

# دراسة تحليلية لواقع تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

فاطمة عبدالله البشر\*

الملخص. هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية السعودية، والتعرف على التجارب الدولية في تطوير الأداء التدريسي، وتقديم آليات مقترحة لتحسين الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعات الحكومية السعودية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي والوثائقي، حيث اعتمدت على جمع الدراسات والأدب النظري والوثائق المتعلقة بموضوع البحث، وتوصلت الدراسة إلى وجود قصور في الأداء التدريسي لبعض أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات السعودية، وعدم وجود جهة مختصة في تقويم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس، وضعف الثقافة التنظيمية فيما يخص أهمية تقويم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس، وبناءً على نتائج الدراسة؛ أوصت الباحثة بضرورة وضع معايير ومحكّات مقننة ومعلنة لتقويم أداء عضو هيئة التدريس، وإنشاء وحدة أو إدارة مختصة تُعنى بتقويم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: تقويم الأداء التدريسي، عضو هيئة التدريس، الجامعات السعودية.

\* أستاذ مشارك \_ قسم الإدارة والتخطيط التربوي \_ جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

# دراسة تحليلية لواقع تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

## 1. المقدمة

يُعدُّ التعليم العالي مَعْقِلَ الفكر الإنسانيّ المتحضّر، وهو أحد العناصر الأساسية المهمة في دعم التنمية البشرية، والداعم الفعليّ للتقدّم المعرفي والتكنولوجي في المجتمع المعاصر؛ فالتعليم الجامعي له دور مهمّ وفاعل في تنمية المجتمع، وعليه تقع مسؤولية تنشيط الحركة الفكرية والثقافية، وريادة البحث العلميّ في مختلف المجالات.

ولكي تستمرّ الجامعات في تأدية دورها، ولتحقيق هذه المسؤولية؛ فعليها أن تقوم بشكل مستمرّ بعملية تقويمية لهذا الدور، من خلال تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، والتأكد من إنجازات أعضاء هيئة التدريس بأدوارهم المختلفة؛ حيث يُعدُّ أعضاء هيئة التدريس محورَ الارتكاز والتطوير في الجامعات؛ فالحاجة ملحةٌ لمساعدتهم لأن يَبْقُوا فاعلين في أدائهم، من خلال فترة عملهم الأكاديمي في الجامعة، عن طريق برامج متكاملة لتطوير أعضاء هيئة التدريس [1].

ولا يمكن أن تقاس جودة أعضاء هيئة التدريس بمؤهلاتهم الأكاديمية التي حصلوا عليها فقط؛ بل يتطلب أيضاً جودة أدائهم الأكاديمي (التدريسي) والبحثي، وخدمة المجتمع، وكذلك العمل الإداري، الأمر الذي يتطلب إجراء تقويم شامل لأداء أعضاء هيئة التدريس في تلك الجوانب [2].

ويحظى الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في مختلف المؤسسات التربوية باهتمام كبير من قِبَل واضعي السياسات التربوية، والأنظمة السياسية في معظم بلدان العالم في العصر الحديث؛ ومن هنا تحرص الجامعات على أن تتوافر في أساتذتها المهارات والكفاءات والقدرات المتميّزة أكاديمياً ومهنيّاً [3].

ونظراً لأهمية دور عضو هيئة التدريس في العملية التربوية؛ فإن عملية تقويم الأداء التدريسي لدى أساتذة الجامعات تتمثل عاملاً أساسياً في تطوير الأداء التدريسي لهم، ومن ثمّ تطوير أداء الجامعات.

## 2. مشكلة الدراسة

رغم أهمية الجامعات، ودورها البارز في دفع مسيرة التنمية الاقتصادية والاجتماعية لتحديث المجتمعات وتطويرها، فإن العديد من الدراسات تشير إلى أن التعليم العالي في الدول العربية والإسلامية، لم يصل إلى المستوى المطلوب الذي يكون فيه مؤثراً وفعالاً مع التطلّعات التنموية في المجالات كافة [4].

لذا؛ أُكِّدَت حُطط التنمية في السعودية ضعف كفاءتي التعليم العالي الداخلية والخارجية، وذلك من الحُطط الخمسية الرابعة (1405-1410)، حتى الحُطط الخمسية العاشرة (1435-1440)؛ فقد ورد في تلك الحُطط أن ذلك الضعف أحدُ قضايا التعليم الرئيسة التي تسعى لحلّها، وحيث إن الأستاذ الجامعي هو أحدُ ركائز العملية التعليمية في التعليم العالي؛ فهو شريك في هذا الضعف.

والمتتبع لواقع التعليم الجامعي يجد أن هذا القطاع قد عانى - وما زال يعاني - من جوانب قصور عديدة، وخاصةً فيما يتعلّق بدور عضو هيئة

التدريس، وتحديدًا أداءه التدريسي، وهذا ما أكّدته دراسات وندوات عدّة [3].

وقد خرج المؤتمر الدولي لتقويم التعليم 2018 "مهارات المستقبل- تنميتها وتقويمها" المنعقد في 26-28 من عام 1440هـ، بعدة توصيات تؤكد على أهمية الاستفادة من التجارب المحلية والدولية الناجحة في تنمية وتقويم المهارات والاستراتيجيات وبناء آليات واستراتيجيات تنمي راس المال البشري وأهمية العناية بتصميم مقاييس وأدوات ومؤشرات خاصة بالمهارات التعليمية. ولأهمية هذا الموضوع، تناولته العديد من الدراسات والأبحاث التي كانت تَهْدُف جميعها إلى الوقوف على جوانب القصور والقوّة في الممارسات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس.

وبالرغم من كثرة هذه الدراسات والجهود المبذولة في هذا المجال، فإن الأداء التدريسي في واقعنا الحالي، لا يزال بعيداً عن تحقيق الأهداف المنشودة؛ مما يعني ضرورة العمل الجادّ الفعّال للارتقاء بكفاءة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، وتحقيق التميّز في جودة التدريس، وما يحقّق من انعكاسات على جودة التعليم العالي [5].

وقد توصّلت دراسة الغامدي والقعيد وأبو راسين إلى أن ثمة جهوداً جزئية في مختلف الجامعات السعودية تُبرِّز الحاجة إلى توحيد الجهود المتناثرة، والتخطيط العلميّ لبرامج موجّبة إلى تطوير قدرات عضو هيئة التدريس [6]. ونظراً لأهمية تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق الأهداف الجامعية، وتلبية حاجات المجتمع ومتطلّباته المختلفة؛ أدركت الباحثة أهمية دراسة تحليلية لتقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية السعودية، ومن هنا كانت الحاجة لهذه الدراسة.

## أ. أسئلة الدراسة

1- ما مستوى الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية السعودية؟

2- ما التجارب الدولية في تطوير الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات؟

3- ما الآليات المقترحة لتحسين الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية؟

## ب. أهداف الدراسة

تَهْدُف هذه الدراسة إلى:

1- الكشف عن مستوى الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية السعودية.

2- التعرف على التجارب الدولية في تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات.

3- تقديم آليات مقترحة لتحسين الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية السعودية.

### ج. أهمية الدراسة

1. يؤمّل أن تُسهم هذه الدراسة في الوقوف على مستوى الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية السعودية، ومعالجة ما به من خلل إن وُجد، وتعزيز ما به من مميزات بما يعزّز الكفاءة التعليمية الداخلية والخارجية التي تسعى إلى تحقيقها الجامعات، وتؤكد عليها رؤية (2030).  
2. وتسعى هذه الدراسة للإسهام بجذب انتباه المسؤولين عن التعليم العالي إلى ضرورة الاهتمام بتقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات؛ لتحسين وتطوير أدائهم، الأمر الذي يقضي بتجويد أداء الجامعات.  
3. أتت هذه الدراسة لتلبية حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى إجراء دراسة علمية تكشف عن مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، وأتت كاستجابة لتوصيات بعض المؤتمرات والندوات المهتمة بتجويد أداء أعضاء هيئة التدريس والتعليم العالي.

### د. حدود الدراسة

الحدود المكانية: طُبقت هذه الدراسة على بعض الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية (الملك سعود، أم القرى، الطائف، نجران، الباحة، سلمان بن عبدالعزيز سابقاً سطاتم بن عبدالعزيز حالياً، الجوف، حائل)، وقد روعي اختيارها التوزيع الجغرافي في المملكة والتنوع بين الجامعات العريقة والجامعات الناشئة.

الحدود الزمانية: طُبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1439-1440هـ.

### هـ. مصطلحات الدراسة

تقويم الأداء:

يعرفه محمود [7] بأنه: "عملية تشخيصية علاجية؛ لتحديد جوانب القوة، وجوانب الضعف، في أداء المؤسسة؛ من أجل تعزيز نقاط القوة، وعلاج نقاط الضعف".

الأداء التدريسي:

عرّفته الجفري [8] بأنه: "كل ما يقوم به عضو هيئة التدريس من أنشطة، وعمليات، وإجراءات، وسلوكيات تعليمية، تتعلق بعملية التدريس داخل الصف الدراسي وخارجه".

### 3. الإطار النظري

تقويم الأداء التدريسي:

يعرفه الجبلي [9] بأنه: "عملية منظّمة لجمع وتحليل المعلومات؛ لتحديد مدى تحقيق الأهداف التعليمية من قِبَل المتعلمين، واتخاذ قرارات بشأنها".

ويعرفه الطشان [2] بأنه: "عملية إصدار الحكم على كل ما يقوم به عضو هيئة التدريس؛ من أجل مساعدة الطلاب على التعلّم من خلال العملية التعليمية".

وهذا يتّضح أن مصطلح الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس يُشير إلى مجموعة الأنشطة المهنية القابلة للتحليل والملاحظة، التي يؤدّيها الأستاذ؛ من أجل مساعدة الطلبة على التعلّم، ولا بدّ أن يتمّ تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بشكل مستمرّ ودوريّ؛ لرفع مستوى أدائه، وتحقيق الهدف من العملية التعليمية.

أهمية تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس:

تبرز أهمية تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كونه وسيلة رئيسة للتأكد من تحقيق الجامعة لإحدى وظائفها، وهو التدريس، ووسيلة لتعزيز الأداء الجيد، وتشخيص الأداء المنخفض لأعضاء هيئة التدريس [2]. ويؤكد إبراهيم [10] أن أهمية تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس تكمن في:

1- توفير معلومات لتطوير أو تعديل مسؤوليات المعلم، أو وضعه في وظيفة أخرى، أو إنهاء خدمته.

2- توفير معلومات تُسهم في مكافأة وترقية عضو هيئة التدريس.

3- تنمية مهارات ومعلومات عضو هيئة التدريس المهنية؛ حتى يُسهم بفاعلية في عمليات التطوير المستقبلية للمنهج.

الأدوات والأساليب التي تُستخدم لتقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس:

يوجد العديد من الأدوات والأساليب الحديثة المستخدمة في تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، ومنها:

1- بطاقة الملاحظة: ويتميّز هذا الأسلوب بأنه أكثر واقعية؛ حيث تجري ملاحظة عضو هيئة التدريس في داخل الصف مباشرةً.

2- تصميم استبانة: تتضمن المهارات والممارسات التدريسية، ويتمّ تقويم عضو هيئة التدريس من خلال الطلاب، أو التقويم الذاتي، أو الرئيس المباشر.

3- تقديرات الطلبة لعضو هيئة التدريس: وهي الأكثر شيوعاً في التعليم العالي.

4- تحليل نتائج الطلاب: وذلك من خلال الاختبارات التي تُستخدم في تقويم الطلبة، وهل هي تعكس تحقيق الأهداف التعليمية؟

5- حقبة البرتوليو للأستاذ الجامعي: للتعرف على مجهودات الأستاذ، وإنجازاته، ومشاركاته، داخل الجامعة وخارجها [11].

كما يتمّ عملية تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بواسطة كل من:

1- الطلاب.

2- الزملاء.

3- رؤساء العمل.

4- التقويم الذاتي.

5- الإدارة المختصة على مستوى الجامعة.

أهداف تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس:

مهما اختلفت أساليب التقييم، فإن أهدافها تظلّ تُخدم أغراضاً تعليمية مرغوبة في التعليم الجامعي، ومن أبرزها كما اتفق عليها كل من قرشم [3]، والشريف [4]:

• التقويم عملية تشخيصية علاجية وقائية، تُعطي عضو هيئة التدريس في الجامعة تغذية راجعة عن أدائه التدريسي/ التعليمي، وفاعلية تدريسه، وهذا يتمّ تعزيز عناصر القوة في العملية التدريسية وإقرارها، وتنمّ معالجة عناصر الضعف فيها لتحسين التدريس الجامعي، ورفع نوعيته.

• التقويم مؤشّر جيد لقياس أداء عضو هيئة التدريس، وفاعلية تدريسه؛ لأجل قرارات إدارية تتعلق بالترقية في الجامعة.

• يزود التقويم الطلبة في الجامعة بمعلومات أساسية يمكن أن يُفيدوا منها

(4) الاستمرارية والشمولية وتحديد برنامج زمني له.

(5) مراعاة العدالة والسرية التامة لنتائج.

وإذا طبقت عملية التقويم للأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس وفق تلك العوامل والمعايير، فسوف يتحقق الغرض والهدف منه، ويعطي نتائج ذات مصداقية عالية تحقق نمو الجامعة؛ لتصل إلى أهدافها، وتضمن لها الفعالية والكفاءة في التدريس.

التجارب الدولية في تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات:

يعدُّ التدريس من أهمِّ الأدوار التي يقوم بها الأستاذ الجامعي، لذا؛ لا بدَّ أن تسعى إدارة الجامعة إلى البحث عن الوسائل والطرق المختلفة التي تؤدي إلى تطوير الأداء التدريسي من خلال الاستفادة من تجارب الدول الأخرى.

وعليه؛ يمكن أن نستعرض بعض تجارب الدول الأجنبية والعربية في مجال تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، ومنها:

(1) تجربة الولايات المتحدة:

اعتنت الجامعات الأمريكية بتطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، حيث أتاحت لهم الوسائل التي تحقق ذلك، من خلال دعم الأبحاث العلمية، وحضور المؤتمرات والندوات العلمية، كذلك أتاحت الفرصة أمام القطاع الخاص لتزويد الجامعات بالإسهامات، وتطوير البرامج للأساتذة.

ويعود الاهتمام بتطوير عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي بأمريكا إلى عام (1810م)، عندما طبقت جامعة هارفارد سنة التفرغ على أعضائها، كنوع من الممارسات التطويرية، ثم توالى ممارسات التطوير؛ كالدعم المالي للأبحاث العلمية، وحضور المؤتمرات وورش العمل، إلا أن تطوير الأداء التدريسي لم ينتشر بسرعة إلا في الستينيات وبداية السبعينيات، عندما تم تطبيق أساليب وممارسات جديدة تعزز تطوير التدريس الجامعي؛ لجعل عملية التدريس والتعليم فعالة.

كما أن برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس في الكليات والجامعات الأمريكية قد ركزت اهتمامها على تطوير أعضاء الهيئة التعليمية كأشخاص وكمهنيين، من خلال التركيز على المعرفة والمهارات، والتقنيات والأساليب المتعلقة بالتدريس والتعليم، وكيفية إنتاج وسائل تعليمية، وتطوير أساليب جديدة؛ لعرض المادة التعليمية، وتطوير المقررات والمناهج، بما يتلاءم مع تطوير عملية تعلم الطلبة، وكيفية خلق بيئة للتدريس والتعليم الجيد، وتطوير علاقة أعضاء هيئة التدريس بالزملاء بالقسم والأقسام الأخرى، واعتماد لوائح وقوانين لتعزيز التدريس والتعليم الفعال، وتقييم الطلاب السري للأساتذة [12].

وقد ركزت جامعة جورج واشنطن كما أورده موراي [13] على تطبيق فكرة تطوير وتقويم عضو هيئة التدريس الناجح من خلال المحفظة التدريسية في التعليم العالي، أما في جامعة مونت كلير فقد أوردت جلوريا [14] أنها اهتمت بتحقيق الاجتياز في هيئة تدريسيها من خلال عدد من البرامج منها: برنامج إعداد أعضاء هيئة التدريس الجدد الذي بدأ (1994).

تجربة دولة المملكة المتحدة (بريطانيا):

شرعت معظم الجامعات البريطانية منذ بداية الستينيات بتأسيس مراكز متخصصة؛ لتنمية أعضاء هيئة التدريس، حيث تزايد الاهتمام من قبل هيئة التدريس داخل الجامعات البريطانية بالتنمية المهنية لأعضاء هيئة

عند اختيار المقررات الجامعية، وتدريبها، عند استخدام نظام الساعات المعتمدة.

• يقدم التقويم مخرجات مهمة للتقصي والبحث في عملية التدريس الجامعي. توفير معلومات لتطوير أو تعديل مسؤوليات عضو هيئة التدريس، أو وضعه في وظيفة أخرى، أو إنهاء خدمته.

• توفير معلومات تسهم في مكافأة وترقية المعلم.

• تنمية مهارات ومعلومات عضو هيئة التدريس المهنية؛ حتى يسهم بفاعلية في عمليات التطوير المستقبلية للمنهج الدراسي.

ومن منطلق تلك الأغراض، تتضح أهمية عملية تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، التي تكمن في التعرف على ما يتمتع به عضو هيئة التدريس من الكفاءات التدريسية، وكذلك التعرف على مواطن الضعف في أدائه؛ لتقويتها وعلاجها، وكذلك لتحسين نوعية التعليم المقدم للطلاب من طرق وأساليب مستخدمة في التدريس، تسهم في تحقيق التنمية والتقدم للمجتمع.

معايير تقويم الأداء التدريسي لدى عضو هيئة التدريس:

يجب أن تُبنى عملية تقويم الأداء التدريسي لدى عضو هيئة التدريس على معايير سليمة؛ حتى تضمن صحة وواقعية النتائج، ومنها:

1- المشاركة: يجب أن يشارك عضو هيئة التدريس في عملية تقويم نفسه عن طريق التقويم الذاتي.

2- الجماعية: أن يكون تقويم عضو هيئة التدريس بشكل جماعي، بحيث يشارك فيه أكثر من مقوم.

3- الواقعية: أن يُراعى في تقويم عضو هيئة التدريس واقع الإمكانيات المتاحة والبشرية المتاحة، والظروف الإدارية بالجامعة.

4- الاستمرار: فلا تتقيد عملية التقويم بفترة معينة، تتوقف أو تنتهي بعدها، ويجب أن يكون التقويم في مواقف مختلفة من العمل، وفي أوقات [1].

مشكلات تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس:

تمتدَّ عدَّة أسباب تعمل على فشل عملية تقويم الأداء التدريسي لدى عضو هيئة التدريس، منها:

1- أن التقويم يتمُّ في ضوء معايير سلوكية محددة سلفاً؛ للحكم بها على مدى امتلاك الأستاذ الجامعي لمهارات تدريسية معينة.

2- قلة خبرة التخصُّص المقوم، والحالة النفسية له لحظة التقويم، التي يؤثر عليها بعض الضغوط الإدارية، والصفات الشخصية للأستاذ الجامعي [4].

كذلك يمكن أن تُضيف بعض الأسباب التي تؤدي إلى فشل أو ضعف الإفادة من عملية التقويم لأداء عضو هيئة التدريس، ومنها:

استخدام نوع واحد من أساليب التقويم للأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس.

لا يتمُّ اختيار الوقت المناسب في تقويم أعضاء هيئة التدريس.

قلة الوعي بأهمية نتائج التقويم.

عوامل نجاح تقويم الأداء التدريسي:

يؤكد إبراهيم [10] على أنه لا بدَّ من وجود عدد من العوامل التي تساعد في نجاح عملية التقويم للأداء التدريسية، والتي من أهمها:

(1) تحديد الأهداف من عملية التقويم.

(2) مراعاة المتطلبات الاجتماعية والمعايير المحلية.

(3) مناسبة أساليب التقويم المتبعة مع الأهداف المعلنة.

المختلفة، التي تُعني بها عملية تقويم هذا الأداء، وكذلك أهم مصادر المعلومات وخصائصها المختلفة، التي يمكن أن تعتمد عليها العملية التقييمية عند تقويم أداء المعلّم الجامعي، وكذلك التعرف على الخصائص والصفات التي يجب أن تتوافر على من يضطلع بهذه المسؤولية التقييمية، واستخدمت الدراسة عيّنة من أعضاء هيئة التدريس، والقائمين على العملية التقييمية بكلية التربية (بنين) بجامعة الملك سعود بأقسامها العملية المتنوعة، واستخدمت الدراسة في تحقيق أهدافها استبياناً يتضمن المتطلبات الموضوعية لتقويم أداء المعلّم الجامعي، وكذلك مصادر المعلومات التقييمية التي يتم الاستناد إليها في تقويم هذا الأداء، وخصائصها المختلفة، وقد انتهت الدراسة إلى وجود فروق جوهرية بين وجهتي نظر كلٍ من أعضاء هيئة التدريس، والقائمين بالعملية التعليمية، في أغلب جوانب ومظاهر الأداء التي تُعني بها العملية التقييمية لهذا الأداء، وكذلك مصادر المعلومات التي يمكن الاستناد إليها في تقويمه، وخصائصها المختلفة. وقدمت الدراسة إلى إعداد ميثاق عمل يتضمن متطلبات وشروط التقويم الموضوعي لأداء عضو هيئة التدريس، يمكن أن يُفيد في تطوير وتحسين أدائه، وتقليص نسبة أخطائه التي يمكن أن تنجم عن عدم درايته بمثل هذه المتطلبات.

وكشفت دراسة العيدروس [1]: عن أساليب تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في دراستها، وطبقت الدراسة على (14) من قيادات كلية التربية بجامعة أمّ القرى، واستخدمت المقابلة الشخصية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه: لا يوجد أساليب تقويم متنوعة بجامعة أمّ القرى، (كتقويم الزملاء، رئيس القسم)، وعدم وجود إدارة مختصة بالتقويم قائمة على أهل الاختصاص في التقويم، تتخذ معايير مقننة، وأساليب علمية صادقة، وأنه أهم مقومات نجاح أساليب التقويم لتطوير أداء عضو هيئة التدريس: أن يقوم التقويم على الموضوعية والمصادقية (أسس علمية، ومعايير مقننة). إجراء التقويم الشامل المتضمن جميع مجالات التقويم، وإشراك جميع الأطراف ذوي العلاقة بعضو هيئة التدريس، من الصعوبات التي تواجه تطبيق تقويم أداء عضو هيئة التدريس:

عدم وجود جهة مختصة مقننة، تقوم بالتقويم الذي يشمل تقويم الطالب، والزملاء، ورئيس القسم، والإداريين.

وأجرى قرشم وآخرون [3]: دراسة هدفت إلى تقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، في ضوء معايير جودة الأداء، من وجهة نظر الطلاب، وتكون مجتمع الدراسة من طلاب كلية التربية بالجامعة، بينما تكونت العينة من (200) طالب تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي والمسحي، كما تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى قصور الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وأوصت الدراسة بضرورة إعداد دورات تدريبية: لرفع كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس، واعتماد

معايير جودة الأداء التدريسي كمحور أساسي في الترقبات. في حين هدفت دراسة الصمادي [16]: إلى تقويم جودة الممارسات التدريسية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة نجران من وجهة نظرهم، وطبقت أداة الدراسة على (260) عضو هيئة تدريس من مختلف كليات الجامعة، وأظهرت النتائج ما يلي: وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجالي تقويم تعلم الطلبة، ومهارات الاتصال والتواصل على متغزّي النوع الاجتماعي لصالح الإناث،

التدريس، وإدراكهم لأهميتها في مجال التدريس، ومن أبرز الجامعات البريطانية التي أسست مراكز متخصصة للتنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس: جامعة أكسفورد:

تركز برامج التنمية المهنية في جامعة أكسفورد على إكساب عضو هيئة التدريس العديد من المهارات، من خلال برامج تتعلق بمهارات التدريس، والتقويم، وإدارة الوقت، والاتصالات، والاجتماعات، والتفاعل مع المعلومات، والمهارات اللازمة للتعامل مع المشكلات، واختيار البدائل المناسبة، وبرامج الإشراف، والاتصال، وقيادة الفريق البحثي [15].

تجربة الدول العربية:

(1) تجربة المملكة الأردنية الهاشمية: وفي المملكة الأردنية الهاشمية، اهتمت العديد من الجامعات بتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس، من خلال عقد دورات متخصصة في الإعداد التربوي، ثم أنشأت الجامعة المراكز التعليمية لتنمية القوى البشرية، وتطوير العملية التعليمية من خلال تقديم العديد من البرامج وورش العمل، وقد جعلت الجامعة حضور هذه البرامج والورش شرطاً ومتطلباً للترقية من رتبة أكاديمية إلى أخرى أعلى منها [13].

(2) تجربة دولة الإمارات العربية المتحدة:

تم إنشاء مركز يهتم بتنمية الأستاذ الجامعي في بداية التسعينيات، وسمي هذا المركز بـ"مركز استقطاب وتنمية أعضاء هيئة التدريس"، وقدم العديد من البرامج وورش العمل حول تطوير طرق التدريس، وتنمية المهارات التدريسية للأستاذ الجامعي، كما أنه قام بإصدار نشرة دورية بعنوان "شؤون أكاديمية"، تناقش موضوعات تنمية أعضاء هيئة التدريس، وتعرض بعض التجارب العالمية في مجال تنمية أعضاء هيئة التدريس [14].

خلاصة ما تمّ عرضه من التجارب:

بعد العرض السابق لعدد من التجارب الدولية، العالمية والعربية، في مجال تطوير الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس، فإنه قد أتضح ما يلي:

1- كانت بداية الانطلاق لتنمية أداء أعضاء هيئة التدريس، من دولة بريطانيا في الستينيات

2- زاد الاهتمام بها في الولايات المتحدة الأمريكية مع بداية الثمانينيات.

3- تعددت أوجه الاهتمام ببرامج التنمية لعضو هيئة التدريس من خلال هذه المراكز، وكان جُلّ اهتمامها في مجال التدريس.

4- لا بدّ من مواكبة الدول المتقدمة في إنشاء مراكز متخصصة في الجامعات السعودية، تُعنى بتنمية وتحسين مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس؛ لرفع كفاءة مخرجات التعليم العالي.

#### 4. الدراسات السابقة

يَزخر الأدب التربوي بالكثير من الدراسات التي تناولت تقويم أداء عضو هيئة التدريس من جوانب متعدّدة، إلا أن الباحثة - من خلال البحث والتقصّي - لم تتوصل إلى دراسة تناولت تقويم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، وهذا مؤشر على أهمية إجراء هذه الدراسة، وسيتمّ عرض الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة من الأقدم إلى الأحدث على النحو التالي:

أجرى الشافعي [15]: دراسة هدفت إلى الكشف عن وجهتي نظر أعضاء هيئة التدريس والمقومين، في جوانب أداء عضو هيئة التدريس، ومظاهره

باستخدام المنهج الوصفي، وشملت عينة البحث الاستطلاعية المختارة بالطريقة العشوائية (32) مستجيبًا، وشملت عينة البحث الأساسية المختارة بالطريقة العمدية (184) عضو هيئة تدريس، وتم تطبيق الاستبيان على العينة، وكانت أهم النتائج بالمحور الأول (الأداء التدريسي والتعليقي): أن بعض استجابات أعضاء هيئة التدريس كشفت أن ثمة تأييدًا للقيام بدورهم في: (تزويد الطلاب بتوصيف المقرر الدراسي، واستخدام أساليب تدريس متنوعة، والتنوع في استخدام الوسائل التعليمية، والربط بين أجزاء المحتوى الدراسي، وتصنيف الطلاب حسب قدراتهم، ووفقًا للفروق الفردية)، بينما كشفت بعض استجابات أعضاء هيئة التدريس أن ثمة قصورًا - إلى حد ما - في تحديد الطلاب الأكثر تميزًا، والأقل استيعابًا، والمشاركة في ورش عمل، وتشجيع الطلاب على القراءة.

الدراسات الأجنبية:

أجرى كلٌّ من [20] Smyllie & Others دراسة هدفت إلى تحديد خصائص التنمية المهنية الفعّالة، ومدى ممارسة معلّمي شيكاغو لأساليب المهنة الفعّال، وقد توصلت الدراسة إلى أنه: لا توجد إستراتيجية تعمل على التكامل بين أنشطة التنمية المهنية على المستويات المختلفة؛ فالتنمية المهنية في شيكاغو متفرقة الجهود، وغالبًا تقتصر على أنشطة فردية، فلا توجد تنمية مهنية فعّالة في المدارس التي تعاني من ضعف تحصيل طلابها، وكذلك في المدارس الصغيرة؛ أي: إنها مازالت تحتاج إلى مجهود أكبر، ويحتاج المعلمون ذوو التنمية المهنية الفعّالة إلى أن يفكروا ويحاولوا ويقيّموا الأفكار الجديدة، ويتابعوا تنفيذها في فصولهم، كما يحتاجون إلى فرص للعمل والتعلم من زملائهم في المدارس الأخرى.

استهدفت دراسة [21] Shepherd التعرف على أحوال إعداد المعلم في جامعة ميتشجان خلال الفترة (1871-1921)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ومن خلال الدلائل التاريخية التي استعان بها الباحث، استطاع التوصل إلى نتائج، منها: أن ثمة تعاونًا كبيرًا بين أعضاء هيئة التدريس في كل كلية من كليات الجامعة، الأمر الذي أدى إلى إخراج أفضل ما لديهم من قدرات وإمكانيات، وتم التوصل إلى كيفية الإعداد الأمثل للطلاب المعلمين من خلال دراسة متعمقة لنظام المدارس الثانوية، ونظام الدبلوم، وتمّ تحديد شروط معينة في اختيار الطلاب للالتحاق بكليات الإعداد المختلفة.

وهدف دراسة فريز [22] إلى تقويم أداء عضو هيئة التدريس من وجهة نظر الطلبة وتكونت عينة الدراسة من 112 طالبًا وطالبة، وأجريت الدراسة في جامعة كارولينا بالولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم الباحث أداة تقويم أداء عضو هيئة التدريس مكونة من خمس جوانب وهي التخطيط والتعليم، والإدارة والتواصل، والاجتماعية والاتجاه، وتوصلت الدراسة إلى تقسيم الطلبة يؤدي إلى تحسين مهارات المدرس التعليمية وأدائه.

وأجرى جوارت [23] دراسة هدفت إلى تقييم جودة التعليم الجامعي من خلال آراء الطلبة الجامعيين الخريجين، وقد توصلت الدراسة إلى أن الطلبة الخريجين يعتقدون أن أهم ما يجعل التعليم الجامعي ذا فاعلية كبيرة هو ضرورة توفر المهارات العملية بين أعضاء هيئة التدريس، مثل القدرة على حل الصعوبات العلمية التي تواجه الطلبة، المهارة العالية في التفاعل مع الطلبة، الاستماع إلى حاجات الطلبة العلمية، تنمية مهارات التفكير عند الطلبة وتطويرها.

والمؤهل الأكاديمي لصالح حملة الدكتوراه، وجود فروق في مجال التخطيط للتدريس والأداة ككل على متغير الخبرة التدريسية لصالح ذوي الخبرة المرتفعة (10 سنوات فأكثر)، أما بالنسبة لمتغير نوع الكلية فقط، فظهرت فروق في مجال مهارات تنفيذ التدريس لصالح الأعضاء في الكليات العلمية.

كما هدفت دراسة الجراحشة وأحمد [17]: إلى التعرف على درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للكفايات التدريسية، في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، من وجهة نظر طلبة كلية التربية بجامعة الباحة، وتكونت عينة الدراسة من (375) طالبًا وطالبة، ورعت عليهم استبانة مكونة من (72) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للكفايات التدريسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة - جاءت متوسطًا.

كما كشفت دراسة الشريف [4]: عن مستوى الأداء التدريسي لعضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة، ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، ووفقًا لخبرة مؤسسات التعليم العالي الأجنبية، ثم مدى امتلاك عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية للأداءات التدريسية اللازمة لنجاحهن في ضوء معايير الجودة الشاملة، كما استقصت الدراسة أثر (الدرجة - الجامعة) في فاعلية أداء عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي؛ وذلك للملاءمة لطبيعة الدراسة، واشتملت عينة الدراسة على (150) عضوًا بخمس جامعات سعودية، تم اختيارهن بطريقة عشوائية طبقية، واعتمدت الدراسة على الاستبيان، وبيّنت نتائج الدراسة الميدانية أن عضوات هيئة التدريس بالجامعات السعودية تمتلكن الأداء التدريسي اللازمة لنجاحهن في التدريس، ووفقًا لمعايير الجودة الشاملة بدرجة متوسطًا.

في حين كانت دراسة جرادات [18]: تهدف إلى معرفة آراء الطلاب في الأداء التدريسي لهيئة التدريس بقسم الرياضيات بجامعة سلمان بن عبدالعزيز سابقًا وسطام بن عبدالعزيز حاليًا، والعوامل المؤثرة في التقييم، وتكونت عينة الدراسة من (148) طالبًا، وتوصلت النتائج إلى أن مجالات الدراسة جميعها تؤثر بدرجة عالية في تقييم الطلاب لأداء أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء مجال عمليات التقويم بالمرتبة الأولى، في حين جاء مجال عمليات الأداء التدريسي في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال عمليات التواصل والسمات الشخصية، كما أشارت النتائج إلى تأثر تقييم الطلاب لأداء أعضاء هيئة التدريس في القسم بمتغيرات الدراسة، من حيث جنسية عضو هيئة التدريس، والرتبة الأكاديمية، والمقرر الدراسي، والمستوى الدراسي للطلاب.

في حين أن دراسة عياصرة [5]: هدفت إلى تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة الجوف، من وجهة نظر الطالبات، وقد تكونت عينة الدراسة من (126) طالبة، تم اختيارهن بالطريقة العشوائية البسيطة، وتكونت أداة الدراسة من الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي لواقع الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بدرجة متوسطًا، وأن بُعد تنوع مصادر التعلم والتعليم كان بدرجة كبيرة، وجاء بالمرتبة الأولى، وفي المرتبة الثانية جاء مجال التأثير على الطالبات، وفي المرتبة الأخيرة جاء مجال توظيف أساليب القياس والتقييم.

كما هدفت دراسة العربي [19]: إلى تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل، في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، من خلال تقويم الأداء التدريسي والتعليقي، والبحثي والعلمي، والبيئي والمجتمعي، والإداري،

أعضاء هيئة التدريس لمهارات تصميم خطة دراسة متكاملة العناصر للتعليم والتعلم، وكذلك وجود قصور في التمهيدي وتهيئة الطلاب للتعلم، كما أظهرت جوانب القصور في ممارسة أعضاء هيئة التدريس في المادة العلمية، واستخدام إستراتيجيات تعليمية بافعالية، كما أكدت دراسة عياصرة [5] والطنشان [2] على أن أعضاء هيئة التدريس يمتلكون مهارات التدريس والتقييم بدرجة متوسطة.

وتُضح من النتيجة السابقة تدرّي مستوى الأداء التدريسي في بعض الجوانب لبعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية؛ بسبب قلّة وعي البعض وقلّة اهتمامهم بتحسين مستوى أدائهم في التدريس، وعدم وجود نظام في الجامعات يُلزمُ عضو هيئة التدريس بالالتحاق ببرامج تدريب ودورات وورش عمل تطوّر مستوى أدائه التدريسي.

2- أن أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات السعودية يمتلكون الأداء التدريسي اللازم لنجاحهم في التدريس وفقاً لمعايير الجودة الشاملة بدرجة (متوسطة)، وهذا ما أكدت عليه دراسة الحراشنة، وأحمد [17] والشريف [4]. وتفسر الباحثة النتيجة السابقة (أن بعض أعضاء هيئة التدريس يمتلكون المهارات التدريسية اللازمة في ضوء الجودة الشاملة) بدرجة (متوسطة)؛ وذلك بسبب قلّة البرامج التطويرية المقدمّة لهم من الجامعة في مجال التدريس، وأن بعض هذه البرامج تركّز على جوانب في أداء الأستاذ الجامعي، وتُغفل الجوانب الأخرى.

3- غياب الموضوعية في التقييم للأداء التدريسي لبعض أعضاء هيئة التدريس، وغياب المصداقية، وعدم وجود جهة مختصة لتقييم الأداء التدريسي، تعمل في ضوء معايير وأسس علمية، وغياب أهل الاختصاص [1]. وتؤكد هذه النتيجة عدم وجود جهات معيّنة بالتقييم، ذات اختصاص بمجال الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس، وعدم تفصيل نتائج التقييم لأداء عضو هيئة التدريس من قِبَل الجامعة.

4- ضعف الثقافة التنظيمية فيما يخص أهمية دور التقييم للأداء التدريسي، ووجود المحسوبية والمجاملة، وغياب الموضوعية [1].

5- عدم توضيح خطوات التقييم للأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات، وطرق تنفيذه [1,26].

ونستخلص من هذه النتيجة غياب عضو هيئة التدريس عن عملية تقييم أدائه؛ حيث لا يوضّح له خطوات التقييم، وطرق تنفيذه.

6- كما أظهرت نتائج دراسة العربي [19] أن عملية تقييم الأداء التدريسي تمتاز بالتحيزات الشخصية، وغياب المعايير الواضحة لتقييم الأداء، ومحدودية الخبرة لمن يقوم بالتقييم. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى عدم العدالة المطبّقة في بعض عمليات التقييم للأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس؛ وذلك لأنه يخضع للتحيزات الشخصية، أو تأثير الظروف المحيطة بالشخص المقوم، لذا؛ تتأثر نتائج عملية التقييم، وتغيب المصداقية والعدالة فيها، كذلك فإن استمارة تقييم عضو هيئة التدريس تكون في الغالب موحّدة لجميع أعضاء هيئة التدريس بجميع الكليات، بغض النظر عن التخصصات المختلفة، من حيث الكليات النظرية، والكليات العلمية، وهذا يؤدي إلى غياب المعايير، وعدم وضوحها في التقييم. كذلك في بعض الأحيان يكون الرئيس المباشر هو المقوم لأداء عضو هيئة التدريس، وقد يكون محدود الخبرة، وأقلّ رتبة علمية من عضو هيئة التدريس، وبذلك تكون خبرته في التقييم محدودة؛ فلا يعطي نتائج دقيقةً وصادقةً.

وكشفت دراسة هنزي [24] عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أعضاء هيئة التدريس ومديري الجامعات حول كيفية رصد مؤشرات الأداء التعليمي، وبين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة، وتوصلت إلى تحديد مؤشرات موضوعية لقياس مستويات أداء المعلمين أمر ضروري لضمان الجودة والحفاظ على مستويات عالية من معايير الجودة الذي يتطلب تعاون من العاملين بالمؤسسة الجامعية.

كما أجرى كل من ليدر وجرشبير [25] دراسة هدفت إلى تحديد تصورات أعضاء هيئة التدريس حول أسلوب تقييم متعدد المصادر وتكون البرنامج من ثلاثة مصادر أساسية للبيانات وقد تم إجراء مقابلات مع أعضاء هيئة التدريس لمعرفة ذلك وقد أظهرت وجهات نظرهم أهمية أسلوب التقييم المتعدد المصادر إلا أنه لا تزال تعتبر عملية شكلية.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات المحليّة والأجنبية السابقة، التي أُجريت حول موضوع الأداء التدريسي للأستاذ الجامعي، يمكن استخلاص التالي:

- 1- تزايد الاهتمام بتقييم الأداء الأكاديمي بصفة عامّة، والأداء التدريسي بصفة خاصّة، ومن ثمّ تعددت الدراسات المختصة بهذا المجال.
- 2- أن عضو هيئة التدريس الجامعي في حاجة إلى الإعداد المهنيّ الجيد، والتدريب على إستراتيجيات متعدّدة وحديثة في التدريس.
- 3- التفاوت في النتائج التي أظهرتها الدراسات السابقة، فقد أشار عددٌ من النتائج إلى أن ثمة قصوراً في بعض جوانب أداء عضو هيئة التدريس.
- 4- ما يميّز الدراسة الحالية أنها تناولت تقييم الأداء التدريسي لدى عضو هيئة التدريس بالجامعات الحكومية في المملكة العربية السعودية، حيث إن باقي الدراسات تناولت تقييم الأداء التدريسي أو المهنيّ لأعضاء هيئة التدريس في جامعات محدّدة.
- 5- أفادت الباحثة من الدراسات السابقة في عدّة جوانب، منها:
  - دغم وتعزيز مشكلة البحث من خلال نتائج الدراسات السابقة.
  - الإجابة عن تساؤلات الدراسة من خلال تحليل وجمع نتائج الدراسات السابقة.

منهج الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها؛ فإن المنهج المناسب للدراسة الحاليّة هو المنهج الوصفيّ بأسلوبه التحليلي والوثائقي، من خلال الجمع المتأني والدقيق للسجلات والوثائق والدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومن ثمّ التحليل الشامل لمحتوياتها؛ بهدف الوصول إلى نتائج.

#### 5. النتائج ومناقشتها

السؤال الأول: ما مستوى الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات بالمملكة العربية السعودية؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حصر وتحليل نتائج بعض الدراسات السابقة، التي تمّ إجراؤها على الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، في مجال تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، ووجدت الباحثة أن مستوى الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس يعاني من قصور وضعف في بعض الجوانب، على النحو التالي:

1- قصور الأداء التدريسي في بعض الجوانب لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات السعودية، حيث أظهرت نتائج دراسة قرشم وآخرين [3]، والصادي [16]، والعربي [19] وجود بعض جوانب القصور في ممارسة

- 2- إنشاء وحدات متخصصة في مجال تقويم الأداء التدريسي، يعمل بها خبراء في تقويم الأداء التدريسي وفق معايير وأسس علمية.
- 3- وضع استمارات تقويم مبنية للأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، تخص كلاً من: الأستاذ (عملية التقويم الذاتي)، الطالب، الرئيس المباشر، الزميل.
- 4- نشر ثقافة تقويم الأداء التدريسي وأهميته بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- 5- تفعيل نتائج استمارات التقويم في الترقية والحوافز المقدمة.
- 6- استحداث قائمة المعايير للارتقاء بالأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

- 7- وضع نظام إداري واضح لتنظيم عملية التقويم.
- ثانياً: آليات مقترحة متعلقة بعضو هيئة التدريس:
  - 1- تحسين مستواه الأكاديمي، وخاصة في مجال التدريس، من خلال تسهيل حضوره للمؤتمرات والندوات، وتشجيعه على البحث العلمي.
  - 2- تدريب عضو هيئة التدريس على مهارات التقويم الذاتي، وتقويم الزملاء، وتقويم الطلاب.
  - 3- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تبادل الخبرات التدريسية؛ لتعزيز الجيد منها، والتخلص من الممارسات التدريسية غير الجيدة.
  - 4- عقد دورات تدريبية، وحلقات تنمية، لأعضاء هيئة التدريس، حول التدريس الجامعي.

- ثالثاً: آليات مقترحة متعلقة بتقويم الأداء التدريسي:
  - 1- التنوع في الحصول على المعلومات التقويمية عن أداء عضو هيئة التدريس. (ملف الإنجاز، استمارات، الملاحظة).

- 2- وضع آليات جديدة؛ لتحقيق أساليب تقويم جديدة؛ مثل: التقويم الذاتي، وتقويم الطلبة، وتقويم الزملاء.
- 3- أن تكون عملية التقويم مستمرة في نهاية كل فصل دراسي لجميع أعضاء هيئة التدريس.

- 4- تقديم حوافز مادية ومعنوية لأعضاء هيئة التدريس الجامعي المتميزين في أداءهم التدريسي، ويمكن أن يُسمى الأستاذ الأول في الأداء التدريسي بكل قسم، وفي كل كلية؛ لأن هذا سيدفع الآخرين للوصول إلى التميز في الأداء التدريسي.

- 5- وضع مستوى محدد، ومحكيات للأداء التدريسي المتميز، تسعى الجامعة للوصول إليه.

- 6- أن تُسَمَّ أساليب وأدوات القياس المستخدمة بالموضوعية، والصدق، فيما وضعت له.

- 7- أن توجد فلسفة واضحة، وأهداف مُعلنة، يُبنى عليها التقويم.

- ملخص النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة:
  - 1) أبرز النتائج:

- 1) قصور الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات الحكومية السعودية.
- 2) عدم وجود جهة مختصة لتقويم الأداء التدريسي، تعمل في ضوء معايير وأسس علمية.

- 7- أن أساليب التقويم المستخدمة حالياً ليست كافية للحكم على كفاية عضو هيئة التدريس، ولا توجد معايير واضحة، ومؤشرات أداء، يُحكَّم في ضوءها على فعالية أداء عضو هيئة التدريس، ولا توجد علاقة واضحة بين التقويم وبرامج التطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس [6].

ويمكن تفسير ذلك بأن معظم الجامعات السعودية، لا تولي اهتماماً بتقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، لذا؛ نجد أن أكثر أساليب التقويم للأداء التدريسي هو الاستبانة المقدمة للطلاب؛ وذلك للحكم على أداء عضو هيئة التدريس، وتقدم في نهاية الفصل الدراسي، وهذا الأسلوب قديم، ولا يعطي نتائج دقيقة وصادقة.

كذلك فإن نتائج هذا التقويم غير مفصلة، وليس لها قيمة من حيث صرف العلاوة السنوية للأستاذ، ولا يتم الاستفادة من نتائج التقويم لمعرفة حاجات أعضاء هيئة التدريس، من التدريب في الجوانب السلبية والإيجابية في أدائهم، كذلك لا تستفيد الجامعة منه في تقديم الدورات، والبرامج، وورش العمل التطويرية، لأعضاء هيئة التدريس.

السؤال الثاني: ما التجارب الدولية في تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات؟

للإجابة عن هذا السؤال؛ تم الرجوع لأدبيات الدراسة، وللمواقع الرسمية للجامعات الأجنبية، حيث تم عرض بعض التجارب الدولية والعربية في مجال تطوير الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، وذلك في الإطار النظري، ويمكن أن نذكر أهم أوجه الاستفادة منها فيما يلي:

- 1) الاستفادة من تقويم الطلاب لأعضاء هيئة التدريس عن طريق توزيع نماذج خاصة في نهاية كل فصل دراسي وتكون إلزامية للأستاذ وللطالب وذلك لمعرفة وجهة نظرهم في الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس.
- 2) الاستفادة من المحفظة التدريسية في تطوير وتقويم الأستاذ الجامعي.
- 3) تدريب أعضاء هيئة التدريس، ورؤساء الأقسام وعمداء الكليات على استخدام مقاييس عادلة ومقننة للتقويم.
- 4) إنشاء مركز للتطوير الأكاديمي ولتقويم الأداء لأعضاء هيئة التدريس.
- 5) أن يكون حضور ومشاركة أعضاء هيئة التدريس في ورش العمل وبرامج التدريب متطلب للترقية.

6) إرسال أساتذة الجامعات لحضور مؤتمرات وورش العمل التي تقيمها الجامعات العالمية المتقدمة للاستفادة من الخبرات الأجنبية في مجال التقويم.

السؤال الثالث: ما الآليات المقترحة لتحسين الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

بناءً على مراجعة وتحليل أدبيات الموضوع، والدراسات السابقة المتعلقة بتقويم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية السعودية؛ توصلت الباحثة إلى تقديم آليات مقترحة، أرى أنها من الممكن أن تُعين على النهوض بمستوى الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس، ويمكن أن نصيغها على النحو التالي:

أولاً: آليات مقترحة متعلقة بإدارة الجامعة:

- 1- إنشاء مراكز متخصصة في تنمية أعضاء هيئة التدريس في مجال التدريس، بما في ذلك سبل تطوير المهارات التدريسية والبحثية لديهم، وقياس فعالية التدريس الجامعي على غرار مراكز التنمية المهنية في الدول الأجنبية المتقدمة.



التدريس بجامعة الطائف في ضوء معايير جودة الأداء، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، ع27، ج2، 47-90.

[4] الشريف، مزيو منار بنت عمار (2015م)، تقييم أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء معايير الجودة الشاملة: دراسة وصفية، مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإنسانية، مج 24، ع2، جامعة الملك خالد، السعودية.

[5] عياصرة، عفاف منصور (2017م)، تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة الجوف من وجهة نظر الطالبات، المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، ع3، المجلد2، ص413-429.

[6] الغامدي، صالح بن علي بن عبدالله؛ والقعيد، عادل عبدالرحمن؛ وأبو رأسين، محمد بن حسن (2012م)، تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية: نموذج مقترح، المجلة السعودية للتعليم العالي، ع7، السعودية.

[7] محمود، حسين بشير (2009م)، الاعتماد للمؤسسات التعليمية: مدخل لإصلاح التعليم، ورقة عمل مقدّمة إلى مؤتمر التعليم في مطلع الألفية الثالثة: الجودة، الإتاحة، التعليم مدى الحياة، المؤتمر الدولي السابع، جامعة القاهرة، مصر.

[8] الجفري، ابتسام حسين (2002م)، آراء طالبات الدراسات العليا في الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى، المجلة التربوية، العدد64، الكويت.

[9] الجبلي، سوسن شاكر (2005م)، أساسيات بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية، مؤسسة علاء الدين للطباعة والتوزيع، دمشق، سوريا.

[10] إبراهيم، مجدي عزيز (2004م)، تصنيفات المقياس التربوي وأدواتها، مكتبة عالم الكتب، القاهرة.

[11] زيتون، عايش محمود (2005م)، أساليب تدريس العلوم، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

[15] الغامدي، عمير بن سفر (2012م)، التنمية المهنية لعضو هيئة التدريس في كليات التربية بالجامعات السعودية في ضوء معايير المجلس الوطني الأمريكي لاعتماد تعليم المعلمين (NCATE)، تصوّر مقترح، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة أم القرى، منشورة.

[13] السميح، عبدالمحسن (2009م)، دراسات في الإدارة الجامعية، دار راكان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

[14] آل مزهر، علي (2004م)، برامج التطوير المهني لعضو هيئة التدريس في الجامعات السعودية، مجالتها، وطرق تنفيذها، ومقوماتها، وطرق نجاحها، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

[15] الشافعي، محمد منصور (2006م)، متطلبات وشروط التقييم الموضوعي لأداء عضو هيئة التدريس من وجهة نظر كل من أعضاء هيئة التدريس، والقائمين على العملية التقييمية، بكلية التربية بجامعة الملك سعود، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، جامعة الملك سعود، الرياض، اللقاء السنوي الثالث عشر، ص262.

(3) ضعف الثقافة التنظيمية فيما يخص أهمية دور التقييم للتدريس.

(4) تقديم آليات ومقترحات لتحسين الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية، من أبرزها:

- مقترحات متعلّقة بإدارة الجامعة.
- مقترحات متعلّقة بعضو هيئة التدريس.
- مقترحات متعلّقة بعملية تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس.

## 6. التوصيات

- 1- وضع معايير ومحكّاتٍ مقنّنة ومُعلّنة لتقييم أداء عضو هيئة التدريس.
  - 2- إنشاء وحدة أو إدارة مختصة بتقييم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس
  - (مقنّنة)، فيها قاعدة للمعلومات المستخلصة من نماذج التقييم، يراعى فيها اتباع إجراءات دقيقة لفرز البيانات.
  - 3- الالتزام بتطبيق التقييم بصورة مستمرة، ومتابعة نتائجه من قبيل الإدارة المختصة، ورفع تقاريرٍ بذلك.
  - 4- نشر ثقافة أهمية دور تقييم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس وللجامعة؛ لمواجهة التحديّات المعاصرة، عن طريق المؤتمرات والندوات واللقاءات.
  - 5- أن تعتمد الجامعة البرامج التطويرية على نتائج التقييم؛ لمعرفة ما الاحتياجاتُ التدريسية التطويرية لعضو هيئة التدريس.
  - 6- تفعيل نتائج تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس في الترقّيات.
  - 7- إلزام الأقسام العلمية بتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في نهاية كل فصل دراسي ورفع نتائج التقييم للكلية.
- دراسات مستقبلية مقترحة:
- (1) تقييم أداء عضو هيئة التدريس في البحث العلمي في الجامعات السعودية.
  - (2) تقييم أداء عضو هيئة التدريس في خدمة المجتمع في الجامعات السعودية.
  - (3) دراسة مقارنة بين تقييم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وتقييم الأداء التدريسي لعضو هيئة التدريس بالجامعات الأجنبية.

## المراجع

### أ. المراجع العربية

- [1] العيدروس، أغادير بنت سالم (1431هـ)، تصوّر مقترح لتطوير نظام تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة منطقة مكة المكرمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- [2] الطشان، العنود محمد (2018م)، تقييم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة التربوية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر طالبات الدراسات العليا، مجلة التربية للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، جامعة الأزهر، كلية التربية، ع178، ج1.
- [3] قرشم، أحمد عفت مصطفى؛ والثقي، أحمد بن سالم؛ والعراقي، السعيد محمود (2012م)، تقييم الأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة

- [20] Smyllie, M.A, Allensowrth, E, Grrere- nberg R.C, Harris, R, & Luppescu, S. (2002). Techer development in chicago supporting effective practice report of the Chicago Annenberg research project consortium on Chicago school research.
- [21] Mucher, Shephen Shepherd. (2003). Subject matter and method in the preparation of righ school teachers; pedagogy and teacher education at the university of michigna, 1871-1921, ph.D university of Michigan dissertation abstracts international, vol.64-92, p.322.
- [22] Freez.C.R. andothers. (2004). The length of thim spentih student teaching as afactor in teacher per formanace center CE.R.1.c
- [23] Jarate, (2007). Assessment of teaching quality survey of university gradutes, paper presented at the European conference educational research, university of Ghent 19-21 september.p:5.
- [24] Huner sencank. Karabulut, A. tugba (2015) monitoring of educational performance. Indicators in higher education: Acomparision of pereception. Educational sciences: theory & practice.15(2).
- [25] Lyde, Adrian.R. Grieshaber, David.C., George.(2016). faculty teaching performance: perceptions of a multi- source method for evalution (MME). Journal of the scholar ship of teaching and learning vol. 16, ivo.3.
- [16] الصمادي، مروان صالح (2013م)، تقويم جودة الممارسات التدريسية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران، المجلة التربوية الدولية المتخصصة، مج2، ع8، المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب، الأردن.
- [17] الجراحشة، محمد عبود؛ وأحمد، ياسين (2013م)، درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس للكفايات التدريسية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة كلية التربية بجامعة الباحة في المملكة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد السادس، العدد (14).
- [18] جرادات، هاني محمود (2015م)، تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر طلاب قسم الرياضيات بجامعة سلمان بن عبدالعزيز، مجلة أماراباك، مج6، ع18، السعودية، الرياض.
- [19] العربي، هشام يوسف (2017م)، تقويم أداء عضو هيئة التدريس بجامعة حائل في ضوء معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي، المجلة التربوية، جامعة العريش، العدد التاسع والأربعون، جولي، 280-319.
- [26] السبيعي، منى حميد (2010م)، واقع المهارات التدريسية لعضوات هيئة التدريس بكلية العلوم التطبيقية في ضوء معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر طالبات جامعة أم القرى، ندوة التعليم العالي للفتاة، الأبعاد والتطلعات، المدينة المنورة، جامعة طيبة، 517-549.
- ب. المراجع الاجنبية
- [13] Murray, R. (1997). Partner ships in staff development an institutional of strachey. Golds mith cox:U.K .
- [14] Cloria, P. (1998). Teaching teachers: amodel for the professional development of new faculty, spr. Adult learing, 9(3),17-20.

# AN ANALYTICAL STUDY OF THE REALITY OF EVALUATING THE TEACHING PERFORMANCE OF FACULTY MEMBERS IN SOME PUBLIC UNIVERSITIES IN SAUDI ARABIA

Fatima Abdullah Albeshr

Associate Professor of Management and Educational Planning, Imam Muhammad bin  
Saud Islamic University

---

**ABSTRACT\_** *The aim of this study is to know the teaching performance level of the teaching staff members of Saudi government universities, to know the international experiences on teaching performance development and to provide suggested mechanisms to improve the teaching performance of teaching staff members of Saudi government universities. The researcher used the documented analytic descriptive methodology as she relied on collection of studies, on the theoretical literature and on the documents related to the research subject. The study conclusions included deficiency of teaching performance of teaching staff member, the absence of a competent entity to evaluate the teaching performance of the teaching staff member and the weak organizational culture on the importance of evaluating the teaching performance of the teaching staff member. Upon the study results, the researcher recommended that it is necessary to set up declared and standardized measures and standards to evaluate the teaching performance of teaching staff members and to set up a competent unit for evaluating the teaching performance of the teaching staff member.*

**KEYWORDS:** *Evaluation of teaching performance, Teaching staff member, Saudi universities.*