



البحث الرابع

الآليات المقترحة لتقييم أداء معلمي مدارس النعيلع
العالم في المملكة العربية السعودية على ضوء
متطلبات النعيلع المدمج

إعداد:

د. نورة عبيد محمد الصلحاني

حاصلة على درجة الدكتوراه في تخصص القيادة والإدارة التربوية
كلية التربية جامعة طيبة بالمدينة المنورة المملكة العربية السعودية



الآليات المقترحة لتقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية على ضوء متطلبات التعليم المدمج

د. نورة عبيد محمد الصلحاني

حاصلة على درجة الدكتوراه في تخصص القيادة والإدارة التربوية
كلية التربية جامعة طيبة بالمدينة المنورة المملكة العربية السعودية

• المستخلص:

هدف البحث إلى تحديد آليات تقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية على ضوء متطلبات التعليم المدمج؛ من وجهة نظر أفراد العينة؛ والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات عينة الدراسة تبعاً إلى متغير المسمى الوظيفي. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. إذ اعتمد على المقابلة المنظمة (للوصول إلى معلومات تفصيلية حول الآليات المقترحة للتقييم). تكونت المقابلة من أربعة أسئلة مفتوحة. طبقت أداة البحث على عينة من منسوبي التعليم في إدارة تعليم حائل، حيث بلغت العينة ٢٠ من المُقيمين من المديرين والمُشرفين. من أهم نتائج الدراسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لواقع ممارسة آليات تقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية (إدارة تعليم حائل) على ضوء متطلبات التعليم المدمج؛ لمتغير المسمى الوظيفي: (مشرف، مدير، معلم)، لصالح (المشرف والمدير)؛ كانت درجة موافقة العينة على الآليات التي جرى اقتراحها في الاستبانة عالية؛ بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٦) وانحراف معياري (١.٢١). وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: تبني التصور المقترح من وزارة التعليم، وإدارة تعليم حائل؛ التعاون المشترك بين وزارة التعليم وهيئة تقويم التعليم في تأهيل القيادات التربوية؛ وإشراك المعلمين في وضع المعايير لتقييم أدائهم.

الكلمات المفتاحية: تقييم أداء المعلم-التعليم العام-التعليم المدمج-تصور مقترح.

Proposed mechanisms for evaluating the performance of general education school teachers in the Kingdom of Saudi Arabia in light of the requirements of Blended education

Dr.. Noura Obaid Muhammad Al-Salhani

Abstract:

The research aimed to determine the mechanisms for evaluating the performance of general education school teachers in the Kingdom of Saudi Arabia in light of the requirements of Blended education, from the point of view of the sample members. And detecting statistically significant differences between the responses of the study sample depending on the job title variable. The study adopted the descriptive analytical method. He relied on the structured interview (to obtain detailed information about the proposed evaluation mechanisms). The interview consisted of four open-ended questions. The study population was (16,702). The research tool was applied to a sample of education employees in the Hail Education Department, where the sample amounted to 20 evaluators, including managers and supervisors. The most important results of the study: There are statistically significant differences in

the reality of the practice of mechanisms for evaluating the performance of teachers in general education schools in the Kingdom of Saudi Arabia (Hail Education Administration) in light of the requirements of Blended education. For the job title variable: (supervisor, director, teacher), in favor of (supervisor and director); The degree of sample agreement with the mechanisms proposed in the questionnaire was high. With an mean of (3.66) and a standard deviation of (1.21). The study recommended a number of recommendations, the most important of which are: adopting the scenario proposed by the Ministry of Education and the Hail Education Administration; Joint cooperation between the Ministry of Education and the Education Evaluation Commission in qualifying educational leaders; Involving teachers in setting standards to evaluate their performance.

Keywords: *teacher performance evaluation - general education - Blended education - a proposed vision.*

• مقدمة:

تقاس الحضارات الآن بما تملكه من عقول مبدعة قائمة للتطوير؛ فإن المعلم هو أولى أدوات التطوير، فنجاحه في أداء مهمته؛ يعد نجاحاً لطلابه في تحصيلهم الدراسي وتحسين المخرج العلمي الذي تطمح له المؤسسات التعليمية. وهذا لا يكون إلا من خلال الحاجة الدائمة إلى تطوير قدراته المهنية ورفع كفايات الأداء والمعرفة والمهارة، مما يجعلهم قادرين على القيام بأدوارهم التعليمية ومتطلبات عملهم بكفاءة وفاعلية (عبد الجليل، ٢٠١٨). وعليه يرى داغر وآخرون (٢٠١٧) أن التطوير المهني للمعلم يعتمد على تحديث معارفه وصقل مهاراته، ورفع كفاءته فيما يتعلق بممارساته داخل الفصل الدراسي وخارجه، والتفاعلات بين مكونات النظام التعليمي ككل. والتعلم عبر الإنترنت والذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة ووسائل التواصل الاجتماعي؛ جعل المعلمين بحاجة إلى تكييف استراتيجياتهم التعليمية الأساسية لاستراتيجيات أكثر تعقيداً مجهزة بشكل أفضل لمساعدة الطلاب على تلبية متطلبات العصر الجديد لي هيل (Li, Hill. 2020). فتطوير مهارات المعلم بما يتوافق مع تطورات العصر، لا يكون ذلك إلا من خلال تقييم أدائه، بما يساعده على التحسين المستمر، فيرتفع متوسط الكفاءة ليصل إلى التميز. وهناك محاولات جادة للتطوير المهني للمعلم، وتقدير الاحتياجات التدريبية من خلال تقييم أدائه.

وقد اعتبر المعشر والطراونة (٢٠١٢) الموظف الكفاء بأنه مورد تسعى إليه القطاعات الحكومية أو غير الحكومية، محققه بذلك أهدافها والتقدم نحو الأفضل، ولا يكون ذلك إلا من خلال تقييم أدائهم بشكل موضوعي، فتبقى

الأجدر منهم، وتساعد متوسط الكفاءة وتُحسّن أداءهم، وتعطي فرصة لغير المنتجين إما بتحسين عملهم أو ترك وظيفتهم. وفي ذات السياق أثبت البحث الدقيق في دراسة دونالدسون وفيرشون (2021) Donaldson & Firestone أن تقييم أداء المعلم يمكن أن يُحسن الأداء من خلال قياس النمو في درجات اختبار الطلاب، ومحاولة مساعدة المعلمين على التحسين والتطوير بتقديم مساعدات تكوينية للمعلم تهدف إلى خلق فرص تعلم لديه.

وقد ظهر هذا التحسين لدى وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية بدءاً بالاختيار الجيد للمتقدمين لمهنة التعليم، من خلال وضع معايير مهنية للمعلمين. إذ وضعت الوزارة النسخة الأولى للكفايات المهنية التي تهدف إلى قياس مدى تحقق الحد الأدنى من المهارات التي ينبغي توافرها في المتقدمين لمهنة التدريس في عام ١٤٢١هـ، ثم طورتها في نسختها الثانية باسم المعايير المهنية للمعلمين في عام ١٤٢٨هـ. وفي عام ١٤٣٤هـ بدأ التركيز على المتقدمين، ومن هم على رأس العمل، حيث أطلقت الوزارة النسخة الثالثة التي تهدف إلى قياس تحقق الحد الأدنى من المهارات المطلوبة، مدعومة من مشروع الملك عبد الله لتطوير التعليم. ثم في عام ١٤٤١هـ جاء تطوير المعايير المهنية هذه لتواكب رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وكذلك متطلبات لائحة الوظائف التعليمية، وما تتضمنه من رتب مهنية، إذ وضعت هذه المعايير أدواراً جديدة للمعلمين وتوقعات عالية منهم في أدائهم التدريسي من خلال تقييم مؤشرات أدائهم لتلك المعايير المهنية. (هيئة تقويم التعليم والتدريب، ١٤٣٩هـ).

إضافة لتغيير الحادث في أنظمة التعليم في المملكة العربية السعودية بعد جائحة كورونا، المعتمدة على المنصات التعليمية والتعليم عن بعد أو الدمج بين (التعليم الحضوري - والتعليم عن بعد).

وعليه تبرز أهمية تقييم أداء المعلمين تقيماً تكوينياً، حيث يعد جزءاً من طبيعة الممارسة المهنية للمعلم، لما له من دور فاعل في تحقيق الجودة في النظام التعليمي الذي تسعى له المؤسسات التعليمية لتحقيق التنافسية الدولية بما يحقق الرقي لمجتمعها. وذلك من خلال تحديث معايير وآليات تقييم أداء المعلمين، استجابة للركيزة الأولى من ركائز برنامج تنمية القدرات البشرية والذي يهدف إلى تطوير أساس تعليمي متين ومرن للجميع، بتوفير معلمين وقادة مدارس مؤهلين (برنامج تنمية القدرات البشرية، ٢٠٢١).

ومن أهم مقترحات تقرير مركز اليونسكو الإقليمي للجودة والتميز في التعليم (2020) RCQE هو إعادة تصميم وبناء آليات التقييم للمتعلم والمعلم، وفق المتغيرات التقنية والتعلم الرقمي، إذ بين التقرير الضجوة

الرقمية بين معدل المعلمين المدربين إلى تلاميذهم. ويمكن القول إنّه لا يمكن تقدير هذه الفجوة واحتياجات المعلمين للتأهيل الرقمي والتدريب إلا من خلال أدوات تقييم صحيحة وصادقة معتمدة على معايير مهنية عالية الجودة. كما أوصى بأنّه على المؤسسات التعليمية التركيز على مزج التعليم المباشر والتعليم عن بُعد (التعليم المدمج).

• مشكلة البحث :

ظهرت الحاجة إلى تطوير آليات تقييم أداء المعلمين في المملكة العربية السعودية لتتماشى مع تطورات المستجدة في أنظمة التعليم، كما تقدم آليات تقييم أداء المعلمين بصورة أكثر موضوعية تساعدهم على تحسين ممارساتهم التدريسية، وتحددت مشكلة البحث في ضرورة تحديد آليات مقترحة لتقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام بالمملكة على ضوء متطلبات التعليم المدمج، وعليه فإن البحث الحالي يهدف إلى الإجابة عن السؤال التالي:

• سؤال البحث:

◀ ما الآليات المقترحة لتقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية (إدارة تعليم حائل) على ضوء متطلبات التعليم المدمج من وجهة نظر المشرف/مدير/معلم/م?

• أهداف البحث:

◀ تحديد الآليات المقترحة لتطوير تقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية (إدارة تعليم حائل) على ضوء متطلبات التعليم المدمج من وجهة نظر كل من مشرف/مدير/معلم/م.
 ◀ تفسير الفروق ذات دلالة إحصائية (إن وجدت) عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لاستجابات العينة لآليات تقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية (إدارة تعليم حائل) على ضوء متطلبات التعليم المدمج لمتغير المسمى الوظيفي (مشرف/مدير/معلم/م).

• أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث كما يلي:
 ◀ أهمية الموضوع ذاته: إذ تلقى البحث الضوء على آليات تقييم أداء المعلمين، بما يتناسب مع متطلبات العصر، ودخول أنظمة تعليمية جديدة، كنظام التعليم المدمج، وما يتوافق مع تطوير أساليب تدريس المعلم.
 ◀ هذا البحث استجابة لتوصيات البحوث والدراسات والمنظمات والمؤتمرات العربية والعالمية، لمحاولة التنمية المهنية للمعلم وتطوير مهارات تدريسه بما يخدم التطورات الحديثة للتعليم.

◀ حسب رأي الباحث قد تفتح البحث أفقاً جديدةً للباحثين لتبني وتطوير آليات تقييم أداء المعلمين وما يحققه من تطوير لمهاراتهم المهنية.

◀ ستفيد القائمين على تطوير المعلمين وتدريبهم، بما يتوافق مع احتياجاتهم التدريبية من خلال تقييم واقع أداء المعلمين، وذلك للارتقاء ببرامج تنميتهم المهنية في أثناء الخدمة.

• حدود البحث: • الحدود الموضوعية:

◀ اقتصر البحث الحالي على تحديد الآليات المقترحة لتطوير تقييم أداء معلمي المدارس (الابتدائي-المتوسطة-الثانوية) الحكومية بنين وبنات بمنطقة حائل على ضوء متطلبات التعليم المدمج المتزامن وغير المتزامن.

◀ كما اقتصر البحث على متطلبات التعليم المدمج المتعلقة بالمعلم والمهارات اللازمة لتوافرها لتحقيقه، وكذلك متطلبات الإدارة والتنظيم-ومتطلبات التقييم.

• الحدود المكانية:

طبّق البحث الحالي على مدارس التعليم العام لمراحل التعليم العام (الابتدائي-المتوسطة-الثانوية) الحكومي للبنين والبنات في منطقة حائل.

• الحدود الزمانية:

طبّق البحث في الفصل الأول من العام الدراسي ١٤٤٤هـ.

• الحدود البشرية:

تتمثل في مشرفي ومشرفات مكاتب تعليم مدينة حائل (شمال-شرق-جنوب-ومكاتب المحافظات)، ومديري ومديرات مراحل التعليم العام (الابتدائي-المتوسطة-الثانوية) الحكومي، ومعلمي ومعلمات مراحل التعليم العام (الابتدائي-المتوسطة-الثانوية) الحكومي.

• مصطلحات البحث: • تقييم أداء المعلمين:

عرفه الأسمرى (٢٠٢٠) بأنه: "مجموعة من الإجراءات تتم بهدف الوقوف على مستوى أداء المعلم وجودته" ص ٢٢٨. ويرى محمد وعثمان (٢٠١٩) أن تقييم الأداء هو: "العولمية التي تتم من خلالها معرفة نقاط الضعف، ونقاط القوة في أداء المعلم ومدى قيامه بوظيفته ومستوى أدائه لواجباته التدريسية" ص ٥١. وعرفه أبو شارب (٢٠١٧) بأنه: "عملية قياس حجم ومستوى ما أنجزه المعلمون خلال فترة زمنية محددة استناداً إلى المعايير العالمية

للتقييم من خلال ممارسات مدير المدرسة في تقييم أدائهم من أجل اتخاذ قرار وإصدار حكم مناسب بشأنهم لغرض معالجة جوانب الضعف ودعم جوانب القوة" ص ٧. وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: قياس أداء المعلم في مدارس تعليم العام بمدينة حائل ومنجزاته داخل الفصل وخارجه من خلال آليات ومؤشرات أداء مستندة إلى المعايير المهنية للتقييم بمشاركة الأطراف المعنية بشكل مستمر ودوري، وإصدار حكم يتم من خلالها تحسين وتطوير أدائهم.

• التعليل المدمج:

تعرفه فخري (٢٠٢١) بأنه: "نظام للتعليم يجمع ما بين التعليم التقليدي في القاعات الدراسية والتعليم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت، بما يؤدي إلى تعزيز مشاركة الطلاب وزيادة كفاءتهم وتحسين فعالية التعليم". ص ١٠ ويرى بلومفيلد (Bloomfield, 2016) أن التعلم المدمج هو خليط من التعلم باستخدام الحاسوب، مع التعليم الاعتيادي بشكل متزامن ومخطط له بدقة، وبطريقة متطورة، بقصد توفير محتوى علمي جاهز لإيصاله إلى الطالب بصورة سهلة وسريعة وواضحة. وتعرفه الباحثة إجرائياً بأنه: التعليم الذي يمزج بين ما يؤديه المعلم في مدارس التعليم العام بمدينة حائل داخل الفصل الدراسي من استراتيجيات التدريس مستخدماً أدوات وأساليب وأنشطة، يتفاعل جسدياً وذهنياً مع طلابه يشترك معهم بالمكان والزمان، وبين التعليم الإلكتروني (عن بعد) الذي يكون فيه الطالب بعيداً مكانياً عن معلمه ويجمعه به فصل افتراضي، يتفاعل مع معلمه افتراضياً باستخدام أدوات وأنشطة واستراتيجيات تدريسية مناسبة سواء كان متزامناً أو غير متزامن.

• الإطار النظري:

• آليات تقييم أداء المعلم في التعليل [أونلاين] عن بعد:

مما لا شك فيه أن أدوار المعلم في التعليم التقليدي (وجهاً لوجه)، تختلف عن أدواره في التعليم عن بعد، وقد أثمر ذلك وجود أساليب تقييم أداء المعلم في التعليم عن بعد في بعض المؤسسات التعليمية.

فقد ذكر ثوماس (Thomas, 2018: 48) أن المؤسسات استخدمت أنواعاً متعددة لتقييم ولم تقتصر على نوع واحد، وفي بعض الأحيان سعت لدمج عدد منها وكان من أهم الأساليب المستخدمة ما يلي:

٤ تقييمات الطلاب: وهو أحد أشكال التقييم إذ يسمح للطلاب لقياس الأثر في تجربتهم التعليمية، باستخدام بعض المقاييس التقليدية، التي تتناول التواصل مع المعلم والتغذية المرتدة من المعلم، ويتم تزويد المعلم (المدرّب) بالمعلومات لإجراء التعديلات، وقد يشارك المسؤولون تقييمات الطلاب لإعطاء مساعدات إضافية للمعلم للتحسين.

- ◀ تقييم الإداري: يتم التقييم مرة واحدة في السنة لتحديد كيفية أداء المعلم (المدرّب)، وذلك للكشف عن المجالات التي تمكن المعلم من تحسين التدريس، أو الحصول على الترقية أو بعض المزايا.
- ◀ تقييم الأقران: حيث تجري بعض المؤسسات مراجعات فقط خلال السنة الأولى من التدريس، بينما آخرون يقومون بها سنوياً، ويمكن للأقران تقديم تعليقات قيمة للمعلم (المدرّب).
- ◀ التقييم الذاتي: وذلك من خلال دعوة المعلم إلى كتابة أهدافهم والخطط لتحسين الشخصي.

ويتضح مما سبق أنه يتم تقييم أداء المعلمين عند التعليم عن بُعد الذي هو جزء من التعليم المدمج، ويشترك مع الجزء الآخر للتعليم المدمج؛ تقييم أداء المعلمين في التعليم التقليدي (وجهاً لوجهه)، إلا أنه في كل نوع من التعليم يحتاج فيها المعلم لكفايات ومهارات تساعد للوصول إلى الأهداف المنشودة بفاعلية وكفاءة، نتيجة اختلاف الأدوار المعلم في كلا النوعين، وكذلك استراتيجيات التعليم المناسبة. وعليه سوف تقدم الدراسة الحالية تصوراً مقترحاً لآليات تقييم المعلمين يضم أهم الأدوات والآليات المستخدمة في النوعين من التعليم (وجهاً لوجهه - عن بعد)؛ ليظهر بشكل متكامل في آليات تقييم المعلمين في التعليم المدمج.

• جهود المملكة العربية السعودية في تقييم أداء المعلم والتعلم المدمج

أطلقت وزارة التعليم عدداً من المشاريع والمبادرات التي تعمل على تطوير العملية التعليمية في جميع جوانبها والانتقال بها إلى مصاف الأنظمة التعليمية العالمية بما يحقق رؤية المملكة ٢٠٣٠، ومن هذه المشاريع على سبيل المثال ما له علاقة بالتقييم والتعليم المدمج:

- ◀ لائحة الوظائف التعليمية: وهي من المشاريع قيد التنفيذ حيث تعتبر نقلة نوعية في مسيرة تطوير التعليم، وذلك من خلال تحويل وظيفة المعلم إلى مهنة احترافية بهدف "تمهين التعليم"، على اعتبار أن المعلم ركن أساسي في تطوير التعليم بالمملكة، وإذ يرتبط هذا المشروع بأهداف التنمية المستدامة (موقع وزارة التعليم، ١٤٤٤).

◀ هيئة تقويم التعليم والتدريب على اعتبار أن المعلم هو أهم أقطاب العملية التعليمية، وبقدر امتلاكه لمهارات وقدرات تربوية وتخصصية بقدر تمكنه من مهنته للتعليم. ويؤكد هذا أن تمهين التعليم بدأ باختيار المعلمين ذوي الكفاءة وفق معايير معينة، إذ أوكلت هيئة تقويم التعليم والتدريب على عدد من الاختصاصات ذات العلاقة، ومنها إعداد المعايير المهنية لممارسة مهنة التعليم واعتمادها وإصدار الرخص المهنية الخاصة بها (هيئة تقويم التعليم والتدريب، ١٤٤٤).

- ◀ إدارة الأداء الوظيفي: نظمت وزارة التعليم يوم الأربعاء ٢٣ / شعبان / ١٤٤٤ لقاء تعريفياً بإدارة الأداء الوظيفي استهدفت شاغلي الوظائف الإدارية

ومديريهم؛ وذلك لتطوير أداء الموظفين من خلال قياس أدائهم، وربطها بالأهداف الاستراتيجية عبر ميثاق الأداء الوظيفي، إذ يتم اعتماد ميثاق الأداء بالاشتراك بين الموظف والمدير، ويجري إعداده من قبل الموظف واعتماده من قبل الرئيس المباشر. إذ طبق التحول نحو إدارة الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف الإدارية. (موقع وزارة التعليم، ١٤٤٤)

◀ المدرسة الافتراضية: إذ يقوم هذا المشروع على الإفادة الكاملة من التقنيات الجديدة الحديثة لرفع كفاءة التعليم وتقديم المعلومات مثل: (قنوات عين، رابط قناة عين على اليوتيوب، بوابة عين الإثرائية، بوابة المستقبل، منظومة التعليم الموحد، ومنصة مدرستي). (موقع وزارة التعليم، ١٤٤٤)

وحيث أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تقريراً يتضمن معلومات حول استجابات الدول والإجراءات التي اتخذتها لضمان استمرارية التعليم خلال جائحة كورونا. ولقد شارك في هذه الدراسة مجموعة من المسؤولين في إدارات التعليم وواضعي السياسات التعليمية وقائدي المدارس ومعلمي المراحل المختلفة من ٩٨ دولة مختلفة. وأظهرت نتائج الدراسة أوجه التشابه والاختلاف بين استجابات الدول وبحثها عن حلول بديلة، من أجل الحفاظ على العملية التعليمية خلال الأزمة؛ ففي فرنسا وجهت المعلمين إلى الإفادة من الشبكات الموجودة بالفعل ومنصات التعليم الرقمية، مع التأكد من قدرة الطالب على الوصول إلى المواد الدراسية وأداء الواجبات المنزلية والتمارين المطلوبة. كما جرى توفير منصة تربوية مجانية تابعة للمركز الوطني للتعليم عن بعد تسمى "صفي في المنزل" لعقد الدروس الافتراضية وضمان الحفاظ على التواصل بين الطالب وزملائه ومعلمية، بينما في أستراليا جرى تشجيع التعليم عن بعد من خلال شبكات الإنترنت، واستخدام بعض الأنظمة التكنولوجية التي تسهل على معلمها وطلابها التعلم المهني مثل Google Drive، في حين نظمت الصين تدريس المعلمين عبر الإنترنت في مختلف مواد التدريس، كما دعت الخبراء إلى العمل على تزويد المدارس بالموارد وكذلك التخطيط لها (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، ٢٠٢٠).

وتعد المملكة العربية السعودية ذات تجربة ثرية في استخدام نظام التعليم عن بعد باعتباره جزءاً من التعليم المدمج؛ ففي عام ٢٠١٦ جرى توقيع برنامج للتعليم عن بعد، بالتعاون بين وزارة التعليم السعودية وشركة تطوير التعليم. وصرح وزير التعليم في ذلك الوقت أن تقديم هذه الخدمة في مجال التعليم يعد أمراً واجباً وضرورياً لتمكين الطلاب من مواصلة تعلمهم تحت أي ظرف، وأن شركة تطوير التعليم حضرت لبرنامج التعليم عن بعد؛ رغبة في تقديم هذا النوع من التعليم في هذا الوقت خصوصاً

للذين تأثروا بالأزمات التي تحول بينهم وبين التعليم، مبيناً أن وزارة التعليم وفرت بدائل تعليمية في الحد الجنوبي من البلاد. كما أفادت من تطوير البرامج الإلكترونية وبث بعض البرامج عن طريق القنوات التلفزيونية التي أعدت لهذا الغرض، وأكد استعداد الوزارة لتقديم المساعدة في أي وقت في جميع الظروف (المنتشري والمنتشري، ٢٠٢٠).

وتماشياً مع ذلك أظهرت المملكة العربية السعودية استجابة فورية وناجحة في أثناء جائحة كورونا، الذي أشاد بنجاحها عدد من التقارير العالمية والدراسات المحلية، فأصدرت منظمة الأمم المتحدة للتربية والتعليم والثقافة (اليونسكو) تقريراً باعتبار تطبيق المملكة للتعليم في أثناء الجائحة كقدوة وممارسة يحتذى بها، وأشاد التقرير بحلول التعليم عن بعد، من خلال الوصول وجاهزية المهارات الرقمية للمعلمين وجاهزية المحتوى والمنصات التعليمية بما في ذلك منصات التعليم "منصة مدرستي" (اليونسكو، ٢٠٢٢).

وتؤكد التقضي (٢٠٢١) أن المنصات التعليمية بيئة تفاعلية لها ميزات في أنظمة إدارة المحتوى الإلكتروني، من أجل تحقيق مخرجات تعليمية ذات جودة عالية، وتعد "منصة مدرستي" إحدى منصات التعليمية الحديثة التي اتبعت هذا الأسلوب، إذ تتيح المنصة للمعلمين تحضير الدروس ومتابعة أولياء الأمور لتقدم أبنائهم، كما تتيح لقائد المدرسة إدارة جميع العمليات من خلالها وبشكل تفاعلي مع المعلمين، أو مع مدرسة أخرى، كما تقدم أدوات إثرائية تبني معرفة الطالب خارج المقرر المدرسي، كما جرى في منصة مدرستي مع وسائل تقنية تعليمية أخرى مثل مؤسسة "عين" وغيرها.

هذا الإنجاز التقني الكبير في منصة مدرستي جعل مصادر المعرفة مفتوحة لجميع مكونات النظام التعليمي بدءاً بداخل المؤسسة ونهاية بخارجها من أولياء أمور ومنظمات خارجية تستطيع الاستفادة مما يقدمه المعلم وتبادل الخبرات المعرفية والأكاديمية، ومتابعة النمو المعرفي والمهاري للطلاب، وهذا الإنجاز التقني كان لزاماً أن يتزامن معها آليات جديدة، ومؤشرات تقيس أداء المعلمين في ضوء التعليم المدمج، وهو موضع الدراسة الحالية.

◀ المنصة الوطنية للموارد التعليمية المفتوحة: وهي إحدى مبادرات المركز الوطني لتعليم الإلكتروني، وهي منصة رقمية تُعنى ببناء واستعراض ومشاركة المواد التعليمية والتدريبية في العديد من المجالات والتخصصات المتنوعة بأعلى معايير جودة ومجاناً. (موقع مركز الوطني للتعليم الإلكتروني، ١٤٤٤)

◀ مبادرة تطوير المهارات الرقمية بالشراكة مع مؤسسة مسك الخيرية: حيث تتيح هذه المبادرة للمشاكين إمكانية الحصول على شهادة مقدمة من إحدى الشركات العالمية، التي من خلال هذه الشهادات تمكن

المعلمين والمعلمات الحاصلين عليها من استخدام التقنيات في العملية التعليمية بفاعلية وتميز؛ ما يساعد على تنمية قدراتهم في اختيار التقنيات والأنشطة الرقمية داخل غرفة الصف، ما يزيد من تحفيز الطلاب على التفاعل مع البيئة التعليمية. (موقع وزارة التعليم، 1444)

◀ برنامج تنمية القدرات البشرية: أطلقه ولي العهد الأمير محمد بن سلمان في ١٥ سبتمبر ٢٠٢١ وهو أحد البرامج المستحدثة لرؤية المملكة ٢٠٣٠ "الذي يسعى إلى أن يمتلك المواطن قدرات تمكنه من المنافسة عالمياً، من خلال تعزيز القيم، وتطوير المهارات الأساسية ومهارات المستقبل" (برنامج تنمية القدرات البشرية، ٢٠٢١، ص ٧). إذ يركز البرنامج على تطوير أساس تعليمي متين وقوي للجميع من خلال غرس القيم في سن الطفولة المبكرة، وتحضير الشباب لسوق العمل المحلي والعالمي. وعلى أثر ذلك جرى تدشين العديد من منصات التعليم الرقمية مثل "الروضة الافتراضية، و"مدرستي"، وإطلاق الفصول الافتراضية وتفعيلها، ما ساعد على استمرار التعليم رغم ظروف جائحة كورونا، كما شهدت منظومة البحث والتطوير قفزات بحثية وشراكات عالمية، محققة المركز الرابع عشر عالمياً في عدد الأبحاث المنشورة الخاصة بجائحة كورونا (الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، ٢٠٢٢).

◀ مشروع الشاشات التفاعلية: حيث ستبدأ وزارة التعليم بتدشين مشروع الشاشات التفاعلية، الذي سيتم توزيعها على المدارس للمساهمة في سد الاحتياج عن طريق استثمار التقنية. وذلك بتكليف المعلمين بالتدريس عن بعد، في اختصاصهم تزامناً لفصل / فصول ذات احتياج تعليمي داخل نطاق المكتب، باستخدام الشاشة التفاعلية، حيث يتلقى الطلبة الدروس حضورياً في مدرستهم عبر التقنيات المتاحة في منصة مدرستي، وبوجود معلم ميسر. (موقع وزارة التعليم، ١٤٤٤هـ)

واستناداً إلى ما سبق يمكن القول إن جهود الوزارة حثيثة وكبيرة في سبيل تطوير جميع محاور العملية التعليمية، وبجميع المؤشرات الذي يحقق المكانة والنافسية في نظام التعليم في المملكة، والأمر يظهر جلياً بما حققته المملكة في أثناء الجائحة للتعليم عن بعد ومدى جاهزية البنى التحتية، وهو مؤشر جيد للتحوّل الرقمي للتعليم والجمع بين التعليم التقليدي (وجهاً لوجهه) والتعليم الإلكتروني (عن بعد) والدمج بينهما في جميع مراحل التعليم العام، الذي يتطلب وجود كفايات ومهارات عالية الجودة للمعلم في كيفية التدريس عن بعد والتدريس الوجيه، وتقييم المعلم للتدريس المدمج قد يكون كفيلاً بإيضاح أهم مواطن القوة والضعف للمعلم، وكيفية المعالجة لتحقيق تعليم ذي كفاءة وفاعلية عالية تنافس الدول العالمية.

وتأسيساً على ما سبق ولتحقيق مؤشرات برنامج تنمية القدرات البشرية في المنظومة التعليمية لا بد من تطوير مهارات وكفايات المعلم للوصول به

إلى أرقى المستويات، ليتم من خلالها تجويد التدريس والذي سيساعد على تحسين مخرجات التعليم والوصول بهم إلى مصاف الدول العالمية.

• دراساتٌ تناولتُ تقييم أداء المعلمين في التعليم عن بعد

تناولت دراسة ثوماس (Thomas, 2018) معالجة الوضع الحالي لعمليات تقييم التدريس عبر الإنترنت في مؤسسات التعليم ما بعد الثانوي لعدد من الدراسات، استخدمت الدراسة منهج تحليل المحتوى لعدد من الأدبيات لمجموعة من المقالات؛ فقد توصل في المقالة الأولى إلى أن الممارسات الحالية لتقييم أداء المعلم عن بعد كانت عبر تقييمات الطلاب. بينما المقالة الثانية استخدمت المقابلات مع المسؤولين في المؤسسات التعليم عن بعد، وتوصلت إلى أن هناك العديد من المؤسسات تستخدم أنواعاً متنوعة من التقييمات وليس فقط تقييمات الطلاب لتقييم التدريس عبر الإنترنت ومنها: تقييم الإداري، وتقييم الأقران، والتقييم الذاتي، والقياسي. أما المقالة الثالثة فعبارة عن دراسة تستكشف مدى جودة المؤسسات التي تستخدم نموذج الدورة التدريبية الرئيسية في تقييم كفاءات التدريس عبر الإنترنت، وذلك عن طريق إجراء تحليل محتوى لنماذج المراقبة الخاصة بهم. وتوصلت إلى أن نماذج الملاحظة تعطي تركيزاً أكبر على التعلم النشط والاستجابة الفعالة أكثر من التركيز على الكفاءات الأخرى كسلوكيات المعلم لمساعدة الطلاب في تعلمهم.

بينما ركزت دراسة أركامبولت وآخرين (Archambault et al, 2022) على أهم الركائز للتدريس عن بعد، التي هدفت على الركائز والمهارات الإلزامية على المعلم التمكن منها في التعليم عن بعد، والأسس النظرية لها، التي توصلت إلى خمس ركائز مهمة وهي: القدرة على بناء علاقات مجتمعية جيدة، ودمج التعلم النشط، والإفادة من مهارات المتعلم، وتبني التعلم المتقن، وإضافة طابع شخصي على عملية التعليم ينفرد فيها المعلم بالتصميم والإبداع.

وبعد استعراض عددٍ من الأدبيات حول آليات وأنظمة تقييم أداء المعلمين سواء على الصعيد العالمي أو المحلي ترى الباحثة أنه ما زال هناك قصور في هذه الأنظمة والآليات لتقييم أداء المعلمين لتحقيق التحسين المستمر في مهاراتهم المهنية. كذلك ما زالت هذه الأنظمة والآليات لتقييم أداء المعلمين بحاجة إلى تحديثات حتى تتوافق مع التطور في الأنظمة التعليمية المتبعة في الوقت الحالي، وإن كانت هذه الأنظمة طبقت لتتجاوب مع أزمة كورونا، إلا أنه لا بد من أن تكون أنظمة تقييم الأداء للمعلمين مرنة ومتطورة حتى تصل بالعملية التعليمية إلى أهدافها الطموحة، ومعتمدة على معايير مهنية عالمية، ويشارك المعلم في وضع آليات تقييم أدائه، وتتضمن الأدوات التقنية والتكنولوجية في التقييم.

كما أن هناك آليات لتقييم أداء المعلمين في نمط التعليم التقليدي (وجهاً لوجه)، وإن كان هناك قصور بها، كما أن هناك آليات لتقييم أداء المعلمين في التعليم عن بعد خصوصاً بعد جائحة كورونا، إلا أنه لم ترد هناك دراسات حسب علم الباحثة لتقييم أداء المعلمين في النمط المزدوج (التعليم الحضوري-والتعليم عن بعد) وتقييم أداء المعلم على ضوء التعليم المدمج، وهذا ما سوف تبحث عنه الباحثة وتتوصل إليه في هذه الدراسة.

• أداة الدراسة: المقابلة

أجريت مقابلات مع مجموعة من مقيمي المعلمين (مشرف- مدير) من الخبراء والقيادات التعليمية والتربوية في إدارة تعليم حائل؛ وذلك للوصول إلى معلومات تفصيلية حول الآليات المقترحة وملاءمتها لتطوير آليات التقييم لأداء معلمي التعليم العام على ضوء التعليم المدمج. وتعرف المقابلة على "أنها محادثة موجهة يقوم بها فرد مع فرد آخر من أجل الحصول على أنواع معينة من المعلومات يعتمد عليها في البحث العلمي أو الاستعانة بها في التوجيه والتشخيص والعلاج وهي أيضاً محادثة ما بين القائم بالمقابلة والمستجوب من أجل الحصول على معلومات تعكس حقائق أو مواقف معينة" (عبد الرؤوف وعيسى، ٢٠١٧، ص ٢٤٨). واستخدمت الدراسة أسلوب المقابلة المنظمة، وتعرف بأنها "المقابلة التي يجري من خلال المشارك سلسلة من الأسئلة المعدة سلفاً، بحيث يتلقى المشارك الأسئلة نفس، وبالترتيب نفسه" (العبد الكريم، ٢٠١٢، ص ١٣٠).

• وصف عينة المقابلة:

تكونت من ٢٠ فرداً من المُقيِّمين من المديرين والمشرفين حيث أُجريت مقابلة مع ٧ من الذكور (٣ مديرين - ٤ مشرفين)، وذلك بأسلوب المقابلة عن بعد، كما أُجريت مقابلة مع ١٣ من الإناث (٧ مديرات - ٨ مشرفات) وذلك من خلال المقابلة الحضورية.

وأتبعت الخطوات التالية في بناء أداة المقابلة:

• تحديد هدف المقابلة:

حيث يمثل الهدف الرئيس إعداد التصور المقترح لتطوير آليات تقييم أداء معلمي التعليم العام في المملكة العربية السعودية (إدارة تعليم حائل) على ضوء التعليم المدمج. من خلال التعرف على آراء الخبراء والقيادات من المشرفين والمديرين حول الدراسة الميدانية وواقع الممارسات الفعلية لتقييم أداء المعلمين، والمقترحات التي يرونها ملائمة في إضافتها لتقييم أداء المعلم.

• نصيغ دليل المقابلة:

ويتضمن دليل المقابلة عدداً من الأمور المهمة التي يجب معرفتها وبيانها للمشارك في المقابلة قبل البدء فيها وتلقي الإجابات:

- ◀ خطاب تسهيل المهمة للباحث من الجهة الرسمية المسؤولة.
- ◀ دليل المقابلة ويتضمن: هدف المقابلة-الوقت المستغرق-نتائج الدراسة الميدانية للدراسة الحالية-المعايير المهنية للمعلمين والمنبثقة من المجالات الثلاثة الرئيسية، أسئلة المقابلة التي تكونت مما يلي:
 - ✓ من وجهة نظرك ما أهم معيار يحتاج التركيز عليه في أثناء تقييم أداء المعلمين؟
 - ✓ كم تُقدر الوزن النسبي للمعيار الأكثر أهمية؟ ولماذا؟
 - ✓ ما مدى وجود معايير تقييم أداء المعلم في التعليم المدمج في بطاقة تقييم أداء المعلم الحالية؟ وكيف تفسر ذلك؟
 - ✓ إذا أتاحت لك الفرصة لتطوير آليات تقييم أداء المعلمين في المملكة العربية السعودية على ضوء متطلبات التعليم المدمج ماذا تقترح؟

• نكحج إدأة المقابلة؛

جرى عرض أداة المقابلة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (١٨) محكمًا ملحق (٤)، من أجل التأكد من مناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة، ومدى وضوحها، والإفادة من مقترحاتهم. وجرى التعديل وفق آراء المحكمين حيث خرجت المقابلة بصورتها النهائية الموضحة في الملحق (٥).

• إيات المقابلة؛ وننضم

- ◀ تحديد عدد المشاركين في المقابلة، مع مراعاة التنوع من حيث الجنس، والمؤهل وعدد سنوات الخبرة؛ وذلك من أجل الحصول على عينة قصدية مناسبة.
- ◀ تحديد موعد مع كل فرد بعد موافقته على إجراء المقابلة، وكيفية إجرائها في الوقت المناسب سواء عن بعد أو عبر المقابلة وجها لوجه، وقد تباينت مدة المقابلات ما بين نصف ساعة إلى ٤٥ دقيقة، بعد شرح هدف المقابلة وطرح الأسئلة المفتوحة.
- ◀ جرى تحليل نتائج المقابلات كميًا وكيفيًا، واختيار الإجابات الأكثر شيوعًا.

• نتائج البحث :

• نتائج أسئلة المقابلة:

- السؤال الأول وينص على: من وجهة نظرك ما أهم معيار يحنج التركيز عليه في أثناء تقييم أداء المعلمين؟

أوضحت نتائج المقابلة أن أهم معيار يحتاج التركيز عليه في أثناء تقييم المعلمين؛ هي المعايير التابعة لمجال الممارسة المهنية، حيث أجاب (١١) من المشاركين أي ما يمثل نسبته (٥٥٪) وكانت إجابة ٩ منهم "الممارسة المهنية". بينما ذكر آخر "الأداء التعليمي داخل الفصل وخارجه"، وأردف آخر

"بالممارسة المهنية ومستوى تحصيل الطلاب". بينما ذكر (٦) من الأفراد المشاركين أي ما يمثل نسبة (٣٠٪) المعايير التابعة لمجال القيم والمسؤوليات بنسبة مئوية بلغت (٣٠٪) إذ ذكر ثلاثة من المشاركين "القيم والمسؤوليات" في حين ذكر آخر "المرحلة الابتدائية يتم التركيز على القيم والمسؤوليات المهنية من حيث الإلمام بالمهارات اللغوية والكمية والرقمية. ويعد هذا المعيار أساسياً في عملية التقييم، في مراحل التعليم فوق الابتدائي يضاف على ذلك الممارسات والتخطيط والنمو المهني"، وذكر آخرون "الانضباطية وأداء العمل".

وجاء في الترتيب الثالث المعايير التابعة لمجال المعرفة المهنية، حيث أجاب (٣) أفراد، أي ما يمثل نسبته (١٥٪)، إذ أجاب اثنان "المعرفة المهنية" وأردف آخر "المعرفة المهنية، وتشمل المعايير والإلمام بالمهارات اللغوية والكمية والرقمية والمهارات الأكاديمية التخصصية والمعرفة بالمتعلمين". واختلفت هذه النتيجة مع النتيجة الكمية والنوعية لدراسة واقع الممارسة الفعلية لآليات تقييم أداء معلمي مدارس التعليم العام؛ التي أظهرت أن أهم مجال يتم التركيز عليه في الواقع كان للقيم والمسؤولية، بمتوسط حسابي ٣.٤١، يليها مجال المعرفة المهنية بمتوسط حسابي ٣.٣١، يليها مجال الممارسة المهنية ٣.٢١. وكذلك اختلفت دراسة المقاطي (٢٠٢٠) التي بينت أن اتجاهات العينة نحو مجال القيم والمسؤوليات المهنية جاء في الترتيب الأول يليه مجال المعرفة المهنية وأخيراً مجال الممارسة المهنية. وتعزو الباحثة هذا الاختلاف بين واقع الممارسات الفعلية لتقييم أداء المعلمين والمأمول من القيادات (مشرفين - مديرين) لتطوير هذه الآليات بما يتناسب مع أدور المعلم الحديث، ومستجدات العصر.

• السؤال الثاني الذي ينص: كم تُقدر الوزن النسبي للمعيار الأكثر أهمية؟ ولماذا؟

بين الموافقين على أن معيار الممارسة المهنية هو الأكثر أهمية أن الوزن النسبي له في عملية التقييم يتراوح ما بين (٤٠-٦٠)٪ وتمثلت الأسباب التي تدفعهم إلى اعتباره المعيار الأهم؛ في أنه يعتبر الجانب الأهم من حيث التخطيط والتركيز على عملية التعلم، وأنه المؤثر الأكبر في مخرجات التعليم، وقد نص أحد الأفراد قائلاً "يتراوح الوزن النسبي ٤٠٪ لأن هذا المعيار هو الأعلى بالأهمية رغم أهمية المجالات الأخرى، ولهذا فهو يحتاج إلى تدريب وتطوير مستمر من قبل المعلمين ومن قبل المُقيِّمين". وآخر "يمثل وزناً نسبياً قدرة ٦٠٪ بسبب ما نلاحظه في الميدان من تقصير المعلم في أدائه على الرغم من امتلاكه لمهارات أكاديمية وتربوية عالية"، وأردف آخر "يمثل ٦٠٪ لأنه الجانب الأهم من حيث التخطيط والتركيز على عملية التعليم"، وقال آخر "إنه مهم لأن عناصر هذا المجال لها الدور الأكبر في تعلم

الطالب، على عكس القيم والمسؤوليات والمعرفة المهنية يعتمدون على المعرفة التراكمية السابقة بدرجة كبيرة". في حين أكد آخر "أن الممارسة المهنية تتطلب بالضرورة إلمام المعلم بالمعرفة المهنية وبالقيم والمسؤوليات، لذا هو الأكثر أهمية".

في حين أن الموافقين على أن معيار المعرفة المهنية هو الأكثر أهمية، بوزن نسبي له في عملية التقييم يتراوح بين (٥٠-٧٠)٪، وتمثلت الأسباب التي دفعتهم إلى اعتباره المعيار الأهم؛ نص أحد الأفراد على "أن المعرفة المهنية لها دور كبير في نجاح المعلم في عملية التدريس وتحقيق أهداف التعليم، ذلك لأن المعلم الذي لا يمتلك المعارف الكافية لن يتمكن من تنفيذ الدروس بشكل سليم". بينما بين الموافقون على أن القيم والمسؤوليات يعد المعيار الأهم، بوزن نسبي يتراوح بين (٣٠-٥٠)٪، وتمثلت الأسباب التي تدفع العينة إلى اعتباره المعيار الأهم حيث ذكر أحد المشاركين قائلاً "يعد الأساس الذي يبني المعلم دوره عليه فمن دونه لن يقوم بدوره بشكل سليم، باعتبار أنه يركز على ميثاق الأخلاقيات المهنية".

• السؤال الثالث الذي ينص على: ما مدى وجود معايير تقييم أداء المعلم في التعليم المدمج في بطاقة تقييم أداء المعلم الحالية؟ وكيف نفسر ذلك؟

بين (١٤) من الأفراد المشاركين أي ما يمثل نسبته (٧٠٪) أن مدى وجود معايير تقييم أداء المعلم في التعليم المدمج في بطاقة تقييم أداء المعلم الحالية؛ يعد ضعيفاً أو منعدماً، وأرجوا ذلك إلى عدد من الأسباب: حيث ذكر أحدهم "تقييم أداء المعلم في ضوء التعليم المدمج منعدم وغير موجود، وقد يكون بسبب التأخر في مواكبة التغييرات الحديثة كالتعليم المدمج وقد يكون لحدثاته؛ وعلل آخر "في أنه لم يتم عمل إجراء تحديث لمعايير التقييم وفق المستجدات التي ظهرت على الساحة التعليمية". كما قال آخر "إنه لا يوجد ربط ما بين بنود بطاقة تقييم الأداء ومعايير ترخيص المهنة؛ في حين ذكر آخر "أن معظم بنود تقييم الأداء تعد بنود عامة ولا تقيس واقع الأداء الفعلي للمعلم".

وهي تتفق مع ما توصلت إليه عدد من الدراسات كدراسة حكيم، Hakim, 2015؛ والحميري، ٢٠١٢؛ والرويثي Alruwaithi, 2019، وأكدوا أن الممارسات وآليات تقييم أداء المعلمين المملكة العربية السعودية، المطبقة حالياً معتمدة على الملاحظة الصفية فقط؛ كما أن بطاقة تقييم أداء المعلمين تفتقر إلى الشمولية والمشاركة؛ وتفتقر إلى معايير فعالة، وأوصت هذه الدراسات بتطوير آليات التقييم، وأكدت دراسة توماس (Thomas, 2018) معالجة الوضع الحالي لعمليات تقييم التدريس عبر الإنترنت، باستخدام أنواع متنوعة من التقييمات وليس فقط نوع واحد، لتقييم التدريس عبر الإنترنت ومنها: التقييم الإداري، وتقييم الأقران، والتقييم الذاتي، والقياسي.

بينما اتفق (٦) من الأفراد المشاركين أي ما يمثل نسبته (٣٠٪) على وجود معايير تقييم أداء المعلم في التعليم المدمج في بطاقة تقييم أداء المعلم بدرجة جيدة؛ حيث فسر أحدهم قائلاً "إن هناك معايير تقيس أداء المعلم في التعليم المدمج عبر منصة مدرستي، وعدد من المؤشرات تقيس الممارسات التقنية". ويرى آخر "أن المعايير الموجودة كافية لقياس التعليم المدمج حيث موجود تفعيل المنصات التعليمية، والأدوات والتقنية". وتعزو الباحثة ذلك إلى عدم معرفة كافية بآلية التعليم المدمج ومتطلباته الضرورية. كما أكدت ذلك لونج Long, 2020؛ ووير Wear, 2021؛ ودراسة سيف الدين Saifuddin, 2019، الذين أكدوا أن أغلبية المعلمين وأعضاء التدريس والقيادات، لا يملكون المعرفة الكافية للتعليم المدمج، وأنه لا يعني أن وجود أجهزة والبنية التحتية والمواد الرقمية، كفيل بإنجاح التعليم المدمج، طالما لم يكونوا خبراء فيه. ومما سبق نجد أن هناك حاجة إلى مراجعة المعايير المعمول بها في تقييم أداء المعلم، وتطويرها لتحقيق أهداف التعليم المدمج، فعدم توافر هذه المعايير سيجعل العملية التعليمية غير فعالة.

• السؤال الرابع الذي ينص على: إذا أُنِحَتْ لك الفرصة لتطوير أليات تقييم أداء المعلمين في المملكة العربية السعودية على ضوء متطلبات التعليم المدمج ماذا نقترح؟

تعددت المقترحات التي ذكرتها أفراد العينة المشاركين، وجرى تلخيص المقترحات الأكثر شيوعاً وتجميعها في عبارات وموضوعات متناسقة، ثم إعادة صياغتها لتخرج بصورة النهائية من أجل تطوير آليات تقييم أداء المعلمين في المملكة العربية السعودية (إدارة تعليم حائل)، على ضوء متطلبات التعليم المدمج والإفادة منها، والنتائج السابقة في بناء التصور المقترح، وكانت النتائج كما يلي:

- ◀ إشراك الطالب في تقييم أداء معلمه، وإجراء اختبارات وزارية ودورية لقياس مستوى تحصيل الطلاب، ورفع الدرجة المخصصة لمستوى الطلاب لدى المعلم ووضع معايير تقيس التحصيل الدراسي للمتعلمين مع مقارنته بالأنظمة الموازية.
- ◀ التطوير المستمر والدورات التدريبية، ومعدلها خلال الفصل الدراسي، وأن تكون إدارة المدرسة مسؤولة عن النمو الشامل لمعلميها.
- ◀ التركيز على المخرجات وعلى ما يقدم للطلاب من ممارسات مهنية فاعلة لتربية ونمو تربوية متكامل.
- ◀ ضرورة التدريب المكثف والدورات المتخصصة في ضوء المعايير المهنية
- ◀ إضافة نقاط تخص التعلم الإلكتروني، وإلزام المعلم بمستوى مبتدئ بأمن المعلومات وإدخال معايير ومؤشرات أداء تقيس أداء الكادر التعليمي كمهارة الأداء فيما يتعلق بالتعليم الإلكتروني.
- ◀ استخدام الأدوات والتقنية بما يخدم العملية التعليمية، ويعزز التعلم الذاتي لدى الطلبة.

- ◀ تقييم الأقران والإفادة من رتب المعلمين.
- ◀ وجود إشراف مقيم.
- ◀ تصميم دروس إلكترونية متكاملة من قبل المعلمين، كإنتاج معرفي.
- ◀ الاعتماد على ملف الإنجاز كتقييم بديل لأداء المعلمين.

• قائمة المراجع :

• المراجع العربية:

- إبراهيم، محمد. (٢٠١٩، أكتوبر ٢٧). التقييم يعجز عن تشخيص واقع المعلمين المهني. صحيفة الخليج، <https://www.alkhaleej.ae>
- أبو شنتين، نواف. (٢٠١٨). تقييم أداء معلم العلوم للمرحلة المتوسطة بمحافظة ضربه في ضوء المعايير المهنية للمعلمين بالملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلم. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ٢٦ (٣)، ٣٤٤-٣٧٥.
- أبو شارب، سليمان. (٢٠١٧). دليل إداري تربوي مقترح لتفعيل ممارسات المديرين في تقييم أداء المعلمين في المدارس الثانوية الأردنية في ضوء المعايير العالمية للتقييم إدراسة دكتوراه غير منشور. الجامعة الأردنية.
- أبو موسى، مفيد والصوص، سمير. (٢٠١٢). التعلم المدمج (المتمازج) بين التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني. الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- الإترابي، شريف (٢٠١٥). التعليم الإلكتروني والخدمات المعلوماتية. العربي للنشر والتوزيع.
- الأسمرى، فايز. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتقويم أداء معلمي الدراسات الاجتماعية والوطنية في المملكة العربية السعودية في ضوء معايير جودة الأداء التدريسي. مجلة البحث العلمي في التربية، ٢١ (٢)، ٢٢٤-٢٥٤.
- آل إدريس، حميد والعبود، محمد. (٢٠٢٠). تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، ٣ (١٢٢)، ١٢٨-١٦٣.
- برنامج تنمية القدرات البشرية. (٢٠٢١). الوثيقة الإعلامية برنامج تنمية القدرات البشرية.
- البغدادي، فاطمة. (٢٠٢٠، أكتوبر ١٠). تحولات التعليم في زمن ما بعد كورونا. صحيفة العربية، (مجلة القافلة). <https://www.alarabiya.net/qafilah/2020/10/10>
- بولخيوط، حياة صيفور. (٢٠١٧). تقييم عملية التخطيط للدرس من وجهة نظر أساتذة التعليم الابتدائي (السنة الأولى + السنة الثانية) في ظل الإصلاحات الجديدة.
- التمران، عمر بن سعد (٢٠٢٠). واقع تقويم أداء المعلم من وجهة نظر قادة المدارس والمشرفين التربويين. مجلة كلية التربية، ١١٢ (١)، ٧-٤٤.
- الجار الله، سليمان، الخريجي، عبد الله. (٢٠٢٠). استدامة نظام التعلم الإلكتروني في المملكة العربية السعودية من خلال تحليل آراء المستفيدين في منصة تويتر في ظل جائحة كورونا (كوفيد-١٩). مجلة الإدارة العامة، ٦٠ (خاص)، ٨٧٣-٩٢٨.
- جبر، سعد، والعرنوسي، ضياء. (٢٠١٤). التعلم المزيج وضمان الجودة في التدريس الجامعي. مجلة كلية التربية الأساسية، ١٧، ١٥٢ - ١٧١.
- الجديد، خميس. (٢٠٢٢). تطوير آلية عمل المشرف التربوي وتأثيرها في أداء معلمي مرحلة التعليم الأساسية في ليبيا، مجلة كلية التربية جامعة سرت، ١ (خاص)، ٧٢١-٧٤٤.
- جليسة، سمر. (٢٠٢٢). التحديات الثقافية والاجتماعية في ظل التعلم عن بعد من وجهة نظر معلمات المرحلة المتوسطة بمنطقة مكة المكرمة. مجلة القادسية في الآداب والعلوم التربوية، ٤٠٥-٤٣٢ (١)، ٢.
- الجهني، آمال بنت سعد (٢٠١٩). تقويم أداء معلمات العلوم في المرحلة المتوسطة في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين. دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ١١٦ (٢)، ٢٣-٥٠.
- جيوسي، مجدي. (٢٠٢٠). اتجاهات المعلمين نحو استخدام ملف الإنجاز كأداة تقييم بديل في مدراس جنوب نابلس. دراسات العلوم التربوية جامعة خضوري، ١٤ (٤)، ٦٠-٨٦.

- الحربي. سعيد صلاح حمدي. (2016). درجة توافر مبادئ الجودة الشاملة في نموذج تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، 5 (6)، 112-133.
- الحقييل، سليمان عبد الرحمن. (٢٠١٦). نظام وسياسة التعليم في المملكة العربية السعودية. ط ١٧
- الحميري، عبد القادر. (٢٠١٢). بطاقة مقترحة لتقويم أداء المعلمين في ضوء أنموذج الإشراف الإبداعي. *جامعة أم القرى-كلية التربية*، ٤ (٢)، ١٧-٦١.
- خضر، غازي وأبو خليفة، ابتسام. (٢٠١٦). درجة تحقق بعض المعايير المهنية العالمية ومؤشرات أداء خريجي كلية العلوم التربوية والآداب الجامعية في الأندلس من وجهة نظرهم أنفسهم. *دراسات العلوم التربوية*، ٣٤ (٣)، ٧١١-٧٢٩.
- خفاجي، عمرو، محمد، محمد، أمين، رشا. (٢٠٢١). تقييم أداء معلمي مرحلة التعليم الأساسي بمحافظة المينا في ضوء معايير الجودة والاعتماد وعلاقته بالرضا الوظيفي لهم. *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*، ١٥ (١٦)، ٩٠-١٤٣.
- داغر، أزهار، الطراونة، اخليف، القضاة، محمد وأبو عليان، فاطمة. (٢٠١٧). أنموذج مطور لتنمية المعلمين مهنيًا في ضوء آراء المشرفين والمديرين التربويين. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، ٥ (١٨)، ١١١-١٢٧.
- دحمار، نور الدين، وسلامي اسعيداني (٢٠١٤). التعليم عن بعد في الجامعات العربية بين الواقع والمأمول- نحو استراتيجية لتنفيذ التعليم العربي الجامعي عن بعد، *مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح*، (٣)، ١٨٣-٢١٠.
- الدوسري، راشد حماد(٢٠٠٩). تقويم المعلم مقاربات جديدة أساليب حديثة. دار كيوان للطباعة والنشر والتوزيع.
- رؤية المملكة العربية السعودية. (٢٠٣٠). برنامج تنمية القدرات البشرية ٢٠٢١-٢٠٢٥. [/https://www.vision2030.gov.sa/ar](https://www.vision2030.gov.sa/ar)
- الرويثي، إيمان، والرؤساء، نهاني. (٢٠١٣). تقويم أداء معلمات العلوم وتدريب مقرر الصف الأول المتوسط وفق معايير مقترحة للتدريس. *رسالة التربية وعلم النفس، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية*، (٤٢)، ٦-١٩٤.
- سرحان، شروق. (٢٠٢٠). معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تقييم أداء المعلمين في المدارس الخاصة في لواء ماركا والحلول المقترحة للتغلب عليها دراسة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، الأردن.
- سلام، باسم صبري. (2018). تقييم الأداء التدريسي لمعلمي الدراسات الاجتماعية بالمرحلة الابتدائية في ضوء مهارات التدريس الإبداعي. *المجلة التربوية*، ج (55)، 303-342.
- سمحان، منال فتحي (٢٠٢١). متطلبات التحول نحو التعلم المدمج بالتعليم قبل الجامعي الموجهة لتحديات جائحة كورونا. *مجلة العلوم التربوية*، (١١)، ١-٧٦.
- السيد، يسري. (٢٠١٩). اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الخليجية نحو التعلم المدمج وعلاقتها بكفاءتهم الذاتية التكنولوجية والتدريسية واحتياجاتهم التدريسية. *المجلة التربوية*، (٦٣)، ٢٦٥-٣٦٨.
- شاهين، فاطمة عبد العليم (٢٠٢٠/يوليو١١). التعلم المدمج: تعريفاته، مميزاته ونماذجه. تعليم جديد، <https://www.new-educ.com>
- الشمري، سلمى غيث. (٢٠٢٠). تقويم أداء معلمات الدراسات الاجتماعية بالمرحلة الثانوية في ضوء المعايير المهنية بالمملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية-جامعة المنصورة*، (١١)، ١٣٦٧-١٤٠٢.
- الشهري، مانع. (٢٠٢١). تقييم مستوى الممارسات التدريسية لدى معلمي الرياضيات بالمرحلة المتوسطة في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*، ١٢ (٨٦)، ١١٣٩-١١٨١.

- طوطح، هنادي، عبد العال، سعاد. (٢٠٢١). تقييم أداء مديري المدارس في مرحلة التعليم عن بعد من وجهة نظر المعلمين في مدينة القدس الشريف. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (٥٦)، ٢٢٣-٢٥٤.
- عبد الجليل، رباح. (٢٠١٨). تصور مقترح لدور الإشراف التربوي المتنوع في تطوير أداء المعلم في ضوء خبرات بعض الدول. *المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج*، (٥١)، ٢٤٣-٣٢٠.
- عبد الخالق، سامح؛ حسن، نجوى؛ محمد، نانسي؛ عبد الحميد، شيماء؛ ومحمد، أسماء. (٢٠٢١). توجهات حديثة في التقويم التربوي من أجل التحول الرقمي (تقويم المرحلة الثانوية في مصر نموذجاً). *مجلة العلوم التربوية*، (١)، ١٠١-١٢٢.
- العبد الله، عبد المنعم. (٢٠٢٢). تقويم الأداء التدريسي لمعلمي الرياضيات بالمرحلة الثانوية في ضوء مهارات القرن الحادي والعشرين. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*، (١)، ١٨٥-٢٠٧.
- عبید، أسيل، وعبد الستار، لمياء. (٢٠٢٠). تقييم الأداء الوظيفي لمدرسات التربية الرياضية باستخدام تقنية ٣٦٠. *مجلة الرياضة المعاصرة*، (١)، ١٩-١٧.
- عثمان، خديجة إمام (٢٠٠٧). تقويم أداء المعلمين وعلاقته بالتوجيه التربوي. *مجلة العلوم التربوية*، (٣)، ٩٧-١١٠.
- العجلان، عبد الرحمن بن عبد العزيز، (٢٠٢٠): متطلبات اللازم توافرها لتطبيق التعليم المدمج في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين، بحوث المؤتمر الدولي الافتراضي لمستقبل التعليم الرقمي في الوطن العربي، المنعقد في ٣٠ نوفمبر ٢٠٢٠.
- العدينيات، جميلة. (٢٠٢١). تكنولوجيا الاتصال عن بعد في مدارس دول العالم خلال جائحة كورونا. *مجلة رماح للبحوث والدراسات*، (٢٢)، ٢٣٧-٢٦١.
- العطوي، سليم، حجاز، طارق. (٢٠١٦). مدى استخدام مديري المدارس لملف الإنجاز في تقويم أداء المعلمين بمدينة ينبع: دراسة ميدانية [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/810088>
- العوهلي، خالد، والحربي، عبد الله. (٢٠٢٠). تقويم أداء معلمي الحاسب وتقنية المعلومات بالمرحلة الثانوية في ضوء متطلبات التعليم المدمج من وجهة نظر قادة المدارس بمنطقة القصيم. *مجلة كلية التربية*، (٩٧)، ٣٧-٦١.
- العيد، وثام وبدوان، خديجة. (٢٠٢١). تقييم توظيف الصفوف الافتراضية في التعليم عن بعد من وجهة نظر معلمي ومشرفي الرياضيات في محافظات غزة في ظل جائحة كوفيد-١٩. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، (٢٩)، ٤.
- الغامدي، فوزية عبد الرحمن (٢٠١١). أثر تطبيق التعلم المدمج باستخدام نظام إدارة التعلم بلاكبودر على تحصيل طالبات مقرر إنتاج واستخدام الوسائل التعليمية بجامعة الملك سعود [رسالة ماجستير غير منشورة]. كلية التربية جامعة الملك سعود.
- الفقيه، أحمد حسن. (2019). تقييم برنامج إعداد المعلمين بجامعة الباحثة في ضوء المعايير المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية. *مجلة جامعة الباحثة للعلوم الإنسانية*، (17)، 262-277.
- الكردي، سعد اليبدين يونس (٢٠٢٢). تطور أنماط التعليم بين الماضي والحاضر. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، (٥)، ٤٠٢-٤٢٠.
- مجيد، سوسن شاكر (٢٠١١). تقويم جودة الأداء في المؤسسات التعليمية (ط ٢). دار صفاء للنشر والتوزيع.
- المحاسنة، إبراهيم ومهيدات، عبد الحكيم. (٢٠١٣). القياس والتقويم الصفي. عمان: دار جرير.
- مرسى، وفاء حسن (٢٠٠٨). التعليم المدمج كصيغة تعليمية لتطوير التعليم الجامعي المصري فلسفته ومتطلبات تطبيقه في ضوء خبرات بعض الدول. *مجلة رابطة التربية الحديثة*، (٢)، ٥٩-١٦٠.

- المركز الوطني للتعليم الإلكتروني. (٢٠٢١) عن المركز. <https://nelc.gov.sa/about>
- مركز اليونسكو الإقليمي للجودة والتميز في التعليم. (٢٠٢٠). الندوة الإقليمية جودة التعليم في الدول العربية: من أزمة كورونا إلى فرص المستقبل. المملكة العربية السعودية، مدينة جبيل الصناعية. <https://rcqe.org/studies-reports/>
- مركز اليونسكو الإقليمي للجودة والتميز في التعليم. (٢٠٢٠). ورشة العمل الإقليمية "ضمان الجودة في التعليم والتعلم عن بعد: المتطلبات والتحديات والآمال". المملكة العربية السعودية، مدينة جبيل الصناعية. <https://rcqe.org/studies-reports/>
- مركز اليونسكو الإقليمي للجودة والتميز في التعليم. (٢٠٢٢). برامج التعلم الوطنية عن بعد في استجابة لإرباك كوفيد-١٩ للتعليم: دراسة حالة للمملكة العربية السعودية (٤). وزارة التعليم. <https://www.moe.gov.sa/>
- العشر، زياد، الطراونة، مجدولين. (٢٠١٢). أثر موضوعية نظام تقييم الأداء في الثقة التنظيمية دراسة تطبيقية على المعلمين والمعلمات في مديريات التربية والتعليم في محافظة الكرك في الأردن. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، (٤)، ٦٢٤-٦٥٢.
- المقاطي، بدر بن عبد الله عبيد (٢٠٢١). تقويم الأداء التدريسي لمعلمي مقرر لغتي الجميلة في ضوء مهارات الطلاقة القرائية. *المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، مج ٣٧*، (١١)، ٢٤٩-٣٠٢.
- المقاطي، صالح بن إبراهيم. (2020). اتجاهات المعلمين والمعلمات نحو المعايير المهنية للمعلمين في التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*، (4)، 19-103.
- المنتشري، حلیمة يوسف والمنشري، فاطمة يوسف (٢٠٢٠). إدارة الأزمات والتعليم الطارئ عن بعد في ضوء التجربة السعودية والتجارب الدولية - جائحة كورونا أنموذجاً. مدونة تعليم جديد - تاريخ الزيارة ١٣/٧/٢٠٢٢ - الرابط <https://www.new-educ.com>
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (٢٠٢٠). إطار عمل لتوجيه استجابة التعليم تجاه جائحة فيروس كورونا المستجد ٢٠٢٠. تحرير: فرناندو ريمرز وأندياس شاليشير، ترجمة: مكتب التربية العربي لدول الخليج
- الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٢). برنامج تنمية القدرات البشرية مسترجع من <https://www.hrsd.gov.sa/ar/1010960>
- الهيئة الوطنية للمؤهلات. (٢٠٢١). معايير المعلمين في دولة الإمارات العربية المتحدة، دولة الإمارات العربية المتحدة.
- هيئة تقويم التعليم العام (٢٠١٦). المعايير المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية، الرياض.
- هيئة تقويم التعليم والتدريب. (١٤٣٩). *المعايير والمسارات المهنية للمعلمين في المملكة العربية السعودية*. مكتبة الملك فهد الوطنية. <https://2u.pw/f1Mio>
- وزارة التربية والتعليم الأردنية. (٢٠٠٦، مايو ١٦-١٨). *المعايير الوطنية لتنمية المعلمين مهنيًا*، عمان، الأردن.
- وزارة التربية والتعليم والتعليم العالي. (٢٠١٥). المعايير المهنية الوطنية للمعلمين وقادة المدارس، دولة قطر.
- وزارة التعليم (١٤٤١هـ). تعميم وزير التعليم رقم ٩١١٩٢، بتاريخ ٢٦/٩/١٤٤١هـ. المركز الوطني للتطوير المهني.
- وزارة التعليم (١٤٤٤هـ). تعميم وزير التعليم رقم ٤٤٠٣٣٨٢٧/١، بتاريخ ٢٠/١/١٤٤٤هـ. وكالة الوزارة للبرامج التعليمية، الإدارة العامة للنشاط الطلابي.
- وزارة التعليم (٢٠٢١). الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام، الإصدار الرابع ١٤٤٣-٢٠٢١، شركة تطوير للخدمات التعليمية.
- وزارة التعليم (١٤٢٤هـ). دليل التكليف عن بعد عبر الشاشات التفاعلية، وزارة التعليم. <https://moe.gov.sa/ar/pages/default.aspx>

• ثانيًا: المراجع الأجنبية:

- Abelha, M., Jesus, P., Fernandes, S., Albuquerque, A. S., & Vidal, A. (2020). Teacher performance appraisal as a formative experience: a case study in two teachers' training schools in Benguela, Angola. *Africa Education Review*, 17(5), 132-156.
- Almutairi, T. S., & Shraid, N. S. (2021). Teacher Evaluation by Different Internal Evaluators: Head of Departments, Teachers Themselves, Peers and Students. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(2), 588-596.
- Alruwaithi, Hamdi. (2019). Evaluating Teacher Evaluation Program through its Main Principles (A case study of Badr Educational District, Saudi Arabia). *The Arab Journal of Educational and Human Sciences Studies and Research*, (16), 1-34.
- Alubbe, F. (2015). Factors influencing the implementation of the teacher's performance appraisal systems; a case of public secondary schools in Westland's constituency in Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
- Archambault, L., Leary, H., & Rice, K. (2022). Pillars of online pedagogy: A framework for teaching in online learning environments. *Educational Psychologist*, 57(3), 178-191.
- Basilaia, G., & Kvavadze, D. (2020). Transition to online education in schools during a SARS-CoV-2 coronavirus (COVID-19) pandemic in Georgia. *Pedagogical Research*, 5(4).
- Case, K. H. (2016). Teacher perceptions of the impact of the North Carolina teacher evaluation process on teacher effectiveness, professional growth, and attitudes toward teaching. Gardner-Webb University
- D'Cunha, C. A. (2017). A Study of Self Evaluation of Teacher Performance of Student-Teachers in Relation to Their Motivation on the Basis Of the Type of Management of the College. *Scholarly Research Journal for Interdisciplinary Studies*, 4(36), 8100-8110.
- Flores, M. A. (2010). Teacher performance appraisal in Portugal: The (im) possibilities of a contested model. *Mediterranean Journal of Educational Studies*. 15(1), 41-60.
- Interstate new teacher assessment & support consortium (INTASC). (2002). Retrieved July 20, 2011, from <http://www.intascstandards.net>.
- Li J., Hill Y.Z. (2020) Teacher Evaluation System: An Issue Overview and Global Practices. *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals*. Springer International Publishing.
- Long, S. G. (2020). A Mixed Study Investigating Readiness Factors and Barriers in Blended Learning Classrooms [Doctoral dissertation, Evangel Universit]. Published by ProQuest LLC.

- Maya, I., & Kacar, Y. (2018). School Principals' and Teachers' Views on Teacher Performance Evaluation. *International Journal of Progressive Education*, 14(5), 77-88.
- Nkadimeng, M. P. (2022). Implementation of blended learning in Sekhukhune District schools in Limpopo Province, South Africa (Doctoral dissertation).
- Saifuddin, S, R. (2019). An Investigation of Academics' and Administrators' Perceptions of Blended Pedagogies at Saudi Universities[A doctoral thesis, De Montfort University]. Published by ProQuest LLC
- Shough, L. L. (2010). Standards-based teacher evaluation: A professional development tool for improving instruction [A Dissertation Doctor, Arizona State University]. Published by ProQuest LLC .
- Smith, B. Y. (2016). Urban Teachers' Perceptions of the Implementation of the Virginia Guidelines for Uniform Performance Standards and Evaluation Criteria for Teachers [A Dissertation Doctor, The College of William and Mary]. Published by ProQuest LLC.
- Thomas, J. E. (2018). *Current state of online teaching evaluation processes in post-secondary institutions*. Brigham Young University.
- Trapp, s. (2020). Blended Learning Concepts - a Short Overview, from <https://www.researchgate.net>.
- Uhlenbeck, A., Verloop, N.,& Beijaard, A. (2002). Requirements for an assessment procedure for beginning teachers: Implications from recent theories on teaching and assessment. *Teachers College, Columbia University*, 104(2),242-272.
- Visone, J. D., Mongillo, M. B., & Liu, Y. (2021). Teachers' perceptions of collaboration within an evolving teacher evaluation context. *Journal of Educational Change*, 1-30.
- Wear, J. (2021). Middle School Teachers' Perceptions of Professional Development for Blended Learning Implementation [Doctoral dissertation, Lincoln University].Published by ProQuest LLC.
- Wiseman, A. W., & Al-bakr, F. (2013). The elusiveness of teacher quality: A comparative analysis of teacher certification and student achievement in Gulf Cooperation Council (GCC) countries. *Prospects*, 43(3), 289-309.
- Yusuf, F. A. (2023). Total quality management (TQM) and quality of higher education: A meta-analysis study. *International Journal of Instruction*, 16(2), 161-178.