

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

الدكتور

محمد أحمد عبدالله الغتم

أستاذ مساعد جامعة الملك فيصل

الدكتور

عبدالإله صالح سعود الذوايدي

أستاذ مساعد جامعة الملك فيصل

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع بطاقة الاداء الوظيفي للمعلم السعودي في ضوء نموذج مارزانو، وتقديم مقترحات لتطويرها، باستخدام المنهج الوصفي المتمثل في أسلوب تحليل المحتوى، حيث تم إعداد بطاقة تحليل تتضمن عبارات نموذج مارزانو بعد ترجمتها وتحكيمها، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع عبارات نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية الخاصة بتقييم أداء المعلم، وبعد المعالجة الإحصائية تلخصت النتائج في التالي: أن المجال الأول (استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي) هو الأكثر تكرارًا بنسبة (٤٥%)، والذي تضمن محور (السلوكيات الفورية) الذي ضم غالبية الممارسات تكرارًا بواقع (٤) تكرارات، كما جاء المجال الرابع (الزمالة والمهنية) في المرتبة الثانية من حيث عدد التكرارات بنسبة (٢٧%)، وبمجموع (٦) تكرارات، كان غالبيتها في محور (تعزيز بيئة إيجابية)، وجاء المجال الثالث (التخطيط والإعداد) في المرتبة الثالثة بنسبة (٢٣%) وبمجموع (٥) تكرارات لـ (٥) ممارسات، حيث مُثلت جميع ممارسات هذا المجال في بطاقة تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، أما مجال (التفكير في التدريس) فقد جاء في المرتبة الأخيرة من حيث عدد التكرارات بنسبة (٥%). وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة عددًا من مقترحات تطوير بطاقة تقويم أداء شاغلي الوظائف التعليمية في ضوء نموذج مارزانو، مع عدد من التوصيات ومقترحات الدراسات المستقبلية.

الكلمات المفتاحية: تقويم، الأداء الوظيفي، المعلم، نموذج مارزانو.

Evaluating the Job Performance Card of Teachers in Light of Marzano's Model: An Analytical Study.

Abstract: The study aimed to uncover the current status of the performance card of Saudi teachers in light of Marzano's model and to provide proposals for its improvement, adopting the descriptive approach through the content analysis. A performance analysis card was prepared, including Marzano's model phrases after being translated and validated. The study population (sample) has been included at all the phrases of performance evaluation for educational jobholders. After statistical processing, the results were summarized as follows: The first domain (Classroom Strategies and Behaviors) had the highest frequency with a percentage of (45%), which included the axis of (immediate behaviors) that have constituted the majority of the repeated practices (4 recurrences). The fourth domain (Collegiality and Professionalism) ranked second in terms of the number of repetitions with a percentage of (27%), with a total of (6) recurrences, mostly related to the axis of "Promoting a Positive Environment". The third domain (Planning and Preparation) ranked third with a percentage of 23%, representing all the practices in this domain in the performance evaluation card of teachers, with a total of (5) recurrences for (5) practices. As for the domain of "Thinking About Teaching," it came last in terms of the number of repetitions with a percentage of (5%). The study also provided several proposals for the development of the performance evaluation card for educational jobholders in light of Marzano's model, along with a number of recommendations for future studies.

Keywords: Evaluation, Job Performance, Teacher, Marzano's Model

مقدمة:

تهتم المجتمعات المختلفة بمستوى التعليم الذي يقدم لأفرادها، وبالتالي فإن الجهات المعنية بالتعليم تركز وبشكل كبير على تطوير المنظومة التعليمية بكافة عناصرها، ويعتبر المعلم من أهم عناصر نظام التعليم العام والذي يُعتمد عليه بشكل أساسي في الحصول على تعليم نوعي ذو جودة عالية، حيث تؤكد الدولية (٢٠١٩) على أنه يوجد ارتباط قوي بين نوعية أداء النظام التعليمي، ونوعية أداء المعلمين العاملين فيه، ولا يمكن لأي نظام تعليمي أن يرتقي بدون الارتقاء بمستوى المعلم، لأنه يمثل محور الارتكاز في تحقيق الأهداف التربوية، وعلى عاتقه تقع مسؤولية تنفيذ الأفكار والرؤى التجديدية التي يطرحها القائمون على هذا النظام. وفي ذات السياق تشير (الفاخري، ٢٠١٠، ص ٩٣)، إلى أن التعليم ذو الجودة العالية مرتبط بالمعلم الكفاء الذي يمتلك الكفايات الشخصية والفنية والمهنية والتي تجعله قادرًا على تقديم تعليم نوعي مميز.

إن أداء المعلم يتطلب متابعة مستوى تطور معارفه ومدى نموه المهني، وتشخيص الجوانب التي تتطلب التنمية لديه وفق نظام تقويم أداء يتميز بالعدالة والموضوعية والشمولية والعالمية، وبما يتلاءم مع تطورات العملية التعليمية (اليافعي، ٢٠١٦، ص ١٦٥).

يعتبر تقويم أداء المعلم عملية جوهرية لضمان جودة التعليم المدرسي وتحقيق الفاعلية المطلوبة في تعليم الطلاب (وهبي، ٢٠٠٢، ص ٧٥٥)، حيث يهدف إلى مواكبة التطورات التي يفرضها تقدم العصر في المجتمع الحديث، من خلال تنمية مهارات ومعلومات المعلم المهنية، لإمكان مساهمته بفاعلية في عمليات التطوير المستقبلية أو التحديث المستمر لمنظومة المنهج المدرسي، بالإضافة إلى رفع الكفاءة المهنية للمعلم والتأكد من نموه العلمي في مجال تخصصه والكشف عن أوجه الضعف في أدائه ومعالجتها من خلال برامج توجيهية ولقاءات إرشادية، وبالتالي تحسين نوعية التعليم المقدم للطلاب مع التأكيد على الإيجابيات والإشادة بها (الفضلي، ٢٠٠٩).

وباعتبار أن المعلمين هم الأداة الفعالة في تحقيق الغايات التربوية؛ كان لا بد من وجود نظام تقويم شامل لفاعليتهم في المواقف التربوية، مع الاهتمام بنموهم المهني، وتحديد

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

الإجراءات العلاجية المناسبة لهم والتي تساعد على تعديل سلوك المعلمين وتحسين أدائهم (علام وآخرون، ٢٠١٥)

إن نظام التقويم الذي يُعتبر تطوير المعلم غرضه الأساسي هو نظام شامل ومحدد، ونعني بالشمول أن يتضمن النموذج مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات التعليمية المرتبطة بإنجاز الطلاب، وبالتالي يساعد هذا التنوع والتعدد على تطوير أدائه، وأما التحديد فيعني أن يحدد النموذج استراتيجيات وسلوكيات الفصل الدراسي بشكل دقيق ومفصل، مما يساعد على تحديد المهارات التي تحتاج إلى تطوير. (Marzano & toth, 2013, p43).

وتعد نماذج التقويم التي تقيس أداء المعلمين في الصف الدراسي أداة فعالة لتقييم كفاءة المعلمين واستعداداتهم، والكشف عن التغييرات اللازمة لتطوير عمليات التدريس (Hammond، ٢٠١٠، ص ٥)، وأكدت دراسة Graziano (٢٠١٦) على أهمية صلاحية وقدرة أداة تقييم ممارسات المعلم على تحسين أدائه وبالتالي تحسين تحصيل الطلاب. وقد أوصت دراسة الحربي (٢٠١٦) والحواس (٢٠١٧) بضرورة تطوير الأساليب المستخدمة في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، كما أوصت دراسة الجار الله والعدوي والعش (٢٠٢٢) بضرورة الاهتمام بتطوير أدوات تقييم علمي لمواكبة الاتجاهات والبرامج الحديثة، وتؤكد دراسة أحمد (٢٠١٦) على ضرورة الاستعانة بنموذج مارزانو باعتباره أحد أبرز الاتجاهات الحديثة في تقويم المعلم. وذكرت دراسة Coulter (٢٠١٣) أن أداة مارزانو لتقييم المعلمين أداة جيدة في تطويرهم.

يعد نموذج مارزانو نموذجًا جديدًا لتطوير أداء المعلم، وتنمية تحصيل الطلاب، ويصلح لتدريب المعلم، ومساعدته في تخطيط دروسه، وتنفيذها، وتقويمه لذاته، وتقويم الآخرين له، ومن ثم تطوير أدائه؛ فهو نموذج يمثل تطويرًا لنماذج التقويم التقليدية؛ كما يمثل رؤية شاملة لجوانب تقويم المعلم؛ لأنه ينظر إلى تقويم المعلم على أنه عملية شاملة لجميع عمليات التدريس، ومدخلاته، ومخرجاته، من دون إهمال الجانب المتصل بشخصية المعلم؛ بما يعطي له فرصة لتطوير نفسه، والتحقق من قدراته (أحمد، ٢٠١٦، ص ٣٠).

إن مارزانو وفي خضم مساهماته العلمية كانت جهوده البحثية تدور حول التعليم الفعال، وترجمة النتائج إلى إرشادات وتوجيهات للمعلمين، فقد حدد مارزانو في كتابه فن

وتدريس (٤١) استراتيجية وسلوكًا في الفصل الدراسي مرتبطة بتحصيل الطلاب، هذه الاستراتيجيات والسلوكيات نظمت في نموذج لتقييم المعلم، ثم بعد ذلك تم إضافة (١٩) ممارسة للنموذج رتبت في ثلاث مجالات، وبالتالي أصبح النموذج مكون من أربع مجالات و (٦٠) ممارسة تدريسية تعكس بعض الحقائق عن التدريس أهمها:

- أن أغلب الاستراتيجيات والسلوكيات التدريسية متداخلة، وهذا دليل على أهمية الإجراءات المباشرة القائمة في الفصل الدراسي، وأن العلاقة سببية بين هذه الاستراتيجيات ومستوى تحصيل الطلاب.
- أن إطار التدريس يكون مفيدًا وفعالاً عندما يكون دقيقًا في تحديد الإجراءات التي يمكن للمعلم التركيز عليها وصقلها.
- أن هذه الممارسات والسلوكيات قابلة للتطوير والنمو لدى المعلم مما ينعكس على تحسين مستويات الطلاب. (warrick & livingstin, 2012, p8).

وقد تناولت العديد من الأدبيات التربوية مجال تقويم أداء المعلم في ضوء نموذج مارزانو بالبحث والدراسة، والتي تباينت نتائجها تبعاً للهدف من كل منها، حيث هدفت دراسة الهدور (٢٠٢١) إلى تقييم الأداء التدريسي لمعلمي الرياضيات بمدارس مدينة زمار باليمن أثناء الحرب في ضوء نموذج التقييم الفعال للمعلم لـ (Marzano)، من خلال بطاقة ملاحظة تتضمن معايير ومؤشرات مجال الاستراتيجيات والسلوكيات الصفية في نموذج (Marzano) والتي تكونت من (٤١) مؤشرًا، طبقت على عينة عشوائية عنقودية مكونة من (٦٤) من معلمي ومعلمات الرياضيات، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء التدريسي الكلي لأفراد عينة الدراسة (متوسط)، فكان مستوى الأداء متوسط لأفراد العينة في كل من المهارات الروتينية والمهارات الفورية، بينما كان منخفضًا في المهارات المتعلقة بالمحتوى، بالإضافة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء التدريسي وفقًا لمتغير الجنس لصالح المعلمات.

أما دراسة الأحمرى والصمداني (٢٠١٩) فقد هدفت إلى تصميم بطاقة مقترحة لتقويم أداء معلم اللغة الانجليزية في ضوء نموذج مارزانو، وقد استخدم الباحثان الاستبانة كأداة دراسة تتضمن عبارات نموذج مارزانو، وعرضت على عينة من أساتذة الجامعات ومشرفي

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

ومعلمي اللغة الإنجليزية في مكة المكرمة والطائف، وذلك لتحديد مدى أهمية تضمين كل مهارة في بطاقة التقويم المقترحة، وخلصت الدراسة إلى أن جميع المهارات التدريسية مهمة، ويجب تضمينها في بطاقة تقويم أداء معلم اللغة الإنجليزية.

كما هدفت دراسة الحواس (٢٠١٧) إلى التعرف على أهمية نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية، وكذلك التعرف على وجهة نظر مدراء المدارس نحوها، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (١٠٤) مدير مدرسة في مدينة الرياض، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد عينة الدراسة تعزى لمغيرات المؤهل والخبرة والدورات التدريبية حول محاور الأداة وهي: أهمية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، وأهداف تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، وإيجابيات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، ومدى مناسبة النموذج لقياس الأداء الوظيفي والصفات الشخصية والعلاقات.

بينما هدفت دراسة الحربي (٢٠١٦) إلى التعرف على درجة توافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة جدة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي لتحقيق أهداف الدراسة، فقام بتطوير استبانة مكونة من (٤٦) فقرة موزعة على خمسة محاور، وتكونت عينة الدراسة من (٧٠) مديراً من مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر مبادئ الجودة الشاملة في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط العام لجميع المحاور (٣.٣٥)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محور تحقيق العمل الجماعي، ومحور تجنب الأخطاء والوقاية منها لصالح أصحاب الخبرة من (٥) إلى أقل من (١٠) سنوات، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الدورات التدريبية باستثناء المحور الخاص بتجنب الأخطاء والوقاية منها، وقد كانت هذه الفروقات لصالح المدراء الذين تلقوا دورات تدريبية في مجال الجودة.

أما دراسة Shoemaker (٢٠١٦) فقد هدفت إلى استكشاف تصورات المعلمين حول نموذج مارزانو لتقييم المعلم. وركزت الدراسة على ما إذا كانت تصورات المعلمين عن نموذج مارزانو قد أدت إلى تغييرات في ممارسة التدريس ومدى انعكاسها على تحسين نتائج

التدريس، وقد أجريت هذه الدراسة في منطقتين تعليميتين وسط ولاية بنسلفانيا ومنطقة تعليمية واحدة في جنوب وسط فلوريدا، وتم جمع نتائج الدراسة باستخدام استطلاع مقياس تضمن اختيار من متعدد، وأسئلة مفتوحة. وتكونت العينة من (٧٢) مشاركاً من المعلمين، وكشفت الدراسة عن أن معظم المعلمين شعروا أن نموذج مارزانو لتقييم المعلم كان له تأثير إيجابي على الاستراتيجيات التعليمية المستخدمة داخل الفصول الدراسية، كما اتفق المعلمون على أن نموذج مارزانو لتقييم المعلم كان له تأثير إيجابي على تعلم الطلاب.

وتأسيساً على ما سبق فقد أدركت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية مسؤوليتها تجاه المعلم بشكل عام وتقييم أدائه بشكل خاص؛ إذ وضعت بالتعاون مع وزارة الموارد البشرية نموذجاً لتقويم أدائه وذلك ضمن لائحة تقويم الأداء الوظيفي الصادرة عام ١٤٠٤هـ، وفي عام ١٤١١هـ أجريت بعض التعديلات على النموذج ليتوافق مع متطلبات الميدان التربوي ومستجداته (الغامدي والعولقي، ١٩٩٩، ص ٢). ولحق ذلك المزيد من التعديلات عام ١٤١٧هـ، وتم التعديل الأخير على النموذج عام ١٤٣٨هـ، حسب ما ورد في الدليل الإرشادي للأداء الوظيفي في إصداره الأول. (وزارة التعليم، ١٤٣٧هـ)

ونظراً لأهمية النموذج المستخدم في تقييم أداء المعلم، وبناءً على توصية العديد من الدراسات بضرورة تطوير أدوات ومقاييس تقويم أداء المعلم في ضوء نموذج مارزانو كداسة أحمد (٢٠١٦) ودراسة الطويسي (٢٠١٨) ودراسة الهدور (٢٠٢١)؛ تبلورت فكرة البحث المتمثلة في تقويم بطاقة أداء الملاحظة المستخدمة في التعليم السعودي في ضوء نموذج مارزانو.

أسئلة الدراسة:

ما واقع بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم السعودي في ضوء نموذج مارزانو؟

ما مقترحات تطوير بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم السعودي في ضوء نموذج مارزانو؟

أهداف الدراسة:

- الكشف عن واقع بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم السعودي في ضوء نموذج مارزانو.
- تقديم مقترحات تطوير بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم السعودي في ضوء نموذج مارزانو.

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

أهمية الدراسة:

- تحليل بطاقة تقويم أداء شاغلي الوظائف التعليمية في المملكة العربية السعودية وتطويرها في ضوء نموذج مارزانو كنموذج عالمي، مما يسهم في إعطاء صورة عن أداء المعلم السعودي بما يسمح بمقارنته على المستوى العالمي.
- الاستفادة العملية من التجارب والاتجاهات العالمية الحديثة، والتي يتمخض عنها نماذج تقويم أداء بُنيت على نتائج الدراسات والأبحاث العلمية.
- تزويد أصحاب القرار في وزارة التعليم بمقترحات عملية لتطوير بطاقة أداء المعلم في ضوء التجارب العالمية الحديثة المتمثلة في نموذج مارزانو.
- تزويد المعلمين بقائمة للأداءات التدريسية وفق نموذج مارزانو لتقييم أنفسهم ذاتياً، والارتقاء بأدائهم إلى مستويات عليا تحقق المعايير العالمية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة الحالية على تحليل العبارات الواردة في نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية الخاصة بتقييم أداء المعلم فقط والتي تم ترميزها بالرمز (ج). حيث إن نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية بالمملكة العربية السعودية نموذج موحد، يتضمن عبارات لتقييم أداء كل من المعلم ومدير المدرسة والمشرف التربوي، وقد تم ترميز هذه العبارات إلى ثلاث فئات هي: الفئة (أ) الخاصة بتقييم أداء مدير المدرسة، الفئة (ب) الخاصة بتقييم أداء المشرف التربوي، والفئة (ج) الخاصة بتقييم أداء المعلم، وعليه فقد اقتصرنا هذه الدراسة على عبارات الفئة (ج) لأنها مرتبطة بسلوكيات المعلم التدريسية وهذا هو مضمون نموذج مارزانو لتقييم أداء المعلم.

الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٤٤ هـ. لتطبيق الدراسة على أحدث نماذج تقويم الأداء الوظيفي المعتمدة والتي تم تعميمها على كافة القطاعات التعليمية بتاريخ ٢٧ / ١٠ / ١٤٤٤ هـ.

الحدود المكانية: اهتمت هذه الدراسة بتحليل نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية المطبق في المملكة العربية السعودية.

مصطلحات الدراسة:

أداء المعلم: يعرفه الحاج (٢٠١٧، ص ٩٦) بأنه: "قيام المعلم بتأدية وإنجاز المهام الأساسية المطلوبة منه داخل الفصل أو خارجه، وما يتصل بهذه المهام من أنشطة وتفاعلات وأدوار سواء كان ذلك بصورة مباشرة أو غير مباشرة، بحيث يمكن قياس ذلك في إطار معايير تحدد مسبقاً".

بطاقة الأداء الوظيفي: يعرفها الحواس (٢٠١٧، ص ٢٨٠) بأنها: " أداة قياس مستوى أداء المعلم أو الموظف للعمل المكلف بأدائه وتحتوي على مجموعة من العناصر". يعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: نموذج رسمي الغرض منه تقييم أداء المعلم، وهو يتضمن مجموعة من العبارات التي تصف سلوكيات المعلم المهنية وصفاته الشخصية وعلاقاته مع الآخرين.

نموذج مارزانو لتقويم المعلم: هو نموذج قام بتطويره روبرت مارزانو معتمداً على عدد من الأبحاث النظرية والتربوية، والعديد من المراجعات لممارسات تقييم أداء المعلم، والنموذج يتضمن أربع مجالات رئيسية تتضمن (٦٠) ممارسة تدريسية موزعة كالتالي: المجال الأول: استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي (٤٤) ممارسة. المجال الثاني: التخطيط والإعداد (٨) ممارسات. المجال الثالث: التفكير في التدريس (٥) ممارسات. المجال الرابع: الزمالة والمهنية (٦) ممارسات. (Marzano, 2011.p1).

الخلفية النظرية:

ركزت جهود وأعمال مارزانو خلال خمسة عقود حول التعليم الفعال والممارسات التعليمية والتحصيل العلمي للطلاب، والتي شكلت أساساً لإعداد نموذج تم اختباره وتطويره بناءً على دراسات تجريبية، أثبتت فعاليته في تطوير أداء المعلمين مما انعكس على تحسن تحصيل طلابهم (Learning Sciences Marzano Center, 2013, p.3). يقوم نموذج مارزانو لتقويم أداء المعلم على عدة مبادئ يلخصها (الكلم، ٢٠١٣) وهي: ضرورة تحسين التدريس في الفصول الدراسية، لتحسين تحصيل الطلاب. وأن قياس أداء المعلم لا بد أن يتم من خلال نماذج تقويم تسهم بفاعلية في تطوير خبرات المعلمين. كما أن تقويم أداء المعلم يجب أن يحقق غرضين هما: القياس والتطوير، حيث يوفر معلومات عن مستوى

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

جودة أداء المعلم من خلال نظرة شاملة لمدخلات التدريس وعملياته ومخرجاته، مع التعرف على شخصية المعلم، وتوظيف هذه المعلومات لتطوير قدرات المعلم ومهاراته. وبضيف (أحمد، ٢٠١٦) أن تقويم أداء المعلم يجب يتسم بالدقة والوضوح، من خلال تحديد الاستراتيجيات والسلوكيات الصفية المرتبطة برفع مستوى تحصيل الطلاب.

مجالات نموذج مارزانو لتقويم أداء المعلم:

يتضمن نموذج مارزانو لتقويم أداء المعلم (٦٠) ممارسة تدريسية موزعة على أربع مجالات: **المجال الأول:** استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي، ويتضمن (٤١) ممارسة موزعة على ثلاث محاور هي: السلوكيات الاعتيادية، وسلوكيات معالجة المحتوى، والسلوكيات الفورية.

المجال الثاني: التخطيط والإعداد، ويتضمن (٨) ممارسات موزعة على ثلاث محاور هي: التخطيط للدروس والوحدات، والتخطيط لاستخدام الوسائل والتكنولوجيا، والتخطيط لطلاب الاحتياجات الخاصة.

المجال الثالث: التفكير في التدريس، ويتضمن (٥) ممارسات موزعة على محورين هما: تقييم الأداء الشخصي، وتطوير وتنفيذ خطة النمو المهني.

المجال الرابع: الزمالة والمهنية، ويتضمن (٦) ممارسات موزعة على ثلاث محاور هي: تعزيز بيئة إيجابية، وتعزيز تبادل الأفكار والاستراتيجيات، وتعزيز تنمية المناطق والمدارس (Marzano, 2011).

أسلوب قياس درجة ممارسة المعلم لكل ممارسة تدريسية في النموذج.

وضع مارزانو أسلوب قياس موحد لدرجة ممارسة المعلم لكل مهارة في النموذج، وهذا

الأسلوب يتكون من خمسة مستويات هي:

غير ممارس: عند عدم تطبيق المعلم للممارسة التدريسية في الموقف التعليمي، ويحصل على صفر.

مبتدئ: عند تطبيق المعلم للممارسة التدريسية بشكل غير مكتمل، ويحصل على درجة واحدة.

متطور: عند تطبيق المعلم لممارسة تدريسية مناسبة، ولكنها ليست الممارسة الأكثر فائدة للموقف التدريسي، ويحصل على درجتين.

ممارس: عندما يطبق المعلم الممارسة التدريسية الأكثر فائدة للموقف التدريسي، ويحصل على ثلاث درجات.

مبدع: عند تطبيق المعلم للممارسة التدريسية بشكل مثالي بما يلبي حاجات الطلاب، ويساهم في مساعدة زملائه المعلمين على تطبيقها بشكل صحيح، ويحصل على أربع درجات. (أحمد، ٢٠١٦، ص ٥٣).

وعلى أساس هذه المقاييس حدد نموذج مارزانو أربعة مراحل لتطور المعلم وهي:

معلم مبتدئ: يحصل بحد أدنى درجة واحدة في كل ممارسة من ممارسات المجال الأول " استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي".

معلم محترف: يحصل بحد أدنى درجتين في كل ممارسة تدريسية على أن تكون أغلبية ممارسات المجال الأول "استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي" قد حصل فيها على (٣) درجات.

معلم مستشار: يحصل بحد أدنى على (٣) درجات في كل ممارسة على أن تكون أغلبية ممارسات المجال الأول "استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي" قد حصل فيها على (٤) درجات. مع قيامه بجولات تعليمية كمدرّب لبقية زملائه المعلمين.

معلم خبير: يحصل بحد أدنى على (٣) درجات في كل ممارسة على أن تكون أغلبية ممارسات المجال الأول "استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي" قد حصل فيها على (٤) درجات. مع قيامه بجولات تعليمية كمدرّب لبقية زملائه، كما يشارك في وضع سياسة تقويم المعلمين وتدريبهم. (الأحمري والصمداني، ٢٠١٩، ٢٤٨).

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي القائم على أسلوب تحليل المحتوى الذي يُعرّف بأنه "أسلوب علمي لوصف المحتوى الظاهر والمضمون الصريح للمادة المراد تحليلها من حيث الشكل والمضمون، تلبية للاحتياجات البحثية المصوغة في تساؤلات البحث أو فروضه الأساسية طبقاً للتصنيفات الموضوعية التي يحددها الباحث" (عمر، ٢٠٠٩،

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

ص ١٢١). ويشير العساف (١٩٨٩، ٢٣٧) إلى أن من أغراض تحليل المحتوى المقارنة كأن يتم مقارنة مدى تكرار ظاهرة معينة بظاهرة أخرى من خلال الرصد التكراري لوحدة التحليل"

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من العبارات الخاصة بتقييم أداء المعلم والمصنفة ضمن الفئة (ج) الواردة في نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية وعددها (١٩) عبارة موزعة على ثلاث مجالات كالتالي:

جدول (١) مجالات وعبارات تقييم أدا المعلم في نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية

العلاقات	الصفات الشخصية	الأداء الوظيفي	المجال
٣	٤	١٢	عدد العبارات

أداة الدراسة:

قام الباحثان بمراجعة نموذج مارزانو لتقويم أدا المعلم، والذي يتضمن (٤) مجالات تشتمل على (١١) محور بمجموع (٦٠) ممارسة تدريسية موزعة كالتالي: في جدول (٢) ملخص الممارسات التدريسية وفق المجالات والمحاور لنموذج مارزانو لتقويم أداء المعلم

عدد الممارسات التدريسية	المحاور	المجال
٥	السلوكيات الاعتيادية	استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي
١٨	سلوكيات معالجة المحتوى	
١٨	السلوكيات الفورية	
٣	التخطيط للدروس والوحدات	التخطيط والإعداد
٢	التخطيط لاستخدام الوسائل والتكنولوجيا	
٣	التخطيط والإعداد لذوي الاحتياجات الخاصة	
٣	تقييم الأداء الشخصي	التفكير في التدريس
٢	تطوير وتنفيذ خطة النمو المهني	
٢	تعزيز بيئة إيجابية	الزمالة والمهنية
٢	تعزيز تبادل الأفكار والاستراتيجيات	
٢	تعزيز تنمية المناطق والمدارس	
٦٠ ممارسة تدريسية	١١ محورًا	٤ مجالات

صدق الأداة:

بعد ترجمة النموذج إلى اللغة العربية والتأكد من صحة صياغتها، تم عرضها على مجموعة من المتخصصين في المجال التربوي للتحقق من صدق الأداة الظاهري، وذلك بمراجعة العبارات ومؤامتها لتكون مناسبة للبيئة السعودية، بناءً على لائحة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية الصادر من وزارة الموارد البشرية، وكذلك مهام المعلم المحددة وفقاً لوزارة التعليم السعودي، وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم إجراء بعض التعديلات التالية على النموذج:

- حذف محور (التخطيط والإعداد لذوي الاحتياجات الخاصة) التابع لمجال (التخطيط والإعداد)، والسبب أن هذه الدراسة تهدف إلى تقويم بطاقة أدا المعلم في التعليم العام، والتي خلت من عبارات مرتبطة بذوي الاحتياجات الخاصة، حيث إن هذه الفئة يتم تدريسها من قبل معلمين متخصصين في التربية الخاصة وهي ليست ضمن الحدود الموضوعية لهذه الدراسة. كما أن عبارات هذا المحور تركز على ذكر فئات معينة وهم (متعلمي اللغة الإنجليزية والتربية الخاصة وذوي الدخل المحدود)، مما يعني أن تدريسهم يوجب على المعلم امتلاك المهارات ذاتها الواردة في النموذج، لذلك رأى المحكمين بما أن المعلم سيخاطب بكافة العبارات الواردة من أجل تدريس هذه الفئات، فلا حاجة لهذا المحور الذي اكتفى بالإشارة للفئات دون التركيز على مهارات محددة خاصة بهم.
- حذف العبارات التي تحمل مضمون مكرر مع عبارات أخرى والذي برز بشكل كبير بعد الترجمة للعربية. وهذه العبارات هي: " استخدام الألعاب الأكاديمية" في محور "السلوكيات الفورية"، وكذلك عبارات محور "التخطيط والإعداد لذوي الاحتياجات الخاصة للطلاب"، وهي " التخطيط والإعداد لاحتياجات متعلمي اللغة الإنجليزية"، و " التخطيط والإعداد لاحتياجات طلاب التربية الخاصة"، و " التخطيط والإعداد لاحتياجات الطلاب ذو الدخل المحدود".
- دمج بعض العبارات في بعضها مع إعادة صياغتها لتكون شاملة لمضمون العبارات المدمجة، كالتالي:

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

- دمج عبارة " وضع قواعد وإجراءات الفصل الدراسي والحفاظ عليها"، و " متابعة سلوكيات الطلاب"، من محور " السلوكيات الفورية"، في عبارة " وضع قوانين وإجراءات لإدارة الصف الدراسي والحفاظ عليها"، وتسكينها في محور "السلوكيات الاعتيادية".
- دمج العبارات "الاحتفاء بالإنجاز"، و "الحفاظ على وتيرة حيوية"، و "إظهار الشدة والحماس"، في عبارة واحدة مع الحفاظ على المضمون " الحفاظ على تفاعل ومشاركة الطلاب"، وتسكين العبارة في محور السلوكيات الفورية.
- دمج عبارة " تحديد المعلومات الهامة"، و " معاينة المحتوى الجديد"، في عبارة واحدة هي " تحديد المعلومات الهامة (تحديد الأفكار الرئيسية والفرعية للمحتوى الجديد)".
- دمج العبارات " تقسيم المحتوى إلى أجزاء مفهومة"، و " مساعدة الطلاب على معالجة المعلومات الجديدة"، و " مساعدة الطلاب على توضيح المعلومات الجديدة"، و " مساعدة الطلاب على تسجيل المعرفة وتمثيلها"، في عبارة واحدة هي " التمثيل المرئي للمحتوى لإظهار العلاقات أو الأنماط لدى معرفة الطلاب".
- دمج العبارات " مساعدة الطلاب على التفكير في تعلمهم"، و " مساعدة الطلاب على فحص الأخطاء في التفكير"، في عبارة " مساعدة الطلاب على ممارسة عمليات التفكير والتعلم".
- دمج العبارات " مراجعة المحتوى"، و " تنظيم الطلاب لممارسة وتعميق المعرفة"، و " مساعدة الطلاب على ممارسة المهارات والاستراتيجيات والعمليات"، و " مساعدة الطلاب على مراجعة المعرفة"، و " تنظيم الطلاب للمهام المعقدة معرفياً"، و " إشراك الطلاب في المهام المعقدة معرفياً التي تتطوي على توليد الفرضيات واختبارها"، في عبارة واحدة هي " مساعدة الطلاب على ممارسة العمليات العقلية (مثلث بلوم)".
- دمج العبارات " إدارة معدلات الاستجابة"، و " توفير الفرص للطلاب للتحدث عن أنفسهم"، في عبارة واحدة " الحفاظ على تفاعل ومشاركة الطلاب".

- فصل العبارة " تعزيز التفاعلات الإيجابية حول الطلاب وأولياء الأمور"، إلى عبارتين هما " تعزيز التفاعلات الإيجابية مع الطلاب"، و " تعزيز التواصل الإيجابي مع أولياء الأمور".

وبعد إجراء هذه التعديلات تم التوصل إلى الأداة في شكلها النهائي، وقد تضمنت (٤) مجالات تشتمل على (١٠) محاور بمجموع (٤٢) ممارسة تدريسية موزعة كالتالي:
جدول (٣) ملخص الممارسات التدريسية وفق المجالات والمحاور لنموذج مارزانو في صيغتها النهائية بعد التحكيم

المجال	المحاور	عدد الممارسات التدريسية
استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي	السلوكيات الاعتيادية	٣
	سلوكيات معالجة المحتوى	٩
	السلوكيات الفورية	١٣
التخطيط والإعداد	التخطيط للدروس والوحدات	٣
	التخطيط لاستخدام الوسائل والتكنولوجيا	٢
التفكير في التدريس	تقييم الأداء الشخصي	٣
	تطوير وتنفيذ خطة النمو المهني	٢
الزمالة والمهنية	تعزيز بيئة إيجابية	٣
	تعزيز تبادل الأفكار والاستراتيجيات	٢
	تعزيز تنمية المناطق والمدارس	٢
٤ مجالات	١٠ محاور	٤٢ ممارسة تدريسية

وقد ضُمنت تلك الممارسات في بطاقة تحليل محتوى صُممت لتسجيل تكرارات مضمون نموذج بطاقة الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية ووفقا لإجراءات التحليل التالي:

الهدف من التحليل: التعرف على مدى تضمين بطاقة الأداء الوظيفي لعبارات نموذج مارزانو. وحدة التحليل: تم اختيار الموضوع كوحدة تحليل لملاءمته لهدف وطبيعة الدراسة، وهو كما يذكر العساف (١٩٨٩، ص ٢٤٠) "جملة أو أكثر تؤكد مفهوما معينا".
فئات التحليل: هي العبارات الواردة في نموذج مارزانو، والتي تعبر كل منها عن ممارسة تدريسية معينة.

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

العينة المراد تحليلها: تتكون من عبارات تقييم أداء المعلم فقط الواردة في بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية والمرمزة بالرمز (ج).

ثبات التحليل:

تم التحقق من ثبات التحليل عن طريق الأشخاص، حيث قام الباحثان بإجراء عملية التحليل، وبعد ذلك تم حساب نسبة الاتفاق بين نتائج التحليلين باستخدام معاملة هولستي (Holisti) وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (٤) التكرارات ومعامل الاتفاق بين تحليل الباحثين باستخدام معادلة هولستي (Holisti)

المجال	تكرارات تحليل الباحث ١	تكرارات تحليل الباحث ٢	التكرارات المتفق عليها بين التحليلين	معامل الاتفاق بين التحليلين (الثبات)
الأول	١٠	١٣	١٠	.٨٦
الثاني	٦	٥	٥	.٩
الثالث	١	١	١	١
الرابع	٦	٨	٦	.٨٥
المجالات ككل	٢٣	٢٧	٢٢	.٨٨

يتضح من النتائج أن معامل الثبات بلغ (٨٨%) وهي قيمة مقبولة تدل على ثبات في عملية التحليل.

الأساليب الإحصائية: لجمع البيانات وتحليلها تم استخدام التكرارات والنسبة المئوية للإجابة على أسئلة الدراسة، ومعادلة هولستي (Holisti) للتحقق من ثبات التحليل.

نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول والذي ينص على " ما واقع بطاقة الأداء

الوظيفي للمعلم السعودي في ضوء نموذج مارزانو؟"

للإجابة على هذا السؤال تم حساب التكرارات والنسب المئوية لممارسات النموذج مارزانو لتقويم أداء المعلم الواردة في بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية والتي يبينها الجدول التالي:

جدول (٥) التكرارات والنسب المئوية لممارسات نموذج مارزانو الواردة في بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية

النسبة المئوية للمجال	النسبة المئوية للمحور	النسبة المئوية للممارسة	التكرارات	الممارسات	المحور	المجال
% ٤٥	% ١٨	% ٥	١	(١) وضع قوانين وإجراءات لإدارة الصف الدراسي والحفاظ عليها.	السلوكيات الاعتيادية	استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي
		% ٠	٠	(٢) تنظيم بيئة الصف الدراسي المادية.		
		% ١٤	٣	(٣) تتبع نمو الطالب المعرفي.		
	% ٩	% ٠	٠	(٤) تحديد أهداف تعليمية واضحة.	سلوكيات معالجة المحتوى	
		% ٠	٠	(٥) تحديد المعلومات الهامة (تحديد الأفكار الرئيسية والفرعية للمحتوى الجديد).		
		% ٠	٠	(٦) تنظيم الطلاب للتفاعل مع المعرفة الجديدة.		
		% ٠	٠	(٧) التمثيل المرئي للمحتوى لإظهار العلاقات أو الأنماط لدى معرفة الطلاب.		
		% ٠	٠	(٨) مساعدة الطلاب على ممارسة عمليات التفكير والتعلم.		
		% ٠	٠	(٩) تمكين الطلاب من اكتشاف أوجه التشابه والاختلاف في المحتوى عن طريق التصنيف والمقارنة.		
		% ٠	٠	(١٠) مساعدة الطلاب على ممارسة العمليات العقلية (مثلث بلوم).		
		% ٥	١	(١١) توفير الموارد والوسائل التعليمية.		
		% ٥	١	(١٢) متابعة الواجبات المنزلية.		
		% ٠	٠	(١٣) ملاحظة عدم مشاركة الطلاب.		
	% ١٨	% ٠	٠	(١٤) استخدام السلوكيات غير اللفظية (لغة الجسد والإيماءات).	السلوكيات الفورية	
		% ٠	٠	(١٥) الحفاظ على تفاعل ومشاركة الطلاب.		
		% ٠	٠	(١٦) استخدام النقاش المثمر.		
		% ٠	٠	(١٧) تقديم معلومات مثيرة للاهتمام لجذب انتباه الطلاب.		
		% ٥	١	(١٨) الالتزام بالقوانين والإجراءات الصفية.		
		% ٥	١	(١٩) تطبيق عقوبات عدم الالتزام بالقوانين والإجراءات الصفية.		

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

		٠ %	٠	٢٠) ملاحظة اهتمامات الطلاب واحتياجاتهم.			
		٥ %	١	٢١) استخدام السلوكيات اللفظية التي تشير إلى المودة مع الطلاب.			
		٥ %	١	٢٢) إظهار الموضوعية وضبط النفس.			
		٠ %	٠	٢٣) إظهار التقدير والاحترام للطلاب ذوي التوقعات المنخفضة.			
		٠ %	٠	٢٤) طرح أسئلة على الطلاب ذوي التوقعات المنخفضة.			
		٠ %	٠	٢٥) تصحيح الإجابات الخاطئة للطلاب ذوي التوقعات المنخفضة.			
٢٣ %	١٤ %	٥ %	١	٢٦) التخطيط للتمثيل المرئي للمعلومات الواردة في دروس الوحدة.	التخطيط للدروس والوحدات	التخطيط والإعداد	
		٥ %	١	٢٧) التخطيط لدروس الوحدة والتي تقدم فهم عميق للمحتوى.			
		٥ %	١	٢٨) التخطيط والإعداد المناسب لضوابط تنفيذ المحتوى.			
	٩ %	٥ %	١	٢٩) التخطيط والإعداد لاستخدام الوسائل المتاحة.	التخطيط لاستخدام الوسائل والتكنولوجيا		
		٥ %	١	٣٠) التخطيط والإعداد لاستخدام التقنيات المتاحة.			
٥ %	٥ %	٠ %	٠	٣١) تحديد جوانب القوة واحتياجات التحسين في الأداء التربوي.	تقييم الأداء الشخصي	التفكير في التدريس	
		٠ %	٠	٣٢) تقييم فعالية تنفيذ الدروس من خلال مستوى أداء الطلاب.			
		٥ %	١	٣٣) تقييم الأداء التربوي للمعلم من خلال نتائج التعلم لدى الطلاب.			
	٠ %	٠ %	٠	٣٤) بناء خطة شخصية للتطوير المهني.	تطوير وتنفيذ خطة النمو المهني		
		٠ %	٠	٣٥) رصد مستوى الإنجاز في تنفيذ خطة التطوير المهني.			
٢٧ %	١٤ %	٥ %	١	٣٦) بناء علاقات إيجابية مع الزملاء.	تعزيز بيئة إيجابية	الزمالة والمهنية	
		٥ %	١	٣٧) تعزيز التفاعلات الإيجابية مع الطلاب.			
		٥ %	١	٣٨) تعزيز التواصل الإيجابي مع أولياء الأمور.			
	٥ %	٠ %	٠	٣٩) البحث عن الأفكار التي تلبي احتياجات التحسين أو مجالات الاهتمام.	تعزيز تبادل الأفكار والاستراتيجيات		
		٥ %	١	٤٠) تبادل الأفكار والاستراتيجيات مع المعلمين			

		الآخرين.			
	% ٩	% ٥	١	٤١ (الالتزام بالأنظمة والتعميمات بالمنطقة التعليمية والمدرسة.	تعزيز تنمية المناطق والمدارس
		% ٥	١	٤٢ (المشاركة في مبادرات المناطق التعليمية والمدارس.	
% ١٠٠	١٠٠ %	% ١٠٠	٢٢	٤٢	المجموع

يبين الجدول (٥) أن ممارسات نموذج مارزانو التي وردت في نموذج تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بلغت (٢٢) ممارسة من أصل (٤٢)، حيث يتضح أن المجال الأول (استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي) هو الأكثر تكرارًا بنسبة (٤٥%)، وبمجموع (١٠) تكرارات لـ (٨) ممارسات، توزعت على محاور المجال الثلاثة، حيث تضمن محور (السلوكيات الفورية) على غالبية الممارسات تكرارًا بواقع (٤) تكرارات، وتعتبر هذه النتيجة منطقية، إذ أنها تعبر عن المهارات التدريسية التي يمارسها المعلم يوميًا وبشكل تلقائي من خلال تفاعله وتواصله مع الطلاب عند تنفيذ الدروس، فهذه السلوكيات تمثل الأداء الواقعي للمعلم، والتي يتم ملاحظتها بشكل مباشر من قبل المقيّم، لذلك تم إبرازها بشكل مكثف وواضح في بطاقة تقييم الأداء لأنها لحظية وآنية، فتقويم أداء المعلم كما يذكر (الدوسري، ٢٠١٢) يركز على العملية التفاعلية ما بين المعلم وطلابه وما ينشأ عن هذا التفاعل، كما يشير الآغا (٢٠٠٤) إلى أن تقويم أداء المعلم يتلخص بمجموعة من الملاحظات والانطباعات والشواهد التي يتم رصدها، وبناءً عليها يصدر الحكم حول مستوى أداء المعلم، واتفقت هذه النتيجة مع ما خلصت إليه دراسة الأحمري والصمداني (٢٠١٩) إلى أن مجال استراتيجيات وسلوكيات الصف الدراسي وتحديدًا محور السلوكيات الفورية جاءت في مستوى (مهم جدًا)، كما توصلت دراسة الهدور (٢٠٢١) إلى أن محور السلوكيات الفورية هي ما يحظى بالاهتمام في متابعة أداء المعلمين باعتبارها الأكثر ممارسة. أما على مستوى ممارسات المجال كانت ممارسة (تتبع النمو المعرفي للطلاب) هي الأكثر تكرارًا حيث مُنِّت بثلاثة عبارات في بطاقة تقييم أداء المعلم، ويرجع ذلك إلى اهتمام النظام التعليمي بمستوى إنجاز الطلاب بشكل تراكمي من خلال تطبيق التقويم المستمر في المدارس، واتفقت هذه

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

النتيجة مع دراسة أبوتنتين (٢٠١٨) التي أثبتت أن أعلى نسبة تحقق كانت لممارسة تقويم المعلم لتقدم طلابه بانتظام ودقة.

كما جاء المجال الرابع (الزمالة والمهنية) في المرتبة الثانية من حيث عدد التكرارات بنسبة (٢٧%)، وبمجموع (٦) تكرارات لـ (٦) ممارسات، فالتعليم كمهنة تقوم على نظام محدد له أسس وقواعد تضمن سير العمل وتوجيهه نحو النجاح والتقدم، يبرز من خلاله مهام وواجبات وأخلاقيات مهنة التعليم، إن وجود نظام له أسسه وقواعده يضمن وجود مناخ تربوي يساعد المعلم على أداء مهمته في إطار هيكلية وخطة تنظيمية، تقود العمل التربوي لتحقيق الأهداف والغايات المنشودة، كما تنظم علاقته مع طلابه وأولياء الأمور وكذلك زملائه في المدرسة. ويُلاحظ على نتائج هذا المجال أن غالبية التكرارات جاءت في محور (تعزيز بيئة إيجابية)، وهذا يعكس مقدار الاهتمام بطبيعة العلاقات الإنسانية التي تربط أفراد البيئة التعليمية، مما يساعد على توفير مناخ اجتماعي سليم يساعد على تحقيق الأهداف التربوية، حيث تؤكد الفتلاوي (٢٠١٠) على أن من مهارات البعد التدريسي التي يجب توافرها في المعلم الكفاء هو قدرته على بناء علاقات قائمة على التفاهم والتعاون والاحترام المتبادل مع الطلاب وأسرههم ومع زملائه في المدرسة. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحربي (٢٠١٦) التي أكدت على أن بطاقة الأداء الوظيفي للمعلمين يتوافر بها عبارات بناء العلاقات الإنسانية بدرجة كبيرة، كما يشير أبوتنتين (٢٠١٨) في دراسته إلى وجود ممارسة عالية في أداء المعلم مرتبطة بتعامله مع الطلاب والتواصل معهم باحترام، وبناء علاقات إيجابية بينه وبين طلابه وأولياء أمورهم، وكذلك في تفاعله المهني مع زملائه وأفراد المجتمع.

وجاء المحور الثالث (التخطيط والإعداد) في المرتبة الثالثة بنسبة (٢٣%) وبمجموع (٥) تكرارات لـ (٥) ممارسات. وهذا يعني أنه تم مراعاة ممارسات هذا المجال جميعها في بطاقة تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، إذ يُعد التخطيط من المهارات الأساسية في إعداد المعلم وتكوينه، فالتعليم عمل مهني تربوي إيجابي هادف يلزم التخطيط له لضمان نجاح العملية التعليمية، وذلك من خلال تحديد الإجراءات التي سينفذها المعلم من أجل تحقيق الأهداف، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الأحمري و الصمداني (٢٠١٩) التي خلصت إلى

أهمية التخطيط والإعداد الجيد للدروس وأثره المباشر في مساعدة المعلم على اختيار السلوكيات والاستراتيجيات الصفية المناسبة للمواقف التدريسية المختلفة. واحتل مجال (التفكير في التدريس) المرتبة الأخيرة من حيث عدد التكرارات بنسبة (٥%) بمجموع تكرار (١) فقط لممارسة واحدة هي (تقييم الأداء التربوي للمعلم من خلال نتائج التعلم لدى الطلاب)، مما يعني خلو بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية من ممارسات تقييم الأداء الشخصي الأخرى، وكذلك ممارسات تطوير وتنفيذ خطة النمو المهني، فعلى الرغم من أن تقييم أداء المعلم بناءً على مدى تحقق نتائج التعلم لدى الطلاب يعتبر مؤشراً صادقاً لقياس أداء المعلمين؛ إلا أنه لا يجب الاكتفاء به في الحكم على أداء المعلم وإنما يجب أن يكون هناك نظام تقويم أداء يعتمد على عدة معايير، خصوصاً وأن الغرض الأساس من تقويم أداء المعلم كما ذكر الثبتي (١٩٩٥) هو تحسين أدائه وتميمته وتطويره مهنيًا، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحري (٢٠١٦) التي أظهرت أن تقويم الأداء الوظيفي لا يهتم بالتحسين المستمر لأداء المعلم، وأنه من الضروري العمل على توافر هذا المجال بصورة أفضل، تساعد على تحقيق النمو المهني للمعلمين، من جهة أخرى خلصت دراسة أبوثنين (٢٠١٨) إلى أن نقص ثقافة التقييم الذاتي لدى المعلمين واعتقادهم أن التقييم وظيفة المشرفين ومدراء المدارس فقط هو السبب في أن تكون ممارسة تأمل المعلم لممارساته وتطوير أدائه في ضوءها بوضع خطة تطوير شخصية من أقل الممارسات، في حين أثبتت دراسة الأحمري و الصمداني (٢٠١٩) أهمية ممارسات تقييم الأداء الشخصي وكذلك ممارسات تطوير وتنفيذ خطة نمو مهني.

النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني والذي ينص على "ما مقترحات تطوير بطاقة

الأداء الوظيفي للمعلم السعودي في ضوء نموذج مارزانو؟"

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج السؤال الأول التي بينت أن ممارسات نموذج مارزانو قد مثلت ما نسبته (٤٥%) فقط، وفي ضوء الغرض الأساسي من نموذج مارزانو لتقييم المعلم وهو تعزيز المهارات التربوية للمعلمين من خلال الربط بين تحصيل الطلاب والمهارة التربوية للمعلم. وفي ضوء أهداف تقويم المعلم بشكل عام والمعلم السعودي بشكل خاص والذي يعكس ما يجب على المعلم القيام به من دور وفقاً للتوصيف الوظيفي لمهنة المعلم

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

والذي نص على " الإسهام في بناء شخصية الطالب بكافة جوانبها والارتقاء بمستواه التربوي والتعليمي من خلال توفير بيئة تعليمية وتعلمية محفزة"، مع التأكيد على أن من واجبات المعلم " التنمية الذاتية ورفع الكفايات علمياً ومهنياً وتربوياً، والتعرف على المستجدات والاستراتيجيات الحديثة في التدريس ونظرياته، وتصميم التدريس واستخدام التقنية الحديثة" (وزارة التعليم، ١٤٣٧، ص ٤٩). وفي ضوء دور المعلم في التربية الحديثة بأن يكون موجهاً ومشرفاً على عملية التعليم، مما يتوجب عليه امتلاك المهارات الأساسية والكفاءات المهنية. خلص الباحثان إلى مجموعة من مقترحات تطوير بطاقة الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية تمثلت في التالي:

- تطوير بطاقة تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية بحيث تتضمن أقساماً أكثر وضوحاً وتصنيفاً للممارسات التدريسية، على أن تتضمن المجالات التالية: الصفات الشخصية، تصميم وتخطيط التدريس، تهيئة بيئة ومناخ التعليم والتعلم، تنفيذ وإدارة التعليم، تقييم التعليم والتعلم، العلاقات الإنسانية، التطور المهني، والتعامل مع التكنولوجيا.
- النظر إلى تقويم أداء المعلم بطريقة تراكمية، وإعداد تقارير أداء من مصادر متعددة تجمع بين الأساليب المختلفة كتقويم المشرف التربوي، وتقويم مدير المدرسة، والتقويم الذاتي، وتقويم الأقران (المعلمين لبعضهم)، مع ضرورة رفع شواهد بذلك، وأن يتم ذلك في مراحل زمنية مختلفة.
- إعطاء درجات تقويم مستقلة لخطط التطوير المهني، ومستوى التقدم فيها، ومتابعتها بشكل آلي، مع ضرورة توفير برامج لتطوير أداء المعلم بإشراف وزارة التعليم، والتعاون مع جهات أكاديمية متخصصة كالجامعات مثلاً لتنفيذها.
- صياغة عبارات بطاقة التقويم بشكل إجرائي وأكثر تحديداً ودقة، والبعد عن العبارات العامة التي لا تساعد على توجيه المعلم في أداء مهامه المطلوبة، وتكون قابلة للتفسير والتأويل بشكل شخصي من وجهة نظر الأطراف المشاركة في التقييم فيتأثر بذاتية المقيم، فيصبح التقييم غير معياري وغير علمي، ولا يصف أداء المعلم.

- تضمين البطاقة توصيف وظيفي دقيق وواضح حول واجبات ومسؤوليات المعلم، والتي يجب أن تنعكس على أدائه بشكل واضح.
- تضمين البطاقة دليل إرشادي لكيفية استخدامه وتعبئته بشكل موضوعي، ووجود تعريفات دقيقة للمفردات الواردة فيه، ومهارات الملاحظة لدى المقيم.
- تضمين البطاقة خانة خاصة للمعلم، لإعطائه فرصة للتعليق وإبداء الرأي حول تقييمه.
- تضمين البطاقة خانة لشرح معوقات الأداء إن وجدت.
- اعتماد سلم أداء في التقويم للوقوف على الأداء الفعلي، والقدرة على تحديد نقاط القوة والضعف بدقة للاستفادة منها في برامج التطوير.
- تحديد مؤشرات أداء لكل مهارة كمحكات معيارية، بحيث تصف مستوى الأداء والسلوكيات المتوقعة، والتي تعمل كموجهات للمعلم، من أجل تحقيق أداء بمستوى جودة عالي، وبما يعزز الثقافة المعيارية للأداء لدى المعلمين.
- إعداد تقرير عام عن مستوى أداء معلمي المدرسة، يتضمن عرضًا دقيقًا لنقاط قوة وضعف أداء المعلمين، مع توضيح نوع المهارات والكفاءات التي يمتلكونها، وتوظيفه لتبادل الخبرات بينهم كنوع من التدريب الداخلي في المدرسة.

التوصيات:

- ضرورة إعادة صياغة عبارات بطاقة تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، بما يراعي التوجهات الحديثة في أداء المعلم، ويسهم في تقدمهم وتطورهم.
- ضرورة تطوير نظام تقييم أداء المعلمين، ليصبح تقييم تراكمي تكاملي، بحيث يتم التقييم على مراحل وبشكل مستمر، يشترك فيه عدة أطراف كالمشرف التربوي ومدير المدرسة والمعلمين أنفسهم والطلاب، على أن تكون الدرجة الكلية موزعة بنسب مقبولة بين هذه الأطراف، مع تطبيق أساليب تقييم متنوعة كبطاقات الملاحظة والتقارير الذاتية والمقابلات الشخصية.
- إعادة النظر في عبارات وتصميم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلمين، بحيث تراعي المعايير المهنية للمعلمين، الصادرة عن هيئة التقويم والتعليم والتي تعتبر الموجه

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

الرئيس للمعلم السعودي في أداء مهمته والتي بنيت عليها محكات اختبار الرخصة المهنية للمعلمين.

- إقامة دورات تدريبية للمشاركين في عملية تقييم أداء المعلم، ترشدهم للتنفيذ المعياري لعمليات التقييم المبني على فهم دقيق لعناصر التقويم.

مقترحات الدراسة:

- إجراء دراسات تهدف إلى تقديم نماذج مقترحة لتقييم أداء المعلم وفق توجهات ومعايير محددة.
- إجراء دراسة مقارنة بطاقة تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين مع نماذج عالمية أخرى مثل نموذج وتلي.
- إجراء دراسات تقوم على بناء برامج تدريب مهنية قائمة على نموذج مارزانو وقياس فاعليتها على أداء المعلمين.

المراجع:

- أبو ثنتين، نواف رفاع. (٢٠١٨). تقويم أداء معلم العلوم للمرحلة المتوسطة بمحافظة ضاربية في ضوء المعايير المهنية للمعلمين بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلم. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢٦ (٣)، ٣٤٤-٣٧٥.
- أبو علام، رجاء محمود؛ المصاروه، سامي سلامة؛ سواقد، ساري سليم؛ إبراهيم، أماني سعيدة سيد. (٢٠١٥). الرتب المئينية المقابلة لقيم القدرة بوحدة اللوجت لأداء المعلمين في الأردن على مقياس تقدير لتقييم أداء المعلم. *مجلة العلوم التربوية*، ٢٣ (٤)، ٤٧٩-٥٠١.
- http://search.shamaa.org/PDF/Articles/EGJes/JesVol23No4P1Y2015/jes_2015-v23-n4-p1_479-501.pdf
- أحمد، صفاء محمد محمود إبراهيم. (٢٠١٦). فاعلية برنامج قائم على نموذج مارزانو لتقويم المعلم في تنمية مهارات التدريس لدى الطلاب معلمي اللغة العربية وتحسين تصوراتهم عن فاعلية أدائهم. *مجلة القراءة والمعرفة*، (١٧٢)، ٢٣ - ١١١.
- <http://search.mandumah.com/Record727090>
- الأحمري، صالح عايض؛ والصمداني، هاشم. (٢٠١٩). بطاقة مقترحة لتقويم أداء معلم اللغة الإنجليزية في ضوء نموذج مرزانو للتقويم. *مجلة كلية التربية أسيوط*، ٣٥ (١١)، ٢٣٥-٢٧٥.
- الآغا، عبدالمعطي رمضان. (٢٠٠٤، يوليو ٢١ - ٢٢). *اتجاهات معاصرة في تقويم المعلم*. (عرض ورقة علمية). المؤتمر العلمي السادس عشر - تكوين المعلم، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، جامعة عين شمس، القاهرة.
- الثبتي، عوض عواض. (١٩٩٥). آراء المعلمين والمديرين والموجهين وأعضاء هيئة التدريس بالأقسام التربوية نحو بطاقة توجيه المعلم وتقويمه في مدينة الطائف. رسالة الخليج العربي، ١٦ (٥٦)، ٤٩-٩٠.
- الجار الله، علي و العدوي، غشان والعش، مهدي. (٢٠٢٢). تقييم المهارات التدريسية لمدرسي معهد تعليم اللغة العربية لغير الناطقين بها وفق نموذج مارزانو. *مجلة جامعة البعث*، ٤٤ (٢٠)، ٤٤-١١.
- الحاج، عمر العربي. (٢٠١٧). تقويم المعلم في ضوء معايير الفاعلية التدريسية. *مجلة عالم التربية*، ٥٨ (١)، ٩٠ - ١٢٤. <http://search.mandumah.com/Record/1177889>

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

- الحربي، سعيد صلاح حمدي. (٢٠١٦). درجة توافر مبادئ الجودة الشاملة في نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، ٥ (٦)، ١١٢-١٣٣.
- الحواس، خالد بن حمد. (٢٠١٧). نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المديرين في مدينة الرياض. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، ٦ (٣٣)، ٢٧٦-٣٢٦.
- الدوسري، راشد حماد. (٢٠١٢). تقويم المعلم في النظام التربوي. وزارة التربية والتعليم، ١٢ (٣٣)، ٣٤-٤٥.
- الدويلة، فاطمة. (٢٠١٩). تطوير أداء معلمة رياض الأطفال بدولة الكويت. *مجلة كلية التربية*، ١٩ (٤)، ٦٤١ - ٦٥٨.
- الطويسي، عائشة سليمان. (٢٠١٨). *مدى امتلاك معلمي اللغة الانجليزية في مديرية تربية البتراء للكفايات والمهارات اللازمة القائمة على نموذج مارزانو للتقويم (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة الحسين بن طلال.
- العساف، صالح حمد. (٢٠١٠). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. دار الزهراء.
- عمر، سيف الإسلام سعد. (٢٠٠٩). *الموجز في البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية*. دار الفكر.
- الغامدي، محمد بن هندي مقعد. (١٩٩٩). *تصور مطور لنموذج تقييم أداء المعلم في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية لمحتوى النموذج وتطبيقاته الميدانية (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة الملك سعود.
- الفاخري، سالم عبدالله سعيد. (٢٠١٠ إبريل ٢٨ - ٢٩). *معايير جودة أداء المعلم في التعليم العام*. (عرض ورقة علمية). المؤتمر العلمي الدولي الثاني العربي الخامس التعليم والأزمات المعاصرة - الفرص والتحديات، المجلس القومي لثقافة الطفل - المجلس الأعلى للثقافة، وزارة الثقافة، مصر.
- <http://search.mandumah.com/Record/66026>
- الفتلاوي، سهيلة محسن. (٢٠١٠). *المدخل إلى التدريس*. دار الشروق.
- الفضلي، مهدي حسين. (٢٠٠٩). *كفاءة أداء المعلمين حديثي التعيين في مدارس التعليم العام بمدينة عدن*. مجلة بحوث ودارسات تربوية، (٦)، ٢٠٥ - ٢٢٩.

الكلم، حمد بن مرضي. (٢٠١٣). تقييم أداء معلم التربية الإسلامية في المرحلة المتوسطة في ضوء نموذج أبعاد التعلم. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، (٣٤)، ٥٩-٢٤.

الهدور، زيد أحمد ناصر أحمد. (٢٠٢١). تقييم الأداء التدريسي لمعلمي الرياضيات بمدارس مدينة ذمار باليمن أثناء الحرب في ضوء نموذج التقييم الفعال للمعلم لـ (Marzano). *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٥ (٤٢)، ١٥٤-١٣٦.

وزارة التعليم. (١٤٣٧). *الدليل التنظيمي لمداس التعليم العام*. المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم.

وهبي، السيد اسماعيل. (٢٠٠٢، يوليو ٢٤ - ٢٥). *اتجاهات معاصرة في تقييم أداء المعلم*. (عرض ورقة علمية). المؤتمر العلمي الرابع عشر - مناهج التعليم في ضوء مفهوم الأداء، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، جامعة عين شمس، القاهرة.

اليافعي، شريفة بنت عبدالله بن علي. (٢٠١٦). نموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان في ضوء بعض النماذج العالمية. *المجلة العربية للعلوم الاجتماعية*، ٢ (٩)، ١٦٥ - ١٨٢. <http://search.mandumah.com/Record/754092>

Coulter, M. P. (2013). *A qualitative study of teacher and principal perceptions of Washington State teacher evaluation instruments: Danielson, Marzano, and CEL 5D+*. Washington State University.

Darling-Hammond, L. (2010). *Evaluating teacher effectiveness: How teacher performance assessments can measure and improve teaching*. Center for American progress.

Graziano, S. K. (2017). *An exploration of teacher perception of the Marzano causal teacher evaluation model and its impact on professional practices*. Seton Hall University.

<https://www.proquest.com/openview/cde11384a660bce2ad302c4eabab47b9/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
<https://hdl.handle.net/2376/4776>

Learning Sciences Marzano Center. (2013). *Developing a Passion for Professional Teaching: The Marzano Teacher Evaluation Model*. Learning Sciences International.

<https://www.learningsciences.com/wp-content/uploads/2020/06/The-Marzano-Teacher-Evaluation-Model.pdf>

تقويم بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم في ضوء نموذج مارزانو: دراسة تحليلية

Marzano, R. J. (2011). *The Marzano teacher evaluation model*. Marzano Research Laboratory.

<https://www.freeholdboro.k12.nj.us/cms/lib/NJ01001089/Centricity/Domain/320/Marzano%20Teacher%20Evaluation%20Model.pdf>

Marzano, R. J., & Toth, M. D. (2013). *Teacher evaluation that makes a difference: A new model for teacher growth and student achievement*. ASCD.

Warrick, P., & Livingston, D. (2012). *The Marzano model for teacher evaluation in Washington State*.

https://wsascd.org/downloads/curriculum_in_context/Spring_2012_Articles/The_Marzano_Model.pdf