تربوية بحد ذاته، وتقييمه ينبغي أن يشمل مضمون المحاضرات، والعلاقة مع الأستاذ، وتقديم الاقتراحات الهادفة لتحسين الأداء والمستوى الأكاديمي.

وفي السياق ذاته تؤكد الباحثة في جامعة أوتاوا باسكال برغمان، أن "التقييم السلبي إزاء أي أستاذ هو بمثابة دافع وحافز لتجنيب أي خطأ قد يقع فيه، وليس انتقاصاً من علمه أو كفاءته، فالتقييم يستهدف التعليم وليس المعلم".

أما وجهة نظر المعلمين فتعبر عنها باميليا كرافيتوك الخبيرة التربوية في جامعة تورونتو، وتقول: "غالباً ما يثير تقييم المعلمين إشكالات معقدة وانتقادات سلبية هي في مجملها غير جديّة، ولا منهجية، ولا تتضمن رؤية تربوية"، وتضيف: "الطلاب لا يأخذون التقييم على محمل الجد، فهم لا يعرفون لماذا يُجرى التقييم، ويعتقدون أن هذا الملف يُرمى في الأدراج ولا يؤخذ به أو يُطلع عليه أحد"، وتقر أن تتولى الجامعات توعية الطلاب وتأهيلهم بثقافة تقييم تستند إلى معايير علمية ومهنية دقيقة.

أما حزب التحالف من أجل مستقبل كيبك فقد طرح أمام الهيئات النقابية والتربوية مشروع قانون يقضي بحصول تقييم أداء الأساتذة من خارج الطلاب، فالأساتذة هم جديرون بأن يقوموا أنفسهم بأنفسهم على أساس ملفاتهم الأكاديمية والمهنية، ويعتبر أن علاقة الطالب بأستاذه تتماثل مع علاقة العامل برب العمل، فهو الذي تبقى له الكلمة الفصل في تقييم أدائه وإنتاجيته ومهارته وكفاءته. (جريدة الحياة، ٢٦ مارس ٢٠١٧م الموافق ٢٨ جمادى الآخرة ١٤٣٨هـ).

وحتى تصل الجامعات لعملية تقييم دائمة ومستمرة لقدرات الأستاذ الجامعي وأدائه ومهاراته العلمية واليحيية والمهنية لا بد أن يتم هذا التقييم وفق معايير ومؤشرات موضوعية محددة ومعدة مسبقاً، ومستقاة من أفضل التجارب المحلية والإقليمية والدولية.

الدروس المستفادة من تقييم الأستاذ الجامعي في الجامعات الأمريكية والبريطانية والكندية

من خلال عرض التجارب السابقة للجامعات الدولية يمكن الاستفادة منها في تقييم الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في النقاط التالية:

١. إنشاء وحدة خاصة في كل كلية لتقييم الأساتذة الجامعيين وضع معايير واضحة وشفافة ومعلنة لعملية التقييم.
٢. أن يهدف تقييم الأستاذ الجامعي إلى التطوير والتنمية وليس تصيد الأخطاء.

٣. أن تتم عملية التقييم بشكل واضح ومدرّس وعلى مراحل بحيث لا يتفاجأ بها الأستاذ الجامعي.
٤. نشر ثقافة تنوع أساليب التقييم بين الأساتذة الجامعيين.
٥. تصميم نماذج الاستمارات أو الأدوات اللازمة للتقييم.
٦. تبادل الخبرات والأفكار الخاصة بتطوير التعليم الجامعي مع المراكز والوحدات المماثلة في الدول العربية والعالمية للاستفادة منها.
٧. إقامة دورات لأعضاء هيئة التدريس في مجال التقييم وتنوع أساليبه.
٨. إنشاء قاعدة معلومات وملفات متكاملة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
٩. تحديد جوانب القوة والضعف في أداء الأساتذة الجامعيين.
١٠. مطالبة عضو هيئة التدريس بملف الإنجاز نهاية كل فصل دراسي.
١١. إعلان نتائج تقييم الطلاب وتسليم العضو نسخة منها.
١٢. وضع الحوافز العينية والمادية للأساتذة المتميزين.
١٣. استخدام نتائج تقييم الأداء في أي مفاضلة بين الأعضاء سواء كانت للتعيين على مناصب إدارية أو غيرها.

الدراسات السابقة

يشتمل هذا الجزء على الدراسات والبحوث العربية والأجنبية المتصلة بموضوع الدراسة والتي سعى الباحث إلى الاطلاع عليها، وذلك بهدف الاستفادة منها في توضيح الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية وتحديد منهجها، هذا فضلا عن معرفة أهم ما توصلت إليه من نتائج قد تفيد في بناء الدراسة الحالية، وتأسيس إطارها النظري، وأخيراً إبراز موقع الدراسة الحالية بالنسبة للدراسات السابقة، وما يمكن أن تسهم به في هذا المجال.

١. دراسة القرني والثبيتي (١٤١٣هـ) بعنوان "طرق وأساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام". هدفت هذه الدراسة إلى تحديد درجة أهمية واستخدام طرق وأساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، ولتحقيق ذلك تم استطلاع آراء مجتمع الدراسة الكلي البالغ عددهم ٢٢٧ عميد كلية ورئيس قسم في أربع جامعات تم اختيارها عشوائياً. استخدم المتوسط الحسابي، والرتب، والنسب المئوية، واختبار كاي، وأسلوب اختبار التباين لتحديد نتائج الدراسة. وكشفت نتائج الدراسة عن ضرورة تقييم الأداء التدريسي باستخدام طرق عدة: كتقييم الطلاب، والمعلمين، والتقييم الذاتي، وتقييم رئيس القسم، كما بينت نتائج الدراسة الأمور التي ينبغي تقييم عضو هيئة التدريس في ضوءها، ومنها: مدى الالتزام بمواعيد المحاضرات والوجود أثناء الساعات المكتبية، والإبداع والتجديد في طرق التدريس وأساليبه، ورغبة عضو هيئة التدريس في تطوير نفسه مهنيًا. وأبرزت نتائج الدراسة طرق تقييم الأداء البحثي لأعضاء هيئة التدريس، ومن أهمها: النشر في المجالات العلمية المتخصصة والمحكمة، والبحوث المشتركة المنشورة أو المقبولة للنشر، والكتب المؤلفة كمؤلف منفرد أو أساسي، والبحوث المقدمة في المؤتمرات والندوات العلمية، والكتب المؤلفة كمؤلف ثان. وأظهرت نتائج الدراسة طرق تقييم إسهام عضو هيئة التدريس في خدمة الجامعة والمجتمع، ومن أهمها: مدى المشاركة في لجان القسم، والمشاركة في الإرشاد الأكاديمي، والإشراف على طلاب الدراسات العليا، والمشاركة في لجان الكلية

أو الجامعة، والمشاركة في أعمال القسم الإداري. وفي ضوء نتائج الدراسة يُقترح إيجاد نظام حوافز تشجيعية-مادية ومعنوية- تُمنح للمُبرزين من أعضاء هيئة التدريس الذين يُسهمون من خلال أدائهم المتميز في تحقيق وظائف الجامعة الثلاث: التدريسية، والبحثية، وخدمة الجامعة والمجتمع.

٢. دراسة طوقان (٢٠٠٢) بعنوان "تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية من قِبَل الطلبة وبيان مدى تأثير المتغيرات الديمغرافية فيها في جامعة النجاح الوطنية في محافظة نابلس" وهدفت إلى التعرف على نتيجة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من قِبَل الطلبة في جامعة النجاح الوطنية في محافظة نابلس، والكشف عن مدى تأثير المتغيرات الديمغرافية فيها، واشتملت عينة الدراسة على (٥٠٠) طالب وطالبة من طلاب جامعة النجاح الوطنية في محافظة نابلس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعانت الباحثة بالاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: أن درجة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من قِبَل الطلبة في جامعة النجاح الوطنية في محافظة نابلس كانت كبيرة في جميع المجالات، كما أوضحت النتائج اقتراح الطلبة أفراد الدراسة عدة مقترحات لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس وكلها تتفق والدور المتوقع من عضو هيئة التدريس.

٣. دراسة الشرييني (٢٠٠٤) بعنوان "تقييم أداء المعلم الجامعي في ضوء مؤسسات التعليم العالي بالملكة العربية السعودية". هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم أداء المعلم الجامعي في ضوء مؤسسات التعليم العالي بالملكة العربية السعودية والأدوار المنوطة بأعضاء هيئة التدريس بالجامعات في المملكة العربية السعودية، وإبراز أهمية تطوير وتنمية أعضاء هيئة التدريس أثناء الخدمة، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي بأدواته المعروفة للوقوف على مدى قيام المعلم الحج والاستبانة أداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة البالغ عددهم ١٠٠ عضو هيئة تدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن ٨٥.٤٥٪ أفراد الدراسة يعتمدون على طرق متعددة لعرض المادة العلمية بوضوح ومنطقية، وأن ٨٣.٦٤٪ من أفراد الدراسة يستخدمون التقنيات الحديثة في عرض المحاضرة، بينما ٩٠.٩٪ من أفراد الدراسة يتابعون الجديد في مجال التخصص من خلال وسائل متعددة، منها المجالات والدوريات العلمية والإنترنت والكتب الحديثة، وأكد ٧٥.٥٥٪ من أفراد الدراسة أن تقييمهم للطلاب لا يقتصر على اختبار أعمال السنة، واختبار نهاية الفصل الدراسي، ولكن التقييم يتم أثناء المحاضرة، وأشار ٨٩.١٪ من أفراد الدراسة إلى كونهم يحرصون على تطوير أسلوب التقييم، وذلك عن طريق أسئلة موضوعية، أو حل تمارين أو تطبيقات عملية، أو عمل أبحاث علمية، أشار أفراد الدراسة إلى تعدد أولويات عمل عضو هيئة التدريس، وجاء ترتيبها على النحو التالي: التدريس، رئاسة قسم أو نشاط، أو سير الاختبارات أو الكنترول، البحث العلمي، الإرشاد، الإشراف على الرسائل العلمية.

٤. دراسة كارينتر (Carpenter, 2006) بعنوان "أساليب التدريس الفعالة للفئات الكبيرة" هدفت إلى التعرف على مدى فعالية ٥ من أساليب التدريس المنبئة في الجامعات من قِبَل أعضاء هيئات التدريس، وهي (المحاضرات فقط، والمحاضرات مع المناقشات، والألغاز، ودراسات الحالة، ومشاريع الفريق)، واشتملت عينة الدراسة على فصل دراسي مكون من (١٠٩) طلاب، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والاستنتاجي القائم على (المحاضرات فقط، والمحاضرات مع المناقشات، والألغاز، ودراسات الحالة، ومشاريع الفريق)، وأظهرت الدراسة أن أسلوب التدريس المفضل عند الطلاب بدرجة عالية هو المحاضرات والمناقشات، بينما كانت الألغاز والمحاضرات فقط درجتها منخفضة وفق استجابات أفراد العينة.

٥. **دراسة بلاك ووينجفيلد (Black & Wingfield, 2008) بعنوان "استخدام طرق التدريس الأكثر فعالية: مقارنة بين الفصول الدراسية للتسويق والإدارة"**، هدفت إلى معرفة مدى استخدام أعضاء هيئة التدريس لعناصر التدريس الفعالة أو غير الفعالة في تعليم الطلاب في كليات الإدارة والتسويق بالولايات المتحدة الأمريكية، واشتملت عينة الدراسة على (٥٢٢) أستاذاً جامعياً، واعتمد الباحثان على المنهج الوصفي المسحي القائم على الاستطلاع، وأظهرت نتائج الدراسة أن أساتذة الجامعات الخاصة، وأساتذة الجامعات ذوي الخبرة القليلة، وأساتذة الجامعات ذوي الإعدادات الصفية القليلة يستخدمون غالباً أساليب نشطة في التدريس في فصولهم الدراسية.
٦. **دراسة جيمبل وآخرين (Gimbel et al., 2008) بعنوان "تقييم أداء الكلية في المدارس والبرامج العليا للصحة العامة الأمريكية المعتمدة.. دراسة وطنية"**، هدفت إلى التعرف على مدى قيام الجامعات بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في كليات وبرامج الصحة العامة بالولايات المتحدة الأمريكية، واشتملت عينة الدراسة على (٦٤) عضو هيئة تدريس مسجلاً في مجلس تعليم الصحة العامة، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبيان عبر الإنترنت، وأظهرت نتائج الدراسة أنه على الرغم من قيام أغلب الكليات والبرامج بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس فيها إلا أن هنا بعض الكليات والبرامج لا تفعل.
٧. **دراسة سنبل (٢٠٠٩)، بعنوان "تقويم الممارسات التربوية لأعضاء هيئة التدريس جامعة أم القرى.. دراسة حالة"**، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع فاعلية الممارسات التربوية لعضو هيئة التدريس من وجهة نظر عضو هيئة التدريس، ومن وجهة نظر طلابه، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبيان أداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة والتي تتكون من (٣٠) عضواً من كلية التربية بجامعة أم القرى، و(٣٠) طالبة ممن يدرسن الإعداد التربوي ومرحلة الماجستير. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن هناك فرقا بين آراء عضوات هيئة التدريس في تقييمهن لأنفسهن، وبين آراء الطالبات في تقييمهن لفاعلية تدريس عضوات هيئة التدريس لهن.
٨. **دراسة نويل وآخرين (Nowell et al., 2010) بعنوان "تقييم أداء أعضاء الهيئة التدريسية باستخدام تقييمات الطالب للتدريس في بيئة غير منضبطة"**، هدفت إلى تقديم دليل جديد على التفاوت بين تقييم الطالب لتدريس عضو هيئة التدريس عند إجراء التقييمات على الإنترنت مقابل داخل الصف، واشتملت عينة الدراسة على (١٥) عضو هيئة تدريس، و(٢٨٨) طالباً عبر الإنترنت، و(٢٧٤) طالباً داخل الفصول الدراسية، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي المقارن القائم على تحليل بيانات تقييمات الطلاب عبر الإنترنت وداخل الفصول الدراسية باستخدام تحليلات الانحدار، وأظهرت الدراسة أن الجامعة يمكنها استخدام كلا طريقتي التقييم، حيث إنه ثبت أن كلا الطريقتين متساويتان تقريباً في الدقة، ولكن لا يمكن استخدامهما معاً؛ لصعوبة المقارنة بينهما.
٩. **دراسة هونيكت وآخرين (Honeycutt et al., 2010) بعنوان "تقييم وتحفيز أداء أعضاء هيئة التدريس.. تحديات لتسويق الكراسي"**، هدفت إلى التعرف على كيفية تحفيز رؤساء الأقسام بالجامعة لأعضاء هيئة التدريس، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٩) رئيس قسم بالولايات المتحدة الأمريكية، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي المسحي القائم على الاستطلاع عبر الإنترنت لرؤساء الأقسام، وأظهرت نتائج الدراسة أن من أهم طرق التحفيز هي الحوافز المالية، والتي تشجع عضو هيئة التدريس على زيادة مستوى إنتاجيته البحثية.

١٠. دراسة الزهراني (٢٠١٠) بعنوان "تقويم أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية بناء على أنموذج جلوبلر لهندسة السلوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، وهدفت إلى التعرف على مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية في ضوء أنموذج جلوبلر لهندسة السلوك من وجهة نظر أعضاء هيئات التدريس فيها، واشتملت عينة الدراسة على (٦٤٠) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واعتمدت على الاستبانة لقياس مستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها: أن أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية جاء بمستوى متوسط، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لمستوى أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية تعزى لمتغير نوع الكلية (علمية- إنسانية) في جميع مجالات الدراسة لصالح الكليات الإنسانية.

١١. دراسة العيدروس (٢٠١٠) بعنوان "تصور مقترح لتطوير نظام تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعات منطقة مكة المكرمة"، وهدفت إلى التعرف على أهم ملامح تقويم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعات منطقة مكة المكرمة، واشتملت عينة الدراسة على (٢٤٠٩) من أعضاء التدريس السعوديين ومن يتولى منهم مناصب قيادية بجامعات منطقة مكة المكرمة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي كمنهج للدراسة، واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها: من أهم متطلبات التقييم ضمن أساليب تقويم أداء عضو هيئة التدريس هو التزامه بمواعيد المحاضرات، والتحقق من التزام العضو التدريسي بمسؤولياته التدريسية والبحثية والخدمية، كما تبين وجود عدة معوقات لعملية التقييم، أهمها تأثر عملية تقييم الأداء بالتحيزات الشخصية، وغياب المعايير الواضحة لتقييم الأداء، ومحدودية الخبرة لمن يقوم بعملية التقييم، وضعف الرقابة الذاتية، والافتقار إلى إطار قيمي قائم على المسؤولية الإسلامية.

١٢. دراسة المزروعى (٢٠١٠) بعنوان "تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في أقسام كلية التربية بجامعة أم القرى من وجهة نظر طلاب وطالبات مرحلة الدكتوراه"، هدفت الدراسة إلى تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر طلاب الدكتوراه لأقسام كلية التربية بجامعة أم القرى، وذلك بتطبيق استبانة على جميع طلاب وطالبات الدكتوراه، حيث بلغ عددهم (٤١) طالباً و (٤٨) طالبة، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث في الدراسة أن أسلوب التعامل مع الطلاب والطالبات احتل المرتبة الأولى.

١٣. دراسة الغامدي (٢٠١٠) بعنوان "تعدد الأساليب لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات طريقتنا نحو تحسين جودة الأداء المؤسسي"، هدفت الدراسة إلى استعراض الأساليب المختلفة المستخدمة في عملية تقييم أداء عضو هيئة التدريس الجامعي، وتوضيح خصائص كل منها، والمميزات التي تتميز بها عن الأساليب الأخرى وإجراءات تطبيقها، استخدم الباحث المنهج الاستقرائي، حيث اعتمد على مراجعة البحوث والدراسات المتعلقة بمجال تقييم أداء عضو هيئة التدريس، وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج، أهمها: أن تنوع أساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس يضمن التوصل إلى أحكام أكثر دقة وموضوعية، وأنه يفضل أن تتكامل أساليب التقييم مع بعضها بعضاً، وأن عضو هيئة التدريس من أهم العناصر التي تسهم في تحقيق رسالة الجامعة في المجتمع.

١٤. دراسة الهويد (٢٠١٣) بعنوان "مساهمة تقويم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي" وهدفت إلى التعرف على درجة مساهمة تقييم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والطالبات في جامعة أم القرى، واشتملت عينة الدراسة على (١٤٦) عضو هيئة تدريس، و(٢٤٦) طالبة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها: أن تقييم أداء عضو هيئة التدريس يسهم في رفع جودة التعليم الجامعي بدرجة كبيرة، وذلك من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والطالبات في جامعة أم القرى.

١٥. دراسة قمر (٢٠١٥) بعنوان "مساهمة تقويم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي"، وهدفت إلى الكشف عن درجة مساهمة تقييم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي بجامعة دنقلا كلية التربية مروى السودان، واشتملت عينة الدراسة على (٢٢) من أعضاء هيئة التدريس، و(١٦٠) طالباً وطالبة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واستعان بالاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج، أهمها: أن درجة مساهمة تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطالبات جاءت بدرجة كبيرة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول أداء أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطالبات تُغزى لتغيرات الدرجة العلمية.

١٦. دراسة مايرز وآخرين (Myers C.B., Myers S.M., Stewart T., Nynas S., 2015) بعنوان "السياسات المؤسسية بشأن تقييم التربية وأساليب التدريس في الفصول الدراسية، أدلة من كليات وجامعات لمدة ٤ سنوات في الولايات المتحدة" وهدفت إلى التعرف على السياسات المؤسسية في تقييم أصول التدريس وممارسات أعضاء هيئة التدريس في الفصل، استخدمت هذه الدراسة نهجاً نظرياً متعددًا لدراسة الارتباط بين السياسات المؤسسية في تقييم أصول التدريس في الكلية، واستخدام الكلية لممارسات التقييم الذي يركز على المتعلم في فصولها الجامعية في الولايات المتحدة، ووجدنا دليلًا قويًا بأنه لم يكن بعدد الطرق، ولكن بأنواع الطرق المستخدمة من المؤسسات لتقييم التدريس، والذي كان مرتبطًا بشكل كبير بمدى استخدام الكلية لممارسات التقييم الذي يركز على المتعلم في المقررات الجامعية الخاصة بها، وأعدت نتائجنا أنماطًا متضاربة؛ كانت التقييمات التي تم إجراؤها بشكل تصاعدي من العميداء ورؤساء الأقسام مرتبطة بانخفاض معدل استخدام ممارسات التقييم الذي يركز على المتعلم في الفصول الدراسية، حيث كانت التقييمات المعتمدة على البيانات من الطلاب أو الزملاء أو أعضاء هيئة التدريس أو الكلية نفسها مرتبطة بمعدل أكبر لاستخدام ممارسات التقييم الذي يركز على المتعلم، ولا تتعلق معظم الطرق التي تركز على الطالب لتقييم التدريس - بما في ذلك الاستخدام الشائع لتقييمات الطلاب للتدريس - بدمج أصول التدريس الفعالة، ولا يختلف نمط النتائج كثيرًا عن أنواع مختلفة من مؤسسات التعليم العالي.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

- استفاد الباحث من الدراسات السابقة عدة أمور، من أهمها:
- عرض الإطار النظري في المراجع المستخدمة.
- تدعيم الإطار النظري بنتائج دراسات وأبحاث حول تقييم أداء الأستاذ الجامعي في ضوء الخبرات الدولية.
- بناء مشكلة الدراسة من خلال اطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة والأبحاث ذات الصلة بشكل ملائم.

- اختيار منهج الدراسة وبناء أداة الدراسة.
- التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للبحث.
- استفادات الدراسة الحالية من نتائج الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والمقترحات.
- ساعدت الدراسات السابقة الباحث في دراسة أسلوب استنتاج نتائج الدراسة، من خلال ما تحصل عليه من نتائج الدراسة الميدانية، ورصد مدى الاتساق أو الاختلاف بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الملاحظات على الدراسات السابقة

- استعرض الباحث الدراسات السابقة ولحظ فيها عدة أمور، من أهمها:
- أن معظم الدراسات تركز على وظيفة واحدة من وظائف الأستاذ الجامعي وهي التدريس.
- أن نتائج تقييم الطلاب لأستاذ لا يستفاد منها إلا في جانب التدريس.

نتائج الدراسة

بعد أن تناول الباحث في الجزء السابق واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية، وبعض خبرات الجامعات الدولية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في التعليم الجامعي، وأهم أساليب التقييم الواجب اتباعها في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في ضوء الخبرات الدولية، وقام بتأطيرها نظرياً بالاستعانة بالدراسات والأبحاث ذات الصلة، يتناول هذا الجزء نتائج الدراسة النظرية، وينتهي بتقديم التوصيات والبحوث المقترحة.

أولاً: نتائج الدراسة

ويتمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بالإجابة على تساؤلاته وتحقيق أهدافه، على النحو التالي:

١- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي

في المملكة العربية السعودية من حيث التدريس، والبحث العلمي،

وخدمة المجتمع؟

استهدف هذا السؤال التعرف على واقع تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية من حيث التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، وقد استعان الباحث بالإجابة عن هذا السؤال بتحليل الدراسات السابقة في البيئة المحلية على الجامعات السعودية، ومقارنة تلك النتائج بالصورة المثلثية لما يجب أن يكون عليه تقييم أداء الأستاذ الجامعي من خلال ما ورد في أدبيات تقييم الأداء الوظيفي لعضو هيئة التدريس، حيث قام الباحث باستعراض ثمان دراسات اختلفت في مجالات وأساليب التقييم، فقد شملت دراسة القرني والثبيتي (١٤١٣هـ)، ودراسة الغامدي (٢٠١٠م) مجال (وظيفة) التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، واعتمدت على أسلوب التقييم الذاتي، وقدمت عدداً من النتائج والتوصيات، أما دراسة الشرييني (٢٠٠٤م) فقد شملت مجالي التدريس والبحث العلمي، واعتمدت على أسلوب التقييم الذاتي وتقييم الطلاب، وقدمت عدداً من النتائج والتوصيات، وشملت دراسة سنبل (٢٠٠٩م) البحث في مجال التدريس، واعتمدت على أسلوب التقييم الذاتي وتقييم الطلاب الذي أظهر فروقاً بين الطلاب وأساتذتهم في فاعلية التدريس، وشملت دراسة الزهراني (٢٠١٠م) البحث في مجال خدمة المجتمع والجامعة، واعتمدت على أسلوب التقييم الذاتي، وقدمت عدداً من النتائج، أما دراسة العيدروس (٢٠١٠م) فقد بحثت في مجال التدريس، واعتمدت على أسلوب التقييم الذاتي، وقدمت عدداً من النتائج، وشملت دراسة المزروعى (٢٠١٠م) البحث في مجال التدريس، واعتمدت على أسلوب تقييم الطلاب الذي

أظهر أن أسلوب التعامل مع الطلاب يحتل المرتبة الأولى، أما دراسة الهويد (٢٠١٣م) فقد شملت مجال التدريس، واعتمدت على أسلوب التقييم الذاتي وتقييم الطلاب، وقدمت عدداً من النتائج.

ثم قام الباحث بتحليل عملية تقييم الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية وفق الأبعاد التالية (مجالات تقييم أداء الأستاذ الجامعي، أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي، أدوات تقييم أداء الأستاذ الجامعي، جوانب الاستفادة من تقييم أداء الأستاذ الجامعي، وفيما يلي نتائج التحليل:

- مجالات تقييم أداء الأستاذ الجامعي

- أن الجامعات السعودية تتميز بتقييم أداء الأستاذ الجامعي في جميع وظائفه (التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع والجامعة).
- أن تقييم أداء الأستاذ الجامعي في مجال التدريس يتم فقط من خلال استبانات الطلبة التي يتم تعبئتها لبرامج الجودة في الجامعات، وأن هذه الممارسة تقتصر على برامج دون غيرها.

- أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي

- أن الجامعات السعودية استخدمت جميع أساليب تقييم أداء الأستاذ الجامعي.
- أن الجامعات السعودية اقتصرت على تقييم رئيس القسم وعميد الكلية للعضو المقدم على ترقية فقط.
- أن تقييم الزملاء والتقييم الذاتي غير مُفعلت بالجامعات السعودية، ولا يتم الاستفادة منها واعتمادها كأساليب حديثة لتقييم أداء الأستاذ الجامعي.
- أن تقييم الطلبة لأداء الأستاذ الجامعي يقتصر على وظيفة التدريس وعلى البرامج التي تُعد لتطبيق معايير الجودة في الأقسام.

- أدوات تقييم أداء الأستاذ الجامعي

- أن الأدوات المستخدمة في تقييم أداء الأستاذ الجامعي هي نموذج يتم إعداده من عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي كجزء من متطلبات الترقية ويتم تعبئته عند الحاجة فقط.
- يتم استخدام استبانة تقييم تُعبأ من قبل الطلبة فقط كجزء من متطلبات استيفاء متطلبات الجودة بالبرامج العلمية.

- جوانب الاستفادة من تقييم أداء الأستاذ الجامعي

- أن هناك قصوراً واضحاً في الاستفادة من تقييم أداء الأستاذ الجامعي في الترشيح للمناصب القيادية في الجامعة.
- أن الاستفادة من نتائج تقييم أداء الأستاذ الجامعي تقتصر فقط على الترقيات العلمية.
- بناء برامج تدريبية للأعضاء للاستفادة من نتائج تقييم الأداء.
- استخدام نتائج تقييم الأداء في أي مفاضلة بين الأعضاء سواء كانت للتعين على مناصب إدارية أو غيرها.

٢- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما أهم الخبرات الدولية في تقييم أداء

الأستاذ الجامعي؟

- تحليل بعض الخبرات الدولية في تقييم أداء الأستاذ الجامعي، وكانت أبرز النتائج ما يلي:
- أن الولايات المتحدة الأمريكية قامت باعتماد آلية لتقييم التعليم الجامعي والذي بدوره يعتمد على تقييم كفاءة الأستاذ الجامعي.
- ظهور نظام التعاقد الوظيفي غير الدائم في الولايات المتحدة لتوفير التكاليف أدى إلى تفتيت وظائف الأستاذ الجامعي الثلاث، مما جعل الأساتذة يركزون في المقام الأول على التدريس أو البحث العلمي، مع إعطاء قدر ضئيل من اهتمامهم للمجتمع الأكاديمي داخل الجامعة خوفاً من عدم تجديد العقود.
- أن نظام التعاقد الوظيفي غير الدائم في الولايات المتحدة أفرغ الأستاذ الجامعي من مسؤولياته الأكاديمية.
- استخدام بعض الجامعات الأمريكية نظام الحوافز المادية والوظيفية كان سبباً في ارتفاع أداء الأستاذ الجامعي في مجال التدريس فقط.
- اهتمام اتحاد الجامعات البريطانية بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في إطار تطوُّرهم المهني من أجل تقييم الأداء لعضو هيئة التدريس مثلها كمثل أي مهنة أخرى لضمان تحسين الفاعلية.
- وضع معايير واضحة ومحددة لتقويم الأستاذ الجامعي في وظائفه الثلاث.
- إعلان نتائج التقييم في الجامعات البريطانية وتفعيل نتائجها.
- اتضح أن جامعات كندا قامت بتأسيس مراكز للتعليم المتميز، وورش عمل، ودورات تدريبية مرتبطة بالقضايا المتعلقة بالتدريس، وعكفت عدة جامعات في كندا على البرامج والمبادرات التي تم تنفيذها، وبالأخص جامعة دالي هوس، حيث قامت بتطوير برنامج قوي لتجهيز ملفات التدريس، وقامت بتوفير ورشة عمل صيفية لأساتذة الجامعة.
- اهتمام الجامعات الكندية بتقييم الطلاب بشكل كبير أدى إلى التركيز على وظيفة التدريس، كما أدى إلى عدم الابتكار والتجديد خوفاً من غضب الطلاب الذي ينعكس على تقييم أداء الأستاذ الجامعي، وبالتالي قد يتعرض لعدم تجديد العقد مع الجامعة.
- أن تنوع أساليب التقييم في الجامعات الدولية والاستفادة منها أعطت وزناً واهتماماً للتقييمات؛ لما يترتب عليها من نتائج للأستاذ الجامعي، سواء بتجديد العقود أو الترشيح لمناصب أكاديمية أو إدارية.

٣- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما أهم أساليب التقييم الواجب اتباعها

في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء

الخبرات الدولية؟

استهدف هذا السؤال التعرف على أهم أساليب التقييم الواجب اتباعها في تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات الدولية، وكانت أبرز النتائج ما يلي:

- التقييم الذاتي.
- تقييم الزملاء.
- تقييم رئيس القسم.

- تقييم الطلاب لأداء التدريسي.
- تقييم المقررات.
- تقييم أعضاء القسم أو الكلية.

ثانياً - توصيات الدراسة

- أوصى الباحث بالعديد من التوصيات والتي من شأنها أن تساعد على تقييم أداء الأستاذ الجامعي في المملكة العربية السعودية في ضوء الخبرات الدولية، أهمها ما يلي:
- تصميم المزيد من البرامج التدريبية التي تهدف إلى تحسين أداء الأساتذة الجامعيين.
 - ضرورة اهتمام إدارات الجامعات السعودية بتحفيز الأساتذة الجامعيين مادياً ومعنوياً بما يعزز من قدراتهم على تنمية كفاياتهم المهنية وتحسين مستوياتهم التدريسية.
 - تخصيص جوائز للأساتذة المتميزين في وظائف الجامعة الثلاث.
 - ضرورة الاشتراك من المتخصصين من أجل إلقاء المزيد من الندوات، وتنفيذ المزيد من ورش العمل بالجامعات السعودية بهدف التوعية بطرائق وأساليب تقييم أداء الأساتذة الجامعيين.
 - ضرورة توفير الإمكانيات المادية والبشرية التي تسهم إيجاباً في عملية تقييم أداء الأساتذة الجامعيين في الجامعات السعودية.
 - ضرورة حرص الإدارة الجامعية على توفير وسائل التقييم المتعددة، والتي تُمكنها من تقييم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي على نحو إيجابي.
 - ضرورة حرص الإدارة الجامعية على احتساب تقييم الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي جزءاً من المفاضلة في الترقيات والترشح للمناصب الإدارية والقيادية في الجامعة.
 - ربط إجازة التفرغ العلمي بنتائج التقييم.
 - ربط الموافقة على تمديد الخدمة عند بلوغ سن التقاعد بتقييم الأداء.

ثالثاً - الدراسات المستقبلية والمقترحة

- إجراء المزيد من الدراسات المماثلة في بيئات ومناطق ومجتمعات مهنية أخرى في جامعات المملكة العربية السعودية، ومقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.
- إجراء المزيد من الدراسات التي تهدف إلى التعرف على مَعَوِّقات تفعيل عملية تقييم الأداء للأستاذ الجامعي بجامعات المملكة العربية السعودية وكيفية الحد منها.
- إجراء دراسة عن أثر تقييم أداء الأستاذ الجامعي في مستقبله العلمي والإداري.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أبو الأسرار، فاطمة عبد الرحمن (٢٠٠٩). تقويم أداء عضو هيئة التدريس بجامعة صنعاء وفوق مقياس مقترح قائم على معايير الجودة، *مجلة التربية العلمية*، مصر، ١٤(٤): ٨٥-١٠٩.
٢. أبو الرب، عماد وقداة، عيسى، تقويم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، مجلد ١، عدد ١، ص ٦٩-٢٠٨، ١٠٧.
٣. اتحاد الجامعات العربية والمنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم (١٩٩٨) *دليل منهجي للتقويم الذاتي لمؤسسات التعليم الجامعي العالي*، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس.
٤. أحمد، أحمد إبراهيم (٢٠١٢). دراسة تقويمية لأداء الأستاذ الجامعي والمادة التدريسية من وجهة نظر الطالب الجامعي، بحث مقدم للمؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي بتاريخ (٢٠١٢)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٥. الألفي، منى عبد الفضيل (٢٠١٠). قدرات ومهارات الأستاذ الجامعي بين الواقع والمأمول في عصر العولمة، *المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب*، المملكة العربية السعودية ٢٧(٥٢): ١٢١-١٨٤.
٦. بخاري، سلطان بن سعيد بن مقصود (٢٠٠٦). تقويم عضو هيئة التدريس في جامعة أم القرى، *مجلة عالم التربية*، مصر، ٧(٢٠): ٦٤-١٤٠.
٧. برسيم، علي عبد الحسن (٢٠١١). تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في جامعة ميسان من وجهة نظر الطلبة، *مجلة كلية التربية - الجامعة المستنصرية بالعراق*، (٤): ٢٤٢-٢٦٨.
٨. بطاينة، منذر (٢٠٠٤)، قياس أداء أعضاء هيئة التدريس في المؤسسات التعليمية، مديرية المتابعة وضبط الجودة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الأردن.
٩. بوبشيت، الجوهرة بنت إبراهيم (٢٠١٢). ممارسات تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك فيصل، *مجلة جامعة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية*، ٢٤(٣): ٧٥٣-٧٧٤.
١٠. الثويني، يوسف و عبدالعال، عنتر، ٢٠١٠م، أساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات العربية، *مجلة الثقافة والتنمية - مصر*، ١١ العدد ٣٤، ص ١١٠-١٥٨.
١١. جامعة الملك سعود، نماذج من معايير تقييم مجال التدريس في ترقية أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الدولية
<http://celt.ksu.edu.sa/sites/celt.ksu.edu.sa/files/report2.pdf>
١٢. *جريدة الحياة*، ٢٦ مارس ٢٠١٧م الموافق ٢٨ جمادى الآخرة ١٤٣٨هـ.
١٣. الجنابي، عبد الرزاق شنين (٢٠٠٩)، تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة وانعكاساته في جودة التعليم العالي. بحث مقدم إلى مؤتمر الجودة في جامعة الكوفة. تشرين الثاني.
١٤. الحدابي، داود عبدالملك، خان، خالد عمر (٢٠٠٨)، تقويم الطلاب لأداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة العلوم والتكنولوجيا اليمنية في ضوء بعض الكفايات التدريسية، *المجلة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي*، اليمن ١(٢)، ٦٣-٧٤.

١٥. الحولي، عليان (٢٠٠٧)، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية نحو تقييم الطلبة لهم، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد ٢١ (٣)، ص ٨٠٦-٨٣٦.
١٦. الخزندار، هالة، تقييم الطالب لأداء الاستاذ الجامعي (تجربة جامعة ميتشاجن) الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول - العدد الثاني - ديسمبر ٢٠٠٥.
١٧. الراجح، نوال بنت محمد وكعكي، سهام بنت محمد (٢٠٠٦). تقويم أداء عضو هيئة التدريس من وجهة نظر طالبات كلية التربية للبنات بالرياض، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مصر، (١٢): ١٠٢-١٢٨.
١٨. رسمي، محمد حسن (٢٠٠٢)، تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، مجلة كلية التربية، جامعة بنها ١٢ (١٢)، ٢٦٨-٢٩٩.
١٩. آل زاهر، علي بن ناصر (٢٠٠٤)، برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية.. مجالاتها وطرق تنفيذها ومعوقاتها ومقومات نجاحها. جامعة أم القرى. معهد البحوث (رسالة دكتوراه منشورة) مكة المكرمة.
٢٠. زايد، عبد الناصر (٢٠٠٣) "ضمان جودة التعليم العالي من خلال تقويم الأداء الجامعي - دراسة تحليلية قياس أداء أعضاء الهيئة التدريسية"، مؤتمر ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد، جامعة الزرقاء الأهلية، الأردن، ص ٥٣-٧٢.
٢١. الزهراني، سعيد بن علي (٢٠١٠). تقويم أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية السعودية بناء على أنموذج جلبرت لهندسة السلوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية-الأردن.
٢٢. زيتون، عايش محمود (١٩٩٥)، أساليب التدريس الجامعي. عمان: دار الشروق.
٢٣. السبيعي، خالد بن صالح بن مرزم، (٢٠٠٦). الأساليب التدريسية التي يمارسها أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك سعود ووسائل تفعيلها، مجلة رسالة التربية وعلم النفس، المملكة العربية السعودية، (٢٦): ١٣٥-٢١٤.
٢٤. السر، خالد خميس (٢٠٠٤). تقويم جودة مهارات التدريس الجامعي لدى أساتذة جامعة الأقصى في غزة، مجلة جامعة الأقصى سلسلة العلوم الإنسانية-جامعة الأقصى بغزة، (٢)٨: ٣١٥-٢٧.
٢٥. سنبل، فائقة بنت عباس (٢٠٠٧)، تقويم الممارسات التربوية لأعضاء هيئة التدريس جامعة أم القرى "راسة حالة"، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، العدد الخامس عشر، جامعة عين شمس: مركز تطوير التعليم الجامعي، ص ٣١١.
٢٦. السليم، بشار عبد الله، تقويم طلبية الجامعات الأردنية لدور عضو هيئة التدريس في إكسابهم ثقافة الديمقراطية وقيم المواطنة العالمية، مجلة البحث العلمي في التربية، مصر، (١٥): ٦١٥-٦٤٠.
٢٧. سليم، منة عفت (٢٠٠٨) دراسة تقييمية للأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة حلوان على ضوء مفهوم الجودة الشاملة ومعاييرها، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، القاهرة، (٢) ١٤، ٦٨٧-٧٧٠.

٢٨. الشافعي، محمد منصور (٢٠٠٦)، متطلبات وشروط التقويم الموضوعي لأداء عضو هيئة التدريس من وجهة نظر كل من أعضاء هيئة التدريس والقائمون على العملية التقويمية بكلية التربية بجامعة الملك سعود، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جسنت)، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، اللقاء السنوي الثالث عشر.
٢٩. شحاتة، حسن، المزروع، هيا (١٩٩٩)، التقويم الذاتي لأعضاء هيئة التدريس وقيادات كلية البنات بالملكة العربية السعودية مدخل لتطوير الأداء الجامعي، ندوة تطوير المعلم الجامعي، الرياض، مركز البحوث، جامعة الملك سعود، ١٦٣-١٩٩.
٣٠. الشخبي، علي السيد، ١٩٩١، الصور المفضلة والواقعية لأستاذ الجامعة كما يراها طلابه المعلمون: دراسة ميدانية، المؤتمر العلمي الثاني لكلية التربية، جامعة البحرين، "بعض قضايا التعليم الجامعي وتحديات العصر" البحرين (٧-٩).
٣١. الشخي، هاشم بن سعيد، (٢٠١٥). دور الأستاذ الجامعي في تحسين نوعية طرائق تقويم الطلبة وأساليبه، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، سوريا، ١١٣: ٥٥-٨٩.
٣٢. صاري، محمد، (٢٠٠٨). التقويم وأثره في تحسين أداء الأستاذ الجامعي، مجلة التواصل، جامعة باجي مختار بعنابه، الجزائر، (٢١): ١-١٥.
٣٣. الصباطي، إبراهيم سالم. وعبدالحافظ، شحته عبدالمولى (٢٠٠٧)، دراسة تأثير بعض المتغيرات في تقييم طلبة الجامعة لأداء عضو هيئة التدريس، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل (العلوم الإنسانية والإدارية)، المجلد الثامن-العدد ١٤٢٨هـ (٢٠٠٧).
٣٤. ضياء الدين، زاهر (١٩٩٥)، تقويم أداء الأستاذ الجامعي، الأداء البحثي كنموذج. مستقبل التربية العربية، المجلد الأول، العدد الثالث.
٣٥. طوقان، أريج عوني يعقوب (٢٠٠٢). تقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية من قبل الطلبة وبيان مدى تأثير المتغيرات الديمغرافية فيها في جامعة النجاح الوطنية في محافظة نابلس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
٣٦. عامر، رضا وكريعب، نسيم (٢٠١٠). إشكالية التقويم الجامعي وأثره في تحسين مردود الأستاذ الجامعي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، (٨): ٢٤١-٢٥٢.
٣٧. عطا، محمود (٢٠٠٦)، تطور نظام تقويم أداء عضو هيئة التدريس في الجامعات المصرية في ضوء خبرة بعض الجامعات الأخرى. مجلة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد ١٨.
٣٨. العيدروس، أغادير، (٢٠٠٩)، تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، المؤتمر القومي السنوي السادس عشر "التعليم الجامعي العربي ودوره في تطوير التعليم قبل الجامعي"، القاهرة، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ١٧٦-٢٤٦.
٣٩. العيدروس، أغادير بنت سالم (٢٠١٠). تصور مقترح لتطوير نظام تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعات منطقة مكة المكرمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٤٠. الغامدي، علي بن محمد (أبريل -٢٠١٠). تعدد الأساليب لتقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات طريقنا نحو تحسين جودة الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، طنجة، المملكة المغربية.

٤١. الغامدي، وفاء بنت أحمد (١٤٢٧هـ)، تقييم عضو هيئة التدريس في جامعة أم القرى وجامعة فلوريدا الأمريكية (دراسة مقارنة)، بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير من قسم التربية الإسلامية والمقارنة، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.
٤٢. القرني، علي بن سعد. السعيد، منصور بن سليمان. الزهراني، سعيد بن محمد. النجار، عبدالوهاب بن محمد. القرني، عوض بن علي. الصيير، علي بن محمد. الشمراني، أحمد بن معيض. الحارثي، محمد بن عطية (٢٠٠٥)، تقييم أداء عضو هيئة التدريس بجامعة الملك سعود، المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر - العربي الرابع - الرياض، جامعة الملك سعود.
٤٣. القرني، علي بن سعد. والثبيتي، مليحان بن معيض (١٤١٣هـ)، طرق وأساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم التربوية والدراسات الإسلامية، العدد ٢، مجلد ٥.
٤٤. قمر، مجذوب أحمد محمد (٢٠١٥). مساهمة تقييم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلاب في جامعة دنقلا كلية التربية مروى بالسودان، مجلة جامعة سنار - السودان، ٤(١): ٥٣-٨٢.
٤٥. كيزار، أدريانا. وماكسي، دانيال (٢٠١٥)، التكيف حسب التصميم: تطوير أدوار وتحديد عمل أعضاء هيئة التدريس لضمان مستقبل مقصود للكليات والجامعات، ترجمة أ.د. عبدالمحسن بن محمد السميح، كرسي الملك سعود لدراسات التعليم العالي.
٤٦. محمد، إلهام فاروق على، (٢٠١٠). تصور مقترح لنظام تقييم شامل لأداء عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول، بحث مقدم للمؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر (اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي)، بتاريخ (فبراير ٢٠١٠)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة بني سويف، مصر.
٤٧. مسيل، محمود عطا محمد على ونافع، عبد المنعم عبد المنعم محمد، (٢٠٠٦). تطوير نظام تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية في ضوء خبرة بعض الجامعات الأخرى، تقييم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعات، مجلة التربية، مصر، (٩): ١٨-١٥-١٦٨.
٤٨. مكتب التربية العربي لدول الخليج، وثيقة استشراف مستقبل العمل التربوي في الدول الأعضاء بمكتب التربية لدول الخليج ١٤٢٠هـ.
٤٩. نيوسند، ستيفن (١٩٩٦م)، الجامعات الأمريكية وتقييم أعضاء هيئة الأكاديمية، ترجمة د. فارس حلمي، المجلة الثقافية، العدد ٣٨، عمان، الأردن.
٥٠. الهويد، ندى علي سالم (٢٠١٣). مساهمة تقييم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي دراسة ميدانية من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس والطلبات في جامعة أم القرى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
٥١. وزارة التعليم العالي، (١٤١٨هـ)، اللائحة المنظمة لشؤون منسوبي الجامعات السعوديين من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم. مطابع جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
٥٢. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠٠٦) مشروع استراتيجية التعليم العالي والبحث العلمي للأعوام ٢٠٠٥ حتى ٢٠١٠، الأردن

ثانياً: المراجع الأجنبية

53. Berk, R. A. (2005). Survey of 12 strategies to measure teaching effectiveness. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 17(1), 48-62.
54. Black, G. S., & Wingfield, S. S. (2008). Using the most effective teaching methods: a comparison of marketing and management classrooms. *Journal for Advancement of Marketing Education*, 12(1), 1-9.
55. Bland, C. J., Wersal, L., VanLoy, W., & Jacott, W. (2002). Evaluating faculty performance: a systematically designed and assessed approach. *Academic medicine*, 77(1), 15-30.
56. Carpenter, J. M. (2006). Effective teaching methods for large classes. *Journal of Family & Consumer Sciences Education*, 24(2), 13-23.
57. Carter, L. M., & Brockerhoff-Macdonald, B. (2011). The continuing education of faculty as teachers at a mid-sized Ontario university. *The Canadian Journal for the Scholarship of Teaching and Learning*, 2(1), 1-12.
58. Costa, C. A. B., & Oliveira, M. D. (2012). **A multicriteria decision analysis model for faculty evaluation.** *Omega*, 40(4), 424-436.
59. Dommeyer, C. J., Baum, P., Hanna, R. W., & Chapman, K. S. (2004). Gathering faculty teaching evaluations by in-class and online surveys: their effects on response rates and evaluations. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 29(5), 611-623.
60. Fairweather, J. (1996). **Faculty work and Public Trust: Restoring the Value of Teaching and Public Service in American Academic Life**, Boston: Allyn & Bacon, pp. 110-112.
61. Feldman, K & Paulsen M, (1995). Toward a Reconceptualization of Scholarship: *The Journal of Higher Education*, Vol. 66, pp.616-636.
62. Gimbel, R. W., Cruess, D. F., Schor, K., Hooper, T. I., & Barbour, G. L. (2008). Faculty performance evaluation in accredited US public health graduate schools and programs: a national study. *Academic Medicine*, 83(10), 962-968.
63. Harrison, J. E. (2002). **The quality of university teaching: Faculty performance and accountability.** A literature review. CSSHE Professional File, (21), 1-18.
64. Honeycutt, E. D., Thelen, S. T., & Ford, J. B. (2010). Evaluating and motivating faculty performance: **Challenges for marketing chairs.** *Marketing Education Review*, 20(3), 203-214.
65. Iyamu, E. O., & Aduwa-Oglebaen, S. E. (2005). Lecturers' Perception of Student Evaluation in Nigerian Universities. *International Education Journal*, 6(5), 619-625.

66. Kezar, A., Bertram Gallant, T., & Lester, J. (2011). Everyday people making a difference on college campuses: The tempered grassroots leadership tactics of faculty and staff. **Studies in Higher Education**, 36(2), 129-151.
67. Mcmillan, J.(2001): **Classroom assessment: Principles and Practice for effective instrutin**. Boston: Allyn & Bacon.
68. Myers C.B., Myers S.M., Stewart T., Nynas S. (2015), Institutional Policies on Assessment of Pedagogy and Faculty Classroom Practices: Evidence from 4-Year Colleges and Universities in the United States, **Journal of Higher Education Policy**, Issue No. 3: Date Published: 2015, Page Number: 332-315
69. Nowell, C., Gale, L R., & Handley, B. (2010). Assessing faculty performance using student evaluations of teaching in an uncontrolled setting. **Assessment & Evaluation in Higher Education**, 35(4), 463-475.
70. Oleson A. Hora M.T. (2014). Teaching the way they were taught? Revisiting the sources of teaching knowledge and the role of prior experience in shaping faculty teaching practices. **Higher Education**. 68(1), 29-45.
71. Searle, N. S., Hatem, C. J., Perkowski, L, & Wilkerson, L (2006). Why invest in an educational fellowship program?. **Academic Medicine**, 81(11), 936-940.

ثالثاً: المراجع الإلكترونية

جامعة الملك سعود

72. http://celt.ksu.edu.sa/sites/celt.ksu.edu.sa/files/imce_images/report2.pdf
73. <http://www.sascoc.org/principles.asp>
74. [http://registrar.stanford.edu/faculty/course evaluations](http://registrar.stanford.edu/faculty/course%20evaluations)