

**تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بين التنظير
والتطبيق بمدارس بللسمر**

إعداد

مشرفات التخصصات الفنية بمكتب بللسمر

العام ١٤٣٦-١٤٣٧هـ

ملخص البحث

يهدف البحث إلى معرفة مدى تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات والالتظير بمدارس بللسمر، ولتحقيق هدف البحث استخدم فريق البحث المنهج الوصفي، تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من مديرات بلغ عددهن (٦) مديرات، ومشرفات بلغ عددهن (٥) مشرفات، ومعلمات بلغ عددهن (٦١) معلمة، بمدارس بللسمر الثانوية، والمتوسطة والابتدائية، وقد أعد فريق البحث الاستبانة أداة للبحث، تكونت من ثلاث محاور وهي: واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، ومعوقات تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، وحلول مقترحة لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، وتم توزيعها على عينة البحث، وتوصل البحث إلى نتائج من أهمها: أن واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر يدل على أنه يتم تطبيقه بشكل فعال حسب استجابة أفراد عينة البحث، وأنه لا يوجد معوقات كبيرة لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر حسب استجابة أفراد عينة البحث، وأيضًا وافق أغلب أفراد عينة البحث على التصور المقترح لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر، ورأى فريق البحث أنه يوجد تناقض بين إجابات المحور الأول وهو واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر والثاني وهو معوقات تطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر مع إجابات المحور الثالث وهو التصور المقترح لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر، مما يدل على عدم المصادقية في الإجابات، ومن خلال ما توصل إليه البحث من نتائج قدم فريق البحث العديد من التوصيات والمقترحات.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
٢	ملخص البحث
٤-٣	قائمة المحتويات
٩-٥	الفصل الأول: مدخل إلى البحث
٥	مقدمة البحث
٦	مشكلة البحث
٨	أسئلة البحث
٨	أهداف البحث
٨	أهمية البحث
٩	مصطلحات البحث
٩	حدود البحث
٢٥-١٠	الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة
١٠	أولاً: الإطار النظري
٢٣	ثانياً: الدراسات السابقة
٣١-٢٦	الفصل الثالث: إجراءات البحث
٢٦	منهج البحث
٢٦	مجتمع البحث
٢٦	عينة البحث
٢٨	أداة البحث
٣١	الأساليب الإحصائية

٤٣-٣٢	الفصل الرابع: خاتمة البحث
٣٢	أولاً: عرض نتائج البحث ومناقشتها
٤٣	ثانياً: التوصيات
٤٣	ثالثاً: المقترحات
٤٦-٤٤	قائمة المراجع
٥٢-٤٧	قائمة الملاحق

الفصل الأول: مدخل إلى البحث

مقدمة البحث:

يعد المعلم موردًا هامًا من عناصر العملية التعليمية ، فكلما كان المعلم مؤهلًا وذا مستوى عالٍ انعكس هذا الأمر على الطلبة، ولذلك نجد أن المؤسسات التعليمية بشكل عام تسعى جاهدة وباستمرار إلى تطوير وتحسين أداء معلميها و زيادة فعاليتهم، وذلك من خلال تقويم أدائهم الوظيفي بشكل شامل للكشف عن مواطن القوة فيتم تعزيزها، ومواطن الضعف فيتم تقويمها.

والتقويم ليس غاية بحد ذاته، إنما هو وسيلة لتحقيق حسن الأداء، ولا يمكن أن يتم ذلك إلا إذا خضع الأداء إلى عمليتي التقويم والتطوير المستمرين، وعملية التقويم هي واحدة من أهم الأمور التي تساهم في تسليط الضوء على إنجازات المعلمين، وتشجيعهم على تطوير كفاءتهم، وتعزيز أدائهم في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتوفير المناخ التنظيمي الملائم لإظهار الإبداع في الأداء يعود بفوائد جمة على المؤسسات التعليمية بشكل عام، وعلى المعلمين أنفسهم العاملين فيها، وعلى الطلبة الذين يعتبرون المحور الأساسي في عملية التعليم (الصرايرة، ٢٠١١، ص. ٦٠٢).

وتخضع عملية التقويم لمعايير محددة، أي أنه لا يجوز لمدير المدرسة أو المشرف التربوي، تقويم أداء المعلم أو العملية التعليمية بنوع من العفوية والارتجال كما كان في الماضي، بل يجب إصدار الحكم على المعلم وفق أسس التقويم العلمي وأصول الملاحظة الصفية الصحيحة، والتقويم التربوي هو "عملية مقصودة ومنظمة ، تهدف إلى جمع المعلومات والبيانات عن جوانب العملية التعليمية و تهدف لتحديد جوانب القوة لتدعمها، وجوانب الضعف لعلاجها" (شعلة، ١٤٢١، ص. ٢٣).

وتتم عملية التقويم وفق خطوات متتالية، ولا تتم بخطوة واحدة ولها عدة أسس علمية ينبغي على مدير المدرسة والمشرف التربوي أن يدركها، وتتطلب من جمع المعلومات والبيانات والمؤشرات، أي تستند إلى أدلة وشواهد عند إصدار الأحكام، فهي عملية شاملة تعنى بتحديد نقاط

الضعف عند المعلم وتعالجها ونقاط القوة فتدعمها، من خلال وضع خطط لتحسين وتطوير الأداء (الرهيظ، ٢٠٠٤، ص. ٣).

ويستطيع مدير المدرسة والمشرف التربوي قياس التدريس والتعرف على درجة كفايته، كما أنه بالإمكان تحديد فكرة المعلم عن السلوك المثالي، ومن ثم تعديل السلوك إلى الاتجاه الأمثل ولا يستطيع من يلاحظ أو يقوم بعملية التدريس أن يعدل من سلوك المعلم إلا من خلال أدوات يمكن بواسطتها وصف عملية التدريس الصفي بلغة الأرقام والرسوم البيانية دون وصفها بعبارات أقرب إلى الأحكام الذاتية منها إلى الموضوعية، وبعبارة أخرى "فإنه يمكن تحويل الكيف إلى كم كأحد الأسس في المنهج العلمي (أبو هلال، ١٩٧٩، ص. ٥).

ولكن أكدت العديد من الدراسات أن واقع آليات عملية التقويم لأداء المعلم تحتاج إلى إعادة النظر بطريقة واقعية وفعالة، لإيجاد آليات تساعد في تقويم أداء المعلم وتحسن من مستواه وتعطي صورة واقعية عن هذا الأداء حيث سادت ثقافة الامتياز، ومن هذه الدراسات (السلولي، ٢٠٠٧، غنيم، ٢٠٠٤؛ الزهراني، ١٤٢٤) حيث أشارت إلى أن جميع المعلمات يرين أن تقدير الامتياز حق مكتسب لا يمكن منازعتهن فيه بغض النظر عن مستوى أدائهن، وهذا ما جعل عملية تقويم أدائهن تفتقد إلى المصادقية والواقعية، والذي دل على ذلك انخفاض نسبة المعدل التراكمي لكثير من الطالبات في مختلف مراحل التعليم.

ومما سبق وبإطلاع فريق البحث على الدراسات السابقة، أدرك أهمية عملية تقويم أداء المعلمات واقعيًا وبمصادقية، لما له من أثر على مستوى المخرجات التعليمية لدى الطالبات، مما جعله موضوعًا للبحث للتعرف على مواقع آليات عملية تقويم الأداء الوظيفي بين الواقع والتنظير، سعيًا لإيجاد الحلول لمعوقات تطبيقه، وجعله أكثر واقعية ومصادقية، لما يفيد ذلك في رفع مستوى مخرجات التعلم لدى الطالبات، وللفت أنظار مديرات المدارس ومشرفات التربية لواقع هذا التقويم.

مشكلة البحث:

لاحظ فريق البحث باعتبارهن مشرفات التربية في إدارة التعليم التابعة لمنطقة بللسمر من خلال العديد من الزيارات الميدانية لمدارس بللسمر أن مستوى الأداء الفعلي الوظيفي للمعلمات المدراس لا يتوافق مع مستوى أدائهن الميداني المدون في نظام نور، حيث يتراوح بين ٩٠ - ١٠٠ في نظام نور، والذي يعتبر التقدير ممتاز للأداء، وعدد يسير جداً من المعلمات بتقدير جيد جداً، بينما مستوى الأداء الفعلي يتراوح من مقبول إلى جيد جداً في الواقع، لذا رأت الباحثة أنه لا بد من إعادة تقويم ما هو موجود في المدارس بمصادقية لما في ذلك من أثر على العملية التعليمية.

وقد أكدت دراسة التيمي (٢٠١٢) أنه يجب ضبط جودة المخرجات (الطالبات)، والتطوير التنظيمي لأداء المعلمات (طريقة عرض المادة، والتقويم، البيئة الصفية، إدارة التفاعل الصفية) للإرتقاء بمستويات التعليم، وإعداد الطالبات لمواجهة التحديات العالمية والتغلب على معوقات تطبيق جودة التعليم، كما توصلت دراسة قران (٢٠٠٧) إلى وجود ضعف مهارات المعلم في الأداء التدريسي، وعزاه لعدة أسباب منها عدم رضاه عن وظيفته، والذي أدى بدوره إلى معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم، وكذلك توصلت دراسة الورثان (٢٠٠٧) إلى ضرورة الاعتناء بإعداد المعلمين بشكل يحقق أهداف عملية التعليم، وأكدت دراسة غنيم (٢٠٠٤) إلى أن المديرين يؤدون عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمصادقية محدودة تخضع إلى عدة محسوبيات، على الرغم من أن الواقع يشير إلى أن الكفايات المهنية لدى المعلمين تتوفر بدرجة أقل من المتوسطة، ويرى الغامدي (١٤٢٠) أن الأمر يحتاج إلى إعادة النظر في واقع آليات تقويم المعلم بطريقة واقعية وفعالة حيث أظهرت النتائج حصول (٩٩%) من المعلمين على تقدير ممتاز في عدد من الإدارات التعليمية بالمملكة العربية السعودية.

ونظراً لذلك تحددت مشكلة البحث الحالي بوجود اختلاف بين الواقع الفعلي، والتقويم المدون في نظام نور للأداء الوظيفي للمعلمات، وتعزوا الباحثة هذا الاختلاف لعدة أسباب منها: ضعف ثقافة التقويم في المجتمع التعليمي لدرجة أن أصبح الجميع لا يرضى إلا بتقدير ممتاز، وضعف الاهتمام من قبل وزارة التعليم بتقويم أداء المعلم فالبطاقة المستخدمة لم يطرأ عليها أي

تعديل منذ سنين طويلة، وطغيان ثقافة المجاملة على حساب المصادقية، وتأثير العلاقات الاجتماعية بين المديرية والمعلمات، لذلك ظهرت فجوة بين مستوى أداء المعلمات، ومخرجات الميدان، وهذا ما أفقد التقييم أهميته وقدرته على تحسين الأداء، وأصبحت بطاقة التقييم كأى تقرير يعد ويرفع للجهات العليا، ويمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال التالي:

ما مدى تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات والتنظير بمدارس بللسمر؟

أسئلة البحث:

يسعى البحث إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

- ١- ما واقع تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر؟
- ٢- ما معوقات تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر؟
- ٣- ما التصور المقترح لتطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر؟

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق ما يلي:

- ١- التعرف على واقع تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.
- ٢- الكشف عن معوقات تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.
- ٣- تقديم التصور المقترح لتطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.

أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من أنه يفيد فيما يلي:

- ١- لفت نظر مديرات المدارس ومشرفات التربية إلى ضرورة تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بكل مصادقية، للتعرف على نقاط القوة وتعزيزها والضعف ومعالجتها عند المعلمات.
- ٢- تحفيز المعلمات على تحسين أدائهن الوظيفي، ومعالجة نقاط الضعف لديهن مما يساعد في تحقيق أهداف عملية التعلم.

٣- فتح مجال لأبحاث أخرى في مجال تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين في كافة مراحل التعليم.

٤- الاسهام في رفع مستوى مخرجات التعلم لدى الطالبات من خلال تطوير الأداء الوظيفي للمعلمات.

مصطلحات البحث:

• التقويم:

يعرف قاسم (٢٠٠٣) التقويم بأنه "عملية تقوم على جمع المعلومات والبيانات حول الشيء أو الفرد أو الموقف الذي يتم تقويمه بأساليب مختلفة" (ص. ٢٨٠).

وعرف فريق البحث إجرائياً التقويم بأنه: تقدير الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، للتعرف مدى مستوى أدائهن الفعلي، لمعرفة نقاط القوة لديهن وتعزيزها، ونقاط الضعف ومعالجتها، لما في ذلك من أثر في تحقيق أهداف التعلم.

• تقويم الأداء الوظيفي:

يعرفه ديوان الخدمة المدنية (١٤١٣) بأنه "هو التقويم الذي يعده مدير المدرسة وفقاً للنماذج التي يعدها ديوان الخدمة ويقدر أداء الموظف بأحد التقديرات (ممتاز، جيد جداً، جيد، مرضي، غير مرضي)" (ص. ٧).

وعرفه فريق البحث إجرائياً بأنه: النموذج المعد من قبل الوزارة والموجود في نظام نور لتقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بإحدى التقديرات (ممتاز، جديد جداً، جيد، مقبول، ضعيف).

حدود البحث:

اقتصر البحث على الحدود التالية:

١- الحدود الموضوعية: تعرف واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بين الواقع والتنظير بمدارس بللسمر في عام ١٤٣٦-١٤٣٧هـ.

٢- الحدود المكانية: جميع مدارس بللسمر الثانوية والمتوسطة والابتدائية.

٣- الحدود الزمنية: عام ١٤٣٦-١٤٣٧هـ.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

مفهوم تقويم الأداء:

التقويم بمفهومه الواسع هو " عملية منظمة مبنية على القياس يتم بواسطتها إصدار حكم على الشيء المراد قياسه في ضوء ما يحتوي من الخاصية الخاضعة للقياس، ونسبتها إلى قيمة أو معيار معين" (أبو زينة، ١٤١٨، ص. ٢٠)، ولذلك فإن المدير والمعلم والمشرف التربوي يقومون بعمليات القياس، أي تحديد مقدار امتلاك الأفراد للخصائص التي يقيسونها من أجل إصدار أحكام في ضوء ما يمتلك هؤلاء من الخاصية التي تم قياسها، ونسبتها إلى قيمة متفق عليها (أبو زينة، ١٤١٨، ص. ٢٠)، لذلك يرى فريق البحث أن عملية التقويم هي عملية مبنية على أسس معينة يقوم بها كل من مديرات المدارس ومشرفات التعليم من أجل إصدار أحكام على مستوى الأداء الوظيفي للمعلمات.

كما أن كلمة التقويم "تفيد بيان قيمة الشيء وكذلك تصحيح ما إوج فنحن حين نقيم أداء التلميذ فإنما نقوم بذلك لنقومه أي نثمنه ونبين قيمته ونخلصه من نقاط الضعف" (خضر، ١٤٠٧، ص. ١٥)، ولذلك يرى فريق البحث أن التقويم يخلص المعلمات من نقاط الضعف لديهم، حيث إنه عند كشف هذه النقاط يتم معالجتها إما بإرشاد، ولفت نظر المعلمات لها، أو بإخضاعهن لدورات تدريبية للقضاء عليها.

أما تقويم الأداء الوظيفي فهو "علاقة بين الرؤساء والمرؤوسين تحدث بانتظام وباستمرار، وهو تقويم من نوع ما، عفوي أو رسمي، عام أو محدد" (ياغر، ١٤٠٢، ص. ٩١)، ولكن التقويم المتبع في المدارس هو تقويم رسمي وعام ومحدد، وهو عبارة عن بطاقة تقويم معتمدة من الوزارة وموجودة في نظام نور.

"كما أن الأنشطة المتعلقة بتقويم الأداء هي العوامل ذات الأثر الحاسم في كفاية

المخرجات وبلوغ الأهداف التي تسعى لتحقيقها المؤسسة" (الخطيب، ١٤١٨، ص. ٧٠٩).

ويُفرق بعض الباحثين بين المفهوم التقليدي والأبعاد الجديدة للتقويم، فهو في المفهوم التقليدي "عبارة عن عملية قياس لمستوى أداء الموظف وسلوكياته خلال فترة زمنية معينة" (سلامة، ١٤٠٨، ص. ١٣٢)، كما يذكر أن هناك أبعادًا جديدة، وهي أنه وثيقة رسمية سنوية، يستند إليها من ناحية قانونية عند إثبات العدالة في قرارات التوظيف أو الترقية أو النقل أو الفصل أو التدريب أو التطور الوظيفي، بالإضافة إلى الاهتمام الأكبر بحقوق الموظفين وظروفهم الاجتماعية وبيئة العمل التي يعملون فيها، كذلك تم اعتبار وثيقة تقويم الأداء وسيلة تخطيطية ورقابية تستخدم من قبل المنظمة في تخطيط إدارة القوى البشرية بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية أو التعليمية وبالتالي تحديد سياسة التطور الوظيفي لديها (سلامة، ١٤٠٨، ص. ١٣٢)، وترى الباحثة أن أساليب التقويم الحديثة تفيد في معالجة كثير من الأمور المتعلقة بعملية التعليم، وذلك من خلال تلبية الاحتياجات التدريبية اللازمة للمعلمين؛ لتحسين وتطوير أدائهم التعليمي، وفق ما تم تحديده مسبقًا باستخدام التقويم.

كما يغلب في أدبيات التقويم التفريق بين مصطلح تقويم الأداء وتقييم الأداء حيث إن التقويم عبارة عن "عملية منظمة لجمع وتحليل المعلومات بغرض تحديد درجة تحقيق الأهداف واتخاذ القرارات بشأنها" (عودة، ١٤٠٦، ص. ٢٩)، ويعلل الحاجة إلى التقييم، أي "تقدير قيمة الشيء بأنه لا يوجد أي إشارة إلى مصدر هذه الأهداف أو مدى وفائها بالحاجات وهذا" يعني أن هناك عملية أخرى ترافق التقويم وهي التقييم، حيث تعتمد قيمة الشيء على مدى وفائه بالحاجة" (عودة، ١٤٠٦، ص. ٢٩).

كما يستخدم بعض الدارسين مصطلح (تقييم الأداء) بدلاً من مصطلح (تقويم الأداء) ويذكر أن اختياره متعمد، وذلك للاختلافات بين كل من المصطلحين حيث أن تقييم الأداء هو عملية تعني إعطاء قيمة رقمية أو وصفية لأداء موظف ما، وذلك عن طريق مقارنة أداء الموظف الفعلي في فترة معينة بتلك التوقعات المعلنة من قبل الجهاز لأداء الموظف، وتتمثل هذه العملية عند التطبيق بتعبئة نماذج تقييم الأداء الوظيفي، أما عملية تقويم الأداء الوظيفي فهي عملية شاملة تتضمن عمليات للإصلاح والتطوير الإداري، بدءًا من تحديد المستويات الأدائية المتوقعة وانتهاء

بمرحلة تطوير الأداء، متضمنة مرحلة تقييم الأداء الوظيفي التي هي عملية جزئية من عمليات تقييم هذا الأداء . . . وهو برنامجاً إدارياً أكثر من كونه عملية محددة" (الحمود، ١٤١٥، ص. ٣١٤). وبالتالي فإن عملية التقييم هي عملية أشمل من عملية التقييم حيث تتضمن عمليات للإصلاح والتطوير الوظيفي، والتي تبدأ بتقييم الأداء الوظيفي للمعلم، و تنتهي بعملية التطوير الشامل بناءً على التقييم المعتمد.

كما يؤيد ذلك الغامدي حيث يذكر إنه لم يعد مقبولاً ما يلاحظ من خلط في الاستخدام بين مصطلحي تقييم وتقييم الأداء (الغامدي، ١٤٢٠، ص. ١١).

أهداف عملية التقييم:

أوضح مكربل (الثبتي ، ١٤١٦، ص. ٥٥) أن معظم الكتاب أجمعوا في تقييم الأداء الوظيفي على الأهداف الرئيسية التالية:

- ١- تزويد المشرفين والمعلمين بطريقة تسمح لهم وتشجعهم أن يعملوا معاً لتطوير وتعزيز التطبيقات التعليمية والتدريسية.
- ٢- تأمين طريقة من أجل وضع مساعدة بناءة للمعلمين محدودي الأداء.
- ٣- تأمين قاعدة أساسية من أجل اتخاذ قرارات منطقية حول قضايا الاحتفاظ بالمعلمين أو تحويلهم أو نقلهم أو فصلهم.
- ٤- تأمين قاعدة أساسية من أجل إصدار أحكام أكثر تأكيداً حول قضايا اختلاف مستويات الأداء في البرامج التعويضية، مثل مخصصات الرواتب أو السلم الوظيفي.
- ٥- تأمين معلومات من أجل تحديد مدى تطبيق المعارف والمهارات التي اكتسبت من خلال تطور أنشطة العاملين، ومن أجل تقدير مستوى واستمرارية استخدام هذه المعارف والمهارات.

أسس تقويم الأداء الوظيفي:

بنيت لائحة تقويم الأداء الوظيفي على مبدئين أساسيين هما:

١- انفراد العاملين بحقل التعليم، وعلى الأخص التعليم العام بطبيعة خاصة تستوجب معاملة خاصة من حيث كيفية تقدير الرواتب.

٢- إن الاستمرار بحقل التعليم بقدرة وكفاءة يتطلب الاستمرار في تحسين المستوى العلمي سواء عن طريق الدراسات الأكاديمية أو التدريب التخصصي وعلى هذا الأساس ربط تقدم من يعمل في حقل التعليم على مختلف مستويات سلم الرواتب بقدرته على تحسين مستواه العلمي (ديوان الخدمة المدنية، ١٤١٣، ص. ٢).

اتجاهات تقويم أداء المعلم:

على الرغم من أن هناك محاولات مستمرة لإيجاد الوسائل و السبل التي يمكن من خلالها تقويم كفاءة المعلم وتحديد مستواه الفني إلا أنه من الصعوبة بماكان أن نجد معايير كاملة لقياس كفاءة المعلم، ذلك أن عملية التدريس تتضمن العديد من النواتج التي تتداخل فيها الكثير من العوامل مما يصعب في النهاية التحكم فيها وقياسها جميعاً في موقف واحد(الخياط، ١٩٩٦، ص. ٣٤)، غير أن هناك مداخل يتم من خلالها تقويم أداء المعلم، لذلك سادت بعض الاتجاهات في تقويم أداء المعلم مثل:

١- تقويم أداء المعلم في ضوء تحصيل التلاميذ:

يعتمد هذا الاتجاه على معيار الإنتاجية، أو ما يسمى بالمدرسة النفعية، والتي تعتنى بمخرجات التدريس دون مدخلاته أو العمليات التي تجري فيه (حمدان، ١٤٠٤، ص. ٢٩)، وقد أيد هذا الاتجاه كل من روزنشين وفرست حيث استخدمتا مصطلح (العملية - النتيجة) أي العلاقة بين السلوكيات الملحوظة عند المعلم والنواتج التعليمي للتلاميذ، وخلص الباحثان إلى أن هناك علاقة بين وضوح المعلم وبين تحصيل التلاميذ (الخياط، ١٩٩٦، ص. ٣٥).

كما يرى ميدلي أن هذا الاتجاه يعتمد في تقريره كفاءة المعلم على تقارير تجميعية للنتائج التي يعطيها المعلم لتلاميذه عن المعلومة والمعارف والقدرات ونواحي الشخصية الأخرى التي من المفترض على الطلبة استيعابها كنتيجة للتدريس ويكون ذلك بإجراء اختبار قبلي في بداية العام وبعدي في نهاية الفصل أو العام الدراسي، لمعرفة الفرق (الخياط، ١٩٩٦، ص. ٣٥)، ولا يخلو هذا الاتجاه من عيوب من أهمها:

- أ) أن نمو التلاميذ في المجالات المختلفة عملية مستمرة وترتبط بعوامل كثيرة لا يكون لمدرس واحد فيها إلا قدر محدود من التأثير، هذا بالإضافة إلى صعوبة فصل الجوانب الأخرى في قياس تقدم الطالب المتعلقة بالتدريس والأمور التي لا يكون التدريس سبباً لها.
- ب) قصر نمو التلاميذ على جانب واحد وهو النمو المعرفي.
- ج) الأساليب التي يتم بها توزيع التلاميذ في الفصول هي في الغالب عشوائية فمن الممكن أن يتجمع الطلاب الممتازون في فصل واحد والطلاب الضعاف في فصل واحد وهنا يكون الحكم على المعلم على أساس تحصيل تلاميذه حكماً غير دقيق.

٢- تقويم المعلم على أساس تأثيره في مناخ حجرة الدراسة:

لقد بذلت عدة محاولات بهدف تحديد طبيعة المناخ الدراسي وعلاقته بتعلم التلاميذ، فقد وضع فلاندرز مقياساً يقيس سلوك المعلم والحكم على أدائه والذي يشتمل على عشر فئات تمثل سلوك المعلم والتلميذ، إلا أن هذه المقاييس لم تحظ بتأييد يمكنها من أن تكون بمفردها منطلقاً لتقويم أدائه (الغامدي، ١٤٢٠، ص. ٥٢). وذلك لعدة أسباب من أبرزها:

- أ) صعوبة استخدام مثل تلك المقاييس في حجرة الدراسة وتعقيدها، إذ على سبيل المثال تحتاج الحكم على سلوك المعلم من خلال استخدام مقياس فلاندرز إلى إجراء العديد من العمليات الحسابية.
- ب) صعوبة تقبل المعلمين والمشرفين تلك المقاييس فضلاً عن طول الفترة اللازمة لتدريبهم على استخدامها.

ج) إهمال معظم هذه المقاييس (اللفظية) للجوانب غير اللفظية مثل الإيماءة والإشارة بالعين أو بتقاسيم الوجه، أو النشاط غير اللفظي في مجمله، والتي تأثيرها في جو حجرة الدراسة، إضافة إلى ذلك فإن الاهتمام بالسلوك اللفظي ينصب دائماً على تكرار حدوثه لا على نوعيته، ونتيجة لهذه الأسباب تتضاءل إمكانية الاعتماد على هذا الاتجاه كأساس لتقويم أداء المعلم، ما لم يتم التغلب على ما يواجهه من صعوبات وتدعيمه بمعايير أخرى.

٣- تقويم أداء المعلم على أساس ملاحظة كفاياته التدريسية:

يعرف أحد الباحثين تقدير الكفاية بأنه " تحليل وتقويم مستوى الموظفين من حيث الأداء الوظيفي، والخصائص الشخصية وعلاقات العمل" (عمار، ١٤٠٢، ص. ٨٥)، كما توضح بهادر مفهوم الكفاية في التدريس على وجه التحديد فتقول: "إن الكفاية في التدريس تمثل جميع الخبرات والمعارف والمهارات التي تنعكس على سلوك المعلم المتدرب، والتي تظهر في أنماط وتصرفات مهنية، خلال الدور الذي يمارسه ذلك المعلم عند تفاعله مع جميع عناصر الموقف التعليمي" (قنديل، ١٤١٤، ص. ٨٩).

تقويم أداء المعلم في المملكة العربية السعودية:

تؤكد وثيقة سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية في إحدى موادها على أهمية تقويم العملية التعليمية في مختلف جوانبها، فقد ورد في المادة رقم (٢١٤) ما نصه "تقوّم العملية التعليمية في مختلف جوانبها من المنهج والمعلم والكتاب وطرائق التدريس وأساليب التوجيه الفني وغيرها وذلك عن طريق دراسة نتائج الامتحانات واستخدام سائر وسائل التقويم" (وزارة المعارف، ١٤١٩، ص. ١٠٤ - ١٠٥)، وقد حددت الوثيقة عدداً من التصورات حول أصول عملية التقويم، وذلك أن تكون شاملة، ومستمرة، وأن تتوفر في أدواتها صفات الموضوعية والصدق والثبات، كما حدد دليل المشرف التربوي المهام المتعلقة بتقويم المعلم (وزارة المعارف، ١٤١٩، ١٠٤ - ١٠٥)، حيث يقوم المشرف التربوي بتقويم المعلم في الجوانب التالية:

١- إعداد الدروس إعداداً منتظماً متكاملًا، يراعي أصول الإعداد وتقنياته.

٢- التمهيد للدرس، وربط مكونات الدرس السابق بمعطيات الدرس الجديد، وتهيئة الطلاب له.

- ٣- تناول الدرس بأسلوب يحقق الأهداف المرغوبة.
- ٤- قياس استجابة الطلاب للمادة الدراسية، ومدى قدرتهم على ربط المادة الدراسية بالحياة وواقع المجتمع.
- ٥- قياس استخدام المعلم للوسائل التعليمية، وتوظيفها، وتنويعها بما يحقق الأهداف المرجوة منها.
- ٦- قياس مراعاة المعلم للفروق الفردية بين الطلاب (في الميول والاتجاهات والحاجات والقدرات) مع توزيع جهوده على الطلاب بشكل متوازن.
- ٧- تدريب الطلاب على التفكير العلمي، والعمل على استفادتهم من الأعمال التحريرية والواجبات المترلية وحثهم على اهتمامهم بالقراءة والاطلاع.
- ٨- كفاية المعلم العلمية وثقافته العامة وحرصه على التجديد والابتكار.
- ٩- استخدامه للأساليب التقويمية المناسبة التي تظهر مستوى الطلاب الحقيقي من الناحيتين التحصيلية والسلوكية.
- ١٠- تعاونه مع إدارة المدرسة، والآباء والطلاب، وجهوده في النشاط المدرسي وخدمة البيئة المحلية.
- ١١- اهتمامه بمظهره العام وحرصه على استثمار وقته بما ينفع طلابه (وزارة المعارف، ١٤١٩، ص. ١٠٤ - ١٠٥).

وكان لاهتمام وثيقة سياسة التعليم بالتقويم أثره حيث عُقد في عام ١٣٩٤ هـ المؤتمر الأول لإعداد المعلم والذي أبرز عملية تقويم أداء المعلم كأحدى الجوانب الأساسية للنهوض بمستوى التعليم وكان من أبرز توصيات هذا المؤتمر ضرورة إيجاد نظام فعال ومثمر لتقويم المعلم (الغامدي، ١٤٢٠، ص. ٧٥)، وكنتيجة حتمية لهذا الاهتمام أصدر ديوان الخدمة المدنية لائحة لتقويم الأداء الوظيفي وذلك في عام ١٤٠٤ هـ بديلاً من تقارير الكفاية المعمول بها قبل ذلك التاريخ. وقد اشتملت اللائحة على عدد من نماذج تقويم الأداء لمختلف الوظائف، وكان من أبرز ملامح ذلك النموذج الخاص بتقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية والذي اشتمل على

نموذج لتقويم أداء المعلم، وكان من أبرز ملامح ذلك النموذج التدرج في إعطاء التقدير، إذ يحصل الممتاز على (٦) درجات كحد أعلى في حين يحصل غير المرضي على درجة واحدة كحد أدنى، ويتطلب الحصول على تقدير (ممتاز) من (٩٩ - ١٠٠)، جيد جدًا مرتفع من (٨٠ - ٩٨)، جيد جدًا منخفض من (٦٤ - ٧٩)، جيد من (٤٨ - ٦٣)، مرضي من (٣٢ - ٤٧)، وغير مرضي أقل من (٣٢).

واستمر العمل بالنموذج السابق حتى عام ١٤١١ هـ، إذ تم في ذلك العام إجراء بعض التعديلات عليه استجابة لرغبة الجهات التعليمية ووفقًا لمتطلبات الميدان التربوي ومستجداته، وتمشيًا مع ما توصل إليه فريق العمل المكون من ممثلي الديوان العام للخدمة المدنية، ووزارة المعارف، والرئاسة العامة لتعليم البنات وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية والمنوط به دراسة ذلك الموضوع ورفع التوصيات بشأنه، وقد ضمن النموذج المعدل (ديوان الخدمة المدنية، ١٤١٣، ص. ٤)، والذي اعتمد بموجب قرار معالي وزير الدولة رئيس الديوان العام للخدمة المدنية رقم (١٣٦٨١) وتاريخ ١٤١١/٥/٣٠ هـ، وبدأ العمل به في ١٤١١/٧/١ هـ، عددًا من العناصر التي تمثل في نظر مصمميها مؤشرات للكفايات التي يفترض أن يمتلكها المعلم والتي بناءً عليها يتم تقويم أدائه (الثبتي، ١٤١٣، ص. ٧٩)، ومن التغيير الذي أحدث على النموذج السابق أن عناصر الملحوظات العامة (مواطن القوة والضعف) أصبحت عناصر ترجيحية تؤخذ بعين الاعتبار فقط لأغراض التمييز بين الحاصلين على درجات متساوية وبالتالي خفضت درجتها إلى (٦) درجات بواقع (+٢)، (-٢) لكل مواطن قوة أو مواطن ضعف على التوالي، في حين أنه يتطلب للحصول على تقدير ممتاز أن يحصل المعلم على الدرجة الكلية للنموذج وهي (١٠٠) درجة ويعد من يحصل على أقل من (٥٠) غير مرضي، وتبعًا لحركة التطور والتطوير المستمر في إعداد المعلم فقد عقد المؤتمر الثاني لإعداد معلم التعليم العام في المملكة العربية السعودية وذلك في عام ١٤١٣ هـ، في مكة المكرمة، ونظرًا لإدراك المؤسسات التربوية المشاركة في ذلك المؤتمر أهمية المراجعة الدورية والمستمرة للوائح والنظم التي تقوم عليها عملية تقويم أداء المعلم أسلوبًا وممارسة، فقد طالبت أولى وأهم توصيات ذلك بإعادة صياغة بطاقة تقويم أداء المعلم وذلك بجعلها أكثر دقة وموضوعية وبمسايرتها للاتجاهات التربوية المعاصرة عند إعدادها، ولذا فقد أدخلت بعض

التعديلات على النموذج المستخدم منذ عام ١٤١١ هـ كان من أبرزها اتساع مدى الحصول على تقدير ممتاز ليصبح من (٩٠ - ١٠٠) في مقابل رفع الحد الأدنى لتقدير مرضي ليصبح (٦٠) درجة بدلاً من (٥٠) درجة، ولذلك أصبح النموذج على النحو التالي: ممتاز من (٩٠ - ١٠٠)، جيد جداً من (٨٠ - ٨٩)، وجيد من (٧٠ - ٧٩)، ومرضي من (٦٠ - ٦٩)، وغير مرضي أقل من (٦٠) وبدأ العمل بهذا النموذج ابتداءً من تاريخ ١٨/٦/١٤١٧ هـ.

معايير تقويم الأداء:

يعرف كيرك باترك معايير الأداء على أنها "المقياس الذي يتم على أساسه تحديد مستوى إنجاز العمل الفعلي من قبل الموظف" (الغامدي، ١٤٢٠، ص. ٢٨)، ويمكن تصنيف تلك المعايير إلى مايلي:

أولاً - معدلات الأداء:

وهي مؤشرات كمية تدل على قدرة الموظف على أداء واجباته المحددة، وبرغم ما قد توفره معدلات الأداء من أسس موضوعية للحكم على الأداء إلا أن هناك بعض التحفظات تجعل من غير الممكن الاعتماد عليها منفردة وأهم هذه التحفظات:

١ - التقويم على أساس معدلات الأداء غير قادر على توفير التنبؤ وإصدار الأحكام في المستقبل.
٢ - وضع معدلات أداء واحدة يعد أمراً في غاية الصعوبة والتعقيد، وذلك لصعوبة عمليات القياس المباشرة لكثير من جوانب الأداء في العلوم الإنسانية ، ولصعوبة الوصول إلى معدلات أداء معيارية لكافة الوظائف.

٣ - قد يكون تحقيق معدلات أداء عالية راجع لتوفر عوامل أخرى لم تتح للآخرين (الغامدي، ١٤٢٠، ص. ٢٩).

ثانياً- الصفات الشخصية:

تساهم هذه المعايير في توقع مدى نجاح أي موظف فنتجلى في مقدار الجد والاجتهاد الذي يظهره الموظف، ومدى تصميمه على النجاح وتحقيق الذات، ومدى تنوع وتجديد الطرق التي يتعامل بها مع الآخرين لإنجاز مهام عمله، وعلاوة على ذلك هناك معيار البراعة واللباقة التي يظهرهما الموظف في ذلك (هوانه، ١٩٨٦، ص. ٣٨)، إلا أن الاستناد إلى هذه الصفات بمفردها يواجه بعضاً من جوانب النقد ومن أهمها:

- ١- صعوبة حصر صفات الموظفين الفاعلين أو الأكفاء.
- ٢- اختلاف الأهمية النسبية بين هذه الصفات من حيث علاقتها بالعمل.
- ٣- صعوبة قياس معظم الصفات مما يُعَرِّض عملية التقويم للاجتهادات.
- ٤- صعوبة عزل صفات الشخص الخاضع للتقويم عن الظروف الذي يعيش فيه (الغامدي، ١٤٢٠، ص. ٢٩).

وعند استخدام معايير الأداء يتطلب الأمر توافر عدد من الشروط وهي:

- ١- أن تكون الصفات قابلة للملاحظة.
- ٢- أن تكون الصفات غير متداخلة تداخلاً يحول دون تمييزها.
- ٣- أن تعبر الصفات عن إبداع الموظف وإظهار قدرته على الابتكار أو التطوير.

ثالثاً- نتائج الأداء:

- ١- المراد بنتائج الأداء المعايير المهنية و قدرة الموظف على أداء واجباته المكلف بها بدون خلل بجانب قدرته على حل المشكلات التي تعترضه في أثناء العمل، وهذه المعايير تهدف إلى إنجاز أهداف المؤسسة التي يعمل بها الفرد (هوانه، ١٩٨٦، ص. ٣٩).

معوقات تقويم الأداء:

يمكن تصنيف معوقات تقويم الأداء إلى ثلاثة أصناف:

أولاً- معوقات متعلقة بمُعدِّ التقرير .

ثانياً- معوقات متعلقة بنظام التقويم.

ثالثاً- معوقات متعلقة بإدارة نظام التقويم.

أولاً- معوقات متعلقة بمُعدِّ التقرير:

١- التحيز أو التفضيل الشخصي: المراد بالتحيز هو ميل بعض المديرين إلى إعطاء بعض الموظفين تقديرًا حسنًا، وقد يعطي آخرين تقديرًا في غير صالحهم. وذلك يرجع إلى عوامل عديدة وكلها غير موضوعية.

٢- الشدة أو اللين: ينحو بعض المديرين في التقويم منحى الشدة، بينما يسلك غيرهم من المديرين مسلك اللين، وقد يسلك المَقوم مسلك الشدة، لغرض عقوبة معلّم ما بسبب خلاف بينهما، وقد يتبع مقومًا آخر أسلوب اللين؛ ليبين للإدارة أن معلميه أو موظفيه على قدر من الكفاءة.

٣- الحياد أو الوسطية: يتجه بعض المديرين إلى الوسطية وذلك إما لتجاهلهم الفروق الفردية، أو ميلهم إلى عدم الوقوف في طريق ترقية أحد من الموظفين، أو لإغفال أهمية تشجيع المنافسة بين المعلمين أو لأسباب شخصية أخرى غير ما ذكر (الجندي، ١٩٩٦، ص. ٩٩).

٤- تأثير الهالة: وذلك عند ما تغطي صفة من الصفات التي الموظف على كل عيوبه، وبالتالي يعطيه رئيسه تقويمًا عاليًا غير جدير به (هوانه، ١٩٨٦، ص. ٣١) فمثلًا، لو أن أحد الموظفين نال جائزة تقديرية في وقت تقويمه، فالملاحظ أنه غالبًا ما يحصل على تقويم عال، مع أن أدائه أو إنتاجه الحقيقي في العمل أقل من المتوسط، هذه الهالة أو الصفة المميزة التي تحيط بالفرد هي التي تؤثر على تقويمه، كما يحدث حين تغطي صفات مثل اللطافة والأناقة و الظرافه على الصفات العلمية المطلوبة من الموظف.

٥- الإحساس بجماعة معينة: ويحدث هذا الخطأ عندما يقرر المشرف أن مجموعة من الموظفين الذين ينتمون إلى عرق واحد أو يأتون من فئة معينة من المجتمع على قدر واحد من المقدرة والكفاءة، ولهذا يعطيهم التقدير نفسه، وكذلك يحدث الخطأ عندما يقرر المشرف أن يُقوّم الموظفين بشكل عام كمجموعة واحدة لا بشكل فردي حسب الأداء الخاص بكل واحد منهم.

٦- خطأ الحداثة: ويعني ذلك أن معد التقرير يتأثر بما بدر من المرؤوس من سلوك تم ملاحظته حديثاً وبالتالي يتم تقويم أدائه في أبعاد الأداء الأخرى بناء على تلك الحداثة، فقد يكون مرؤوس ما متميز في عمله وفي فترة ما قبل التقويم لوحظ عليه ضعف في أدائه، هذا الضعف الملاحظ حديثاً سيؤثر بلا شك على تقويم أدائه نظراً لوقوع الرئيس تحت تأثير خطأ الحداثة، ولذلك ينبغي النظر إلى العملية التقييمية على أساس أنها عملية مستمرة وليست عملية وقتية تتأثر بما يحدث وقتياً (الحمود، ١٤١٥، ص. ٣٢٦).

ثانياً- معوقات تتعلق بنظام التقويم:

١- عدم وجود معدلات للأداء: يتطلب تقويم أداء مرؤوس ما مقارنة أدائه الفعلي مع معدلات الأداء المستهدف، وعدم وجودها أو وضوحها قد يحول دون نجاح عملية التقويم.

٢- عدم كفاءة نماذج التقويم: وهي أن تكون تلك النماذج غامضة أو معقدة، وهناك أسباب عديدة لعدم كفاءة نماذج تقويم الأداء من أهمها مايلي:

أ- عدم اشتمالها على تعاريف محدده لعناصر التقويم.

ب- استخدامها لعبارات وألفاظ غير واضحة وغير محددة المعنى.

ج- تضمينها لعناصر لا تركز على الأداء نفسه.

د- قصورها في تطوير وسائل التغذية المرتدة أو الراجعة للمرؤوس.

هـ- عدم توزيعها لعناصر الأداء تبعاً لأهميتها مقارنة مع الوزن المعطى في النماذج التي تستخدم الدرجات.

و- غياب الوصف الوظيفي للوظائف.

ثالثاً - معوقات متعلقة بإدارة نظام التقويم:

١- قلة إصدار وتوزيع النشرات الدورية: وذلك أن المقوم لا يتلقى نشرة تعريفية بأدوات التقويم المستخدمة، كما قد لا يطلع على شرح وتفسير بنود تقويم الأداء، وغالباً ما يتلقى الدرجة بعمومها بعد صدورها من المقوم.

٢- قلة المساهمة في تدريب الرؤساء والمشرفين: يفترض أن يتم تدريب مديري المدارس أو المشرفين على الأداة المستخدمة قبل استخدامها من خلال حلقات المناقشة أو المشاغل التربوية، لذا أشار بعض الباحثين إلى فشل كثير من برامج التقويم "بسبب عدم توفير التدريب الكافي لمن يتولون مسؤولية التقويم وهو العامل المؤثر في فعالية تقويم الأداء في أي منظمة إدارية" (ستيل، ١٩٨١، ص. ٩٥).

٣- قلة المتابعة: الافتراض الأساسي هنا هو أن تقدم أداة التقويم تغذية راجعة للمعلم وعلى ضوء الدرجة المعطاة وما يحدث - غالباً - هو تلقي المعلم للدرجة آخر العام.

ثانياً: الدراسات السابقة

أجرى الغامدي (١٤٢٠) دراسة بعنوان "تصور مطور لنموذج تقييم (تقويم) أداء المعلم في المملكة العربية السعودية، دراسة تحليلية لمحتوى النموذج وتطبيقاته الميدانية، وتم اختيار عينة من بطاقات تقويم أداء المعلمين التي تم تعبئتها من قبل مدير المدرسة ١٤١٦/١٤١٧. وقد اشتملت العينة على (٩٠٨) بطاقات وبنسبة بلغت (٩٢%) من مجتمع الدراسة، وخلص الباحث إلى النتائج التالية: أبرز إيجابيات نموذج تقويم أداء المعلم الحالي ولوائحه التنظيمية: يضم النموذج عناصر مهمة لأداء المعلم، ويسجل لائحة تأكيدها على ضرورة استخلاص ما يبرز من ملحوظات في بطاقة تقويم الأداء ومدارسه ما دون فيها من توصيات وحصرها والإفادة منها في تطوير العمل في الميدان، وأبرز سلبيات نموذج تقويم أداء المعلم الحالي ولوائحه التنظيمية: سلبيات تتعلق بالنموذج المستخدم (سلبيات في بناء النموذج)، وسلبيات تتعلق باللوائح والنظم التي تحكم النموذج المستخدم لتقويم أداء المعلم.

وأجرى الزهراني (١٤٢٤) دراسة من أجل إيجاد بطاقة لتقويم معلمي الصفوف المبكرة من وجهة نظر مشرفي الصفوف المبكرة ومديري المدارس الابتدائية بتعليم العاصمة المقدسة، ولكون عدد مجتمع الدراسة ليس بالكثير فلم يعتمد الباحث إلى اختيار عينة، بل عمد إلى تطبيق الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة والمكون من مشرفي الصفوف المبكرة بالمرحلة الابتدائية ومديري المدارس الابتدائية التابعة لإدارة تعليم العاصمة المقدسة، وكان من نتائج الدراسة ما يلي: فيما يتعلق بمدى مجتمع الدراسة عن بنود بطاقة التقويم المعمول بها حالياً أثبتت الدراسة إن جميع البنود على درجة عالية من الكفاءة حيث حصلت على متوسط عام ممتاز مقداره (٩٠.٣) بواقع (٩٠.٤) للمديرين و(٩٢.٨) للمشرفين التربويين. فيما يتعلق بمدى رضا مجتمع الدراسة عن الدرجة المعيارية لبنود بطاقة التقويم الحالية أثبتت الدراسة أن جميع الدرجات المعيارية للبنود على درجة متفاوتة من الكفاءة حيث حصلت على متوسط عام جيد جداً مقداره (٨٦,٦) بواقع (٨٧.٧) للمديرين و(٨٧.٦) للمشرفين التربويين. فيما يتعلق بمدى رضا مجتمع الدراسة عن بنود بطاقة

التقويم المقترحة أثبتت الدراسة أن جميع البنود حصلت على درجة عالية من الكفاءة حيث حصلت على متوسط عام ممتاز مقداره (٩٤.٥)، بواقع (٩٤.٦) للمديرين و(٩٤.٠٣) للمشرفين التربويين.

أجرى الرهط (٢٠٠٤) دراسة بعنوان العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز في مراحل التعليم العام ونسب التفاعل اللفظي في أداة فلاندرز، وهدفت الدراسة إلى تحليل التفاعل اللفظي داخل حجرة الدراسة للمعلمين المتميزين وفق أداة فلاندرز، ومعرفة الفرق إن وجد في نسب التفاعل اللفظي لأداء الوظيفي والمعلمين الحاصلين على التقدير الأقل (١٠٠) في تقويم الأداء الوظيفي والمعلمين الحاصلين على التقدير الأقل من (١٠٠) أي المعلمين الحاصلين على الدرجة من (٩٥) إلى (٩٩.٧٥)، ومعرفة الفرق إن وجد بين نسب التفاعل اللفظي للمعلمين المتميزين والنسب القياسية للتفاعل اللفظي لدى فلاندرز، ودراسة العلاقة بين درجات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين المتميزين ونسب التفاعل اللفظي داخل حجرة الدراسة. واستخدم لتحقيق هذه الأهداف المنهج الوصفي، وتكونت عينة البحث من جميع معلمي التعليم العام الحاصلين على الدرجة من (٩٥) إلى (١٠٠) والبالغ عددهم (٦٩) معلمة، وتوصلت الدراسة إلى وجود فرق ذي دلالة احصائية بين متوسط المعلمين المتميزين ومتوسط فلاندرز في جميع فئات التفاعل اللفظي عدا الفئة السادسة وهي إصدار الاوامر والتوجيهات والفئتين الثامنة والتاسعة (استبانة الطلاب ومبادرتهم) فقد أثبتت الدراسة أنه لا يوجد فرق ذو دلالة احصائية بين متوسط نسب المعلمين المتميزين ومتوسط فلاندرز، ووجود فرق ذي دلالة احصائية بين متوسط نسب المعلمين المتميزين ومتوسط فلاندرز في جميع مجالات التفاعل اللفظي عدا المجال الثاني وهو كلام التلميذ، ووجود فرق ذو دلالة احصائية بين متوسط نسب المعلمين الحاصلين على الدرجة (١٠٠) في تقويم الأداء الوظيفي وغير الحاصلين على (١٠٠) في تقويم الأداء الوظيفي وذلك في كل من فئات التفاعل اللفظي ومجالات التفاعل اللفظي، لا توجد علاقة بين درجات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين المتميزين وبين نسب التفاعل اللفظي التي حصلوا عليها في كل من فئات التفاعل اللفظي ومجالات التفاعل اللفظي.

وأجرت التميمي (٢٠١٢) دراسة بعنوان جودة أداء المعلمة وعلاقتها بالدافعية للتعلم من وجهة نظر الطالبات لدى عينة من طالبات الصف الثالث ثانوي بمحافظة الطائف، وهدفت الدراسة

الكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين جودة أداء المعلمات والدافعية للتعلم من وجهة نظر الطالبات لدى عينة من طالبات الصف الثالث الثانوي، وقوامها (٤٠٠) طالبة، واستخدم المنهج الوصفي لتحقيق هدف الدراسة، وتوصل البحث إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى جودة أداء المعلمات من وجهة نظر عينة البحث متوسط، تقييم درجة تطبيق معايير جودة أداء المعلمة من وجهة نظر عينة البحث لصالح جودة أداء المعلمة في معيار الشخصية بنسبة (٦٣%)، يليه معيار الشرح وطرق التدريس بنسبة (٦١%)، ثم معيار التواصل مع الطالبات (٥٩%)، بينما جاء في معيار البيئة الصفية (٥٨%)، يليه معيار التقويم والاختبارات بنسبة (٥٥%)، ثم معيار التفاعل الصفّي بنسبة (٥٣%)، بينما انخفضت النسبة إلى (٥٤%) في معيار المعلمة والمجتمع، مما يشير إلى مستوى جودة متوسط.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة بمنهج البحث الوصفي، وبأنه تناول تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات في مراحل التعليم المختلفة ولكن اختلف مع الدراسات السابقة بهدف البحث حيث أن هدف البحث الحالي هو معرفة مدى تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بلسمر، بينما كان الهدف من دراسة الغامدي (١٤٢٠) وضع تصور مطور لنموذج تقييم (تقويم) أداء المعلم في المملكة العربية السعودية، دراسة تحليلية لمحتوى النموذج وتطبيقاته الميدانية، والهدف من دراسة الزهراني (١٤٢٤) إيجاد بطاقة لتقويم معلمي الصفوف المبكرة من وجهة نظر مشرفي الصفوف المبكرة ومديري المدارس الابتدائية بتعليم العاصمة المقدسة، بينما الهدف من دراسة الرهط (٢٠٠٤) الكشف عن العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز في مراحل التعليم العام ونسب التفاعل اللفظي في أداة فلاندرز، والهدف من دراسة التميمي (٢٠١٢) الكشف عن طبيعة العلاقة القائمة بين جودة أداء المعلمات والدافعية للتعلم من وجهة نظر الطالبات لدى عينة من طالبات الصف الثالث الثانوي. وقد استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة بكتابة الإطار النظري وتحديد المشكلة، وتصميم أداة البحث وتحليل النتائج ووضع التوصيات والمقترحات.

الفصل الثالث: إجراءات البحث

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها فريق البحث في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة:

استخدمت فريق البحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو حدثاً من خلال الحصول على المعلومات التي تجيب عن أسئلة الدراسة دون تدخل الباحث فيها.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع من جميع مديرات ومشرفات ومعلمات مدارس بللسمر الثانوية وعددها (٤) مدارس، ومداس متوسطة وعددها (٥) مدارس، ومدارس ابتدائية وعددها (١١) مدرسة.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية من مديرات بلغ عددهن (٦) مديرات، ومشرفات بلغ عددهن (٥) مشرفات، ومعلمات بلغ عددهن (٦١) معلمة، بمدارس بللسمر الثانوية، والمتوسطة والابتدائية، وقد وزعت الاستبانة على أفراد العينة بنسبة (١٠٠%) من أفراد المجتمع الأصلي، وتم استرجاع (٧٢) استبانة بنسبة (١٠٠%) وتبين الجداول التالية توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات المستقلة (للمسمى الوظيفي، المؤهل، سنوات الخدمة):

• متغير المسمى الوظيفي:

جدول رقم (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل
٨.٣%	٦	مديرة
٦.٩%	٥	مشرفة
٨٤.٧%	٦١	معلمة
١٠٠%	٧٢	المجموع

ويتضح من الجدول (١) أن النسبة المئوية للمديرات هي (٨.٣%)، وأن النسبة المئوية للمشرفات من عينة البحث هي (٦.٩%)، وأن النسبة المئوية للمعلمات هي (٨٤.٧%)، وهذا يدل على أن أكثر أفراد عينة البحث من المعلمات.

• متغير المؤهل:

جدول رقم (٢): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل

النسبة المئوية	العدد	المؤهل
٢٠.٨%	١٥	دبلوم
٧٧.٨%	٥٦	بكالوريوس
١.٤%	١	ماجستير أو دكتوراة
١٠٠%	٧٢	المجموع

ويتضح من الجدول (٢) أن النسبة المئوية للحاصلات على الدبلوم هي (٢٠.٨%)، وأن النسبة المئوية للحاصلات على ماجستير أو دكتوراة هي (١.٤%)، وأن النسبة المئوية للحاصلات على بكالوريوس هي (٧٧.٨%) وهذا يدل على أن أكثر أفراد عينة البحث من الحاصلات على بكالوريوس.

• متغير سنوات الخدمة:

جدول رقم (٣): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٣٢	%٤٤.٤
من ٥ إلى ١٠ سنوات	١٣	%١٨
أكثر من ١٠ سنوات	٢٧	%٣٧.٥
المجموع	٧٢	%١٠٠

يتضح من الجدول (٣) أن النسبة المئوية من اللاتي لديهن سنوات خدمة من ٥ إلى ١٠ سنوات هي (١٨%)، وأن النسبة المئوية من اللاتي لديهن سنوات خدمة أكثر من ١٠ سنوات، وأن النسبة المئوية من اللواتي لديهن أقل من ٥ سنوات هي (٤٤.٤%)، وهذا يوضح أن أفراد العينة كن من ممن من لديهن خبرة

أداة الدراسة :

تمثل الاستبانة أداة الدراسة المستخدمة في الدراسة الحالية، فهي أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً، وتعتبر من أفضل وسائل جمع المعلومات عن مجتمع الدراسة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، والاستبانة ملائمة لطبيعة الدراسة من حيث الجهد والإمكانات وحجم أفراد مجتمع الدراسة، تشمل خطوات إعداد أداة جمع البيانات (الاستبانة) على:

• تحديد أهداف الاستبانة:

تم تحديد أهداف الاستبانة فيما يلي:

- ١- التعرف على واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.
- ٢- الكشف عن معوقات تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.
- ٣- تقديم التصور المقترح لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.

● مصادر بناء الاستبانة:

١- المراجع الرسمية ذات الصلة بمشكلة الدراسة والتي تم الاستفادة منها في الإطار النظري للدراسة.

٢- الاطلاع على العديد من الدوريات والمجلات التربوية والبحوث والدراسات السابقة ذات الصلة بمشكلة الدراسة الحالية.

● بناء الاستبانة:

يتم صياغة الاستبانة اعتماد على مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها في صورتها الأولية ويتم عرضها على سعادة المشرف على الدراسة وبعد إبداء رأيه وملاحظاته، يتم عرضها على مجموعة المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة وذلك لتحكيمها، والذين يبدون رأيهم وملاحظاتهم حول عبارات الاستبانة وذلك من حيث مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل عبارة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة أو غير ما ورد مما يرويه مناسباً.

● الاستبانة في صورتها النهائية:

تشمل الاستبانة قسمان وهما :

القسم الأول: عبارة عن أسئلة عامة للتعريف بعينة الدراسة وتضم (اسم المديرية أو المشرفة أو المعلمة- المسمى الوظيفي- المؤهل العلمي- عدد سنوات الخدمة).

القسم الثاني: الأسئلة عددها (٤٠) سؤال التي تتبع ثلاثة محاور المحور الأول يتضمن (١٥) فقرة حول واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، المحور الثاني يتضمن (١٥) فقرة حول معوقات تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، المحور الثالث يتضمن (١٠) فقرات حول حلول مقترحة لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، ويتم الاجابة عن هذه الفقرات من خلال اختيار أحد الخيارات التالية :

موافق وتعطى (٣) درجات، ومحايد وتعطى (٢)، ومعارض وتعطى (١) درجة.

صدق الاستبانة :

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة وعلى المشرف العلمي على البحث وقاموا بإعطاء بعض الإرشادات الخاصة بتعديل حيث تم تصنيف الفقرات ضمن ثلاث محاور، بالإضافة إلى زيادة عدد الفقرات حيث كان عددها (٢٠) فقرة، وأصبحت تضمن (٤٠) فقرة، وتم تعديل خيارات الإجابة من (عالية، متوسط، منخفضة) إلى (موافق، محايد، معارض).

ثبات الاستبانة :

استخدم فريق البحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة وقد بين جدول (٤) أن معاملات الثبات مرتفعة حيث تراوحت من (٠.٨٦٩-٠.٩١٦) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحثة إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

جدول رقم (٤): معاملات الثبات لمحوري الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المحور	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	٠.٨٦٩
المحور الثاني	٠.٩٠٥
المحور الثالث	٠.٩١٦
الإجمالي	٠.٩٣٨

الأساليب الإحصائية:

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة :

١- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) ، لقياس ثبات الاستبانة .

٢- التكرارات والنسب المئوية، لتحليل فقرات الاستبانة.

الفصل الرابع: خاتمة البحث

يتناول هذا الفصل عرض النتائج التي توصل إليها البحث ومناقشة هذه النتائج وتقديم ملخص عن هذه النتائج ، ومن ثم قام فريق البحث بتقديم التوصيات والمقترحات في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، وفيما يلي عرض مفصل لذلك:

أولاً: عرض نتائج البحث ومناقشتها:

١-الإجابة عن السؤال الأول والذي ينص على "ما واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللمر؟"، قام فريق البحث باستخدام التكرارات والنسب المئوية والجداول (٥) توضح ذلك:

جدول (٥): التكرارات والنسب المئوية لاستبانة واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي

للمعلمات بمدارس بللمر

رقم الفقرة	الفقرة	موافق		محايد		معارض		الرأي السائد
		التكرارات	النسبة المئوية %	التكرارات	النسبة المئوية %	التكرارات	النسبة المئوية %	
١	يتم تقويم أداء المعلمات من قبل مديرات المدرسة	٦٦	٩١.٧	٤	٥.٦	٢	٢.٨	موافق
٢	يتم تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات من قبل مشرفات التربية	١٢	١٦.٧	١٩	٢٦.٤	٤١	٥٦.٩	معارض
٣	يوجد مصداقية في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات	٣٩	٥٤.٢	١٨	٢٥	١٥	٢٠.٨	موافق

موافق	١١.١	٨	٦.٩	٥	٨١.٩	٥٩	يقوم الأداء الوظيفي للمعلمة وفق معايير محددة	٤
محايد	٢٢.٢	١٦	٤٧.٢	٣٤	٣٠.٦	٢٢	يوجد ظلم في عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة	٥
موافق	١٨.١	١٣	٢٩.٢	٢١	٥٢.٨	٣٨	يتم تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة من خلال الزيارات الصفية	٦
معارض	٥.٠	٣٦	٣٠.٦	٢٢	١٩.٤	١٤	يتم تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة من خلال نتائج اختبارات الطالبات	٧
موافق	٥.٦	٤	٦.٩	٥	٨٧.٥	٦٣	تعطي المديرية ملاحظات تفيد المعلمة بعد عملية التقويم	٨
موافق	٦.٩	٥	٦.٩	٥	٨٦.١	٦٢	تعطي المشرفة ملاحظات تفيد المعلمة بعد عملية التقويم	٩
موافق	٨.٣	٦	١١.١	٨	٨٠.٦	٥٨	يكشف التقويم عن نقاط الضعف لدى المعلمة	١٠
موافق	١٣.٩	١٠	١٣.٩	١٠	٧٢.٢	٥٢	يكشف التقويم عن نقاط القوة لدى المعلمة	١١
موافق	١٣.٩	١٠	٢٦.٤	١٩	٥٩.٧	٤٣	أفاد التقويم كثير في تحسين أداء المعلمات	١٢
معارض	٥٩.٧	٤٣	٢٠.٨	١٥	١٩.٤	١٤	يتم التكتم على نتائج التقويم	١٣

موافق	١٢.٥	٩	٢٣.٦	١٧	٦٣.٩	٤٦	يعتبر التقويم وسيلة من وسائل تطوير الأداء الوظيفي للمعلمة	١٤
معارض	٥٩.٧	٤٣	١٨.١	١٣	٢٢.٢	١٦	تتم عملية تقويم أداء المعلمات من خلال استطلاع آراء الطالبات	١٥

يتضح من الجدول (٥) أن أغلب الإجابات على فقرات هذا المحور كانت "موافق"، وهذه الفقرات هي: يتم تقويم أداء المعلمات من قبل مديرات المدرسة بنسبة (٩١.٧%)، ويوجد مصداقية في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بنسبة (٥٤.٢%)، ويقوم الأداء الوظيفي للمعلمة وفق معايير محددة بنسبة (٨١.٩%)، ويتم تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة من خلال الزيارات الصفية بنسبة (٥٢.٨%)، وتعطي المديرية ملاحظات تفيد المعلمة بعد عملية التقويم بنسبة (٨٧.٥%)، وتعطي المشرفة ملاحظات تفيد المعلمة بعد عملية التقويم بنسبة (٨٦.١%)، ويكشف التقويم عن نقاط الضعف لدى المعلمة بنسبة (٨٠.٦%)، ويكشف التقويم عن نقاط القوة لدى المعلمة بنسبة (٧٢.٢%)، وأفاد التقويم كثير في تحسين أداء المعلمات بنسبة (٥٩.٧%)، ويعتبر التقويم وسيلة من وسائل تطوير الأداء الوظيفي للمعلمة بنسبة (٦٣.٩%)، وكان هناك بعض الفقرات التي كانت الاجابة على أغلبها معارضة وهي: يتم تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات من قبل مشرفات التربية بنسبة (٥٦.٩%)، ويتم تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة من خلال نتائج اختبارات الطالبات بنسبة (٥٠%)، ويتم التكتم على نتائج التقويم بنسبة (٥٩.٧%)، وتتم عملية تقويم أداء المعلمات من خلال استطلاع آراء الطالبات بنسبة (٥٩.٧%)، وفقرة واحدة محايدة وهي: يوجد ظلم في عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة بنسبة (٤٧.٢%)،

وهذا ما يدل على أن واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر يدل على أن تطبيق تقويم المعلمات يتم بشكل فعلي في مدارس بللسمر حيث يتم تقويم أداء المعلمات من قبل مديرات المدرسة، ويوجد مصداقية في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات، ويقوم الأداء الوظيفي للمعلمة وفق معايير محددة، ويتم تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة من خلال الزيارات الصفية، وتعطي المديرية ملاحظات تفيد المعلمة بعد عملية التقويم، وتعطي المشرفة أيضاً ملاحظات تفيد المعلمة

بعد عملية التقويم، ويكشف التقويم عن نقاط القوة والضعف لدى المعلمة، وقد ساعد التقويم وسيلة من وسائل تطوير الأداء الوظيفي للمعلمة، وذلك لأنه أفاد التقويم كثير في تحسين أداء المعلمات، على الرغم من أنه لا يتم تقويم المعلمات من قبل المشرفات في كثير من الأحيان، ولا يتم التقويم من خلال استطلاع آراء الطالبات ولا يتم التقويم من خلال نتائج اختبارات الطالبات لأداء المعلمة، وربما يكون هناك ظلم أحياناً في عملية التقويم.

٢- الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على " ما معوقات تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر؟"، قام فريق البحث باستخدام التكرارات والنسب المئوية والجدول (٦) توضح ذلك:

جدول (٦): التكرارات والنسب المئوية لاستبانة معوقات تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات

بمدارس بللسمر

رقم الفقرة	الفقرة	موافق		محايد		معارض		الرأي السائد
		التكرارات	النسبة المئوية %	التكرارات	النسبة المئوية %	التكرارات	النسبة المئوية %	
١٦	مدة الزيارات الصفية لا تساعد إصدار الأحكام على الأداء الوظيفي للمعلمة	٣٩	٥٤.٢	١٦	٢٢.٢	١٧	٢٣.٦	موافق
١٧	ضغط العمل لا يساعد في عمل زيارات صفية بشكل مستمر لتقويم الأداء الوظيفي للمعلمة	٥٢	٧٢.٢	١٢	١٦.٧	٨	١١.١	موافق
١٨	توجد محسوبيات تمنع من إعطاء تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة الشفافية	٢٥	٣٤.٧	٢٧	٣٧.٥	٢٠	٢٧.٨	محايد

محايد	٣١.٩	٢٣	٣٦.١	٢٦	٣١.٩	٢٣	تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة بصورة صحيحة يؤدي إلى خلق نوع من الحساسية والانزعاج	١٩
معارض	٥٦.٩	٤١	٢٦.٤	١٩	١٦.٧	١٢	المعلمات لا يتقبلن النقد	٢٠
معارض	٥١.٤	٣٧	٣٦.١	٢٦	١٢.٥	٩	عدم اهتمام المديرات بتقويم الأداء الوظيفي للمعلمات وذلك لعدم وعي المديرات بأهمية تقويم الأداء الوظيفي	٢١
معارض	٤٧.٢	٣٤	٤٠.٣	٢٩	١٢.٥	٩	تقوم المديرية بعمل التقويم فقط لرفع تقارير إلى الجهات المختصة دون أخذ نتائجه بعين الاعتبار	٢٢
معارض	٦٢.٥	٤٥	١٩.٤	١٤	١٨.١	١٣	زيارات المشرفات قليلة وتكاد تكون معدومة	٢٣
معارض	٣٨.٩	٢٨	٢٦.٤	١٩	٣٤.٧	٢٥	عدم كفاءة نماذج تقويم الأداء الوظيفي المصمم لها	٢٤
معارض	٤٧.٢	٣٤	٢٥	١٨	٢٧.٨	٢٠	تتخوف المديرية من تقويم الأداء الوظيفي لبعض المعلمات	٢٥
معارض	٦١.١	٤٤	٢٣.٦	١٧	١٥.٣	١١	تتجاهل المديرية بعض المعلمات في عملية تقويم الأداء لكون المعلمة مكلفة بأعمال أخرى في المدرسة	٢٦
معارض	٥٢.٨	٣٨	٣٠.٦	٢٢	١٦.٧	١٢	لم يحقق النتائج المرجوة سابقاً لذلك تم اهماله	٢٧

معارض	٥٢.٨	٣٨	٢٣.٦	١٧	٢٣.٦	١٧	عدم استجابة المعلمات للملاحظات التي وجهت لهن أدى إلى تهميش تقويم الأداء الوظيفي	٢٨
معارض	٧٣.٦	٥٣	١٥.٣	١١	١١.١	٨	يؤدي تقويم الأداء الوظيفي المنخفض إلى نقل بعض المعلمات إلى مدارس أخرى من قبل إدارة التعليم، ولذلك تقوم المديرية برفع مستواهن الأدائي لكي لا تتسبب بنقل إحداهن.	٢٩
معارض	٦٢.٥	٤٥	٢٣.٦	١٧	١٣.٩	١٠	ليس لدى المعلمات الوعي الكافي لأهمية تقويم الأداء الوظيفي لهن	٣٠

يتضح من الجدول (٦) أن أغلب الاجابات على فقرات هذا المحور كانت "معارض"، وهذه الفقرات هي: المعلمات لا يتقبلن النقد بنسبة (٥٦.٩%)، وعدم اهتمام المديرات بتقويم الأداء الوظيفي للمعلمات وذلك لعدم وعي المديرات بأهمية تقويم الأداء الوظيفي بنسبة (٥١.٤%)، وتقوم المديرية بعمل التقويم فقط لرفع تقارير إلى الجهات المختصة دون أخذ نتائجه بعين الاعتبار بنسبة (٤٧.٢%)، وزيارات المشرفات قليلة وتكاد تكون معدومة بنسبة (٦٢.٥%)، وعدم كفاءة نماذج تقويم الأداء الوظيفي المصمم لها بنسبة (٣٨.٩%)، وتتحوف المديرية من تقويم الأداء الوظيفي لبعض المعلمات بنسبة (٤٧.٢%)، وتتجاهل المديرية بعض المعلمات في عملية تقويم الأداء لكون المعلمة مكلفة بأعمال أخرى في المدرسة بنسبة (٦١.١%)، ولم يحقق النتائج المرجوة سابقاً لذلك تم اهماله بنسبة (٥٢.٨%)، وعدم استجابة المعلمات للملاحظات التي وجهت لهن أدى إلى تهميش تقويم الأداء الوظيفي بنسبة (٥٢.٨%)، ويؤدي تقويم الأداء الوظيفي المنخفض إلى نقل بعض المعلمات إلى مدارس أخرى من قبل إدارة التعليم، ولذلك تقوم المديرية برفع مستواهن الأدائي لكي لا تتسبب بنقل إحداهن بنسبة (٧٣.٦%)، وليس لدى المعلمات الوعي الكافي لأهمية تقويم الأداء الوظيفي لهن بنسبة (٦٢.٥%)، وهناك فقرتين كانت الاجابة عليهما بموافق وهما: مدة

الزيارات الصفية لا تساعد إصدار الأحكام على الأداء الوظيفي للمعلمة بنسبة (٥٤.٢%)، وضغط العمل لا يساعد في عمل زيارات صفية بشكل مستمر لتقويم الأداء الوظيفي للمعلمة بنسبة (٧٢.٢%)، وعبارتين كانت الإجابة عليهما "بمحايد" وهما: توجد محسوبيات تمنع من إعطاء تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة الشفافية (٣٧.٥%)، وتقويم الأداء الوظيفي للمعلمة بصورة صحيحة يؤدي إلى خلق نوع من الحساسية والانزعاج بنسبة (٣٦.١%).

وهذا يدل على عدم وجود معوقات لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، حيث أنه تم الاعتراض على الفقرات الدالة على وجود معوقات لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر وهي: أن المعلمات لا يتقبلن النقد، وتقوم المديرية بعمل التقويم فقط لرفع تقارير إلى الجهات المختصة دون أخذ نتائجه بعين الاعتبار، وعدم اهتمام المديرات بتقويم الأداء الوظيفي للمعلمات وذلك لعدم وعي المديرات بأهمية تقويم الأداء الوظيفي، وزيارات المشرفات قليلة وتكاد تكون معدومة، وعدم كفاءة نماذج تقويم الأداء الوظيفي المصمم لها، وتتحوف المديرية من تقويم الأداء الوظيفي لبعض المعلمات، وتتجاهل المديرية بعض المعلمات في عملية تقويم الأداء لكون المعلمة مكلفة بأعمال أخرى في المدرسة، ولم يحقق النتائج المرجوة سابقاً لذلك تم اهماله، وعدم استجابة المعلمات للملاحظات التي وجهت لهن أدى إلى تهميش تقويم الأداء الوظيفي، ويؤدي تقويم الأداء الوظيفي المنخفض إلى نقل بعض المعلمات إلى مدارس أخرى من قبل إدارة التعليم، ولذلك تقوم المديرية برفع مستواهن الأدائي لكي لا تتسبب بنقل إحداهن، وليس لدى المعلمات الوعي الكافي لأهمية تقويم الأداء الوظيفي لهن، على الرغم من أن مدة الزيارات الصفية لا تساعد إصدار الأحكام على الأداء الوظيفي للمعلمة، وضغط العمل لا يساعد في عمل زيارات صفية بشكل مستمر لتقويم الأداء الوظيفي للمعلمة، وربما توجد محسوبيات تمنع من إعطاء تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة الشفافية، وأيضاً ربما تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة بصورة صحيحة يؤدي إلى خلق نوع من الحساسية والانزعاج.

وترى الباحثة أن الإجابات في المحور الأول والثاني تفتقد المصداقية وذلك لأنها لاحظت من خلال العديد من الزيارات الميدانية لمدارس بللسمر أن مستوى الأداء الفعلي الوظيفي للمعلمات

المدراس لا يتوافق مع مستوى أدائهن الميداني المدون في نظام نور، حيث يتراوح بين ٩٠ - ١٠٠ في نظام نور، والذي يعتبر التقدير ممتاز للأداء، وعدد يسير جداً من المعلمات بتقدير جيد جداً، بينما مستوى الأداء الفعلي يتراوح من مقبول إلى جيد جداً في الواقع، أي أن هناك اختلاف بين التقييم الفعلي، والتقييم المدون في نظام نور للأداء الوظيفي للمعلمات، وهذا دليل على عدم تطبيق تقييم الأداء الوظيفي بشكل فعال، وأن هناك كثير من المعوقات التي أدت إلى عدم تطبيق تقييم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر، ويعتقد فريق البحث أن عدم مصداقية هذه الاستجابات تعود لعدة أسباب منها: ضعف ثقافة التقييم في المجتمع التعليمي، لدرجة إنه أصبح الجميع لا يرضى إلا بتقدير ممتاز، وضعف الاهتمام من قبل وزارة والتعليم بتقييم أداء المعلم فالبطاقة المستخدمة لم يطرأ عليها أي تعديل منذ سنين طويلة، وطغيان ثقافة المجاملة على حساب المصداقية، وتأثير العلاقات الاجتماعية بين المديرية والمعلمات، لذلك ظهرت فجوة بين مستوى أداء المعلمات، ومخرجات الميدان، وهذا ما أفقد التقييم أهميته وقدرته على تحسين الأداء، وأصبحت بطاقة التقييم كأى تقرير يعد ويرفع للجهات العليا. لذا رأيت الباحثة أنه لا بد من إعادة تقييم ما هو موجود في المدارس بمصداقية لما في ذلك من أثر على العملية التعليمية.

٣- الإجابة عن السؤال الثالث والذي ينص على "ما التصور المقترح تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر؟"، قام فريق البحث باستخدام التكرارات والنسب المئوية والجداول (٧) توضح ذلك:

جدول (٧): التكرارات والنسب المئوية لاستبانة التصور المقترح تطبيق تقييم الأداء الوظيفي

للمعلمات بمدارس بللسمر

رقم الفقرة	الفقرة	موافق		محايد		معارض	
		التكرارات	النسبة المئوية %	التكرارات	النسبة المئوية %	التكرارات	النسبة المئوية %
٣١	توعية المعلمات بأهمية تقييم الأداء الوظيفي لهن	٥٦	٧٧.٨	١٢	١٦.٧	٤	٥.٦
٣٢	توعية المديرات بأهمية عمل تقييم للأداء الوظيفي للمعلمات لما له من فائدة في رفع مخرجات التعلم	٤٩	٦٨.١	١٢	١٦.٧	١١	١٥.٣
٣٣	عدم اتخاذ إجراءات ظالمة مثل النقل بحق المعلمات اللواتي مستوى أدائهن منخفض بلفت نظرهن	٣٦	٥٠	١٢	١٦.٧	٢٤	٣٣.٣
٣٤	يجب أن تتم عملية التقييم من قبل عدة مقيمين ،لتحري المصدقية	٣٥	٤٨.٦	١٧	٢٣.٦	٢٠	٢٧.٨
٣٥	تحفيز المعلمات اللاتي مستوى أدائهن مرتفع بدون محسوبيات	٦٤	٨٨.٩	٤	٥.٦	٤	٥.٦
٣٦	العمل على تطوير الأداء الوظيفي للمعلمات بترشيحهن لدورات تدريبية	٤٧	٦٥.٣	١٣	١٨.١	١٢	١٦.٧
٣٧	توجيه المعلمة دون تجريح	٦٧	٩٣.١	٥	٦.٩	٠	٠

معارض	٥٨.٣	٤٢	١٩.٤	١٤	٢٢.٢	١٦	مشاركة أولياء الأمور في عملية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات مما يعطي مصداقية أكثر لعملية التقييم	٣٨
معارض	٣٦.١	٢٦	٣٣.٣	٢٤	٣٠.٦	٢٢	إتخاذ إجراءات حازمة بحق المعلمة التي ترفض النقد	٣٩
موافق	٢٧.٨	٢٠	٣٠.٦	٢٢	٤١.٧	٣٠	اتخاذ إجراءات حازمة بحق المعلمة التي لم تطور من أدائها بعد أن تم توجيه ملاحظات لها عن مستوى أدائها دون المستوى المقبول	٤٠

يتضح من الجدول (٧) أن أغلب الإجابات عن فقرات هذا المحور كانت "موافق" وهي: توعية المعلمات بأهمية تقييم الأداء الوظيفي لهن بنسبة (٧٧.٨%)، وتوعية المديرات بأهمية عمل تقييم للأداء الوظيفي للمعلمات لما له من فائدة في رفع مخرجات التعلم بنسبة (٦٨.١%)، وعدم اتخاذ إجراءات ظالمة مثل النقل بحق المعلمات اللاتي مستوى أدائهن منخفض بلغت نظرهن بنسبة (٥٠%)، ويجب أن تتم عملية التقييم من قبل عدة مقيمين لتحري المصداقية بنسبة (٤٨.٦%)، وتحفيز المعلمات اللاتي مستوى أدائهن مرتفع بدون محسوبيات بنسبة (٨٨.٩%)، والعمل على تطوير الأداء الوظيفي للمعلمات بترشيحهن إلى دورات تدريبية بنسبة (٦٥.٣%)، وتوجيه المعلمة دون تجريح بنسبة (٩٣.١%)، واتخاذ اجراءات حازمة بحق المعلمة التي لم تطور من أدائها بعد أن تم توجيه ملاحظات لها عن مستوى أدائها دون المستوى المقبول بنسبة (٤١.٧%)، وقد كانت فقرتين الإجابة عليهما "بمعارض" وهما: مشاركة أولياء الأمور في عملية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات مما يعطي مصداقية أكثر لعملية التقييم بنسبة (٥٨.٣%)، و إتخاذ إجراءات حازمة بحق المعلمة التي ترفض النقد بنسبة (٣٦.١%) وهذه الفقرة كانت النسب فيها متقاربة بين الإجابات.

وهذا يدل على ما اعتقده فريق البحث بعدم مصداقية الاستجابات بالنسبة للمحور الأول والثاني وإلا لما كان كثير من أفراد عينة البحث وافقن على الاقتراحات التالية: توعية المعلمات بأهمية تقويم الأداء الوظيفي لهن، وتوعية المديرات بأهمية عمل تقويم للأداء الوظيفي للمعلمات لما له من فائدة في رفع مخرجات التعلم، وعدم إتخاذ إجراءات - مثل النقل بحق المعلمات اللاتي مستوى أدائهن منخفض والإكتفاء بلفت نظرهن، وتحفيز المعلمات اللواتي مستوى أدائهن مرتفع بدون محسوبيات، والعمل على تطوير الأداء الوظيفي للمعلمات بتشريحهن إلى دورات تدريبية، وتوجيه المعلمة دون تجريح، واتخاذ اجراءات حازمة بحق المعلمة التي لم تطور من ادائها بعد أن تم توجيه ملاحظات لها عن مستوى أدائها دون المستوى المقبول، ويجب أن تتم عملية التقويم من قبل عدة مقيمين لتحري المصداقية، وعلى الرغم من ذلك فإن كثير من أفراد عينة البحث لا يفضلن مشاركة أولياء الأمور في عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات مما يعطي مصداقية أكثر لعملية التقويم، وأيضًا نجد أن النسب متقاربة باستجابات الفقرة واتخاذ اجراءات حازمة بحق المعلمة التي ترفض النقد وأن النسبة الأكبر كانت المعارضة وهذا يدل على أن نسبة متقاربة من المعلمات من تقبلن النقد ونسبة أخرى لا ونسبة محايدة.

وبالتالي توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها:

١- أن واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر يدل على أنه يتم تطبيقه بشكل فعال حسب إجابات أفراد عينة البحث.

٢- أنه لا يوجد معوقات كبيرة لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر حسب استجابة أفراد عينة البحث.

٣- موافقة أفراد عينة البحث على التصور المقترح لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر.

٤- وجود تناقض بين إجابات المحور الأول وهو واقع تطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر والثاني وهو معوقات تطبيق تقويم الاداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللسمر مع

إجابات المحور الثالث وهو التصور المقترح لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي لمعلمات مدارس بللمسر مما يدل على عدم المصادقية في الإجابات.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج يوصي فريق البحث بما يلي:

- ١- عمل دورات تدريبية لتطوير الأداء الوظيفي لدى المعلمات وتوعيتهن بأهمية تقويم الأداء الوظيفي لهن.
- ٢- عمل دورات تدريبية لكل من المديرات والمشرفات لتوعيتهن بمدى أهمية عمل تقويم للأداء الوظيفي للمعلمات بكل مصداقية لما له من فائدة في رفع مخرجات التعلم.
- ٣- عدم إتخاذ إجراءات - مثل النقل بحق المعلمات اللاتي مستوى أدائهن منخفض والاكتفاء بلفت نظرهن.
- ٤- إتخاذ إجراءات حازمة بحق المعلمة التي لم تطور من أدائها بعد أن تم توجيه ملاحظات لها عن مستوى أدائها دون المستوى المقبول.
- ٥- تحفيز المعلمات اللاتي مستوى أدائهن مرتفع.

ثالثاً: المقترحات:

يقترح فريق البحث عمل الدراسات التالية:

- ١- عمل دراسات حول برامج تدريبية تساعد في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمات في مراحل تعليمية مختلفة.
- ٢- دراسة أثر تقويم الأداء الوظيفي على مخرجات التعلم لدى الطالبات في مراحل تعليمية مختلفة.
- ٣- دراسة دور كل من المديرات والمشرفات التربوية في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمات.

٤- دراسة واقع تطبيق المحاسبية التعليمية في مراحل التعليم المختلفة.

قائمة المراجع

- أبو زينة، فريد كامل (١٤١٨). *أساسيات القياس والتقويم في التربية*. ط٢، الكويت: مطبعة الفلاح.
- أبو هلال، أحمد (١٩٧٩). *تحليل عملية التدريس: النظم المختلفة المستخدمة في تحليل التفاعل اللفظي بين المدرس والتلاميذ*. عمان: مكتبة النهضة الإسلامية.
- التميمي، سوزان أحمد (٢٠١٢). *جودة أداء المعلمة وعلاقتها بالدافعية للتعلم من وجهة نظر الطالبات لدى عينة من طالبات الصف الثالث ثانوي بمحافظة الطائف*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- الثبتي، مليحان معيض (١٩٩٣). *طرق وأساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر عمداء الكليات ورؤساء الأقسام*. مجلة جامعة الملك سعود: العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، ٥، ٤٢٧ - ٤٦٢.
- الجندي، عادل السيد (١٩٩٦). *الرقابة وتقييم الأداء كمهارة أساسية لمدير المدرسة الفعال: دراسة تحليلية*. *التربية المعاصرة، رابطة التربية الحديثة، القاهرة*، (٤٢)، ٧٣ - ١١٠.
- حمدان، محمد زياد (١٤٠٤). *تقييم وتوجيه التدريس: كتاب للعلمين والمشرفين التربويين*. الرياض: الدار السعودية للنشر والتوزيع.
- الحمود، أحمد حماد (١٤١٥). *تقييم الأداء الوظيفي، الطرق، المعوقات، البدائل*. *الإدارة العامة، الرياض*، (٢)، ٣٠٦ - ٣٣٤.
- خضر، فخري رشيد (١٤٠٧). *التقويم التربوي*. دبي: دار القلم للنشر والتوزيع.
- الخطيب، محمد شحات (١٤١٨). *أساليب تقويم الأداء والتحصيل لطلبة الجامعة بين التقليد والمعاصرة*. ندوة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية المنعقدة في الفترة من ٢٥ - ٢٨ / ١٠ / ١٤١٨ هـ، الرياض، ٧٠٩ - ٧٥٠.

الخياط، عبد الكريم (١٩٩٦). نظام تقويم كفاءة المعلم أثناء الخدمة في وزارة التربية والتعليم بدولة الكويت. *المجلة التربوية*، (٣٨)، ٢٧-٧٣.

ديوان الخدمة المدنية (١٤١٣). دور الديوان العام للخدمة المدنية في تدريب العاملين في حقل التعليم وتقويم أدائهم. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثاني لإعداد معلم التعليم العام في جامعة أم القرى، مكة المكرمة، ٢١-٢٢ شوال ١٤١٣هـ، الرياض، ١-٢١.

الرهيط، عبد الرحمن سليمان (٢٠٠٤). العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز في مراحل التعليم العام ونسب التفاعل اللفظي في أداة فلاندرز. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.

الزهراني، سعيد سعد (١٤٢٤). بطاقة مقترحة لتقويم معلمي الصفوف المبكرة من وجهة نظر مشرفي الصفوف المبكرة ومديري المدارس الابتدائية بتعليم العاصمة المقدسة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

ستيل، جيمس (١٩٨١). في سرد محاسن التقويم. مكتبة الإدارة، (١)٩، ٩٣-٩٧.

سلامة، سهل فهد (١٩٨٧). فعالية تقييم الأداء الوظيفي بالمملكة العربية السعودية. *مجلة الإدارة العامة*، الرياض (٥٥)، ٣١-١٥٤.

السلولي، مسفر سعود (٢٠٠٧). جودة التدريس أم تدريس الجودة؟ بحث مقدم في اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، الجودة في التعليم العام، بريدة: مركز الملك خالد الحضاري، ٩٦٥-٩٧٩.

شعلة، الجميل محمد (١٤٢١). *التقويم التربوي للمنظمة التعليمية: اتجاهات وتطلعات*. القاهرة: دار الفكر العربي.

الصريرة، خالد أحمد (٢٠١١). الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية. *مجلة جامعة دمشق*، (١)٢٧، ٦٠١-٦٥٢.

عمار، حسين حسن (١٤٠٢). نقد نظم تقويم الأداء. *مكتبة الإدارة، الرياض*، (٢)، ٩٠-٩٩.

- عودة، أحمد سليمان (١٤٠٦). *القياس والتقويم في العملية التدريسية*. أريد، الأردن: دار الأمل.
- الغامدي، محمد هندي (١٤٢٠). *تصور مطور لنموذج تقييم أداء المعلم في المملكة العربية السعودية دراسة تحليلية لمحتوى النموذج وتطبيقاته الميدانية*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- غنيم، أحمد علي (٢٠٠٤). *تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالكفايات المهنية لدى المعلمين في المدارس الثانوية الحكومية للبنين بالمدينة المنورة*. مجلة العلوم التربوية، جامعة أم القرى، ١٧-٢٤.
- قاسم، أنسي محمد (٢٠٠٣). *الفروق الفردية والتقويم*. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
- قنديل، يسن عبد الرحمن (١٤١٤). *التدريس وإعداد المعلم*. الرياض: دار النشر الدولي.
- هوانة، وليد عبد اللطيف (١٩٨٦). *تقويم الأداء: بين الذاتية والموضوعية*. مجلة معهد الإدارة العامة، (٤٩)، ٣٥ - ٥١.
- الورثان، عدنان محمد (٢٠٠٧). *مدى تقبل المعلمين لمعايير الجودة الشاملة في التعليم دراسة ميدانية بمحافظة الأحساء*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- وزارة المعارف (١٤١٩). *دليل المشرف التربوي*. الرياض: مطابع أطلس للأوفست.
- ياغر، إد. (١٩٨١). *نقد نظم تقويم الأداء، عرض حسين حسن عمار*. مكتبة الإدارة، ٩ (٢).

قائمة الملاحق

ملحق (١): استبانة تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بين التنظير والتطبيق بمدارس بلسمر

ملحق (١)

استبانة تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بين التنظير والتطبيق بمدارس بللسمر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

المديرة/ المشرفة / المعلمة الفاضلة

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على مدى تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر، لذا يرجى من حضرتك التكرم بقراءة فقرات الاستبانة ووضع علامة (√) أمام كل فقرة في العمود الذي يتلاءم ووجهة نظرك، حيث أن الاستبانة مكونة من المحاور التالية:

المحور الأول: واقع تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.

المحور الثاني: معوقات تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.

المحور الثالث: حلول مقترحة لتطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر.

وشكراً لكم حسن تعاونكن

وتفضلن بقبول فائق الاحترام

فريق البحث

البيانات الشخصية :

ضعي إشارة (√) أما الإجابة المناسبة لكل بند:

- ١- المسمى الوظيفي: مديرة ()، مشرفة ()، معلمة () .
- ٢- المؤهل العلمي: دبلوم ()، بكالوريوس ()، ماجستير أو دكتوراة () .
- ٣- عدد سنوات الخدمة: أقل من ٥ سنوات ()، من ٥-١٠ سنوات ()، أكثر من ١٠ سنوات () .

أولاً: واقع تطبيق تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر

رقم الفقرة	الفقرة	موافق	محايد	معارض
١	يتم تقييم أداء المعلمات من قبل مديرات المدرسة			
٢	يتم تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات من قبل مشرفات التربية			
٣	يوجد مصداقية في تقييم الأداء الوظيفي للمعلمات			
٤	يقوم الأداء الوظيفي للمعلمة وفق معايير محددة			
٥	يوجد ظلم في عملية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمة			
٦	يتم تقييم الأداء الوظيفي للمعلمة من خلال الزيارات الصفية			
٧	يتم تقييم الأداء الوظيفي للمعلمة من خلال نتائج اختبارات الطالبات			
٨	تعطي المديرية ملاحظات تفيد المعلمة بعد عملية التقييم			
٩	تعطي المشرفة ملاحظات تفيد المعلمة بعد عملية التقييم			
١٠	يكشف التقييم عن نقاط الضعف لدى المعلمة			
١١	يكشف التقييم عن نقاط القوة لدى المعلمة			
١٢	أفاد التقييم كثير في تحسين أداء المعلمات			
١٣	يتم التكم على نتائج التقييم			
١٤	يعتبر التقييم وسيلة من وسائل تطوير الأداء الوظيفي للمعلمة			
١٥	تتم عملية تقييم أداء المعلمات من خلال استطلاع آراء الطالبات			

ثانياً: معوقات تطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر

رقم الفقرة	الفقرة	موافق	محايد	معارض
١٦	مدة الزيارات الصفية لا تساعد إصدار الأحكام على الأداء الوظيفي للمعلمة			
١٧	ضغط العمل لا يساعد في عمل زيارات صفية بشكل مستمر لتقويم الأداء الوظيفي للمعلمة			
١٨	توجد محسوبيات تمنع من إعطاء تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة الشفافية			
١٩	تقويم الأداء الوظيفي للمعلمة بصورة صحيحة يؤدي إلى خلق نوع من الحساسية والانزعاج			
٢٠	المعلمات لا يتقبلن النقد			
٢١	عدم اهتمام المديرات بتقويم الأداء الوظيفي للمعلمات وذلك وعي المديرات بأهمية تقويم الأداء الوظيفي			
٢٢	تقوم المديرية بعمل التقويم فقط لرفع تقارير إلى الجهات المختصة دون أخذ نتائجه بعين الاعتبار			
٢٣	زيارات المشرفات قليلة وتكاد تكون معدومة			
٢٤	عدم كفاءة نماذج تقويم الأداء الوظيفي المصمم لها			
٢٥	تتخوف المديرية من تقويم الأداء الوظيفي لبعض المعلمات			
٢٦	تتجاهل المديرية بعض المعلمات في عملية تقويم الأداء لكون المعلمة مكلفة بأعمال أخرى في المدرسة			
٢٧	لم يحقق النتائج المرجوة سابقاً لذلك تم اهماله			
٢٨	عدم استجابة المعلمات للملاحظات التي وجهت لهن أدى إلى تهميش تقويم الأداء الوظيفي			
٢٩	يؤدي تقويم الأداء الوظيفي المنخفض إلى نقل بعض المعلمات إلى مدارس أخرى من قبل إدارة التعليم، ولذلك تقوم المديرية برفع مستواهن الأدائي لكي لا تتسبب بنقل إحداهن.			
٣٠	ليس لدى المعلمات الوعي الكافي لأهمية تقويم الأداء الوظيفي لهن			

ثالثاً: حلول مقترحة لتطبيق تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات بمدارس بللسمر

رقم الفقرة	الفقرة	موافق	محايد	معارض
٣١	توعية المعلمات بأهمية تقويم الأداء الوظيفي لهن			
٣٢	توعية المديرات بأهمية عمل تقويم للأداء الوظيفي للمعلمات لما له من فائدة في رفع مخرجات التعلم			
٣٣	عدم إتخاذ إجراءات - مثل النقل بحق المعلمات اللاتي مستوى أدائهن منخفض بلفت نظرهن			
٣٤	يجب أن تتم عملية التقويم من قبل عدة مقيمين لتحري المصادقية			
٣٥	تحفيز المعلمات اللواتي مستوى أدائهن مرتفع بدون محسوبيات			
٣٦	العمل على تطوير الأداء الوظيفي للمعلمات بترشيحهن لدورات تدريبية			
٣٧	توجيه المعلمة دون تجريح			
٣٨	مشاركة أولياء الأمور في عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمات مما يعطي مصداقية أكثر لعملية التقويم			
٣٩	إتخاذ إجراءات حازمة بحق المعلمة التي ترفض النقد			
٤٠	إتخاذ إجراءات حازمة بحق المعلمة التي لم تطور من ادائها بعد أن تم توجيه ملاحظات لها عن مستوى أدائها دون المستوى المقبول			