

استطلاع درجة رضا المعلمين ورؤساء الأقسام على بطاقة تقرير كفاءة المعلم

د. ريم فهد العميرة
قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية - جامعة الكويت
reemaq8@yahoo.com

د. مريم أحمد المنكور
قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية - جامعة الكويت
dr.m.almazkour@gmail.com

استطلاع درجة رضا المعلمين ورؤساء الأقسام على بطاقة تقرير كفاءة المعلم

د. ريم فهد العميرة
قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية - جامعة الكويت

د. مريم أحمد المذكور
قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية - جامعة الكويت

الملخص

تناولت هذه الدراسة استطلاع درجة رضا المعلمين ورؤساء الأقسام على بطاقة تقرير كفاءة المعلم المطبقة حالياً من قبل وزارة التربية بدولة الكويت. واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي للملائمة لطبيعة الدراسة. وطبقت استبانة بطاقة تقرير كفاءة المعلم على عينة من معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية بغرض الإجابة على أسئلة الدراسة، وبلغت عينة الدراسة (٢٢١٦) معلماً ورئيس قسم تم اختيارهم بطريقة طبقية عشوائية من جميع المراحل التعليمية الثلاث. وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: (١) تحصل بنود محور كفاءة الأداء الفردي على أعلى درجات الرضا، يليه محور القدرة الشخصية، وأخيراً محور كفاءة الأداء الجماعي؛ (٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة حول رضاهم عن بنود تقرير كفاءة المعلم تعزى لكل من متغير: الجنس، والوظيفة الحالية، والمرحلة الدراسية، وسنوات الخدمة. واختتمت الدراسة بتوصيات منها: (١) تضمين بطاقة تقرير كفاءة المعلم بنود تتعلق بالجانب الفني المهني للمعلم؛ (٢) الاهتمام بصياغة بنود محاور بطاقة تقرير كفاءة المعلم بشكل أكثر دقة لتلافي مشكلة البنود الغامضة ذات المدى الواسع؛ كبنود نقل الخبرات، وبنود التعاون، حتى لا يتم تفسيرها بطرق مختلفة من قبل المشرفين التربويين.

الكلمات المفتاحية: تقييم أداء المعلم، بطاقة تقرير الكفاءة.

Exploring the Satisfaction Degree of Teachers and Department Heads on the Report Card of Teacher's Efficiency

Dr. Maryam A. Al-Mazkour
College of Education
Kuwait University

Dr. Reem F. Al- Ameerah
College of Education
Kuwait University

Abstract

The study explores the satisfaction degree of teachers and department heads on the Teacher's Efficiency Report Card currently applied by the Ministry of Education in The State of Kuwait. The study used descriptive analytical survey tool, and was applied to a stratified random sample consisting of (3216) teachers and department heads from all three educational levels attached to Al-Ahmadi Educational District. The study concluded several results including: (1) the highest satisfaction degree was toward the axis of individual performance efficiency, followed by the axis of personal ability, finally the axis of collective performance efficiency; (2). There are statistically significant differences between the respondents about their satisfaction regarding the Teacher's Efficiency Report Card and the study variables: gender, job title, educational level, and years of service. The study made several recommendations, such as: (1) the Teacher's Efficiency Report Card should include items relating to the technical side of teaching; (2) more interest should be directed to re-state the terms on the Teacher's Efficiency Report Card to be more accurate in order to avoid Confusion with a wide range: such as the term "transfer of expertise", and "cooperation", so as not to be interpreted in different ways by the supervisors.

Keywords: Evaluating teacher performance, efficiency report card.

استطلاع درجة رضا المعلمين ورؤساء الأقسام على بطاقة تقرير كفاءة المعلم

د. ريم فهد العميرة
قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية - جامعة الكويت

د. مريم أحمد المذكور
قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية التربية - جامعة الكويت

المقدمة :

دفع تسارع النمو المعلوماتي والتكنولوجي في الألفية الثالثة الحكومات لزيادة اهتمامهم بالتعليم كعامل مؤثر في تطور الدول وتقدمها. حيث انصب تركيز المؤسسات التعليمية على المتعلم باعتباره محور التعليم والمنتج النهائي للعملية التعليمية. ويعد الأخذ بالمبادئ والنظريات الحديثة في مجالات التعليم المختلفة كإدارة الجودة الشاملة Total Quality Management ونظرية رأس المال البشري Human Capital Theory دليلاً على وعي القائمين على العملية التعليمية Stake Holders بضرورة رفع كفاءة مخرجات التعليم، لتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية بأفضل صورة ممكنة.

ولا يخفى أهمية المعلم كركيزة فعالة في العملية التعليمية والتربوية. إذ يعد المعلم عاملاً غاية في الأهمية حيث يؤثر بشكل بالغ في نتائج العملية التعليمية (Clipa, 2011) لما يقوم به من دور مهم في إعداد المتعلم إعداداً متكاملًا يهيئه للانخراط في المجتمع وسوق العمل. الأمر الذي دفع وزارة التربية بدولة الكويت لرفع نسب القبول في كليات التربية لتكون (٩٠٪) بدلاً من (٨٠٪)، وذلك بهدف استقطاب أفضل مخرجات التعليم العام للحصول على معلمين مؤهلين بشكل جيد أكاديمياً ومهنياً (وزارة التربية، ٢٠١٢).

ولأجل النهوض بالتعليم من جميع محاوره، كان لا بد من إخضاع المعلم لمساءلة مباشرة حول أدائه داخل المدرسة (Middlewood & Cardo, 2001)، بغية رفع كفاءة المعلم Teacher Effectiveness ودعم نموه المهني (Tuytens & Professional Growth) (Devos, 2011)، الأمر الذي جعل الكثير من الحكومات تتجه نحو تبني سياسة عملية تقويم المعلم Teacher Evaluation، وإدخالها كعنصر أساسي في العملية التربوية (Timperley & Robinson, 1997). ولذلك قامت الوزارات والوكالات التربوية حول العالم بصوغ معايير معتمدة لقياس الجوانب المختلفة من أداء المعلم، بغية تقويم أداءه الوظيفي بالشكل الذي يضمن تحسين أداء المعلم، وبالتالي تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة.

تطور بطاقة تقرير كفاءة المعلم في دولة الكويت:

بالرغم من قدم التعليم في دولة الكويت، إلا أن عملية تقويم أداء المعلم لم تتضح معالمها إلا في ثمانينيات القرن العشرين. حين تغير واقع الإشراف التربوي من كونه مجرد عملية تفتيش يقوم عليها مجموعة من المفتشين المعارين من خارج الكويت، إلى توجيه يتصف بالتخصص، والمحلية، واللامركزية (عطاري، وعيسان، ومحمود، ٢٠٠٥). وعليه قامت وزارة التربية بإدراج بطاقة لتقويم كفاءة المعلم، كأداة تقييمية لأداء المعلم خلال السنة الدراسية.

جاءت بطاقة تقرير كفاءة "المدرس" التي طبقت من قبل وزارة التربية في فترة الثمانينات من القرن العشرين كمحاولة من المسؤولين من خلال تطبيقهم لبطاقة تقرير الكفاءة تحسين الممارسات الإشرافية لجهاز التفتيش الذي لطالما استخدم الأساليب الفردية في تقويم المعلم (ياسين، والشيخ، ١٩٨٨)، إلا أن تلك البطاقة كانت تشوبها العديد من السلبيات؛ إذ احتوت البطاقة على عبارات قد يختلف مفهومها من شخص إلى آخر، الأمر الذي أفقد التقويم صفة العدالة والموضوعية (المطيري، والعلي، ١٩٩٦). كما وقد أشار التقرير الصادر عن المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج (١٩٨٩) أن استمارة تقويم كفاءة المعلم بدولة الكويت تقتصر للوضوح في توزيع الدرجات في البنود الخاصة، ولا تستخدم فكرة مقاييس التقدير.

ونتيجة لذلك، عقدت وزارة التربية المؤتمر التربوي الثاني في عام (١٩٨٨) والذي خصص للنظر في تقويم الكفاءة، وأهمية تطويره بالشكل الذي يساهم في تحسين العملية التعليمية والتربوية. وقد خرج المؤتمر بعدد من التوصيات منها ضرورة تصميم نموذج تقويم لكل وظيفة وفي وزارة التربية تتناسب عناصره مع مهام تلك الوظيفة. وقد أُنقِ على أن يتم تطبيق نظام تقويم الكفاءة الجديد في العام الدراسي (١٩٩٠-١٩٩١) إلا إن الغزو العراقي على دولة الكويت أجّل تعميم النظام إلى العام الدراسي (١٩٩٣-١٩٩٤) (المطيري، والعلي، ١٩٩٦).

في العام الدراسي (١٩٩٣-١٩٩٤) قامت وزارة التربية بتطبيق بطاقة تقرير الكفاءة الجديدة كمحاولة من القائمين على العملية التربوية التغلب على سلبيات البطاقة السابقة. يرى المطيري والعلي (١٩٩٦) أن البطاقة الجديدة شجعت المعلمين على تحسين أدائهم في الجوانب التي ركزت عليها عناصر بطاقة تقرير الكفاءة، وظهر ذلك واضحاً من خلال تنوع المعلم في أساليب التقويم، ومشاركة المعلم الفعالة في الأنشطة المدرسية، والمتابعة المستمرة لأعمال الطلاب التحريرية، والحرص على أوقات الدوام الرسمية، والاهتمام برفع مستوى الطلبة المتعثرين دراسياً. إلا أن البطاقة الجديدة لاقت معارضة كبيرة من المعلمين (الخياط، وذياب، ١٩٩٦)، والذي قد يرجع السبب في ذلك إلى أن البطاقة الجديدة تركز بشدة على

الجانب الإداري للمعلم أكثر من تركيزها على الجوانب الفنية له (Al-hamdan, 1998). وتعتقد الكندري (٢٠٠٧) بأنه من الضروري إعطاء مدير المدرسة ورئيس القسم النصيب الأكبر من التقييم باعتبار تواجدهما المستمر مع المعلم، وهو الأمر الذي افتقرت إليه البطاقة الجديدة.

ولتفادي سلبيات البطاقة السابقة لتقويم كفاءة المعلم، قامت الوزارة بتطبيق بطاقة ثالثة لتقويم كفاءة المعلم والتي تخضع لقواعد وأسس وإجراءات ومواعيد حددها قرار مجلس الخدمة المدنية رقم (٢٠٠٦/٣٦). ولا تزال تلك البطاقة مطبقة حتى وقت الدراسة الحالي. في دراسة للخياط وذياب (١٩٩٦) والتي حملت عنوان "نظام تقويم كفاءة المعلم أثناء الخدمة في وزارة التربية بدولة الكويت"، جاءت الدراسة لتبحث في الجوانب الإيجابية والسلبية في نظام تقويم كفاءة المعلم حول مدى تحقيق النظام للأهداف التي وضع من أجلها. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة والتي قاما بتطبيقها على (٥٢٣) معلماً ومعلمة من مختلف المناطق التعليمية في دولة الكويت. خلصت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة منها: (١) أبدى (٦٨٪) من أفراد العينة موافقتهم على ضرورة توافر بند الانضباط في الدوام المدرسي في بطاقة تقويم الكفاءة؛ (٢) لا توجد فروق دالة إحصائية بين المراحل التعليمية الثلاثة بالنسبة لآراء أفراد العينة حول الكفايات التدريسية الموجودة في قائمة استمارة تقويم الكفاءة. وعليه خلصت الدراسة إلى توصيات من أهمها: (١) مراعاة الفروق الفردية بين المناطق التعليمية في تطبيق نظام تقويم كفاءة المعلم؛ (٢) الاهتمام بالدورات التدريبية كعنصر مهم لتقويم كفاءة المعلم.

وفي دراسة الحمدان (Al-hamdan, 1998) والتي جاءت تبحث في تقويم المعلم بدولة الكويت، اهتم الباحث بالتعرف على رأي المعلمين، والموجهين الفنيين، ومديري المدارس في واقع تقويم المعلم في مدارس المرحلة الثانوية بشقيها البنين والبنات. وقد طبقت الدراسة على جميع المناطق التعليمية والبالغ عددها وقت الدراسة خمس مناطق تعليمية حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي. اشتملت عينة الدراسة على (٦٠٤) معلمين، و(٣٢) مدير مدرسة، و(١٠٤) موجهين فنيين. وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة إجراء تعديلات تتعلق بالدرجة الأولى بالتركيز على الجوانب الفنية للمعلم بدلاً من الجوانب الإدارية له. كما وأوصت الدراسة بأن يكون النصيب الأكبر لتقويم المعلم لرئيس القسم.

وفي دراسة بعنوان "تقويم المعلم في المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية" (الفالح، ٢٠٠٢) هدفت الدراسة إلى التعرف على الفروق في تقويم المعلمين بين المنطقة الوسطى،

والشرقية، والغربية في المملكة العربية السعودية. طبقت الدراسة على (٢٣٠) معلماً يمثلون ما نسبته (٥٠%) من مجتمع الدراسة الأصلي. خلصت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في تقويم المعلم تعزى لمتغيري الخبرة، ونصاب الحصص.

بحث دراسة الكندري (٢٠٠٧) في مدى تحقيق نظام تقويم كفاءة المعلم لأهدافه بالمرحلة المتوسطة في دولة الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، كما وقد طبقت الاستبانة كأداة للإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث طبقت على (١٠٦) مديرين ومديرة من مختلف مدارس المرحلة المتوسطة في المناطق التعليمية الست. وقد خلصت الدراسة إلى نتائج عدة منها أن أهداف نظام تقويم كفاءة المعلم يتم في الغالب تحقيق معظمها بنسب متفاوتة، كما وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة، والمنطقة التعليمية، وسنوات الخدمة. وعليه أوصت الدراسة بتشكيل لجنة من المختصين التربويين لإعادة صياغة نموذج تقويم كفاءة المعلم.

وفي دراسة صينية للباحث وانج (Wang, 2007) والتي كانت بعنوان "تقييم لبرنامج تقويم المعلم ٢+٢ البديل في شانكسي في جمهورية الصين"، جاءت الدراسة لتحاول البحث في فاعلية البرنامج في تحسين أداء المعلم. طبقت الدراسة على (٦) مدارس للمرحلة الثانوية من أصل (٤٤) مدرسة تم إخضاعها لبرنامج التقويم. وقد أسفرت نتائج الدراسة على أن برنامج ٢+٢ قد ساهم إلى حد كبير في تحسين الأداء المهني للمعلمين، وتعزيز التعاون للمعلمين، وزيادة ردود الفعل بين النظائر.

وجاءت الدراسة الأمريكية للتقويم الذاتي للمعلم كآلية لتسيير النمو المهني (Ross & Bruce, 2007) لتبحث في فائدة التقويم الذاتي للمعلم في نموه المهني. وطبقت الدراسة على (١٠) معلمين من الصف السابع حتى الصف التاسع المتوسط على مدى ثلاثة شهور. وقد خلصت الدراسة إلى أن توفير أداة مناسبة لتقويم المعلم ذاتياً يساهم في نموه المهني شريطة ارتباط تلك الأداة مع استراتيجيات أخرى: تدريب الأقران، والملاحظة الخارجية المستمرة.

وفي دراسة يابانية قام بإعدادها بوردن (Burden, 2008) والتي هدفت إلى الكشف عن فاعلية استخدام استمارة التقويم في نهاية الفصل الدراسي في توضيح آراء المعلمين حول سياق التدريس في التعليم العالي في اليابان. طبقت الدراسة على معلمي اللغة الإنجليزية في جامعة اليابان والبالغ عددهم (٢٢). وقد اعتمد الباحث على المقابلة كأداة للإجابة عن أسئلة الدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى أنه وبالرغم من أن أغلب أفراد العينة يعتقدون بأهمية تقويم المعلم، إلا أن (٤) من أفراد العينة فقط يرون أن نظام التقويم المتبع يضمن لهم التغذية الراجعة الكفيلة بتحسين أداءهم المهني.

وفي دراسة حول رفض معلمي مدارس المرحلة الابتدائية في تشيلي الانتساب لنظام تقييم المعلم الوطني (Tornero & Taut, 2010)، جاءت الدراسة لتبحث في تصوراتهم واتجاهاتهم نحو نظام التقييم الوطني، بغية الوصول لتفسيرات حول موقفهم من رفضهم للتقييم. حيث تم إجراء مقابلات معمقة باستخدام نظرية جراونديد Grounded Theory على (9) معلمين من أصل (731) رفضوا نظام التقييم الوطني للمعلم. وأشارت النتائج إلى أن هناك عدة عوامل تتصل برفض المعلمين، بين انعدام الشرعية لنظام التقييم، والخوف من نتائج التقييم، وخصائص ثقافة مهنة التدريس في تشيلي.

وفي دراسة تحفيز التدريس المهني من خلال تقييم المعلم (Tuytens & Devos, 2012) هدفت الدراسة إلى كشف العلاقة بين التغذية الراجعة التي يوفرها مدير المدرسة للمعلم من خلال تقييم أدائه، وبين التدريس المهني. طبقت هذه الدراسة على المناطق الناطقة باللغة الهولندية في بلجيكا، حيث بلغت عينة الدراسة (414) معلماً ومعلمة اختيروا عشوائياً من (32) مدرسة ثانوية. وخلصت الدراسة إلى أنه توجد علاقة بين التغذية الراجعة التي تحصل عليها المعلم جراء عملية التقييم وبين التدريس المهني.

مشكلة الدراسة :

قامت وزارة التربية بدولة الكويت منذ ثمانينيات القرن العشرين بتطبيق أربع بطاقات لتقرير الكفاءة، وذلك كخطوة منها لتقييم أداء المعلم وفق بنود تتناسب وواقع معلم التعليم العام بدولة الكويت. إلا أن جميع البطاقات التي تم اعتمادها سابقاً لتقييم أداء المعلم لاقت اعتراضاً من قبل المعلمين الخاضعين لتقييم أدائهم بناءً عليها؛ فصيماً يتعلق بالبطاقة السابقة لتقرير الكفاءة، تبين وجود معارضة شديدة من المعلمين لنظام التقييم المتبع (الخياط، وذياب، 1996)، الأمر الذي أكد على أهمية إعادة صياغة نموذج تقييم كفاءة المعلم، وتعديله بحيث يشمل نشاطات المعلم بدلاً من القضايا الإدارية التي تثقل كاهل المعلم (الكندري، 2007؛ Alhamdan, 1998).

وبسبب تلك المعارضة، قامت وزارة التربية في العام الدراسي (2009-2010) بتبني بطاقة جديدة لتقرير كفاءة المعلم، رغبةً منها بالتخلص من سلبيات البطاقة السابقة. إلا أن البطاقة الحالية تخضع لقواعد وأسس وإجراءات ومواعيد حددها قرار مجلس الخدمة المدنية رقم (2006/36)، والذي يُطبق على جميع الموظفين العاملين في وزارات الدولة الأخرى باستثناء شاغلي الوظائف القيادية، دون تمييز لمهنة التعليم عن غيرها من الوظائف. ولكون البطاقة الحالية لتقييم أداء المعلم لم تخضع لأيّة دراسات أو أبحاث حول مدى تحقيقها للأهداف

التربوية المخطط لها، جاءت الدراسة الحالية لتسلط الضوء على درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم المطبقة حالياً في دولة الكويت، وذلك لأهمية عملية تقويم أداء تُسهم في تحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية.

أسئلة الدراسة :

- في ضوء مشكلة الدراسة السابقة، تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن التساؤلات الآتية:
- 1- ما درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم؟
 - 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت حول درجة رضاهم عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم تعزى لمتغيرات الدراسة الحالية (الجنس، المرحلة الدراسية، الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخدمة).

أهداف الدراسة :

- تسعى الدراسة الحالية أن تحقق الأهداف الآتية:
- 1- التعرف على درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم.
 - 2- الكشف عن الفروق بين استجابات معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت في درجة رضاهم عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم تعزى لمتغيرات الدراسة الحالية (الجنس، المرحلة الدراسية، الوظيفة الحالية، عدد سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها تبحث في مجال التعليم الذي بات من أولويات الحكومات حول العالم لما له من دور مهم في تطور الدول وتقدمها. وقد ركزت الدراسة على المعلم باعتباره ركيزة مهمة من ركائز العملية التعليمية، يحتاج إلى أن يُدفع وباستمرار نحو تحسين أداءه الوظيفي. وعليه تعد هذه الدراسة مهمة في محاولتها تسليط الضوء على البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم، في إطار بحثي علمي تربوي يساعد القائمين على

العملية التعليمية في تقييم المعلم بشكل سليم يضمن انخراطه الإيجابي في العملية التعليمية، بغية مساعدة المتعلم على النمو الشامل المتكامل: روحياً، وعقلياً، واجتماعياً، ونفسياً، بأقصى ما تسمح به قدراته وإمكاناته، لتحقيق المواطنة الصالحة التي تتسابق الحكومات لإيجادها. ونتائج الدراسة الحالية قد تساعد المسؤولين بوزارة التربية والمشرفين التربويين في تقييم بطاقة تقرير كفاءة المعلم المستخدمة حالياً من حيث مدى ملاءمتها لواقع معلم نظام التعليم العام بدولة الكويت. وقد تساعد نتائج وتوصيات الدراسة كليات إعداد المعلم لإعداد وتأهيل المعلمين بما يتوافق مع احتياجات المجتمع التربوي.

مصطلحات الدراسة :

بطاقة تقرير كفاءة المعلم: عرف الموقع الرسمي لوزارة التربية بدولة الكويت بطاقة تقرير كفاءة المعلم بأنها تقرير يكتبه الرئيس المباشر عن أداء موظفيه، والتي تتضمن أربع مجموعات هي كالتالي: (١) عوامل كفاءة الأداء الفردي؛ (٢) وعوامل كفاءة الأداء الجماعي؛ (٣) وعوامل كفاءة القدرات الشخصية؛ (٤) وعوامل تقييم كفاءة شاغلي الوظائف الإشرافية.

حدود الدراسة :

١. **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة الحالية على محاولة تسليط الضوء على البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم المستخدم حالياً من قبل وزارة التربية من خلال التعرف على درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس محافظة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت على بنوده.

٢. **الحدود المكانية:** شملت الدراسة الحالية مدارس التعليم العام لمنطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت بالمراحل التعليمية الثلاث: الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية.

٣. **الحدود الزمانية:** تم إعداد هذه الدراسة خلال العام الدراسي (٢٠١٣-٢٠١٤)، حيث لم يطرأ على تقرير تقييم كفاءة المعلم المتبع في وزارة التربية خلال تلك الفترة أية تعديلات من شأنها أن تثرى الدراسة الحالية.

٤. **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة الحالية على معلمي ورؤساء أقسام مدارس محافظة الأحمدية التعليمية.

منهجية الدراسة :**المنهج البحثي المتبع :**

استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للملائمة هذا المنهج لأغراض الدراسة، حيث يعد من أكثر المناهج استخداماً في الأبحاث التربوية والنفسية لما يقدمه من وصف علمي دقيق للظاهرة المدروسة (سليمان، ٢٠٠٩).

أداة الدراسة :

تم استخدام الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية. حيث اشتملت الاستبانة على البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة معلم نظام التعليم العام بدولة الكويت، والتي من خلالها تقيس الباحثان درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية عن تلك البنود، من خلال استخدام مقياس ليكرت Five-point Likert scales والمتمثل في: شديد الرضا، راضٍ، محايد، غير راضٍ، غير راضٍ بشدة.

ثبات الأداة :

تم التحقق من ثبات الأداة من خلال استخراج قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ (Alpha-Cronpach) كما هو موضح في جدول رقم (١).

الجدول رقم (١)**قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لمحاوِر بنود أداة الدراسة**

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	كفاءة الأداء الفردي	٧	٨٧١,٠
الثاني	كفاءة الأداء الجماعي	٣	٧٢٢,٠
الثالث	القدرة الشخصية	٣	٠,٨٨٠
الثبات لكل بنود الدراسة			٩٠٦,٠

وقد كانت قيمة معامل الثبات الكلية لجميع محاور الدراسة (٠,٩٠٦)، والتي تعد قيمة عالية تدل على أن الأداة صالحة للتطبيق، ويُعتمد عليها في تحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة :

الجدول رقم (٢)
عينة الدراسة المستجيبة طبقاً لمتغيرات الدراسة

النسبة	التكرار	الفئة	متغيرات الدراسة
٤٦,٥ % ٥٣,٥ %	١٤٩٥ ١٧٢٢	ذكر أنثى	الجنس
٢٢,٦ % ٣٤,٤ % ٢٢,٩ %	١٠٤٩ ١١٠٨ ١٠٦٠	ابتدائي متوسط ثانوي	المرحلة الدراسية
٩,٨ % ٩٠,٢ %	٣١٤ ٢٩٠٣	رئيس قسم معلم	الوظيفة
٢٤,٩ % ٢٤,٨ % ٢٣,٧ % ١١,٥ % ٥,١ %	٨٠٢ ١١١٨ ٧٦٣ ٣٧٠ ١٦٧	أقل من ٥ سنوات من ٥ إلى ١٠ سنوات من ١١ إلى ١٥ سنة من ١٦ إلى ٢٠ سنة أكثر من ٢١ سنة	سنوات الخدمة

اشتمل مجتمع الدراسة على معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت والبالغ عددهم (١١٤٨٩) معلماً ورئيس قسم، وذلك بحسب إحصائيات وزارة التربية للعام الدراسي (٢٠١٢-٢٠١٣). كما وقد بلغ عدد المعلمين ورؤساء الأقسام الذين استجابوا للدراسة الحالية (٣٢١٧)، أي ما نسبة (٢٨٪) من مجتمع الدراسة الأصلي. وقد تم اختيار أفراد العينة بطريقة عشوائية طبقية من مختلف المراحل التعليمية في منطقة الأحمدية التعليمية. ويبين الجدول رقم (٢) توزيع عينة الدراسة المستجيبة طبقاً لمتغيرات الدراسة.

متغيرات الدراسة :

المتغيرات التصنيفية :

المتغيرات التصنيفية للدراسة والمتمثلة في: (١) الجنس، (٢) المرحلة الدراسية، (٣) الوظيفة الحالية، (٤) عدد سنوات الخدمة.

المتغيرات التابعة :

تتمثل المتغيرات التابعة للدراسة في درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم المطبقة حالياً في دولة الكويت.

المعالجة الإحصائية :

تم معالجة البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الانسانية Statistical Package for the Social Sciences، حيث تم اعتماد التحليل الوصفي من خلال استخلاص التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل بند من بنود المحاور الثلاثة المتضمنة في بطاقة تقرير الكفاءة، وذلك بغرض الإجابة عن السؤال الأول. وللإجابة عن السؤال الثاني، تم التحقق من تجانس واعتدالية توزيع أفراد العينة، وعليه تم تطبيق الإحصاء البارامترية والمتمثل في الاختبارات الآتية: (١) الاختبار التائي T- test للمجموعات المستقلة؛ (٢) أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way Anova؛ (٣) التحليل البعدي Post hoc الخاص بالمقارنات البعدية المتعددة مثل اختبار توكي Tukey، وذلك بغرض تحديد موضع واتجاه الفرق في تحليل التباين الأحادي.

نتائج الدراسة ومناقشتها :

أولاً: نتائج السؤال الأول

نص السؤال الأول على: ما درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية بدولة الكويت عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة المعلم؟ للإجابة عن هذا السؤال، تم استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي. إذ يوضح الجدول رقم (٢) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمحاور بنود بطاقة تقرير الكفاءة والتي تم ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي لكل محور.

الجدول رقم (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور بنود بطاقة تقرير الكفاءة

الترتيب	ح	م	محاور بطاقة تقرير الكفاءة
١	٠,٦٢	٤,٣	محور كفاءة الأداء الفردي
٢	٠,٦٧	٤,١	محور كفاءة الأداء الجماعي
٣	٠,٦٨	٤,٢	محور القدرة الشخصية
٠,٥٦		٤,٢	الدرجة الكلية

ملاحظة: م = المتوسط الحسابي، ح = الانحراف المعياري.

يتبين من الجدول رقم (٣) أن درجة رضا أفراد العينة على محور كفاءة الأداء الفردي كانت عالية، إذ تحصل على أعلى متوسط حسابي بقيمة (٤,٣)، ثم يليه محور القدرة الشخصية، وأخيراً محور كفاءة الأداء الجماعي. كما وقد تحصل محور كفاءة الأداء الفردي

على أقل انحراف معياري مقارنةً بمحوري كفاءة الأداء الجماعي، والقدرة الشخصية، مما يدل على تقارب استجابات أفراد العينة حول هذا المحور.

أولاً: محور الأداء الفردي:

يشتمل محور الأداء الفردي المتضمن في بطاقة تقرير كفاءة المعلم على عدة بنود تقيس جوانب تتعلق بأداء المعلم الفردي.

جدول رقم (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود محور كفاءة الأداء الفردي

البنود	معياري التدرج في الرضا						
	١	٢	٣	٤	٥	م	ح
	ت %	ت %	ت %	ت %	ت %		
١. الالتزام بالدوام.	١,٦	٥١	٥,٢	١٦٦	٩,٥	٣٠٥	٠,٩٠٥
٢. حجم ودقة العمل.	١,٠	٢٣	٤,٢	١٣٦	٨,٩	٢٨٦	٠,٨٠٠
٣. تحمل المسؤولية.	١,٠	٣١	٤,٣	١٣٨	١١,٨	٢٨١	٠,٨٥٤
٤. الالتزام بالتعليمات.	١,٦	٥٠	٥,٨	١٨٦	١٠,٨	٢٤٦	٠,٩٢٠
٥. الحرص على الممتلكات.	٠,٨	٢٦	٤,٤	١٤٠	٩,٣	٢٩٨	٠,٨٥٨
٦. أخلاقيات المهنة.	-	-	١,٩	٦٠	٦,٨	٢٢٠	٠,٧٠٦
٧. التمكن من المادة العلمية.	-	-	٢,٠	٦٤	٤,٤	١٤٢	٠,٦٧٧
	الدرجة الكلية						
	٦,٢٤٣						

ملاحظة: ٥ = عالية جداً؛ ٤ = عالية؛ ٣ = متوسطة؛ ٢ = ضعيفة؛ ١ = ضعيفة جداً. ت = التكرار. م = المتوسط الحسابي. ح = الانحراف المعياري

بالنظر إلى نتائج جدول رقم (٤) والذي يوضح التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لبنود محور الأداء الفردي، يتضح أن البند الخاص بأخلاقيات المهنة، وبند التمكن من المادة العلمية قد حصلوا على أعلى درجة رضا، إذ بلغت نسبة الرضا على بند أخلاقيات المهنة (٣, ٩١٪)، وحصل بند التمكن من المادة العلمية على نسبة رضا بلغت (٣, ٩٢٪)، كما وأن كلا البندين قد حصلوا على أعلى متوسط حسابي، وأقل انحراف معياري، مما يؤكد على أهمية هذين البندين لأفراد العينة، باعتبار أن البندين السابقين يقيسان جوانب مهنية للمعلم بعكس بنود محور الأداء الفردي الأخرى. وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة كلاً من (Wang, 2007)، و(Ross & Bruce, 2007)، و(Burden, 2008)، و(Tuytens & Devos, 2012) والتي أكدت على أهمية نظام تقييم أداء المعلم في نموه المهني. وعند النظر إلى البنود التي حصلت على درجات متدنية في الرضا، يتبين حصول بند الالتزام بالدوام المدرسي، والالتزام بالتعليمات على أعلى النسب في عدم الرضا، الأمر الذي قد يفسر استياء شريحة من أفراد العينة من النظم والقوانين المدرسية والتي قد تقيد دور المعلم في إثراء العملية التعليمية.

ثانياً: محور الأداء الجماعي:

يشتمل محور الأداء الجماعي على ثلاثة بنود تقيس دور المعلم في العمل الجماعي.

الجدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود محور كفاءة الأداء الجماعي

البنود	معايير التدرج في الرضا						
	١ ت %	٢ ت %	٣ ت %	٤ ت %	٥ ت %	م	ح
١. مدى التعاون مع زملاء	٠,٧ ٢٢	٤,٠ ١٢٨	٢٢,٧ ٧٦١	٣٤,٧ ١١١٦	٣٧,٠ ١١٩٠	٤,٠٣	٠,٩٠٩
٢. الحرص على نقل الخبرات.	١,٤ ٤٦	٣,٩ ١٢٦	١١,٥ ٣٧٠	٤٥,٦ ١٤٦٨	٣٧,٥ ١٢٠٧	٤,١٤	٠,٨٧٠
٣. الإلمام بالأهداف العامة التربوية.	٠,٣ ١١	١,٧ ٥٤	٩,٣ ٣٠٠	٤٩,٦ ١٥٩٦	٣٩,٠ ١٢٥٦	٤,٢٥	٠,٧١٩
الدرجة الكلية	٤,١ ٦٧.						

ملاحظة: ٥ = عالية جداً؛ ٤ = عالية؛ ٣ = متوسطة؛ ٢ = ضعيفة؛ ١ = ضعيفة جداً. ت = التكرار. م = المتوسط الحسابي. ح = الانحراف المعياري

يتضح من جدول رقم (٥) بأن بند الإلمام بالأهداف التربوية العامة قد حصل على أعلى نسبة رضا من قبل أفراد العينة. وقد يرجع السبب في ذلك لوعي المعلمين ورؤساء الأقسام بأهمية تحقيق المعلم لأهداف التربية والتي تنصب في صالح المتعلم باعتباره المنتج النهائي للعملية التعليمية. كما وقد حصل بند نقل الخبرات للآخرين على أعلى درجة في عدم الرضا من قبل أفراد العينة بنسبة مقدارها (٣, ٥٪)، والذي يعد من البنود المبهمة غير الواضحة، باعتبار أنه لا يفسر طريقة نقل الخبرات، أو دور المعلم المقيم في نقل الخبرات، إذ اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Ross & Bruce, 2007) والتي أكدت على أهمية تدريب الأقران في النمو المهني للمعلم. أما بالنسبة لبند التعاون مع زملاء العمل؛ فعلى الرغم من حصوله على درجة رضا عالية نوعاً ما من قبل أفراد العينة بلغت (٧, ٧١٪)، إلا أن هذا البند احتل المركز الأخير في المتوسط الحسابي بين البنود الثلاثة، بأعلى انحراف معياري بلغ (٩,٠٩, ٠)، مما يعطي صورة واضحة لمدى تشتت رأي أفراد العينة حول هذا البند، والذي يعتبر من البنود ذات المدى الواسع، والذي قد يؤثر على نتيجة تقرير كفاءة المعلم. كما وأن الدراسات والأدبيات لا تشير - بحسب علم الباحثين - إلى وجود معيار خاص بالتعاون في نظم تقييم أداء المعلم، بل يتم الاكتفاء بالإشارة إلى العلاقة بين الرؤساء وزملاء العمل داخل المدرسة.

بعد تطبيق اختبار T-test يلاحظ من الجدول رقم (٧) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس بين درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس محافظة الأحمدية التعليمية نحو بنود بطاقة تقرير كفاءة المعلم لصالح الإناث. إذ تختلف هذه النتيجة مع نتيجة الفالح (٢٠٠٢) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقويم المتعلم تعزى لمتغير الصفات الشخصية.

ثانياً: متغير المرحلة الدراسية

الجدول رقم (٨)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتبيان الفروق بين متوسطات درجة رضا عينة الدراسة تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات داخل المجموعات الكلي	٩,٥ ١٠٠٧,١ ١٠١٦,٦	٢ ٢٢١٤ ٤٢١٦	٤,٧ ٠,٢١٢	١٥,١١	*٠,٠٠

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$

جدول رقم (٩)

نتائج التحليل البعدي (Tukey) لتحديد مصادر الفروق الإحصائية بين درجة رضا أفراد عينة الدراسة حسب متغير المرحلة الدراسية

المقارنات	المرحلة الدراسية	م	ح	مستوى الدلالة
١	ثانوي	٤,١	٠,٦٢	*٠,٠٠٠
	ابتدائي	٤,٢	٠,٤٤	
٢	ثانوي	٤,١	٠,٦٢	*٠,٠٣٤
	متوسط	٤,٢	٠,٥٧	
٣	ابتدائي	٤,٢	٠,٤٤	*٠,٠٠٦
	متوسط	٤,٢	٠,٥٧	

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$

بعد تطبيق تحليل التباين الأحادي، يلاحظ من جدول رقم (٨) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المرحلة الدراسية بين درجة رضا معلمي ورؤساء أقسام مدارس منطقة الأحمدية التعليمية نحو بنود بطاقة تقرير كفاءة المعلم، حيث اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الخياط وذياب (١٩٩٦). ولتحديد مصادر الفروق بين آراء أفراد العينة تبعاً للمستويات الخاصة لمتغير المرحلة الدراسية، تم عمل مقارنات بعدية من خلال استخدام التحليل البعدي Post Hoc المتمثل في اختبار Tukey، والذي كشف عن مصادر الفروق الإحصائية بين

متوسطات درجة رضا أفراد عينة الدراسة حول بنود بطاقة تقرير الكفاءة حسب متغير المرحلة الدراسية انظر الجدول رقم (٩). حيث لوحظ أن الفروق الإحصائية تكون لصالح المرحلة الابتدائية. إذ قد يرجع السبب في ذلك إلى أن المرحلة الابتدائية تعتبر من أقل المراحل في الشدة والصرامة، لكونها مرحلة تتعامل مع عمر مبكر للطلبة.

ثالثاً: متغير الوظيفة الحالية :

الجدول رقم (١٠)

نتيجة اختبار (ت) لدرجة رضا عينة الدراسة تبعاً لمتغير الوظيفة

المتغير	المستوى	م	ح	درجة الحرية	ت	مستوى الدلالة
الوظيفة	رئيس قسم معلم	٤,٦ ٤,٢	٠,٣٧ ٠,٥٧	٣٢١٥	١٦,٩	* ٠,٠٠٠

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$

يلاحظ من جدول رقم (١٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول رضاهم عن بنود بطاقة تقرير الكفاءة تعزى لمتغير الوظيفة الحالية لصالح رئيس القسم. وقد يرجع السبب في ذلك إلى كون أغلب بنود بطاقة تقرير الكفاءة تتمحور حول الجانب الإداري للمعلم، والتي تعد من الجوانب التي يهتم بها رئيس القسم بحكم ارتباطه المباشر بالإدارة المدرسية، الأمر الذي يفسر ارتفاع درجة رضا رؤساء الأقسام عن بنود بطاقة تقرير الكفاءة. ومن أجل ذلك جاءت دراسة الحمدان (١٩٩٨) لتوصي بضرورة أن يكون النصيب الأكبر لتقويم المعلم لرئيس القسم.

رابعاً: متغير سنوات الخدمة :

الجدول رقم (١١)

نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتبيان الفروق بين متوسطات

درجة رضا عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات داخل المجموعات الكلية	٢١,٦١ ٩٩٤,٩٥٩ ١٠١٦,٥٧٥	٤ ٣٢١٢ ٣٢١٦	٥,٤٠٤ ٠,٣١٠	١٧,٤٤	* ٠,٠٠

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$

يتبين من جدول رقم (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول درجة رضاهم عن بنود بطاقة تقرير الكفاءة تعزى لمتغير سنوات الخدمة. حيث اختلفت هذه النتيجة مع دراسة الفالح (٢٠٠٢).

الجدول رقم (١٢)
نتائج التحليل البعدي (Tukey) لتحديد مصادر الفروق الإحصائية بين
درجة رضا أفراد عينة الدراسة حسب متغير المرحلة الدراسية

المقارنات	سنوات الخدمة	م	ح	مستوى الدلالة
١	أقل من ٥ سنوات أكثر من ٢٠ سنة	٤,١٦ ٤,٥	٠,٥٢ ٠,٤٤	٠,٠٠
٢	من ٥ إلى ١٠ سنوات من ١٦ إلى ٢٠ سنة	٤,٢٢ ٤,٠٥	٠,٥٦ ٠,٦٢	٠,٠٠
٣	من ١١ إلى ١٥ سنة من ١٦ إلى ٢٠ سنة	٤,٢٢ ٤,٠٥	٠,٥٥ ٠,٦٢	٠,٠٠
٤	من ١٦ إلى ٢٠ سنة أكثر من ٢٠ سنة	٤,٠٥ ٤,٥	٠,٦٢ ٠,٤٤	٠,٠٠
٥	أكثر من ٢٠ سنة من ١١ إلى ١٥ سنة	٤,٥ ٤,٢٢	٠,٤٤ ٠,٥٥	٠,٠٠

* دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0,05$

ولتحديد مصادر الفروق بين آراء أفراد العينة تبعاً للمستويات الخاصة لمتغير المرحلة الدراسية، تم عمل مقارنات بعدية من خلال استخدام التحليل البعدي Post Hoc المتمثل في اختبار Tukey، والذي كشف عن مصادر الفروق الإحصائية بين متوسطات درجة رضا أفراد عينة الدراسة حول بنود بطاقة تقرير الكفاءة حسب متغير سنوات الخدمة كما يوضحه جدول رقم (١١). حيث لوحظ أن الفروق الإحصائية كانت لصالح أفراد عينة الدراسة الذين قضاوا خدمة تزيد عن (٢٠) سنة في العمل. حيث بين الزهراني ورشدي (٢٠٠٩) أن لسنوات الخدمة تأثيراً على الرضا المهني للمعلم، إذ أنه كلما زادت سنوات الخدمة في التدريس، زاد الرضا المهني للمعلم. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الفالح (٢٠٠٢) ودراسة الكندري (٢٠٠٧) والتي أظهرتا عدم وجود فروق دالة في تقييم المعلم تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

التوصيات:

يعد موضوع تقييم أداء المعلم من الأمور المهمة التي تتطلب البحث، لما له من دور مهم في التنمية المهنية للمعلم. ومن خلال استطلاع درجة رضا معلمي ورؤساء الأقسام عن البنود المتضمنة في بطاقة تقرير كفاءة معلم التعليم العالي في دولة الكويت، خلصت الدراسة إلى أن أغلب أفراد عينة الدراسة أبدوا درجة رضا عالية على تلك البنود، حيث تحصلت بنود محور كفاءة الأداء الفردي على أعلى درجات الرضا، يليه محور القدرة الشخصية، وأخيراً محور كفاءة الأداء الجماعي.

- وبناءً على النتائج المتحصل عليها، توصي الباحثتان بالنقاط الآتية:
- ١- تطوير بنود محور كفاءة الأداء الجماعي لتحصلها على أقل درجة رضا بين محاور بطاقة تقرير كفاءة المعلم.
 - ٢- تضمين بطاقة تقرير كفاءة المعلم محاور تبحث في الجانب المهني للمعلم، باعتبار أن أغلب بنود تقرير كفاءة المعلم تفحص جوانب وظيفية عامة.
 - ٣- الاهتمام بصياغة بنود محاور بطاقة تقرير كفاءة المعلم بشكل أكثر دقة لتلافي مشكلة البنود الغامضة ذات المدى الواسع: كبنود نقل الخبرات، وبنود التعاون، حتى لا يتم تسيرها بطرق مختلفة من قبل المشرفين التربويين.
 - ٤- ضرورة تضمين بند خاص بالتقويم الذاتي للمعلم.
 - ٥- إجراء دراسات مستقبلية حول درجة رضا المشرفين التربويين على بنود بطاقة تقرير كفاءة المعلم، بغرض الأخذ برأي ذوي الاختصاص.

المراجع:

- الخياط، عبد الكريم؛ وذياب، عبد الرحيم (١٩٩٦). نظام تقويم كفاءة المعلم أثناء الخدمة في وزارة التربية بدولة الكويت. المجلة التربوية، ٣٨ (١٠)، ٧٨-٢٧.
- الزهراني، عبد الخالق حنش (٢٠١٢). واقع الممارسات القيادية من قبل المشرفين التربويين للتغلب على مقاومة التغيير التربوي. مجلة القراءة والمعرفة، ١٣٠، ٣١١-٢٥٨.
- الزهراني، علي، ورشدي، سري (٢٠٠٩). الرضا المهني كمنبئ للذكاء الانفعالي لدى معلمي التربية الخاصة. مجلة كلية التربية. الزقازيق، ١، ٤٧-٢.
- سليمان، سناء (٢٠٠٩). مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس ومهاراته الأساسية. القاهرة: عالم الكتب.
- عطاري، عارف توفيق، وعيسان، صالحة عبد الله، ومحمود، ناريمان جمعة (٢٠٠٥). الإشراف التربوي: نماذج النظرية وتطبيقاته العملية. مكتبة الفلاح: الكويت.
- الكندري، عذاري أحمد (٢٠٠٧). مدى تحقيق نظام تقويم كفاءة المعلم لأهدافه بالمرحلة المتوسطة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الكويت، الكويت.
- الفاخري، سالم عبد الله (٢٠١٠). معايير جودة أداء المعلم في التعليم العام. المؤتمر العلمي الدولي الثاني العربي الخامس (التعليم والأزمات المعاصرة - الفرص والتحديات)، مصر، سوهاج، ٢٨ أبريل، ٢٠١٠.
- الفالح، ناصر بن عبد الرحمن (٢٠٠٢). تقويم المعلم في المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية. أسيوط، مصر، ٢ (١٨)، ٣٥٦-٣٠٨.
- المطيري، رجا حجيلان، والعلي، أحمد عبد الله (١٩٩٦). تقويم كفاءة الموظف بين النظرية والتطبيق. مركز الكتاب: مصر.

وزارة التربية (٢٠١٣). رفع نسب القبول في كليات التربية إلى (٩٠) في المئة. استرجع بتاريخ ٥ يناير ٢٠١٣ من <http://www.moe.edu.kw/SitePages/NewsDetails.aspx?id=61644>

ياسين، عادل عبد الكريم، والشيخ، عبد الله محمد (١٩٨٨). دراسة في تقويم المعلم. مجلة العلوم الاجتماعية. عدد خاص، ١٤٢-١١٥.

Alhamdan, J. (1998). Teacher evaluation in the state of Kuwait. *Educational Journal: Kuwait*, 12(47), 23-47.

Burden, B. (2008). Does the use of end of semester evaluation forms represent teachers' views of teaching in a tertiary education context in Japan. *Teaching and Teacher Education* 24, 1463-1475.

Clipa, O. (2011). Teacher perceptions on teacher evaluation: the purpose and the assessors within the assessment process. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 29, 158-163

Learning Science International (2011). *Dr. Marzano's teacher evaluation and leadership evaluation models*. Retrieved in January, 21, 2013 from, <http://www.marzanoievaluation.com/>

Melissa, W., Reino, M., Scott, V., & Jerry, B. (2012). *How California's local education agencies evaluate teachers and principals*. Regional educational laboratory. Retrieved in May, 12, 2013 from, <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED531498.pdf>

Middlewood, D., & Cardno, C. (2001). *The significance of teacher performance its appraisal*. London, New York: Routledge, Falmer.

Ross, J. & Bruce, C. (2007). Teacher self-assessment: A mechanism for facilitating professional growth. *Teaching and Teacher Education* 23, 146-159.

Rubinstein, G. (2012). New teacher evaluation system is all flaws. *Daily News*. Retrieved in March, 12, 2013 from <http://www.nydailynews.com/opinion/new-teacher-evaluation-system-flaws-article-1.1024648>

Shakman, K., Riordan, J., Sanchez, M., Cook, K., Fournier, R., & Brett, J. (2012). *An examination of performance-based teacher evaluation systems in five states*. The institute of education sciences (IES). Retrieved in Jul, 2, 2013 from, http://ies.ed.gov/ncee/edlabs/regions/northeast/pdf/REL_2012129.pdf

Teacher Evaluation in Tennessee (2012). *Tennessee department of education*. Retrieved in March, 12, 2013 from <http://www.eric.ed.gov.ezproxy.indstate.edu:2048/PDFS/ED533726.pdf>

- Timperley, H., & Robinson, V. (1997). The problem of policy implementation: the case of performance appraisal. *School Leadership and Management*, 17, 333–345.
- Tornero, B., & Tourt, S. (2011). A mandatory, high-stakes national teacher evaluation system: perceptions and attributions of teachers who actively refuse to participate. *Studies in Educational Evaluation*, 36, 132-142.
- Tuytens, M., & Devos, G. (2011). Stimulating professional learning through teacher evaluation: An impossible task for the school leader. *Teaching and Teacher Education*, 27, 891–899.
- Wang, W. (2007). Evaluation of 2+2 alternative teacher performance appraisal program in Shanxi, People's republic of China. *Teaching and Teacher Education*, 23, 1012–1023.
- Washington State Teacher/ Principle Evaluation Project (2010). *Marzano school leadership evaluation model*. Retrieved in December, 22, 2012, from <http://tpep-wa.org/>
- White, M., Makkonen, R., Vince, S. & Bailey, J. (2012). *How California's local education agencies evaluate teachers and principals prepared*. Institute of education science: West Ed.