

تصور مقترح لتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية  
 أ.د / بهاء سبب محمود  
 \*\*د/ رحاب محمد محمود سلامة  
 \*\*الباحث / فرحان كامل فرحان

مقدمة:

يذكر "عطاوى عارف توفيق" (٢٠٠٥م) إن تقييم الأداء من أكثر العمليات الإدارية المعقدة والمزعجة عند مديري المدارس، فان طبيعة عملية التقييم تحدث توترا لدى المقيم بين إعطاء الحكم على حالة ما وبين إدراكه أن ذلك الحكم يترتب عليه اتخاذ قرارات ذات اثر على الطموحات الشخصية والمصالح المكتسبة للعاملين. (١٤٩:١٥)

أما "ناصر على محمد" (٢٠٠٥م) فيرى انه إنجاز وممارسة المعلم في ظل الظروف والإمكانات المتاحة بصرف النظر عما يستغرقه الأداء من الوقت والجهد. (٢١: ١٩٨)

ويرى "عبد الله احمد الدهش" (٢٠٠٩م) أنه لا يمكن تطوير أداء المعلم دون معايير تحدد بشكل واضح الكفايات اللازمة للمعلم حتى يصبح قادراً على أداء مهامه بالشكل المطلوب. (١٤: ٦٧)

ويضيف "سعد عامر ابوشندى" (٢٠١١م) أن تقويم الأداء يحظى بأهمية خاصة في العملية الإدارية فهو الأسلوب الذي يدفع الأجهزة الإدارية بحيوية ونشاط، ويجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيهم بشكل مستمر ويدفع المرؤوسين للعمل بفاعلية. (٨: ٩٥)

يرى "نادر احمد أبو شيخه" (٢٠٠٠م) أن موضوع تقييم أداء العاملين يحظى بأهمية مرموقة في العملية الإدارية وبين موضوعاتها، فهو الوسيلة التي

\* عميد كلية التربية الرياضية بالوادي الجديد، أستاذ المناهج وتدرّس التربية الرياضية بجامعة أسيوط

\*\* أستاذ مساعد بقسم المناهج والتدرّس (تخصص مناهج وتدرّس التربية الرياضية) بكلية التربية الرياضية- جامعة المنوفية.

\*\* باحث بقسم المناهج وتدرّس التربية الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط

تدفع الأجهزة الإدارية للعمل بحيوية ونشاط، حيث تجعل الرؤساء يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسيهم بشكل مستمر، وتدفع المرؤوسين للعمل بفعالية، وتظهر أهمية هذه الوسيلة أيضا عند النظر إلى المجالات التي تستخدم فيها نتائج تقويم الأداء، وأهمها: تحسين أداء الموظف وتطويره، واعتماد هذا التقويم وسيلة لتحديد المكافآت والعلاوات الدورية، وأداة للكشف عن الاحتياجات التدريبية، ووسيلة للحكم على مدى سلامة سياسات الاختيار والتعيين والتدريب، وأساس موضوعي لرسم هذه السياسات. (٢١: ٢٣٢)

وتذكر "إيمان احمد الجوفي" (٢٠٠٦م) إن أهمية تقييم الأداء الوظيفي للعاملين تكمن في: الترقية والنقل، وتقييم المشرفين والمديرين، وإجراء تعديلات في الرواتب والأجور، ومقياس أو معيار، وتقديم المشورة، ويعت تحديد الاحتياجات التدريبية. (٤: ٦٧)

وأشار "الجميل محمد شعلة" (٢٠٠١م) إلى انه قد تعددت تعريفات التقويم التربوي، فمنها من اعتبر التقويم مرادفاً للقياس التربوي ومنها من اعتبره إصدار أحكام، ومنها من اعتبره مقارنة التحصيل بالأهداف التعليمية، والتقويم هو تقدير مدى صلاحية أو ملائمة شيء في ضوء غرض ذات صلة، أي أن التقويم يستهدف اتخاذ قرار حول ملائمة أو صلاحية العمل التربوي لتحقيق غرض أو أغراض تربوية. (٣: ٢٣)

هناك شروط كثيرة يجب أن تتوفر عند تقويم أداء المعلم حتى ينجح هذا التقويم ويحقق أهدافه المتمثلة في تحسين التعليم ورفع كفاءته. كما أشار "احمد إسماعيل حجي" (٢٠٠٥م)، "عبد العزيز عطا الله المعايطه" (٢٠٠٦م) إلى أهم هذه الشروط وهى كما يلي:

- الشمول: إذ يجب أن يشتمل تقويم المعلم على كافة الجوانب والأنشطة التي يقوم بها، ولا يجب التركيز على جوانب معينة دون الجوانب الأخرى.

- **الإيضاح:** كما يجب أن يوضح التقويم مواطن الضعف وكيفية علاجها لابد أيضا أن يلقي الضوء على جوانب القوة وينميها ويعطيها قدرها من التقدير .

- **المشاركة:** ويتحقق ذلك عندما يشارك مدير المدرسة المشرف التربوي والمعلم الأول عند تقويم أداء المعلم. (٢: ١٨٢)، (١٣: ٣٠٠)  
ويقصد الباحث بالأداء المهني في هذه الدراسة [ تلك الأعمال أو الأدوار التربوية والتعليمية التي يؤديها معلمي التربية الرياضية بهدف تحقيق أهداف المادة .

#### مشكلة الدراسة:

ومن واقع عملي في مجال تدريس مادة التربية الرياضية، وقرأاتي عن التقويم التربوي أرى أن الأدوات والأساليب والمعايير المستخدمة في تقييم أداء معلمي التربية الرياضية قد لا تتلاءم مع متطلبات الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية، و يلاحظ أن عملية تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية تركز بالأساس على مقياس عام موحد لجميع المعلمين بمختلف تخصصاتهم التدريسية، حيث يقاس أداء جميع المعلمين بنفس المعايير الموجودة باستمارة قياس الأداء السنوي للمعلم، دون مراعاة للفوارق بين طبيعة عمل معلم التربية الرياضية ومهامه الوظيفية و المواد الدراسية الأخرى، كما أن اغلب المعايير الموضوعية بمقياس الأداء السنوي الحالي تهتم كثيرا بالجوانب الإدارية على حساب فنيات التدريس، فضلا عن انفراد مدير المدرسة بتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية وباقي المعلمين.

وأرى أن عملية تقييم أداء معلمي التربية الرياضية تتطلب وجود معايير مهنية متخصصة، وتتطلب الرجوع لمتخصص في مجال تدريس التربية الرياضية حتى يستطيع القائم بعملية التقييم أن يعطي حكما عادلا على أداء معلمي التربية الرياضية في الجوانب التي تتعلق بالنواحي التخصصية والفنية

لتدريس مادة التربية الرياضية. وهو ما دفعني للقيام بهذه الدراسة تحت عنوان:  
**"تصور مقترح لتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية"**  
**أهمية الدراسة والحاجة إليه:**

- تتناول الدراسة جزء بالغ الأهمية بالنسبة لمعلم التربية الرياضية وهو تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية، وما يترتب عليه من نتائج تؤثر بشكل كبير على مستقبل المعلم المهني والمادي.
- تلقى الدراسة الضوء على المعايير التي يمكن استخدامها عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.
- قد تقيد الدراسة في إلقاء الضوء على المعايير التي يجب الاستناد إليها عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية للوصول إلى نتائج صادقة عن المستوى المهني لمعلم التربية الرياضية.
- قد تقنع الدراسة الجهات المختصة عن تقييم أداء المعلم بضرورة إشراك متخصصين في مجال التربية الرياضية أو الرجوع إليهم عند الشروع في تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.

#### هدف الدراسة:

- ١- تحديد قائمة بالمعايير التي يمكن استخدامها عن تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية.
- ٢- الوصول إلى تصور مقترح لتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.

#### تساؤلات الدراسة:

- ١- ما نقاط القوة والضعف في مقياس الأداء السنوي بشكله الحالي؟
- ٢- ما الأساليب والأدوات التي يستخدمها مدير المدرسة عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية؟
- ٣- ما المعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم الأداء السنوي لمعلم التربية الرياضية؟

## مصطلحات الدراسة:

### - التقويم التربوي: Educational Evaluation

التقويم هو تقدير مدى صلاحية أو ملائمة شيء في ضوء أغراض ذات صلة، أي أن التقويم يستهدف اتخاذ قرار حول ملائمة أو صلاحية العمل التربوي لتحقيق غرض أو أغراض تربوية. (٣: ٢٣)

### - تقييم الأداء: Vocational Performance

هي العملية التي تهدف إلى تقدير وقياس الأداء في ضوء المعايير والمتطلبات الخاصة بالوظيفة التي يشغلها الفرد لغرض تحقيق بعض الأهداف المحددة. (١٠: ٢٢٠)

### - الأداء الوظيفي: Functionality

وهو السلوك الذي يؤديه الفرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة، لتحقيق هدف معين، ويتضح هذا السلوك في أعمال وتصرفات الأفراد. (١٧: ٩١)

### - المعايير: Standards

أن المعايير هي " تلك العبارات التي يمكن من خلالها تحديد المستوى الملائم، والمرغوب من إتقان المحتوى والمهارات والأداءات وفرص التعلم ومعايير إعداد المعلم " . (١٧: ١١٥)

### - القياس: Measurement

هو تعيين فئة من الأرقام أو الرموز تتناظر سمات أو خصائص الأفراد طبقاً لقواعد محددة تحديداً جيداً. (١١: ١٥)

## الدراسات المرتبطة:

١- دراسة "عمر على دخلان" (٢٠٠٩) (١٦) بعنوان "تقدير كفايات المعلم المساند من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين"، واتبع الباحث المنهج الوصفي وهدفت الدراسة إلى التعرف على آراء مديري المدارس والمشرفين التربويين حول ما يمتلكه المعلم المساند من كفايات تعليمية أساسية، وتكونت عينة الدراسة من (٤٣) مدير مدرسة و(٢٩) مشرفاً تربوياً، وقام الباحث باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت الدراسة أن المعلم المساند يمتلك بعض الكفايات التدريسية التي تتعلق بالمجالات الآتية: التخطيط اليومي وإثارة الدافعية والإدارة الصفية والمرونة وتقبل التلاميذ، وأنه بحاجة إلى تطوير نفسه في بعض كفاياته التي تتعلق بتنفيذ الدرس والتقييم، كما وأظهرت الدراسة انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير نوع الوظيفة والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.

٢- دراسة "حازم زكى عيسى" (٢٠١٠م) (٦) وموضوعها "تصور مقترح لتطوير الأداء التدريسي لمعلمي العلوم وفق معايير الجودة في المرحلة الأساسية بمحافظة غزة". وتهدف الدراسة إلى تحديد قائمة بالمعايير اللازمة لتطوير الأداء التدريسي لمعلمي العلوم في المرحلة الأساسية وتحديد المعايير اللازمة لمعلمي العلوم في المرحلة الأساسية من وجهة نظر معلمي العلوم، ومعرفة مدى توافر هذه المعايير لدى مجموعة من معلمي العلوم في المرحلة الأساسية، وضع تصور مقترح للعمل على تطوير أداء المعلم في ضوء هذه المعايير. تمثلت عينة الدراسة من عدد (٢٢٠) معلم لمادة العلوم بالمرحلة الأساسية. استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أهم نتائج الدراسة الوصول إلى قائمة معايير الجودة اللازمة لتطوير الأداء التدريسي لمعلمي العلوم في المرحلة الأساسية. و لتحديد الملامح الإجرائية للتصور المقترح وضع الباحث عدداً من

الخطوات والمهام التي يمكن إتباعها من قبل مديريات التربية والتعليم  
بوزارة التربية والتعليم الفلسطينية.

٣- وقامت "إيمان محمد رمضان" (٢٠١٢م) (٥) بدراسة هدفت إلى "اقتراح  
المعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء معلم التربية الرياضية  
في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد، واقتراح مجموعة من المؤشرات  
التي يمكن أن تحقق كل معيار"، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي  
التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وضمت عينة الدراسة (٥٨) خبير من  
أعضاء هيئة التدريس القائمين على إعداد معلم التربية الرياضية ممن  
لديهم خبرة بنظم جودة التعليم، موزعين على كليات التربية الرياضية  
بجمهورية مصر العربية في نطاق ست محافظات، وكذلك (٥٨) من  
موجهي التربية الرياضية في ستة إدارات تعليمية في نطاق محافظتين،  
وذلك للوقوف على إمكانية تطبيق هذه المؤشرات على معلمي التربية  
الرياضية بجمهورية مصر العربية، استخدمت الباحثة أسلوب "دلفاي"  
بجولته الثلاثة والذي يعتمد على الاستمارة في أخذ رأى الخبراء وذلك  
للقوف على قائمة المعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء  
معلمي التربية الرياضية، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق المعايير  
المقترحة على معلمي التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية نظرا  
للدور المهم الذي يقوم به في تنمية المجتمع بنفيا ونفسيا.

٤- وقام "كامبل Campbell" (٢٠٠٥م) (٢٢) بدراسة هدفت إلى "تقويم  
أداء المعلمين من خلال الطلاب والمجتمع". واستخدم الباحث المنهج  
الوصفي المسحي، وعدة طرق أخرى منها: المقابلة والاستبانة، وتكون  
مجتمع الدراسة من (٥) كليات مجتمعة في فلوريدا، وتم اختيار عينة  
عشوائية طبقية، تكونت من (٣٥٨) من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس  
والإداريين، وأظهرت النتائج أن معظم الطلاب يرون أهمية إشراكهم في

تقويم أداء المعلم، في حين يرى طرف آخر انه ليس من الواجب أن يقيم الطالب المعلم، وأوصت الدراسة بضرورة قيام المؤسسات التعليمية بتقدير قيمة ممارسة الطلاب لعملية تقويم المعلم وتحسين الإجراءات المتعلقة بإدارة الطلاب لممارسة التقييم، واستطلاع رأيهم.

٥- وقام "سكوت Scott" (٢٠٠٥م) (٢٤) دراسة هدفت لقياس مدى استخدام مديري المدارس الثانوية في مقاطعة اركنسس لطريقة تقويم الأداء للمعلمين في الولايات المتحدة الأمريكية المحددة، كما ركزت الدراسة على الاختلاف في استجابات وتصورات مديري المدارس الثانوية والمتوسطة، واستخدم المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٣) مدير مدرسة، حيث استجاب (١٥٦) مدير . وأظهرت النتائج وجود اختلافات جوهرية في قيمة المتوسطات الحسابية للتصورات الرئيسية عند مدير المدارس الثانوية والمتوسطة في تقويم أداء المعلمين، حيث حصلت طريقة ملاحظات الفصل الدراسي على الأهمية الأكبر، إذ حصلت على (٩٨%) كوسيلة هي الأكثر استخداما من قبل مديري المدارس في تقويم أداء المعلم في ولاية اركانسو . في حين أظهرت النتائج عدم وجود اختلافات كبيرة بين المدارس الأخرى في الاستجابات الرئيسية بشأن تصوراتهم لأهمية واستخدام أساليب تقييم أداء المعلم السبعة.

٦- وأجرى "ويلدر Wilder" (٢٠٠٦م) (٢٥) دراسة هدفت إلى اختبار المصادقية والشرعية والكفاءات المتوقعة والفعلية والخبرات لدى مديري المدارس في تقويم أداء المعلمين في المدارس العالمية المعتمدة في شرق آسيا و والتعرف على الأساليب المتبعة في تقويم أداء المعلمين، والتعرف على قناعاتهم وتصوراتهم تجاه أهدافهم من تقويم أداء المعلمين . واستخدم الباحث الأسلوب الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة،



وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس العالمية المعتمدة في شرق آسيا بمنطقة ايروكس . واشتملت عينة الدراسة على (١٠٤) مدير مدرسة ومساعد مدير من (٨٧) مدرسة دولية معتمدة في منطقة ايروكس، وأظهرت النتائج أن تصورات مديري المدارس العالمية بمنطقة ايروكس حول أهداف تقييم أداء المعلمين بأنه مسائلة لتجويد العمل وتحسين التعلم، ومتابعة المعلمين غير الأكفاء في الأداء، وتوصلت النتائج إلى أن مديري المدارس العالمية في ايروكس يفتقرون إلى الخبرات والكفاءات والمؤهلات في تقييم أداء المعلمين مثل الملاحظة الصفية، ويمارسون الأساليب الحديثة في التقييم بدرجة اقل، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب المديرين على مهارات تقييم أداء المعلمين.

٧- وأجرى "جيرث يونج Garth-Young" (٢٠٠٧م) (١٩) دراسة كشفت عن الأفاق المهنية لمديري المدارس العالية والمتوسطة في ولاية النيو بيشيكاغو فيما يتعلق بعملية تقييم أداء المعلم، واستكشاف المعوقات، والفعاليات المرتبطة بعملية تقييم المعلم، كما حددها مديرو مدارس. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، كما استخدم الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (٦١٢) مدير مدرسة إعدادية ومتوسطة، تم اختيارها بطريقة عشوائية وبسيطة من ولاية النيو. وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس يرون الهدف من تقييم المعلم هو: قياس كفاءة المعلم وتحسين التدريس، مما يؤدي إلى تنمية المهارات المهنية للمعلم وينمي النمو المهني لهم، كما الأسس الخاصة بتقييم أداء المعلم قد تكون ممكنة إذا خصص لها الوقت الكافي لإجراء التقييمات، ولاحظ مديرو المدارس أيضا أهمية المناخ وبناء الثقة في العلاقات، ثم التوصل لأدلة تجريبية لتحديد كيفية تأثير القيادة على أداء المعلم، وأوصت الدراسة بإجراء بحوث إضافية في هذا المجال قد تحسن عملية التقييم وترتقي بأداء المعلم.

### التعليق على الدراسات المرتبطة :

- **الأهداف:** يتضح من الدراسات السابقة أنها قد اهتمت بالتعرف على الطرق والأساليب التي يستخدمها مديري المدارس في عملية تقييم وتقويم أداء المعلم كدراسة عمر على دخلان (٢٠٠٩)، كامبل، Campbell (٢٠٠٥م)، "جيرث يونج Garth-Young" (٢٠٠٧م)، كما اهتمت بمعايير تقييم أداء معلم التربية الرياضية كدراسة "إيمان محمد رمضان" (٢٠١٢م)، ووضع تصور مقترح لتقييم أداء المعلم كدراسة "حازم زكى عيسى" (٢٠١٠م).
  - **المنهج:** اتفقت اغلب الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي (الدراسات المسحية).
  - **العينة:** اتفقت اغلب الدراسات السابقة على استخدام عينات انحصرت في (المعلمين، والموجهين، ومديري المدارس، والخبراء في المناهج وطرق التدريس بالجامعات).
  - **وسائل جمع البيانات:** اتفقت معظم الدراسات السابقة على استخدام وسائل جمع البيانات الآتية (المقابلة الشخصية، الاستبيان، وتحليل الكتب والمراجع، والدراسات السابقة المرتبطة بالدراسة)، واختلفت في وسائل أخرى طبقاً لطبيعة وأهداف كل دراسة.
  - **المعالجات الإحصائية:** اتفقت معظم الدراسات السابقة على استخدام الأساليب الإحصائية الآتية ( المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، النسبة المئوية) واختلفت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات لكل دراسة على حدة طبقاً لطبيعة وأهداف كل دراسة.
- الاستفادة التي تحققت من الدراسات المرتبطة:**
- ١- ساعدت الباحث على تحديد خطوات إجراء الدراسة مما جعله أكثر قدرة على تحديد مسارها وتوجيهه لتحقيق الأهداف المرجوة.

- ٢- التعرف على العديد من المراجع العربية والأجنبية والدراسات المشابهة.
- ٣- تحديد المنهج الملائم والمناسب لطبيعة وأهداف الدراسة.
- ٤- تحديد مجتمع وعينة الدراسة.
- ٥- تحديد أدوات جمع البيانات المناسبة للدراسة.
- ٦- تحديد المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
- ٧- ضرورة وضع معايير لقياس الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية وقياس قابليتها للتطبيق وهو ما استفاده الباحث من دراسة إيمان محمد رمضان (٢٠١٢).

٨- معرفة وجهات النظر المتباينة في الأساليب التي يستخدمها مديري المدارس في تقييم أداء المعلمين وهو ما استخلصه الباحث من دراسات سكوت (Scott, 2005)، وليدر (Wilder, 2006).

#### محددات الدراسة:

- الحدود المكانية والجغرافية: المدارس الإعدادية والثانوية بمحافظة الوادي الجديد.

- الحدود الزمنية: العام الدراسي ٢٠١٥ - ٢٠١٦ م.

- الحدود البشرية: معلمي وموجهي التربية الرياضية، مديري المدارس بالوادي الجديد، خبراء في المناهج وتدرّس التربية الرياضية.

#### طرق وإجراءات الدراسة:

#### منهج الدراسة :

يستخدم الباحث المنهج الوصفي " الدراسات المسحية " وذلك لملائمته لمتطلبات وظروف الدراسة.

#### مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة:

- ١- الخبراء المتخصصون من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية الرياضية تخصص مناهج وتدرّس التربية الرياضية.
- ٢- معلمي التربية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.
- ٣- مديري المدارس بمرحلتي التعليم الإعدادي والثانوي بالوادي الجديد.
- ٤- موجهي مادة التربية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

### جدول (١) توصيف مجتمع الدراسة

العدد	أفراد مجتمع الدراسة
٢٠	خبراء في المناهج وتدرّس التربية الرياضية
٩٩	معلم تربية رياضية
٢٤	موجه تربية رياضية
٨٦	مدير مدرسة
٢٢٩	المجموع

### عينة الدراسة:

- ١- الخبراء المتخصصين في مجال المناهج وتدرّس مادة التربية الرياضية.
- ٢- معلمي التربية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.
- ٣- مديري المدارس بمرحلتي التعليم الأساسي والثانوي بالوادي الجديد.
- ٤- موجهي مادة التربية الرياضية بمحافظة الوادي الجديد.

### جدول (٢)

#### توزيع المعلمين والموجهين ومديري المدارس عينة الدراسة على الإدارات التعليمية

مدير مدرسة		موجه		معلم		الإدارة التعليمية
ثانوي	إعدادي	ثانوي	إعدادي	ثانوي	إعدادي	
٤	١٥	١	٣	٧	١٥	إدارة الخارجة التعليمية
٣	٧	١	٩	٥	١٢	إدارة الداخلة التعليمية

١	٥	-	١	١	٨	إدارة الفرازة التعليمية
١	٤	١	-	٢	١	إدارة باريس التعليمية
١	٤	-	١	٢	٣	إدارة بلاط التعليمية
١٠	٣٥	٣	١٤	١٧	٣٩	المجموع الكلي ١١٨
%٨,٥	%٣٠	%٢,٥	%١٢	%١٤	%٣٣	النسبة المئوية

### أدوات جمع البيانات:

- ١- الاستبيان.
- ٢- المقابلة الشخصية
- ٣- استطلاع رأى الخبراء.

### أدوات الدراسة:

تم إعداد أربعة أدوات للدراسة يمكن توضيحها علي النحو التالي:

**أولاً:** استبيان حول مناسبة المعايير الرسمية التي يستخدمها مدير المدرسة (سنويا) في تقييم أداء المعلمين من وجهة نظر معلم التربية الرياضية.

**ثانياً:** مقابلة مع مديري مدارس محافظة الوادي الجديد (عينة الدراسة) لمعرفة الأساليب والأدوات التي يستخدمها كل منهم عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.

**ثالثاً:** استطلاع رأى الخبراء حول قائمة معايير ومؤشرات تحققها يمكن استخدامها من قبل مدير المدرسة مستعينا بالموجه الفني لمادة التربية الرياضية عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.

### المعاملات العلمية لأدوات الدراسة:

**أولاً:** استبيان حول مناسبة المعايير الرسمية التي يستخدمها مدير المدرسة سنويا في تقييم أداء المعلمين من وجهة نظر معلم التربية الرياضية.

### جدول (٣)

استبيان حول مناسبة المعايير الرسمية التي يستخدمها مدير المدرسة عند تقييم الأداء المهني للمعلم

رقم المعيار	المعايير المستخدمة سنويا	مناسب	مناسب إلى حد ما	غير مناسب
١	كمية العمل			
٢	درجة إتقان العمل			
٣	درجة مشاركته في تحسين مستوى أداء العمل بالمدرسة			
٤	نتائج تقويم أداء تلاميذ المعلم			
٥	الشهادات والدرجات العلمية والدورات التدريبية			
٦	سلوكيات المعلم مع التلاميذ وإدارة المدرسة			
٧	الانضباط في العمل			
أسئلة مفتوحة الإجابة				
أولا	من وجهة نظرك ما أوجه القصور في عملية تقييم أداء معلمي التربية الرياضية	إجابات غير مقيدة		
ثانيا	ماذا تقترح لتحسين عملية تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية	إجابات غير مقيدة		

وتم إعداده من خلال إتباع الخطوات التالية:

#### • تحديد الهدف من الاستبيان :

هدف هذا الاستبيان إلي تحديد مدى قبول واقتناع معلمي التربية الرياضية بالمعايير الموجودة في بطاقة تقييم الأداء التي يستخدمها مدير المدرسة سنويا عند قيامه بتقييم ادائهم المهني.

#### • مصادر إعداد الاستبيان:

- اعتمدت الدراسة الحالية في إعداد الاستبيان علي المصادر التالية:
- الاستمارة الأصلية المستخدمة لتقييم أداء المعلم سنويا الصادرة من وزارة التربية والتعليم.
- الأدوار والواجبات المهنية لمعلم التربية الرياضية .
- المعايير القومية للتعليم في مصر التي وضعتها وزارة التربية والتعليم . ٢٠٠٣ م .

- الأدبيات التربوية الحديثة، وآراء الخبراء والمتخصصين وأساتذة الجامعات في مجال تدريس مادة التربية الرياضية.

• **أبعاد الاستبيان :**

تكونت أبعاد الاستبيان من المعايير الموجودة فعليا في استمارة تقييم الأداء التي يستخدمها مدير المدرسة سنويا عند تقييم أداء المعلمين واستطلاع رأى معلمي التربية الرياضية عليها لمعرفة مدى مناسبة المعايير الموجودة بها لقياس أدائهم المهني.

• **طريقة الاستجابة للاستبيان:**

تم إعداد الاستبيانات بشكل مغلق مفتوح حيث يقوم المعلم باختيار الإجابة المناسبة من بين الإجابات المعطاة (مناسب، مناسب إلى حد ما، غير مناسب)، كما يتيح الاستبيان حرية التعبير للمعلم لتوضيح أوجه القصور في عملية تقييم الأداء المهني معلم التربية الرياضية، ويعطيه الفرصة للتعبير عن الأسلوب الأمثل والإجراءات الأفضل لتقييم عادل وشامل لأدائهم المهني.

• **صدق الاستبيان:**

التزم الباحث باستخدام المعايير الرسمية المستخدمة دون تغيير في الجزء المغلق من الاستبيان، وجاء الجزء المفتوح ليتضمن سؤالين فقط يتضمن احدهما أوجه النقد، والآخر يستطلع المقترحات، واكتفى الباحث بتوجيهات هيئة الإشراف.

• **حساب ثبات الاستبيان:**

تم إعادة عرض الاستبيان علي خمسة عشر من معلمي التربية الرياضية من خارج عينة الدراسة وضمن أفراد مجتمع الدراسة الذين تم عرض الاستبيان عليهم بفواصل زمني ١٥ يوما عن المرة الأولى وذلك في خلال شهر أكتوبر ٢٠١٦م، والجدول التالي يوضح نسب الاتفاق.

**جدول (٤)**

نسب اتفاق المعلمين حول المعايير المستخدمة من قبل مدير المدرسة (ن = ١٥)

رقم المعيار	المعايير المستخدمة سنويا	نسبة الاتفاق
١	كمية العمل	%٨٧
٢	درجة إتقان العمل	%١٠٠
٣	درجة مشاركته في تحسين مستوى أداء العمل بالمدرسة	%٨٧
٤	نتائج تقييم أداء تلاميذ المعلم	%١٠٠
٥	الشهادات والدرجات العلمية والدورات التدريبية	%٨٧
٦	سلوكيات المعلم مع التلاميذ وإدارة المدرسة	%١٠٠
٧	الانضباط في العمل	%٨٧
	النسبة المئوية للثبات الكلي لجميع المعايير الموجودة بالاستبيان	%٩٣

ثانيا: مقابلة مع مديري مدارس محافظة الوادي الجديد (عينة الدراسة) لمعرفة الأساليب والأدوات التي يستخدمها كل منهم عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.

#### • تحديد الهدف من بطاقة المقابلة :

هدفت بطاقة المقابلة إلي تحديد ومعرفة الأسس التي يركز عليها مديري المدارس عند تقييمهم للأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية وكذلك معرفة الأساليب والإجراءات المتبعة عند الشروع في عملية تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية. صدق بطاقة المقابلة .

تم استخدام صدق المحكمين حيث تم عرض بطاقة المقابلة علي خمسة من المحكمين المتخصصين في مجال المناهج وتدريس التربية الرياضية، وكانت آراء المحكمين إيجابية تجاه بطاقة المقابلة باستثناء بعض التعديلات بخصوص صياغة بعض الأسئلة، وتم تعديل صياغة هذه الأسئلة وفقا لآراء المحكمين.

#### • القيام بعملية المقابلة.



بعد تحديد عينة الدراسة كما سبق الإشارة إليها قام الباحث بزيارة (٤٥) مدير مدرسة) وفق خطة زمنية معدة لذلك، واجري المقابلة مع السادة المديرين، وسجل النتائج، ووجه لهم الشكر لتعاونهم.

#### • ثبات المقابلة:

ولثبات المقابلة تم عمل مقابلة لعدد (١٠) مدير مدرسة من خارج عينة الدراسة والموضحين ضمن مجتمع الدراسة وتم إعادة المقابلة على ذات المجموعة بعد مرور خمسة عشر يوماً من إجراء المقابلة والجدول التالي يوضح نسب ثبات المقابلة، والجدول التالي يوضح نسب الاتفاق

#### جدول (٥)

نسب الاتفاق لاستجابات المديرين على أسئلة المقابلة (ن = ١٠)

النسبة المئوية	الإجابات	أسئلة المقابلة
١٠٠%	لا تتوفر معايير خاصة بالتربية الرياضية	١- هل تستخدم ذات المعايير الموجودة باستمارة تقييم الأداء عند شروعك في تقييم أداء معلم التربية الرياضية
٩٠%	لا تساعد هذه المعايير إلى الوصول لتقييم صادق ودقيق لأداء معلم التربية الرياضية	٢- هل هذه المعايير تساعدك للوصول لتقييم صادق ودقيق لأداء معلم التربية الرياضية
١٠٠%	لا لم يصلني كتب دورية أو نشرات إدارية بخصوص ذلك	٣- هل يتم منحك نشرات أو كتب دورية من تتضمن معايير خاصة بتقييم أداء معلم التربية الرياضية
٩٠%	الالتزام بمواعيد العمل والتكليفات الإدارية	٤- كيف تقدر درجة المعيار الخاص بكمية العمل

#### تابع جدول (٥)

نسب الاتفاق لاستجابات المديرين على أسئلة المقابلة (ن = ١٠)

١٠٠%	ملاحظة أداء المعلم	٥- كيف تقدر درجة المعيار الخاص باتقان العمل
------	--------------------	---------------------------------------------

٩٠%	ملاحظة أداء التلاميذ في حصة التربية الرياضية والتزامهم بالزى الرياضي	٦- كيف تقدر درجة المعيار الخاص بنتائج تقييم أداء تلاميذ المعلم علما بأنه لا اختبارات لمادة التربية الرياضية
٩٠%	حضوره اجتماعات التوجيه والدورات التي يستدعي إليها	٦- كيف تقدر درجة المعيار الخاص بالنمو المهني في
١٠٠%	نعم أراجعها قبل الشروع في تقييم الأداء المهني لهم	٧- هل تراجع ملف انجاز معلمي التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم الأداء المهني لهم
١٠٠%	لا أقوم بمقابلة معلمي التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم أدائهم	٨- هل تقابل معلمي التربية الرياضية لجمع بعض البيانات قبل الشروع في عملية التقييم
١٠٠%	لا أراجع سجل الزيارات قبل التقييم مباشرة	٩- هل تراجع سجل زيارات مادة التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم أداء معلم التربية الرياضية
١٠٠%	لا أراجع استطلاع رأى الموجه الفني للتربية الرياضية قبل الشروع في تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية	١٠- هل تستطلع رأى الموجه الفني لمادة التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم أداء معلم التربية الرياضية
١٠٠%	لا التقييم آخر العام الدراسي لكن أسجل ملاحظاتي على مدار العام	١١- هل تقييم أداء معلم التربية الرياضية أكثر من مرة خلال العام وتخطره بنتيجة هذا التقييم
٨٠%	أقيم بنفسي جميع المعلمين	١٢- هل تقييم بنفسك معلم التربية الرياضية
٩٠%	امتيازا ويستحقون ذلك	١٣- ما هي درجات تقييم أداء معلمي التربية الرياضية بمدركتكم آخر عامين و هل يستحقون هذه الدرجة
٩٥%	النسبة العامة للاتفاق	

**ثالثا:** استطلاع رأى الخبراء حول قائمة معايير ومؤشرات تحققها يمكن استخدامها من قبل مدير المدرسة مستعينا بالموجه الفني لمادة التربية الرياضية عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.

### جدول (٦)

### قائمة المعايير المقترحة

المعايير	المجال
يلتزم بأوقات العمل الرسمي	الالتزام بأوقات العمل - لرسمي والتكاليفات
يلتزم بالتكاليفات الإدارية	الإدارية
يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم	الالتزام بأخلاقيات المهنة - علاقات العمل
يحرص على علاقات جيدة مع أطراف العملية التعليمية	
يحرص على التعلم والنمو المهني المستمر	التعلم والنمو المهني المستمر - مستوى أداء طلاب المعلم
مستوى أداء و تحصيل طلاب المعلم	
يلم بالمحتوى والأنشطة والمفاهيم المرتبطة بالتربية الرياضية	التمكن من المادة العلمية- درس التربية الرياضية
ينفذ درس التربية الرياضية بشكل علمي	
يفعل الأنشطة الرياضية والكشفية اللاصفية	تفعيل الأنشطة اللاصفية - مستوى أداء و نتائج الفرق الرياضية
تظهر الفرق الرياضية بمستوى جيد وتحقق نتائج مرضية	

### لوضع قائمة المعايير اطلع الباحث على المصادر الآتية:

- ١- المعايير القومية للتعليم في مصر والتي أعدتها وزارة التربية والتعليم بمصر عام ٢٠٠٣م.
- ٢- المعايير القومية الأردنية لتنمية المعلم مهنيًا والتي وضعتها وزارة التربية والتعليم الأردنية عام ٢٠٠٦م.
- ٣- المعايير الوطنية المهنية للمعلمين وقادة المدارس في قطر التي أعدها المجلس القومي للتعليم في قطر ٢٠٠٣م.
- ٤- معايير عناصر العملية التربوية في المملكة العربية السعودية والتي أعدتها وزارة التربية والتعليم في المملكة عام ٢٠٠٨م.

- ٥- الإطار الاسترشادي للمعلم العربي الذي أصدرته الأمانة العامة لجامعة الدول العربية إدارة التربية والتعليم والدراسة العلمي عام ٢٠٠٨م.
- ٦- معايير معلم التربية البدنية بالمملكة العربية السعودية عام ٢٠١٣م.
- ٧- الدراسات والرسائل العلمية التي تعرضت لمعايير معلم التربية الرياضية.
- ٨- توجيهات السادة الخبراء بالمناهج وتدریس التربية الرياضية.

#### • الصدق الظاهري لقائمة المعايير:

للتحقق من الصدق الظاهري للقائمة تم عرضها على مجموعة من الخبراء المختصين في مجال تدريس التربية الرياضية وذلك للتأكد من وضوحها وملائمة صياغتها وسلامة لغتها، واستفاد الباحث من اتفاق (٥) من الخبراء حول تعديل بعض المعايير وإضافة مؤشرات جديدة وحذف بعض المؤشرات وتعديل صياغة بعض المؤشرات الأخرى إلى أن وصلت لصورتها النهائية.

#### • اتفاق الخبراء حول معايير القائمة:

شارك عدد (٢٠) من الخبراء المتخصصين في المناهج وتدریس التربية الرياضية في إبداء الرأي حول مدى مناسبة قائمة المعايير المقترحة من الباحث، ومؤشرات تحقق هذه المعايير وجاءت النتائج كالتالي.

جدول (٧)  
النسب المئوية لاتفاق الخبراء حول قائمة المعايير المقترحة من الباحث  
(ن = ٢٠)

النسب الاتفاق	المعايير	المجال
%١٠٠	يلتزم بأوقات العمل الرسمي	الالتزام بأوقات العمل - الرسمي والتكليفات الإدارية
	يلتزم بالتكليفات الإدارية	
%١٠٠	يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم	الالتزام بأخلاقيات المهنة - علاقات العمل
	يحرص على علاقات جيدة مع أطراف العملية التعليمية	
%١٠٠	يحرص على التعلم والنمو المهني المستمر	التعلم والنمو المهني المستمر - مستوى أداء طلاب المعلم
	مستوى أداء و تحصيل طلاب المعلم	
%١٠٠	يلم بالمحتوى والأنشطة والمفاهيم المرتبطة بالتربية الرياضية	التمكن من المادة العلمية- درس التربية الرياضية
	ينفذ درس التربية الرياضية بشكل علمي	
%٩٨	يفعل الأنشطة اللاصفية والكشفية اللاصفية	تفعيل الأنشطة اللاصفية - مستوى أداء و نتائج الفرق الرياضية
	تظهر الفرق الرياضية بمستوى جيد وتحقق نتائج مرضية	
%٩٩.٦	النسبة العامة للاتفاق	

### المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت الدرجة المقدره، النسبة المئوية

لمعالجة البيانات.

### تحليل النتائج ومناقشتها:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما نقاط القوة والضعف في مقياس

الأداء السنوي بشكله الحالي.

جدول (٨)  
نتائج الاستبيان الموجه للمعلم حول المعايير المستخدمة سنوياً من قبل مدير  
المدرسة (ن=٥٦)

النسبة المئوية	الدرجة المقدرة	غير مناسب	مناسب إلى حد ما	مناسب	المعايير	مستويات التقييم
٨٢.٨٦	٢٣٢	٨	٨	٤٠	١- كمية العمل	أداء العامل ومستواه
٨٩.٢٩	٢٥٠	٤	٧	٤٥	٢- درجة إتقان العمل	
١٠٠.٠٠	٢٨٠	٠	٠	٥٦	٣- درجة مشاركته في تحسين مستوى أداء العمل بالمدرسة	القدرات الإدراكية و الفنية
٢٩.٢٩	٨٢	٤٥	٤	٥	٤- نتائج تقويم أداء تلاميذ المعلم	
٩٠.٧١	٢٥٤	٥	٣	٤٨	٥- الشهاديات والدرجات العلمية والدورات التدريبية	
١٠٠.٠٠	٢٨٠	٠	٠	٥٦	٦- سلوكيات المعلم مع التلاميذ وإدارة المدرسة	المهارات السلوكية
٧٤.٢٩	٢٠٨	١٠	١٦	٣٠	٧- الانضباط في العمل	
٥٦٦.٤٤	١٥٨٦	٧٢	٣٨	٢٨٠	المجموع	
	٨٠.٩٢				المتوسط العام	

بين الجدول (٨) وجهة نظر معلمي التربية الرياضية في المعايير

الرسمية التي يلتزم مديري المدارس باستخدامها عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية سنوياً وجاء إجماع آرائهم على المعيار (٢) الذي ينص على درجة مشاركة المعلم في تحسين مستوى أداء العمل بالمدرسة، والمعيار (٦) سلوكيات المعلم مع التلاميذ وإدارة المدرسة بنسبة (١٠٠%)، وبدرجة مقدرة مقدارها (٢٨٠) درجة، وأبدى (٢٩.٢٩%) فقط من المعلمين موافقتهم على المعيار (٤) الذي نص على ربط تقييم أداء المعلم بنتائج تقويم أداء التلاميذ

بدرجة مقدره بلغت (٨٢) درجة حيث لا اختبارات فعليه ورسمية لمادة التربية الرياضية بالتعليم ما قبل الجامعي بمصر. وجاءت النسبة المئوية للمعيار (٧) لدرجة الانضباط في العمل (٧٤.٢٩ %) بدرجة مقدره بلغت (٢٠٨)، وجاء المتوسط العام لمجموع الآراء (٨٠.٩٢) %، .

### جدول (٩)

نقد عملية تقييم الأداء من وجهة نظر المعلم (ن = ٥٦)

النسبة المئوية	التكرار	أوجه النقد	
١٠٠.٠٠	٥٦	انفراد مدير المدرسة بتقدير أداء معلم التربية الرياضية دون غيره.	١
٧١.٤٣	٤٠	المعايير عامة لا يتناسب بعضها لمتطلبات العمل المهني لمعلم التربية الرياضية.	٢
١٠٠.٠٠	٥٦	الموجه لا يشارك في تقييم أداء معلميه إلا عند الترقى بين وظائف الكادر كل خمسة أعوام	٣
٧٥.٠٠	٤٢	لا تتوافر الإمكانيات في المدارس من اجل تنفيذ درس التربية الرياضية بشكل جيد وكذلك الأنشطة الصفية اللاصفية	٤
٦٦.٠٧	٣٧	تخلو عملية تقييم الأداء من إظهار الايجابيات والسلبيات والاحتياجات التدريبية لمعلمي التربية الرياضية	٥
٦٢.٥٠	٣٥	لا تلزم عملية تقييم الأداء معلمي التربية الرياضية بالتطور المهني والتعلم الذاتي	٦
٨٥.٧١	٤٨	لا توجد خطه واضحة محددة المعالم للتنمية المهنية لمعلمي التربية الرياضية	٧
٨٧.٥٠	٤٩	لا تتوافر مناهج واضحة أو دليل معلم يساعد في تنفيذ درس التربية الرياضية	٨
٥٥.٣٦	٣١	لا تفرق منظومة التقييم بين المعلم المتميز عن غيره	٩
٧٦.٧٩	٤٣	ليس هناك ربط بين كليات التربية الرياضية والاتحادات الرياضية لتدعيم التنمية المهنية للمعلم .	١٠

أوضح جدول (٩) أهم أوجه النقد التي وجهها معلمي التربية الرياضية إلى عملية تقييم الأداء بشكل عام، وجاء إجماع آرائهم في الفقرة (١) بنسبة (١٠٠ %) برفض انفراد مدير المدرسة بتقدير أداء معلم التربية الرياضية دون

غيره. وبذات النتيجة (١٠٠%) كان استيائهم من عدم إشراك الموجه الفني للتربية الرياضية رسمياً في عملية تقييم الأداء فقرة رقم (٣). كذلك بدأ واضحاً استيائهم من عدم توفير مناهج واضحة، وتمنوا توفير دليل معلم التربية الرياضية بنسبة تعادل (٨٧.٥%) فقرة رقم (٨)، كما جاء نقدهم للتخطيط للتنمية المهنية لمعلم التربية الرياضية في الفقرة رقم (٧) الذي وصلت نسبته المئوية إلى (٨٥.٧١%)، وأعرب المعلمين (عينة الدراسة) عن استيائهم لعدم الربط المنظم بين كليات التربية الرياضية والاتحادات الرياضية مع وزارة التربية والتعليم في مجال التنمية المهنية لمعلمي التربية الرياضية كما هو موضح في الفقرة رقم (١٠) حيث بلغت نسبة ذلك (٧٦.٧٩%).

وتظهر النتائج عدم اقتناع المعلمين بانفراد مديري المدارس بعملية تقييم الأداء، لكون أغلب المديرين مثقلين بالأعباء الوظيفية وقد يقعون في الكثير من الأخطاء مثل التحيز أو التفضيل الشخصي.

كما تشير النتائج إلى أن المقياس المستخدم في تقييم أداء معلم التربية الرياضية سنوياً من قبل مدير المدرسة يحتاج إلى المراجعة من قبل المختصين حيث بلغت النسبة العامة له (٨٠,٩٠%) وهي نسبة منخفضة، وجدير بالذكر أن المقياس معمم على جميع المعلمين باختلاف تخصصاتهم مما يجعل المقياس يفتقد الصدق.

واظهر النتائج أيضاً احتياج المقياس إلى التوضيح والتحديد وإعادة الصياغة لأغلب المعايير التي يتضمنها، ويذكر "عبد الباري إبراهيم دره" (٢٠٠٨م) أن تحديد المقاييس هي أهم خطوات تقييم الأداء، ويقصد بها وضع المعايير التي تستخدم في عملية التقييم فمن المتعارف عليه أن أي عملية تقييم تتطلب وجود معايير محددة يقارن بها الأداء والسلوك الفعلي لتحديد مستوى الكفاءة. (١٢: ٢٨٠)

يجب أن تتصف هذه المعايير بالدقة كما أشارت إليها "سهيلة محمد عباس" (٢٠٠٣م) أنه يشترط في معايير الأداء مهما كانت نوعيتها، أن تكون



دقيقة في التعبير عن الأداء المراد قياسه و تقييمه، حتى تأتي المعلومات التي تعطيها هذه المقاييس على درجة عالية من الدقة و الفعالية. (٩: ١٤٣)

**النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني:** ما الأساليب والأدوات التي يستخدمها مدير المدرسة عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية.

### جدول (١٠)

**نتائج المقابلة مع مديري المدارس لمعرفة كيف يقيمون الأداء المهني**  
(ن=٤٥)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات	أسئلة المقابلة
١٠٠.٠٠	٤٥	لا تتوفر معايير خاصة بالتربية الرياضية	١- هل تستخدم ذات المعايير الموجودة باستمارة تقييم الأداء عند شروعك في تقييم أداء معلم التربية الرياضية
٨٢.٢٢	٣٧	لا تساعد هذه المعايير إلى الوصول لتقييم صادق ودقيق لأداء معلم التربية الرياضية	٢- هل هذه المعايير تساعدك للوصول لتقييم صادق ودقيق لأداء معلم التربية الرياضية
١٠٠.٠٠	٤٥	لا لم يصلني كتب دورية أو نشرات إدارية بخصوص ذلك	٣- هل يتم منحك نشرات أو كتب دورية من تتضمن معايير خاصة بتقييم أداء معلم التربية الرياضية
٨٨.٨٨	٤٠	الالتزام بمواعيد العمل والتكليفات الإدارية	٤- كيف تقدر درجة المعيار الخاص بكمية العمل
٨٤.٤٤	٣٨	ملاحظة أداء المعلم	٥- كيف تقدر درجة المعيار الخاص بإتقان العمل
٩٥.٥٥	٤٣	ملاحظة أداء التلاميذ في حصة التربية الرياضية والتزامهم بالزى الرياضي	٦- كيف تقدر درجة المعيار الخاص بنتائج تقويم أداء تلاميذ المعلم علما بأنه لا اختبارات لمادة التربية الرياضية
٧٧.٧٧	٣٥	حضوره اجتماعات التوجيه والدورات التي يستدعي إليها	٦- كيف تقدر درجة المعيار الخاص بالنمو المهني في

### تابع جدول (١٠)

## نتائج المقابلة مع مديري المدارس لمعرفة كيف يقيمون الأداء المهني (ن=٤٥)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابات	أسئلة المقابلة
٦٨.٨٨	٣١	نعم أراجعها قبل الشروع في تقييم الأداء المهني لهم	٧- هل تراجع ملف انجاز معلمي التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم الأداء المهني لهم
٨٨.٨٨	٤٠	لا أقوم بمقابلة معلمي التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم أدائهم	٨- هل تقابل معلمي التربية الرياضية لجمع بعض البيانات قبل الشروع في عملية التقييم
٧١.١١	٣٢	لا أراجع سجل الزيارات قبل التقييم مباشرة	٩- هل تراجع سجل زيارات مادة التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم أداء معلم التربية الرياضية
٩٣.٣٣	٤٢	لا أراجع استطلاع رأى الموجه الفني للتربية الرياضية قبل الشروع في تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية	١٠- هل تستطلع رأى الموجه الفني لمادة التربية الرياضية قبل الشروع في تقييم أداء معلم التربية الرياضية
٨٤.٤٤	٣٨	لا التقييم أخر العام الدراسي لكن أسجل ملاحظاتي على مدار العام	١١- هل تقيم أداء معلم التربية الرياضية أكثر من مرة خلال العام وتخطره بنتيجة هذا التقييم
١٠٠.٠٠	٤٥	أقيم بنفسي جميع المعلمين	١٢- هل تقيم بنفسك معلم التربية الرياضية أم توكل الأمر لأحد أعضاء إدارة المدرسة المساعدين لكم
٨٢.٢٢	٣٧	امتيازاً ويستحقون ذلك	١٣- ما هي درجات تقييم أداء معلمي التربية الرياضية بمدركتكم أخر عامين و هل يستحقون هذه الدرجة

يتضح من جدول (١٠) انه اتفق الجميع بنسبة (١٠٠%) على بعض الإجابات منها يستخدمون المعايير الرسمية الموحدة في تقييم جميع المعلمين ومن ضمنهم معلمي التربية الرياضية ، وبنفس النسبة اتفقوا على عدم منحهم معايير خاصة بمادة التربية الرياضية من الجهات المختصة ، وأيضاً اتفقوا جميعاً على أنهم يقيمون بأنفسهم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية سنوياً وعند الترقى.

وبنسبة (٩٣.٣٣%) لا يرجع المدير للموجه الفني للتربية الرياضية لاستطلاع رأيه في أداء معلمي التربية الرياضية عند الشروع في عملية تقييم الأداء، وأوضح ما يعادل (٨٨.٨٨%) من المديرين أنهم لا يقوموا بمقابلة معلمي التربية الرياضية لجمع المعلومات التي قد تخفى عنهم ويكتفوا فقط بملاحظتهم وزياراتهم الميدانية التي سجلوها على مدار العام، لم يحصل أي من معلمي التربية الرياضية الموضحين بمجتمع الدراسة على تقدير اقل من ممتاز ولكن نسبة (٨٢.٢٢%) فقط هم من اجمعوا على انه من نال تقدير الامتياز من معلمي التربية الرياضية يستحقه. كما أكد (٧١.١١%) من مديري المدارس على عدم رجوعهم لسجل زيارات موجه التربية الرياضية قبيل الشروع في تقييم أداء معلم التربية الرياضية، فقط يكتفون بقراءتها والتوقيع عليها أثناء زيارة الموجه. وعن مراجعة سجلات معلم التربية الرياضية قبل تقييم الأداء مباشرة اتفق نسبة (٦٨.٨٨%) من مديري المدارس الموضحين بعينة الدراسة على مراجعتها أثناء العام الدراسي وليس قبل الشروع في تقييم الأداء السنوي أو عند الترقى. بين (٨٨.٨٨%) من مديري المدارس انه يقدر درجة المعيار الخاص بكمية العمل عن طريق ملاحظة التزام المعلم بمواعيد العمل والتكليفات الإدارية، يقدر نسبة (٩٥.٥٥%) من مديري المدارس درجة المعيار الخاص بنتائج تقويم أداء تلاميذ المعلم من خلال ملاحظة أداء التلاميذ في حصة التربية الرياضية والتزامهم بالزى الرياضي، يقدر نسبة (٧٧.٧٧%) درجة المعيار الخاص بالنمو المهني في حال عدم حصول المعلم على شهادات أو درجات علمية أو دورات تدريبية متخصصة أثناء العام على أساس حضور معلم التربية الرياضية اجتماعات التوجيه والدورات التي يستدعى إليها، وبالنسبة للدرجة المخصصة لمعيار إتقان العمل صرح (٨٤.٤٤%) من مديري المدارس أنهم يستخدمون أسلوب الملاحظة المنظمة لتقدير درجة هذا المعيار.

أظهرت النتائج أن جميع مديري المدارس يستخدمون المعايير الرسمية المعممة في تقييم أداء معلمي التربية الرياضية، ويستخدم الكثير منهم أسلوب الملاحظة في جمع ما يلزمه من بيانات قبل عملية تقييم الأداء، ويستند معظمهم إلى ما لديهم من خبرات في مجال الإدارة المدرسية للحكم على أداء معلمي التربية الرياضية، ويهتم غالبيتهم بالجوانب الإدارية والالتزام بالتكليفات الإدارية الأهمية الأكبر في التقييم على حساب الجوانب الفنية في متطلبات عمل معلم التربية الرياضية

ويتفق الباحث مع "سهيله محمد عباس" (٢٠٠٣م) على أن عملية تقييم الأداء يجب أن تنطوي على مهمة تحديد وقياس وإدارة أداء العاملين في المنظمة، وتشتمل على ثلاث مكونات أساسية هي: الأداء المؤثر على فاعلية الأداء التنظيمي، قياس درجة جودة الأداء الفعلي قياساً بما تم تخطيطه، مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المعتمدة و اتخاذ الإجراءات الضرورية لتحسين الأداء. (٩: ١٣)

كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة "وليدر Wilder" (٢٠٠٦م) (٢٥) التي هدفت إلى اختبار المصادقية والشرعية والكفاءات المتوقعة والفعالية والخبرات لدى مديري المدارس في تقويم أداء المعلمين في المدارس العالمية المعتمدة في شرق آسيا، والتعرف على الأساليب المتبعة في تقويم أداء المعلمين، والتعرف على قناعاتهم وتصوراتهم تجاه أهدافهم من تقويم أداء المعلمين. وأظهرت نتائجها أن تصورات مديري المدارس العالمية بمنطقة ايروكس حول أهداف تقويم أداء المعلمين بأنه مسانلة لتجويد العمل وتحسين التعلم، ومتابعة المعلمين غير الأكفاء في الأداء، كما توصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن مديري المدارس العالمية في ايروكس يفتقرون إلى الخبرات والكفاءات والمؤهلات في تقييم أداء المعلمين مثل الملاحظة الصفية،

ويمارسون الأساليب الحديثة في التقويم بدرجة اقل، وأوصت الدراسة بضرورة تدريب المديرين على مهارات تقويم أداء المعلمين.

**النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث:** ما المعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم الأداء السنوي لمعلم التربية الرياضية.

توصلت الدراسة إلى التوافق من قبل الخبراء المتخصصين في المناهج وتدريس التربية الرياضية حول قائمة من المعايير المقترحة من الباحث والتي يمكن استخدامها من قبل مدير المدرسة عند تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية حيث بلغت نسب الاتفاق (٩٩.٦) كما هو موضح بجدول (١١)

**جدول رقم (١١)  
قائمة المعايير المقترحة**

المجال	المعايير	عدد المؤشرات	مجموع المؤشرات	نسبة الاتفاق %
الالتزام بأوقات العمل الرسمي والتكليفات الإدارية	يلتزم بأوقات العمل الرسمي	١٠	٢٠	١٠٠
	يلتزم بالتكليفات الإدارية	١٠		
الالتزام بأخلاقيات المهنة - علاقات العمل	يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم	١٠	٢٠	١٠٠
	يحرص على علاقات جيدة مع أطراف العملية التعليمية	١٠		
التعلم والنمو المهني المستمر - مستوى أداء الطلاب	يحرص على التعلم والنمو المهني المستمر	١٠	٢٠	١٠٠
	مستوى تحصيل وأداء طلاب المعلم	١٠		

**تابع جدول رقم (١١)  
قائمة المعايير المقترحة**

المجال	المعايير	عدد المؤشرات	مجموع المؤشرات	نسبة الاتفاق %
التمكن من المادة العلمية- درس التربية الرياضية	يلم بالمحتوى والأنشطة والمفاهيم المرتبطة بالتربية الرياضية	١٠	٢٠	١٠٠
	ينفذ درس التربية الرياضية بشكل علمي	١٠		
تفعيل الأنشطة اللاصفية - مستوى أداء و نتائج الفرق الرياضية	يفعل الأنشطة الرياضية والكشفية اللاصفية	١٠	٢٠	٩٨
	تظهر الفرق الرياضية بمستوى جيد وتحقق نتائج مرضية	١٠		
المجموع	عشرة معايير		١٠٠ مؤشرا	٩٩.٦

للمعايير أهمية كبيرة في تقييم أداء المعلم حيث يرى "كمال عبد الحميد زيتون" (٢٠٠٤م) أن المعايير " تلك العبارات التي يمكن من خلالها تحديد المستوى الملائم والمرغوب من إتقان المحتوى والمهارات والأداءات وفرص التعلم. (١٧: ١١٥)

لوضع معايير تقييم أداء معلم التربية الرياضية أهمية بالغة وذلك لإمكانية مقارنة الأداء بالمعايير المناسبة وما يترتب عليه من تعديل و تطوير وتنمية الأداء المهني لهم، حيث تتفق نتائج الدراسة مع دراسة "إيمان محمد رمضان" (٢٠١٢م) (٥) التي هدفت إلى: اقتراح المعايير التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء معلم التربية الرياضية في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد في واقتراح مجموعة من المؤشرات التي يمكن إن تحقق كل معيار، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة تطبيق المعايير المقترحة على معلمي التربية الرياضية

بجمهورية مصر العربية نظرا للدور المهم الذي يقوم به في تنمية المجتمع بدنيا ونفسيا.

كما توصلت الدراسة إلى الوصول إلى وضع " تصور مقترح لتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية " وللوصول لهذا التصور اطلع الباحث على بعض أدوات التقييم المستخدمة في بعض الدول العربية والموضحة بملحق رقم (٧)، وما توصلت إليه نتائج الدراسات المشابهة لها، وما أظهرته آراء ومقترحات عينة الدراسة (معلم تربية رياضية - موجه تربية رياضية - مدير مدرسة) لتحسين عملية تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية والموضحة بالجدول: (٥، ٦، ٧).

#### التصور المقترح:

أولاً: الرؤية العامة للتصور المقترح.

ثانياً: أهداف التصور المقترح.

ثالثاً: أبعاد التصور المقترح.

رابعاً: التصور المقترح.

وسوف يتناول الباحث كلا مما سبق بالتفصيل كما يلي:

#### أولاً الرؤية العامة للتصور المقترح:

تنبثق هذا الرؤية من عدة عناصر على النحو التالي:

- ١- متطلبات مهنة معلم التربية الرياضية وما تتطلبه هذه المهنة من أعباء ومهام يجب على معلمي التربية الرياضية القيام بها لتحقيق الأهداف العامة والخاصة لمادة التربية الرياضية بمراحل التعليم المختلفة.
- ٢- دور الدراسة العلمي في تشخيص المشكلات والإسهام في اقتراح الحلول المناسبة.

- ٣- طبيعة العلاقة التي تربط بين الدراسة العلمي والتنمية البشرية باعتبار أن الدراسة العلمي رافد من روافد التنمية البشرية يمدها بالمؤشرات والمقترحات بما يتناسب مع الواقع.
- ٤- الواقع الحالي لعملية تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية بما تحتويه من إيجابيات وسلبيات كما أوضحتها نتائج الدراسة.
- ٥- الطرق والأساليب المتبعة في تقييم أداء المعلم في بعض الدول العربية المهتمة بالتنمية البشرية.
- ٦- واقع المجتمع المصري الذي يظهر مدى الحاجة إلى برامج وخطط تنموية واعية تهدف إلى الحد من المشكلات التربوية من خلال تطوير القائمين على العمل التربوي وعلى رأسهم المعلم.
- ٧- الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية الخاصة التي يعيشها معلم التربية الرياضية المصري مقارنة بزملائه في بلدان أخرى.

#### ثانيا أهداف التصور المقترح :

يهدف التصور المقترح إلى ما يلي:

- رفع قيمة توافر مؤشرات المعايير المهنية المعاصرة في أداء معلمي التربية الرياضية.
- تطوير أداء معلمي التربية الرياضية في ضوء معايير مهنية معاصرة.
- التأكيد على القائمين على تقييم أداء المعلمين بوزارة التربية والتعليم المصرية إدراج المعايير المهنية المعاصرة ضمن برامج تطوير أداء معلم التربية الرياضية.
- التأكيد على القائمين على تقويم أداء المعلم المصري بوضع مقاييس أداء موضوعية تتلاءم مع طبيعة العمل المهني للمواد الدراسية وتراعي التنوع بين خصائصها.



- توضيح أهمية مشاركة الموجه الفني في تقييم أداء معلمي التربية الرياضية.

### ثالثا ملامح التصور المقترح :

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة وما توصلت إليه الدراسات المرتبطة والمشابهة لها يمكن تقديم ملامح التصور المقترح لتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية من خلال الأبعاد الأساسية التالية:  
**أولا:** التخطيط لعملية تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية وذلك من خلال الآتي:

- بدراسة الواقع الفعلي ومعرفة مدى نقاط القوة والضعف في عملية تقييم الأداء بشكل عام وتقييم أداء معلم التربية الرياضية بشكل خاص.
- فحص الأدوات المستخدمة في قياس الأداء من قبل خبراء متخصصين لمعرفة مدى ملائمتها.
- الاستفادة من البحوث العلمية في مجال تقييم أداء المعلم بشكل عام ، ومعلم التربية الرياضية بشكل خاص.
- دراسة تجارب الدول العربية المتقدمة في مجال التعليم وما توصلوا إليه في مجال تقييم الأداء المهني للمعلم بشكل عام، ومعلم التربية الرياضية بشكل خاص.
- الاهتمام بتوافر المعايير المهنية المعاصرة لمعلمي التربية الرياضية من خلال البحوث العلمية بكليات التربية الرياضية
- توعية الإدارة المدرسية ومشرفي مادة التربية الرياضية وموجهي المادة بالمعايير المهنية المعاصرة الخاصة بمعلمي التربية الرياضية. من خلال نشرات لتجارب عالمية وعربية، والتدريب على كيفية قياس الأداء واستخدام معايير تقييم الأداء.

**ثانياً:** تطوير قدرات معلمي التربية الرياضية بوزارة التربية والتعليم المصرية. حيث يمكن المساهمة في تطوير أداء معلمي التربية الرياضية من خلال ما يلي:

- ١- تقييم أداء معلمي التربية الرياضية في ظل معايير مهنية متخصصة.
- ٢- تعيين مشرفي مادة التربية الرياضية من التربويين حملة المؤهلات التربوية العليا (الماجستير - الدكتوراه) وعلى الأخص تخصص مناهج و تدريس التربية الرياضية.
- ٣- الإشراف على الدورات التدريبية لمعلمي التربية الرياضية من خلال متخصصين (خبراء من كليات التربية الرياضية بالجامعات المصرية).
- ٤- توزيع نشرات دورية لمعلمي التربية الرياضية تحتوى تطور حركة المعايير المهنية العالمية والعربية.
- ٥- إعداد برامج علاجية للمعلمين تختص بتنمية المعايير التي يثبت وجودها بدرجة قليلة ومتوسطه لديهم عند تقييمهم من قبل متخصصين.

**ثالثاً:** واجبات وزارة التربية والتعليم تجاه معلمي التربية الرياضية.

- ١- توفير الإمكانيات اللازمة لدرس التربية الرياضية ومتطلبات الأنشطة الصفية اللاصفية.
- ٢- توفير مصادر المعرفة والنشرات والكتب الدورية ودليل المعلم الخاص بمادة التربية الرياضية.
- ٣- التدريب والنقل المستمر لمعلمي التربية الرياضية على مستجدات المادة وأساليب التدريس الحديثة.
- ٤- التشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للمتميزين من المعلمين ليكونوا قدوة لغيرهم من معلمي التربية الرياضية.
- ٥- تنوع المناهج والمقررات الدراسية الخاصة بمادة التربية الرياضية بما يتلاءم مع العوامل المناخية المتنوعة على مستوى الجمهورية وكذلك

خصائص الطلاب وما يتوافر في المدارس من إمكانيات تمكن المعلم من تنفيذ المنهج وتحقيق أهدافه.

رابعاً: التصور المقترح لتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية. استناد الباحث من نتائج الدراسة الموضحة بالجدول (٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١١)، والدراسات المشابهة لهذه الدراسة، وأراء الخبراء وتوجيهات هيئة الإشراف لوضع التصور المقترح .

### جدول (١٢)

#### التصور المقترح لتقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية

م	المعايير	الدرجة المقدرة	المقيم	الملاحظات
١	يلتزم بأوقات العمل الرسمي	٢٠	مدير المدرسة	نقاط القوة: .....
٢	يلتزم بالتكليفات الإدارية	١٥		الاحتياجات التدريبية: .....
٣	يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم	١٥		
٤	يحرص على علاقات جيدة مع أطراف العملية التعليمية	١٠		
٥	يحرص على التعلم والنمو المهني المستمر	١٠		
٦	مستوى تحصيل وأداء طلاب المعلم	٥	موجه التربية الرياضية	نقاط القوة: .....
٧	يلم بالمحتوى والأنشطة والمفاهيم المرتبطة بالتربية الرياضية	٥		الاحتياجات التدريبية: .....
٨	ينفذ درس التربية الرياضية بشكل علمي	١٠		
٩	يفعل الأنشطة الرياضية والكشفية اللاصفية	٥		
١٠	تظهر الفرق الرياضية بشكل جيد وتحقق نتائج مرضية	٥		
المجموع الكلي		١٠٠	الاعتماد:	
			مدير الإدارة التعليمية /	توقيع:
			وكيل الوزارة /	مدير المدرسة /
				موجه التربية الرياضية /

يتضح من جدول (١٢) أن التصور المقترح يشتمل على معايير تغطي كافة جوانب العمل المهني لمعلمي التربية الرياضية، وتم توزيع الدرجات المقدرة لتلائم المعايير بشكل مناسب، كما يشارك موجه التربية الرياضية مدير المدرسة في تقييم الأداء المهني لمعلمي التربية الرياضية فيما يتعلق بالمعايير الخاصة بفنيات المهنة، ويلزم التصور كلا من مدير المدرسة، والموجه الفني



- ٢- أحمد إسماعيل حجي: الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٥م.
- ٣- الجميل محمد شعبة: التقويم التربوي للمنظومة التعليمية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ٤- إيمان احمد الجوفي: العلاقات الاجتماعية والنفسية الوظيفية وعلاقتها بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة صنعاء، صنعاء، ٢٠٠٦م.
- ٥- إيمان محمد رمضان: معايير مقترحة لمعلم التربية الرياضية في ضوء متطلبات الجودة والاعتماد في التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية بنين جامعته الإسكندرية، ٢٠١٢م.
- ٦- حازم زكي عيسى: تصور مقترح لتطوير الأداء التدريسي لمعلمي العلوم وفق معايير الجودة في المرحلة الأساسية بمحافظة غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد الثامن عشر، العدد الأول، غزة، ٢٠١٠م.
- ٧- رضا إبراهيم المليجي: معجم المصطلحات في الإدارة التربوية والمدرسية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠١١م.
- ٨- سعد عامر أبو شندی: إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١١م.
- ٩- سهيلة محمد عباس: إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٠٣م.

- ١٠- شبل بدران الغريب، وآخرون: الثقافة المدرسية ، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان ٢٠٠٤م.
- ١١- صلاح الدين محمود علام: التقويم التربوي والنفسي دار الفكر العربي القاهرة، ٢٠٠٠م.
- ١٢- عبد الباري إبراهيم دره، وآخرون: إدارة القوى البشرية، الشركة العربية للتسويق والتوريدات، القاهرة، ٢٠٠٨م.
- ١٣- عبد العزيز عطا الله المعاينة: الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، دار الحامد، عمان، ٢٠٠٦م.
- ١٤- عبد الله احمد الدهش: تقويم أداء معلمي الرياضيات بمدارس الرياض بالملكة العربية السعودية في ضوء المعايير المهنية المعاصرة"، مجلة تربويات الرياضيات، العدد ١٢، جامعة بنها، ٢٠٠٩م.
- ١٥- عطاوى عارف توفيق، وآخرون: الإشراف التربوي اتجاهاته النظرية وتطبيقاته العملية، دار الفكر والفلاح، العين، ٢٠٠٥م.
- ١٦- عمر على دخلان: تقدير كفايات المعلم المساند من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد العشرون، العدد الثاني، غزة، ٢٠١٢م.
- ١٧- كمال عبد الحميد زيتون: تحليل نقدي لمعايير إعداد المعلم المتضمنة في تكوين المعلم، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٤م.

- ١٨- محسن لظفي إبراهيم: قياس الشخصية، المصرية الدولية للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠٠٦م.
- ١٩- محمد هندي الغامدي : تصور مقترح لنموذج تقييم أداء المعلم في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، ١٤٢٠هـ.
- ٢٠- نادر أحمد أبو شيخه :إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، ٢٠٠٠م.
- ٢١- ناصر على محمد: رؤى مستقبلية لتطوير أداء المعلم في ضوء المستويات المعيارية لتحقيق الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي التاسع عشر للجمعية المصرية لتطوير المناهج وطرق التدريس، المجلد الأول، جامعة عين شمس، القاهرة، ٢٠٠٥م.

### ثانيا المراجع الأجنبية:

- 22- Campbell, J.p. (2005). Evaluating Teacher Performance In Higher Education: The Value Of Student. Unpublished doctoral dissertation, University of Central Florida, Orlando, Florida.
- 23- Garth-Young, B.L. (2007). Teacher evaluation: Is it an effective practice? A survey of all junior high/middle school principals in the state of Illinois. Unpublished doctoral dissertation, Loyola University Chicago, Illinois, United States.

- 24- **Scott, C. A. (2005).** Building principal perceptions and use of various teacher performance evaluation methods in large Arkansas school districts. Unpublished doctoral dissertation, The University of Arkansas, Arkansas, United States.
- 25- **Wilder, R.M. (2006).** Evaluating evaluators: The qualifications of principals to evaluate teachers in accredited international schools in.