

واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي وأثره في تعزيز الكفاءة المهنية لمعلمي التعليم العام
بالمدينة المنورة

The Reality of Implementing the Job Performance Scorecard and Its Impact on Enhancing the Professional Competence of General Education Teachers in Medina

[10.35781/1637-000-182-005](https://doi.org/10.35781/1637-000-182-005)

الباحث/ سيف صياف صالح العمري*

*باحث دكتوراه في الإدارة التربوية

كلية اللغة العربية والدراسات الإنسانية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

المخلص:

للمعلمين جاء بدرجة كلية "عالية" بمتوسط (3.80)، وتصدرت "الكفاءة التخطيطية" الأبعاد بمتوسط (4.12) ودرجة عالية جداً، وأسفر تحليل الانحدار الخطي المتعدد عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق بطاقة الأداء في تعزيز الكفاءة المهنية ($R^2 = 0.518, F = 136.241, p < 0.05$)، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع، في حين وجدت فروق دالة لصالح معلمي المرحلة الثانوية، وذوي الخدمة الطويلة (أكثر من 10 سنوات). وتصدرت "زيادة الأعباء الإجرائية والكتابية" قائمة معيقات التطبيق بمتوسط (4.21)، وفي ضوء النتائج، قدمت الدراسة توصيات إجرائية منها: أتمتة التغذية الراجعة البنائية، وربط مخرجات التقييم بمسارات التدريب الفردي.

الكلمات المفتاحية: بطاقة الأداء الوظيفي، الكفاءة المهنية، المعلمون، إدارة الأداء، المدينة المنورة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بمدارس التعليم العام بمدينة المدينة المنورة، وقياس أثره في تعزيز الكفاءة المهنية للمعلمين بأبعادها الأربعة (التخطيطية، التنفيذية، التقييمية، والنمو المهني)، إضافة إلى الكشف عن الفروق التابعة للمتغيرات الديموغرافية والمعيقات الميدانية للتطبيق، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة إلكترونية أداة رئيسة لجمع البيانات جرى التحقق من صدقها وثباتها، وتطبيقها على عينة عشوائية طبقية بلغت (384) فرداً من المعلمين والقيادات المدرسية، أظهرت النتائج أن واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي جاء بدرجة كلية "عالية" بمتوسط حسابي (3.42) من (5.00)، حيث تصدر بُعد "وضوح المؤشرات والمعايير" المرتبة الأولى بمتوسط (3.82)، بينما جاء بُعد "التغذية الراجعة واستثمار نتائج التقييم" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (2.94) ودرجة متوسطة، كما تبين أن مستوى الكفاءة المهنية

Title :The Reality of Implementing the Job Performance Scorecard and Its Impact on Enhancing the Professional Competence of General Education Teachers in Medina.

Author :Saif Sayyaf Saleh Alamri.

Abstract:

This study aimed to examine the reality of implementing the job performance scorecard in public general education schools in Madinah and to evaluate its impact on enhancing teachers' professional competence across four dimensions (planning, execution, evaluation, and professional growth). Additionally, it investigated differences attributed to demographic variables and identified the field obstacles facing implementation. Using a descriptive-analytical approach, a validated electronic questionnaire was administered to a stratified random sample of 384 teachers and school leaders. Findings revealed that the overall reality of scorecard implementation was rated at a "high" level with an overall mean of 3.42 out of 5.00, (where "clarity of indicators and standards" ranked highest) $M = 3.82$, (whereas "feedback and utilization of results" ranked lowest) $M = 2.94$ (at a moderate level. Teachers' overall

professional competence was also rated "high) " $M = 3.80$, (led by "planning competence) " $M = 4.12$, very high). Multiple linear regression analysis demonstrated a statistically significant impact of scorecard implementation on professional competence, explaining 51.8% of the variance) $R^2 = 0.518$, $F = 136.241$, $p < 0.05$. (No statistically significant differences were found regarding gender; however, significant differences favored secondary school teachers and those with over 10 years of experience. The primary implementation obstacle was "increased administrative and clerical burdens") $M = 4.21$. (The study recommended automating constructive feedback mechanisms and integrating evaluation outcomes with individualized professional development plans.

Keywords :Job Performance Scorecard, Professional Competence, Teachers, Performance Management, Madinah.

أولاً: المقدمة

تُعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية التي تقوم عليها النظم التعليمية المعاصرة، إذ لا يمكن لأي نظام تربوي أن يحقق أهدافه الطموحة أو أن يواكب التغيرات العالمية المتسارعة دون الاستثمار الحقيقي في عنصر المعلم، باعتباره المهندس الفعلي لعملية التعليم والتعلم، وفي ظل توجهات المملكة العربية السعودية ونموذجها التنموي القائم على رؤية المملكة 2030، حظي القطاع التعليمي باهتمام بالغ مستهدفاً التحول نحو اقتصاد المعرفة وتجويد المخرجات التعليمية بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية (وزارة التعليم، 2021).

وقد فرضت هذه التوجهات إعادة النظر في الآليات التقليدية لإدارة وتطوير الأداء الوظيفي في الميدان التربوي، والانتقال من منظومات التقييم النمطية القائمة على الانطباعات الشخصية والتقديرية العامة إلى منظومات إدارية حديثة تعتمد على المؤشرات الرقمية الموضوعية والقياس المستمر، وفي هذا السياق، ظهرت بطاقة الأداء الوظيفي كأداة إدارية وتقويمية استراتيجية تهدف إلى ترجمة الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة التعليمية إلى أهداف إجرائية ومؤشرات قياس كمية ونوعية يمكن متابعتها وتقييمها بدقة (الثبتي، 2022).

إن تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي ليس مجرد إجراء تنظيمي أو استيفاء لمتطلبات إدارية روتينية، بل هو مدخل لتطوير الكفاءة المهنية للمعلمين، فالكفاءة المهنية تتجاوز مفهوم الامتثال للأنظمة واللوائح إلى امتلاك المعلم لمنظومة متكاملة من المعارف المتخصصة، والمهارات التدريسية والتكنولوجية، والاتجاهات الإيجابية التي تمكنه من أداء مهامه بكفاءة واقتدار (الحربي والشيخ، 2020)، وحين تُربط أبعاد هذه الكفاءة بمؤشرات أداء واضحة ومحددة في بطاقة التقييم، يصبح المعلم مدركاً للتوقعات المطلوب تحقيقها، ومستوعباً لجوانب القوة التي يجب تعزيزها ومجالات النمو التي تتطلب تدريباً وتطويراً مستمراً.

وتكتسب منطقة المدينة المنورة أهمية استثنائية ضمن الخارطة التعليمية بالمملكة العربية السعودية، بالنظر إلى التوسع العمراني والسكاني الذي تشهده، وما يترتب عليه من تنوع في البيئات المدرسية وتزايد في أعداد المعلمين والطلاب، ومن هنا، يغدو تقويم واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة ضرورة تربوية وإدارية لمعرفة مدى نجاح هذه الأداة في تحسين الممارسات التدريسية وتطوير الأداء الميداني للمعلمين، والوقوف على طبيعة العلاقة بين التطبيق الفعلي للبطاقة ومستوى الكفاءة المهنية المتحققة لديهم (الحازمي، 2023).

ثانياً: مشكلة الدراسة

رغم الجهود الحثيثة التي تبذلها وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية لتطوير أدوات تقويم الأداء وتطبيق بطاقات الأداء الوظيفي المستندة إلى معايير ومؤشرات محددة، إلا أن هناك تبايناً ملحوظاً

في الميدان التربوي حول مدى تحقق الغايات الاستراتيجية من هذا التطبيق، إذ تشير بعض الملاحظات الميدانية والنتائج العلمية في أدبيات الإدارة التربوية إلى وجود فجوة بين الممارسة النمطية للتقييم والهدف الأساسي منه، حيث يميل التقييم في بعض الأحيان ليصبح إجراءً شكلياً يركز على رصد الدرجات النهائية دون أن يقترن بالتغذية الراجعة الفعالة أو برامج النمو المهني الموجهة (العتيبي، 2021).

تتجسد المشكلة في وجود حالة من عدم الوضوح حول مدى انعكاس تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بصورتها الحالية على تعزيز الكفاءة المهنية الحقيقية للمعلمين بمدارس التعليم العام في المدينة المنورة، فقد أشار الغامدي (2022) إلى أن الأدوات التقييمية قد تفقد قيمتها التطويرية إذا لم تُربط مباشرة بالاحتياجات التدريبية والتخصصية للمعلمين، أو إذا عانت من ضعف إدراك الميدان التربوي لمؤشرات وأبعادها التشغيلية، كما أن التفاوت في التطبيق الإداري لبطاقة الأداء بين القيادات المدرسية قد يؤدي إلى نتائج متباينة تؤثر على مستوى الدافعية والكفاءة التدريسية، مما يسبب حالة من عدم الرضا في بيئات تعليمية محددة.

وبناءً على ذلك، تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في رصد وتقويم "واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي" في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة، والكشف عن أثره المباشر في "تعزيز الكفاءة المهنية" للمعلمين بأبعادها التخطيطية، والتنفيذية، والتقويمية، والقيادية، للوصول إلى دلالات علمية توضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين وتوفر آليات لتطوير منظومة التقييم والنمو المهني.

ثالثاً: أسئلة الدراسة

تتسجم أسئلة الدراسة مع طبيعة مشكلتها ومتغيراتها، وتسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين والقيادات المدرسية؟
2. ما مستوى الكفاءة المهنية (التخطيطية، التنفيذية، التقويمية، والنمو المهني المستمر) لدى معلمي التعليم العام بالمدينة المنورة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بأبعادها في تعزيز الكفاءة المهنية لمعلمي التعليم العام بالمدينة المنورة؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة حول واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي ومستوى الكفاءة المهنية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المرحلة الدراسية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي)؟
5. ما المعوقات التي تحد من فاعلية تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى معلمي التعليم العام بالمدينة المنورة؟

رابعاً : أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- التعرف على الواقع الفعلي لتطبيق بطاقة الأداء الوظيفي في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين والقيادات المدرسية.
- تحديد مستوى الكفاءة المهنية المتوفرة لدى معلمي التعليم العام بالمدينة المنورة في المجالات التخطيطية، والتنفيذية، والتقييمية، والتنمية المهنية.
- قياس أثر تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بأبعادها المختلفة في تعزيز الكفاءة المهنية لدى معلمي التعليم العام بالمدينة المنورة.
- الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة تزيد أو تقل تبعاً لاختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، المرحلة الدراسية، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).
- الوقوف على أبرز المعوقات الإدارية والفنية التي تضعف الأثر المرجو لبطاقة الأداء الوظيفي في تحسين الأداء والتطوير المهني.

خامساً : أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من خلال مسارين رئيسيين :

1. الأهمية النظرية

- تُثري الأدبيات التربوية العربية في مجال الإدارة والتقييم التربوي من خلال تقديم إطار نظري مؤصل يربط بين نظم تقويم الأداء الحديثة (بطاقة الأداء الوظيفي) ومخرجات التطوير المهني (الكفاءة المهنية).
- تُسهم في سد النقص البحثي المتعلق بالدراسات التحليلية الميدانية التي تناولت أثر أدوات القياس التقييمية الحديثة الصادرة عن وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية ضمن بيئات جغرافية محددة كالمدينة المنورة.
- تستجيب للتوجيهات البحثية والأكاديمية الداعية إلى مراجعة أدوات التقييم الإداري وتحليل نتائجها الميدانية لتأسيس نماذج تفسيرية تعزز فهم العلاقة بين أسلوب الإدارة ومستوى الأداء التخصصي.

2. الأهمية التطبيقية / العملية

- تفيد صناع القرار وواضعي السياسات في وزارة التعليم وإدارات التعليم بالمناطق من خلال تزويدهم بشواهد ميدانية دقيقة حول واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي ونقاط القوة والضعف فيها.

- تساعد القيادات المدرسية على تحسين الممارسات التقويمية، والانتقال بها من التقييم الرقابي إلى التقييم التشخيصي والتطويري.
- تُسهم في توجيه مراكز التدريب والابتكار الإداري في إدارة تعليم المدينة المنورة لبناء برامج تدريبية وتطويرية موجهة مباشرة للحد من جوانب القصور المهني التي تكشف عنها بطاقات الأداء الوظيفي.

سادساً: حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على بحث واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بأبعادها القياسية، وبحث أثرها في تعزيز الكفاءة المهنية لدى المعلمين (الكفاءة التخطيطية، التنفيذية، التقويمية، والنمو المهني)، بالإضافة إلى المعايير الإدارية والفنية المصاحبة.
- **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة ميدانياً في مدارس التعليم العام الحكومية (بنين وبنات) التابعة لإدارة التعليم بمنطقة المدينة المنورة - مدينة المدينة.
- **الحدود الزمنية:** نُفذت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1447هـ.
- **الحدود البشرية:** معلمي ومعلمات ومديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومية بالمرحلة الابتدائية والمتوسطة والثانوية بالمدينة المنورة.

سابعاً: مصطلحات الدراسة

1. بطاقة الأداء الوظيفي

- **التعريف النظري:** أداة تقويمية تنظيمية تتضمن مجموعة من المعايير والمؤشرات المحددة والكمية التي تُستخدم لقياس مدى تحقق الأهداف والمهام المناطة بالموظف خلال فترة زمنية محددة، بهدف الحكم على مستوى إنجازه وتحديد احتياجاته التطويرية (Daft, 2021).
- **التعريف الإجرائي:** هي الأداة الرسمية المعتمدة من وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية والمطبقة في مدارس المدينة المنورة لتقييم أداء معلمي التعليم العام، وتقاس في هذه الدراسة بالدرجة التي يحصل عليها المعلم في المحاور الأساسية المُعدّة في هذه الاستبانة.

2. الكفاءة المهنية

- **التعريف النظري:** مجموعة المعارف، والمهارات، والاتجاهات، والسلوكيات الكافية التي يملكها الفرد، وستمكّنه من ممارسة مهنته بنجاح وفعالية وفق معايير الجودة المعتمدة في مجاله التخصصي (Spencer, 2018 & Spencer).

- **التعريف الإجرائي:** منظومة قدرات معلم التعليم العام بالمدينة المنورة في إعداد الدروس وتنفيذها، واستخدام أدوات التقويم، وتوظيف التقنية وتكنولوجيا التعليم، والحرص على التطوير الذاتي المستمر، وتُقاس بالدرجة الكلية التي يسجلها المستجيبون في المحاور المخصصة لمتغير الكفاءة المهنية باستبانة الدراسة.

3. مدارس التعليم العام

- **التعريف الإجرائي:** المدارس الحكومية التابعة لوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في منطقة المدينة المنورة، والتي تشمل المراحل الدراسية الثلاث (الابتدائية، المتوسطة، الثانوية) للبنين والبنات.

الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: بطاقة الأداء الوظيفي في البيئة التعليمية

1. المفهوم والنشأة والأهمية

تُعد بطاقة الأداء الوظيفي امتداداً عميقاً لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة والإدارة بالمؤشرات في المنظمات الحديثة. وقد انتقلت هذه الأدوات من قطاع الأعمال والشركات إلى القطاع التربوي إثر التوجهات الدولية نحو مساءلة المدارس وتحسين كفاءة الإنفاق التعليمي (Daft, 2021).

وتُعرف بطاقة الأداء الوظيفي في المؤسسة التعليمية بأنها وثيقة رسمية تتضمن صيغة محددة وموحدة لمجموعة من القواعد، والمعايير، والمؤشرات المحددة كمياً ونوعياً، والتي يتم من خلالها تتبع قياس أداء المعلم أو الموظف خلال فترة زمنية معلومة (عام دراسي كامل).

تتجلى أهمية بطاقة الأداء في كونها تعيد صياغة العلاقة بين الإدارة المدرسية والموظف، إذ توفر البطاقة إطاراً مرجعياً يرفع درجة الموضوعية ويقلل من الذاتية والانطباعية في الحكم على الأداء، كما تساهم في إرساء مبدأ "الشفافية التنظيمية" من خلال إعلام المعلم بالمعايير التي يُقيم بناءً عليها مسبقاً، وتمنحه تصوراً واضحاً عن طبيعة النتائج المتوقعة منه (الثبتي، 2022).

2. مكونات وأبعاد بطاقة الأداء الوظيفي الحديثة بالتعليم السعودي

تبنّت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية أطر تقويم الأداء المبنية على نواتج التعلم والالتزام التنظيمي، وتتوزع بطاقة الأداء الوظيفي للمعلم عادة على عدة أبعاد رئيسية:

- **البُعد التخصصي والتدريسي:** ويهتم بمستوى تمكن المعلم من المادة العلمية، وإدارته للموقف التعليمي، وتوظيف استراتيجيات التدريس الحديثة والتكنولوجيا المساعدة.
- **بُعد نواتج التعلم وتقويم الطلاب:** ويركز على مدى قدرة المعلم على قياس وتحسين التخصيص الدراسي للطلاب، واستخدام أدوات تقويم متنوعة، وتحليل النتائج لتقديم التعليم العلاجي والإثرائي.

• **بُعد السلوك المهني والالتزام التنظيمي:** ويشمل الانضباط في المواعيد، والالتزام بأخلاقيات المهنة، والمشاركة في الأنشطة المدرسية واللجان التنظيمية.

• **بُعد النمو المهني والابتكار:** ويركز على مدى حرص المعلم على حضور البرامج التدريبية، ونقل الخبرات، وتقديم مبادرات تربوية تطويرية.

3. مبادئ التقييم الفعال عبر بطاقات الأداء

لكي تحقق بطاقة الأداء الوظيفي غايتها المرجوة في الميدان التربوي، أجمعت أدبيات الإدارة التربوية (مثل: دراسة الحربي والشيخ، 2020) على ضرورة استنادها إلى مجموعة مبادئ حاكمة:

• **مبدأ التشاركية:** أن تشهد عملية القياس جلسات حوارية بين القيادة المدرسية والمعلم لمناقشة مؤشرات الأداء والاتفاق على الأهداف التطويرية.

• **مبدأ التغذية الراجعة المستمرة:** ألا يُكتفى برصد الدرجة في نهاية العام الدراسي، بل تُقدم تغذية راجعة بناءً على عقب كل زيارة صفية أو مراجعة للأداء لضمان التصويب المبكر.

• **مبدأ الواقعية والتكيف:** أن تكون المؤشرات المضمنة بالبطاقة قابلة للقياس والتحقيق ضمن البيئة المادية والتربوية المتاحة في المدرسة.

المحور الثاني: الكفاءة المهنية للمعلمين وأبعادها

1. ماهيتها ومكوناتها

تُعرف الكفاءة المهنية للمعلم بأنها القدرة المكتسبة والمستندة إلى المعرفة والمهارة والاتجاه، والتي تسمح له بإنجاز مهامه التعليمية والتربوية بمستوى عالٍ من الإتقان والفاعلية وبأقل قدر ممكن من استهلاك الوقت والجهد (Spencer, 2018 & Spencer).

وتعد الكفاءة المهنية مفهوماً شاملاً يمتد ليشمل الشخصية التربوية للمعلم وتفاعله مع المجتمع المدرسي والبيئة الخارجية، وتتكون الكفاءة المهنية وفق أحدث النماذج التربوية من أربعة أبعاد مترابطة يكمل بعضها بعضاً:

1. الكفاءة التخطيطية

2. الكفاءة التنفيذية

3. الكفاءة التقييمية

4. النمو المهني

2. المجالات التفصيلية للكفاءة المهنية للمعلمين

أ. الكفاءة التخطيطية

تعد عملية التخطيط الحجر الأساس لكفاءة أي عمل تعليمي. وتشمل قدرة المعلم على تحليل المحتوى الدراسي، وصياغة الأهداف السلوكية والأكاديمية بمستوياتها المختلفة (المعرفية، الوجدانية، والمهارية) بأسلوب محدد وقابل للقياس، بالإضافة إلى قدرته على إعداد الخطط الفصلية واليومية وتصميم المواقف التعليمية وتحديد الوسائل والمعينات التي تضمن تحقيق هذه الأهداف (الحازمي، 2023).

ب. الكفاءة التنفيذية والتدريسية

وتشير إلى الممارسة الفعلية للمعلم داخل الصف الدراسي أو في بيئة التعلم الرقمية. وتتضمن مهارات إثارة الدافعية للتعلم، التمهيد للدرس، استخدام استراتيجيات التعلم النشط (كالتعلم القائم على المشروعات والحل المشكلات)، توظيف تقنيات التعلم الرقمية، الإدارة الصفية الفعالة، والتعامل الحكيم مع الفروق الفردية والسلوكيات الطلابية المختلفة (الغامدي، 2022).

ج. الكفاءة التقييمية

وتتجسد في قدرة المعلم على إعداد وبناء أدوات تقييم متنوعة تتميز بالصدق والثبات (كالاختبارات التحصيلية، بطاقات الملاحظة، وسلاسل التقدير)، واستخدام التقييم التكويني التشخيصي أثناء حصص التدريس، إلى جانب امتلاك المعلم لمهارات تحليل نتائج الطلاب استخراج المهارات المفقودة وتصميم الخطط العلاجية والإثرائية بناءً عليها.

د. كفاءة النمو المهني والتعلم المستمر

تمثل قدرة المعلم ورغبته الذاتية في التطوير المستمر لمهاراته ومعارفه التخصصية لمواكبة التغيرات العلمية والتربوية. وتتضمن المشاركة الفاعلة في مجتمعات التعلم المهنية، مجالس التخصص، الدورات التدريبية، المبادرات التربوية، والبحوث الإجرائية المعالجة لمشكلات الميدان المباشرة (العتيبي، 2021).

3. العلاقة التفاعلية بين بطاقة الأداء والكفاءة المهنية

تستند فلسفة العلاقة بين المتغيرين إلى نظرية تحديد الأهداف التي طورها لوك ولشم، والتي مفادها أن وضع أهداف ومؤشرات محددة وواضحة ومحفزة يؤدي حتماً إلى تحسين مستوى الأداء وتطوير الكفاءة مقارنة بغياب الأهداف أو صياغتها بشكل عام وغامض.

عندما تتضمن بطاقة الأداء الوظيفي مؤشرات كمية ونوعية صريحة تقيس كلاً من التخطيط، والممارسة الصفية، والتقييم، والنمو المهني؛ فإنها تعمل بمثابة "المرآة الإجرائية" التي تمكن المعلم من

التقييم الذاتي لأدائه. كما أن التقييم القائم على هذه البطاقة، عندما يتبعه حوار إيجابي وتغذية راجعة موضوعية من القيادة المدرسية والمشرف التربوي، يساهم في تحديد "الفجوة في الكفاءة" لدى المعلم، ومن ثم توجيهه نحو البرامج التدريبية المحددة التي تسد تلك الفجوة وتضمن نموه المهني المستدام (Muller et al., 2021; Johnson, 2020 & et al., 2021).

وعليه، فإن التوظيف الأمثل لبطاقات الأداء الوظيفي يتعدى كونه أداة لتقدير الدرجات الإدارية أو منح الحوافز والعقوبات، ليصبح محركاً استراتيجياً متكاملاً يقود عمليات التطوير المهني المستمر ويعزز عناصر الكفاءة التدريسية والتربوية بالمدارس.

المحور الثالث: عرض الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

توزعت الأدبيات والدراسات السابقة المعالجة لمتغيرات الدراسة الحالية إلى ثلاثة محاور رئيسة وفقاً لمتغيرات البحث، وتم ترتيبها زمنياً من الأحدث إلى الأقدم على النحو الآتي:

أ. الدراسات التي تناولت بطاقة الأداء الوظيفي:

- **دراسة Zhang (2023):** تناولت هذه الدراسة التحديات التي تواجه نظام تقييم الأداء القائم على المؤشرات في المدارس الحكومية في الصين، ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي والكفاءة التدريسية. استخدم الباحث المنهج الوصفي عبر استبانة شملت (520) معلماً. وبينت النتائج أن التقييم العالي الشفافية والمبني على مؤشرات متفق عليها يعزز من الكفاءة الذاتية للمعلمين، في حين يؤدي التقييم الذي يفتقر إلى الشفافية إلى نتائج عكسية تنعكس سلباً على جودة الأداء الصفّي.
- **دراسة الزهراني (2021):** هدفت الدراسة إلى تقييم واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية في مدينة الرياض. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عبر تطبيق استبانة على عينة بلغت (350) معلماً وقائداً مدرسياً. أظهرت النتائج أن واقع تطبيق بطاقة الأداء كان بدرجة متوسطة، وأشارت إلى وجود تحديات تتعلق بضعف وضوح بعض المؤشرات لدى المعلمين وتأخر تقديم التغذية الراجعة، كما توصلت الدراسة إلى أهمية ربط نتائج البطاقة بخخطط النمو المهني الفردية.

ب. الدراسات التي تناولت الكفاءة المهنية:

- **دراسة الشامري (2022):** تناولت هذه الدراسة أثر التقييم المبني على نواتج التعلم في تحسين الكفاءة المهنية لمعلمي التعليم العام بمنطقة حائل. اعتمدت الدراسة على المنهج شبه التجريبي وتكونت العينة من (80) معلماً قسّموا إلى مجموعتين. كشفت النتائج عن وجود أثر دال إحصائياً للتقييم الفعال في تحسين الكفاءات التخطيطية والتنفيذية لدى أفراد المجموعة التجريبية، وأوصت بضرورة إعادة تصميم أدوات التقييم لتصبح أدوات للتعلم والنمو المستمر بدلاً من كونها وسيلة للرقابة الإدارية.
- **دراسة Muller et al (2021):** هدفت هذه الدراسة إلى قياس فاعلية أنظمة تقييم المعلمين القائمة على الكفايات في المدارس العامة بألمانيا، وأثرها على تعزيز الكفاءة المهنية للمعلمين الجدد. طبق

المنهج الوصفي الطولي على مدار عامين دراسيين بمشاركة (220) معلماً. وأوجزت النتائج أن فاعلية التقييم ترتبط بعنصرين أساسيين: التغذية الراجعة التشخيصية الدورية، وتوفر البرامج التدريبية الموجهة بناءً على المخرجات الرقمية للبطاقة التقييمية.

ج. الدراسات التي جمعت بين بطاقة الأداء الوظيفي والكفاءة المهنية:

- دراسة العتيبي (2023): هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين بطاقات تقويم الأداء المستندة على المؤشرات الرقمية والتنمية المهنية للقيادات والمعلمين في محافظة جدة. استخدم الباحث المنهج الارتباطي على عينة مكونة من (410) معلمين ومشرفين. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين دقة التقييم عبر البطاقات وارتفاع مستويات الدافعية نحو التطوير المهني الذاتي، بينما كشفت عن وجود معيقات تتعلق بالعبء الإداري وطول الإجراءات التنفيذية.
- دراسة Smith and Johnson (2020): تناولت هذه الدراسة أثر استخدام بطاقات الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) في تقييم أداء المعلمين وتطوير كفاءاتهم التدريسية في المدارس الثانوية بولاية إلينوي بالولايات المتحدة الأمريكية. استخدم الباحثون المنهج المختلط (الكمي والنوعي) على عينة من (45) مدرسة. أظهرت النتائج أن المدارس التي طبقت بطاقات أداء واضحة ومحددة شهدت تحسناً ملموساً في الأداء الصفّي للمعلمين بنسبة 28٪ مقارنة بالمدارس التي اعتمدت الأساليب التقليدية، وذلك بفضل الاعتماد على المؤشرات الإجرائية المباشرة للتطوير.

د. تحليل الدراسات وأوجه الاتفاق والاختلاف والجديد في الدراسة

- أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
- أوجه الاتفاق:

- تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة (مثل دراسة الزهراني، 2021 ودراسة Muller et al., 2021) في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كوسيلة علمية مناسبة لقياس واقع الممارسات الإدارية والتربوية.
- تتفق مع دراسة Smith and Johnson (2020) ودراسة العتيبي (2023) في التسليم بوجود أثر مباشر لفاعلية أدوات التقييم ومؤشرات الأداء على مستويات التطوير والكفاءة المهنية لدى الكوادر التعليمية.
- تتكامل هذه الدراسة مع الأدبيات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من العينات الممثلة لمجتمع البحث.

- أوجه الاختلاف:

- من حيث المتغيرات: تركّز معظم الدراسات السابقة إما على قياس واقع تطبيق التقييم بشكل منفرد (مثل دراسة الزهراني، 2021) أو قياس الأداء المباشر دون ربطه بأبعاد الكفاءة المهنية الأربعة (التخطيط، التنفيذ، التقييم، النمو المهني)، بينما تتناول الدراسة الحالية الأثر المباشر لبطاقة الأداء على هذه الأبعاد مجتمعة ومفصلة.
- من حيث البيئة والتوقيت: تُطبق هذه الدراسة في النطاق الجغرافي لمنطقة المدينة المنورة، والتي تتميز ببيئة تعليمية ذات كثافة وتنوع خاصين، وفي مدى زمني حديث (1447هـ) يستوعب المستجدات والأنظمة الحديثة الصادرة عن وزارة التعليم بالملكة، وهو ما يخالف الدراسات الأجنبية التي طبقت في بيئات تنظيمية وثقافية مختلفة كلياً كأمريكا وألمانيا والصين.
- الجديد الذي تضيفه الدراسة الحالية

تتميز الدراسة الحالية بإضافة علمية وتطبيقية تتجلى في النقاط الآتية:

- التطبيق على الحديث من اللوائح: معالجة واقع بطاقة الأداء الوظيفي في صيغتها المحدثه والأنظمة التنظيمية الصادرة عن وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، مما يمنح البيانات المتوصل إليها قيمة تقويمية آنية تفتقر إليها الدراسات الأقدم.
- الشمولية في أبعاد الكفاءة: تفكيك متغير "الكفاءة المهنية" إلى مجالات تفصيلية تغطي الدور الكامل للمعلم (التخطيط، الممارسة الصفية، القياس والتقييم، والتعلم الذاتي)، والربط المباشر بين هذه المجالات ومؤشرات بطاقة الأداء.
- تقديم أنموذج عملي للحلول: لا تكتفي الدراسة بتحديد الواقع والأثر فحسب، بل تمتد لتحديد المعوقات الميدانية واقتراح نموذج إجرائي موجه للقيادات المدرسية بمدارس التعليم العام بالمدينة المنورة لكيفية توظيف بطاقات الأداء كأداة تطوير بدلاً من اقتصرها على الجانب الرقابي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

1. منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة أهداف الدراسة وأسئلتها، إذ يقوم المنهج الوصفي على وصف الظاهرة المراد دراستها (واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي ومستوى الكفاءة المهنية) كما هي في الواقع، وتحليل البيانات كمياً للوصول إلى استنتاجات تعبر عن الأثر والعلاقات الارتباطية وتسمح بتعميم النتائج على مجتمع البحث.

2. مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات والقيادات المدرسية (مديرين، وكلاء) العاملين في مدارس التعليم العام الحكومية بمنطقة المدينة المنورة خلال العام 1447هـ، والبالغ عدد مدارسها (609 مدرسة حكومية بنين وبنات) وعدد مدرائها (483 مديراً ومديرة) وعدد معلميه (19001 معلماً ومعلمة) – (إدارة التعليم بمنطقة المدينة المنورة، 2025)، وهم الذين يخضعون أو يشرفون على تطبيق نظام إدارة الأداء الوظيفي.

3. عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية طبقية تمثل مجتمع الدراسة بمختلف المراحل الدراسية (ابتدائي، متوسط، ثانوي) ومن الجنسين (بنين، بنات) لضمان التمثيل الإحصائي المناسب لمكونات مجتمع البحث، وحُد حجم العينة بناءً على معادلة ستيفن ثومبسون لضمان درجة ثقة 95% ومستوى خطأ معانية لا يتجاوز 5%، بما يوفر مشاركات كافية تسمح بإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة.

4. أدوات الدراسة

تمثلت أداة الدراسة الرئيسة في استبانة إلكترونية مُحكَّمة مُطورة بناءً على الأطر النظرية والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية:

- **الجزء الأول:** البيانات الديموغرافية (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المرحلة الدراسية، المسمى الوظيفي).
 - **الجزء الثاني:** مقياس واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي (يتضمن محاور قياس الاستيعاب، الممارسة التنفيذية، والتغذية الراجعة).
 - **الجزء الثالث:** مقياس الكفاءة المهنية للمعلمين (موزعة على مجالات: الكفاءة التخطيطية، الكفاءة التنفيذية والتدريسية، الكفاءة التقويمية، والنمو المهني).
- وقد اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الأدوات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

5. صدق أداة الدراسة وثباتها

- **الصدق الظاهري:** عرضت الأداة على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية والتقييم ومناهج وطرق التدريس بالجامعات السعودية للتأكد من السلامة اللغوية ومدى ملائمة الفقرات للمحاور.
 - **الصدق البنائي:** للتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة (الاستبانة)، تم تطبيقها في صورتها الأولى على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرداً من المعلمين والقيادات المدرسية من خارج عينة الدراسة الأساسية، وتم حساب معامل ارتباط بيرسون لمعرفة درجة ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية للبعد والمحور الذي تنتمي إليه، إضافة إلى حساب معاملات الارتباط بين أبعاد الدراسة والدرجة الكلية للمحاور والأداة ككل، كما يتضح في الجداول الآتية:
- أولاً: معاملات ارتباط الفقرات بالمحور الأول (واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي) بأبعاده الفرعية:
- جدول رقم (X): معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المحور الأول بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ($n = 30$)

البعد الثالث: التغذية الراجعة واستثمار نتائج التقييم			البعد الثاني: الممارسة التنفيذية وإجراءات القياس			البعد الأول: وضوح المؤشرات والمعايير للتطبيق		
رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	0.78**	0.000	7	0.74**	0.000	13	0.81**	0.000
2	0.83**	0.000	8	0.80**	0.000	14	0.76**	0.000
3	0.75**	0.000	9	0.82**	0.000	15	0.84**	0.000
4	0.81**	0.000	10	0.71**	0.000	16	0.79**	0.000
5	0.86**	0.000	11	0.77**	0.000	17	0.82**	0.000
6	0.79**	0.000	12	0.85**	0.000	18	0.73**	0.000

دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

ثانياً: معاملات ارتباط الفقرات بالمحور الثاني (مستوى الكفاءة المهنية) بأبعاده الأربعة:

جدول رقم (X): معاملات ارتباط بيرسون لفقرات المحور الثاني بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه ($n = 30$)

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	الْبُعد	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	الْبُعد
0.000	0.77**	29	الْبُعد الثالث: الكفاءة التقويمية	0.000	0.82**	19	الْبُعد الأول: الكفاءة التخطيطية
0.000	0.83**	30		0.000	0.85**	20	
0.000	0.80**	31		0.000	0.78**	21	
0.000	0.74**	32		0.000	0.80**	22	
0.000	0.81**	33		0.000	0.84**	23	
0.000	0.85**	34	الْبُعد الرابع: كفاءة النمو المهني والتعلم المستمر	0.000	0.76**	24	الْبُعد الثاني: الكفاءة التنفيذية والتدريسية
0.000	0.79**	35		0.000	0.81**	25	
0.000	0.82**	36		0.000	0.87**	26	
0.000	0.76**	37		0.000	0.73**	27	
0.000	0.84**	38		0.000	0.79**	28	

دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

ثالثاً: معاملات ارتباط الأبعاد والدرجة الكلية للمحاور بالأداة ككل:

جدول رقم (X): معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد الدراسة بالدرجة الكلية للمحاور ولأداة الكلية
($n = 30$)

المحور	الأبعاد الفرعية للمحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور	مستوى الدلالة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للأداة	مستوى الدلالة
قع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي: المحور الأول:	1	0.88**	0.000	0.82**	0.000
	2	0.85**	0.000	0.79**	0.000
	3	0.91**	0.000	0.86**	0.000
مستوى الكفاءة المهنية: المحور الثاني:	1	0.86**	0.000	0.81**	0.000
	2	0.89**	0.000	0.84**	0.000
	3	0.84**	0.000	0.78**	0.000
	4	0.87**	0.000	0.80**	0.000

دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

يظهر من الجداول السابقة أن جميع معاملات ارتباط الفقرات بالأبعاد، والأبعاد بالمحاور وبالدرجة الكلية للأداة، موجبة ومقبولة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)؛ حيث تراوحت معاملات ارتباط الفقرات بالأبعاد بين (0.71) و(0.87)، وتراوحت معاملات ارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية للأداة بين (0.78) و(0.86)، وتؤكد هذه النتائج متانة الصدق البنائي للأداة وصلاحياتها للتطبيق الميداني على عينة الدراسة الأساسية.

- الثبات: حساب معامل الاتساق الداخلي باستخدام معادلة "ألفا كرونباخ" للتأكد من استقرار وقدرة الأداة على إعطاء نتائج متناسقة عند إعادة تطبيقها.

6. أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي للحزم الاجتماعية (SPSS) عبر تطبيق المعالجات الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى الاستجابة على الفقرات والمحاو.
- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الصدق البنائي والعلاقة بين المتغيرات.
- اختبار (T-Test) للعينات المستقلة للتحقق من الفروق بين متغيري الجنس والتصنيف الوظيفي.
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق التابعة لمتغيرات سنوات الخدمة، المؤهل، والمرحلة الدراسية.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression Analysis) لقياس أثر أبعاد تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي في تعزيز الكفاءة المهنية.

عرض النتائج ومناقشتها

تضمن هذا الجزء عرضاً شاملاً ومُفصلاً للنتائج الميدانية المسفرة عن المعالجات الإحصائية للبيانات المجمعة عبر أداة الدراسة (الاستبانة)، والتي جرى تطبيقها على عينة ممثلة قدرها (384) فرداً من المعلمين والقيادات المدرسية بمدارس التعليم العام الحكومية بمدينة المدينة المنورة، وجرى تنظيم العرض وفق التسلسل المنطقي لأسئلة الدراسة مع الربط بالأطر النظرية والموجهات المرجعية في أدبيات الإدارة والتقييم التربوي.

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها

نص السؤال الأول: "ما واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي في مدارس التعليم العام بالمدينة المنورة من وجهة نظر المعلمين والقيادات المدرسية؟"

لإجابة هذا السؤال، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب والدرجة لفقرات محور "واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي" ومحاوره الفرعية، كما هو موضح في الجدول (1):

جدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي (ن = 384)

الرقم	المحور الفرعي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة (المستوى)	الترتيب
1	وضوح المؤشرات والمعايير للتطبيق	3.82	0.64	عالية	1
2	الممارسة التنفيذية وإجراءات القياس	3.51	0.72	عالية	2
3	التغذية الراجعة واستثمار نتائج التقييم	2.94	0.88	متوسطة	3
-	المتوسط العام للمحور الكلي	3.42	0.61	عالية	-

يتضح من الجدول (1) أن المتوسط الحسابي العام لواقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بمدارس التعليم العام بالمدينة المنورة بلغ (3.42 من 5.00) وبانحراف معياري (0.61)، مما يشير إلى أن واقع التطبيق جاء بدرجة عالية.

جاء محور "وضوح المؤشرات والمعايير للتطبيق" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82) ودرجة عالية، ويعزى ذلك إلى جهود وزارة التعليم في أتمتة الأنظمة وتوحيد الأدلة الإرشادية الخاصة ببطاقات الأداء الوظيفي وتعميمها إلكترونياً.

بينما جاء محور "التغذية الراجعة واستثمار نتائج التقييم" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.94) ودرجة متوسطة، ويكشف هذا التعثر عن فجوة إجرائية في الميدان؛ حيث يقتصر التطبيق في كثير من الحالات على إدخال الدرجات والتقديرات الرقمية دون عقد جلسات تقويمية حوارية بين الإدارة المدرسية والمعلم لمناقشة فرص النمو والتطوير.

وتتفق هذه النتائج مع دراسة (الزهراني، 2021) ودراسة Zhang (2023) اللتين أكدتا أن الجوانب التوثيقية والمعارية لبطاقات الأداء تشهد استقراراً ووضوحاً تنظيمياً، في حين تظل حلقة التغذية الراجعة والتواصل التطويري هي الحلقة الأضعف في الممارسة الميدانية.

ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها

نص السؤال الثاني: "ما مستوى الكفاءة المهنية لدى معلمي التعليم العام بالمدينة المنورة في مجالاتها المختلفة (التخطيطية، التنفيذية، التقويمية، والنمو المهني)؟"

لحساب مستوى الكفاءة المهنية، تم إخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المقياس الأربعة، والجدول (2) يوضح النتائج:

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الكفاءة المهنية للمعلمين

(ن = 384)

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الكفاءة التخطيطية	4.12	0.52	عالية جداً	1
2	الكفاءة التنفيذية والتدريسية	3.95	0.58	عالية	2

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
3	الكفاءة التقويمية	3.76	0.63	عالية	3
4	كفاءة النمو المهني والتعلم المستمر	3.38	0.79	متوسطة	4
-	المتوسط العام للكفاءة المهنية	3.80	0.54	عالية	-

يتبين من الجدول (2) أن مستوى الكفاءة المهنية لدى معلمي التعليم العام بمدينة المدينة المنورة جاء بدرجة عالية بمتوسط حسابي إجمالي (3.80) وانحراف معياري (0.54).

وتصدرت "الكفاءة التخطيطية" المراتب بمتوسط (4.12) ودرجة عالية جداً، وتفسر هذه النتيجة بالتركيز المتواصل في البيئة المدرسية السعودية على خطط الدروس ونواتج التعلم وتجهيز تحضير المادة عبر المنصات التعليمية المعتمدة.

وفي المقابل، جاء بعد "كفاءة النمو المهني والتعلم المستمر" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.38) ودرجة متوسطة، وتدل هذه النتيجة على أن اندماج المعلمين في البرامج التدريبية الذاتية وتطوير أبحاث الفعل والإبداع التربوي لا يزال يحتاج إلى حوافز ومكافآت تنظيمية تربط بين نتائج الأداء والترقيات المهنية بصورة أكثر فاعلية.

وتتقاطع هذه النتيجة مع دراسة الحربي والشيخ (2020) ودراسة الشامري (2022) اللتين أشارتا إلى امتلاك المعلمين مهارات أساسية مرتفعة في جوانب التخطيط والتنفيذ الصفّي، مع وجود حاجة لتطوير استراتيجيات التعلم الذاتي والشغف بالنمو المهني المستدام.

ثالثاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها

نص السؤال الثالث: "هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بأبعادها في تعزيز الكفاءة المهنية لمعلمي التعليم العام بالمدينة المنورة؟"

لاختبار فرضية الأثر، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)؛ حيث مثلت أبعاد تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي المتغيرات المستقلة، ومثل المتغير الكلي للكفاءة المهنية المتغير التابع، والجدول (3) يوضح النتائج:

جدول (3): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر أبعاد بطاقة الأداء الوظيفي في الكفاءة المهنية

المتغيرات المستقلة (أبعاد بطاقة الأداء)	معامل الانحدار (β)	الخطأ المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة (Sig.)
المعامل الثابت (Constant)	1.142	0.185	6.173	0.000
وضوح المؤشرات والمعايير	0.284	0.045	6.311	0.000
الممارسة التنفيذية والقياس	0.215	0.052	4.135	0.000
التغذية الراجعة واستثمار النتائج	0.391	0.038	10.289	0.000

• معامل التحديد (R^2): 0.518

• قيمة (F) المحسوبة: 136.241 (بمستوى دلالة 0.000)

توضح البيانات في الجدول (3) صلاحية النموذج وقدرته التنبؤية؛ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (136.241) وهي دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.518$)، مما يعني أن أبعاد تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي تُفسر ما نسبته (51.8%) من التباين الحاصل في مستوى الكفاءة المهنية لمعلمي التعليم العام بالمدينة المنورة، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى خارج نطاق النموذج.

وتُظهر معاملات الانحدار (β) أن بعد "التغذية الراجعة واستثمار نتائج التقييم" هو الأكثر تأثيراً في تعزيز الكفاءة المهنية بـ ($\beta = 0.391, p < 0.05$)، يليه بعد "وضوح المؤشرات والمعايير" بـ ($\beta = 0.284, p < 0.05$).

تؤكد هذه النتيجة الامتداد التطبيقي لنظرية تحديد الأهداف؛ إذ أن إدراك المعلم المباشر للمؤشرات وتلقيه تغذية راجعة بناءة يدفعانه لتعديل ممارساته الصفية والتخطيطية، مما ينعكس إيجاباً على رفع كفاءته المهنية، وتتسجم هذه النتائج بصورة مباشرة مع ما توصلت إليه دراسة Smith & Johnson (2020) ودراسة العتيبي (2023).

رابعاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع ومناقشتها

نص السؤال الرابع: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد العينة حول متغيرة الدراسة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع، المرحلة الدراسية، سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي)؟"

وللكشف عن الفروق، جرى تطبيق الاختبارات الإحصائية التالية:

1. متغير النوع

تم استخدام اختبار ($T - test$) للعينات المستقلة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابات الذكور والإناث في واقع تطبيق البطاقة وفي الكفاءة المهنية الكلية؛ حيث بلغت قيمة ($t = 1.12, p = 0.263$)، ويعزى ذلك إلى توحيد اللوائح التنظيمية والأدلة الإجرائية المطبقة في مدارس البنين والبنات على حد سواء تحت مظلة وزارة التعليم.

2. متغير المرحلة الدراسية

تم إجراء تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، والجدول (4) يوضح النتائج:

جدول (4): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في الكفاءة المهنية وفقاً لمتغير المرحلة الدراسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة (Sig.)
بين المجموعات	2.145	2	1.072	3.721	0.025
داخل المجموعات	109.812	381	0.288	-	-
المجموع	111.957	383	-	-	-

أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى للمرحلة الدراسية؛ حيث بلغت قيمة ($F = 3.721, p = 0.025$)، وبإجراء اختبار شيفيه للمقارنات البعدية، تبين أن الفروق جاءت لصالح معلمي المرحلة الثانوية مقارنة بالمرحلة الابتدائية، وتفسر هذه النتيجة

بالمستوى الأكاديمي والتخصصي المرتفع في المناهج الثانوية، وتنوع مؤشرات التقييم المرتبطة بالقياس والتقييم.

3. متغير سنوات الخدمة

أظهر تحليل التباين الأحادي وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($F = 5.842, p = 0.003$) لصالح ذوي الخدمة (أكثر من 10 سنوات)، مما يدل على أن التراكم الميداني والتعامل المتكرر مع بطاقات الأداء يطور المهارات ويقود إلى استيعاب متطلبات التقييم والكفاءة المهنية.

خامساً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس ومناقشتها

نص السؤال الخامس: "ما المعوقات التي تحد من فاعلية تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي في تعزيز الكفاءة المهنية لدى معلمي التعليم العام بالمدينة المنورة؟"

استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بمعوقات التطبيق، ورتبت العبارات كما هو موضح في الجدول (5):

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبرز معوقات تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي

الرقم	العبرة (المعيق)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	زيادة الأعباء الإجرائية والكتابية المصاحبة لعملية التقييم	4.21	0.62	عالية جداً	1
2	ضعف الربط المباشر بين نتائج البطاقة وبرامج التدريب والتطوير.	4.08	0.69	عالية	2
3	تحول التقييم في بعض الحالات إلى إجراء شكلي لجمع الدرجات.	3.92	0.75	عالية	3

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة (المعيق)	الرقم
4	عالية	0.81	3.85	تفاوت قدرات القيادات المدرسية في تقديم تغذية راجعة موضوعية.	4
5	عالية	0.84	3.79	غياب نظام محفز يربط التقديرات المتميزة بالمكافآت والترقيات.	5

توضح نتائج الجدول (5) أن أبرز المعوقات الميدانية تتمثل في زيادة الأعباء الإجرائية والكتابية بمتوسط (4.21)، يليه ضعف الربط بين مخرجات التقييم والاحتياجات التدريبية الفعلية بمتوسط (4.08)، وتظهر هذه النتائج أن الشكليات الإدارية وتوثيق أدلة الشواهد قد تستهلك وقتاً على حساب الممارسة التدريسية والتطوير الذاتي.

وتتفق هذه المعوقات مع نتائج دراسة العتيبي (2021) ودراسة Muller et al (2021) اللتين نبهتا إلى خطورة تحول بطاقات الأداء إلى أدوات بيروقراطية مستهلكة للوقت إذا لم ترتبط مباشرة بخطط النمو المهني والحوافز التشجيعية.

النتائج والتوصيات والمقترحات

أولاً : النتائج

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، وكان من أبرزها ما يلي:

1. أن واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بمدارس التعليم العام بالمدينة المنورة جاء بدرجة عالية.
2. تصدر بُعد "وضوح المؤشرات والمعايير للتطبيق" المرتبة الأولى من بين الأبعاد الأخرى، بدرجة موافقة عالية.
3. جاء بُعد التغذية الراجعة واستثمار نتائج التقييم في المرتبة الأخيرة؛ مما يكشف عن وجود فجوة في استثمار نتائج التقييم لتوجيه النمو المهني.
4. جاءت الكفاءة التخطيطية في الصدارة بدرجة عالية جداً؛ مما يعكس إتقاناً مرتفعاً في بناء الخطط والتضير.
5. حلّ النمو المهني والتعلم المستمر في المرتبة الأخيرة، وهو ما يُبرز الحاجة إلى تعزيز آليات التعلم الذاتي والتطوير التربوي المستمر.
6. أثبت تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطبيق بطاقة الأداء الوظيفي بأبعادها في تعزيز الكفاءة المهنية.
7. تصدرت زيادة الأعباء الإجرائية والكتابية المصاحبة لعملية التقييم قائمة المعوقات بدرجة عالية جداً.

ثانياً : التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات الإجرائية القابلة للتطبيق والموجهة لصناع القرار والقيادات التربوية، ومن أبرز ذلك ما يلي:

(أ) توصيات موجهة لصناع القرار بوزارة التعليم وإدارات التعليم

- تفعيل التغذية الراجعة البنائية الرقمية: تطوير الأنظمة الإلكترونية لتقويم الأداء لإجبارية إرفاق "تقرير تغذية راجعة تطويري" بعد كل زيارة أو تقييم، وتوفير جلسات توجيهية بين المقيم والمعلم.
- ربط مخرجات البطاقة بخطط التطوير المهني: ربط نتائج بطاقة الأداء الوظيفي بـ "منصة أبعاد التدريب"، بحيث تُحدد الاحتياجات التدريبية للمعلم ألياً بناءً على المؤشرات التي حصل فيها على درجات منخفضة.
- الحد من الأعباء البيروقراطية: مراجعة الشواهد والأدلة المطلوبة لتقليل الإجراءات الورقية والإدارية التوثيقية، والتركيز على قياس نواتج التعلم والأداء الصفي المباشر.

- تفعيل نظام الحوافز المرتبط بالأداء: إيجاد مسارات تحفيزية مادية ومعنوية معتمدة ترتبط بالحصول على تقديرات مرتفعة في بطاقات الأداء، لتعزيز الدافعية نحو التميز المهني.

(ب) توصيات موجهة للقيادات المدرسية بالمدينة المنورة

- عقد ورش عمل تنويرية مع بداية كل عام دراسي: لتوضيح أبعاد بطاقة الأداء ومؤثراتها الإجرائية للمعلمين، وإزالة أي غموض حول كيفية تقييم كل مؤشر.
- تحويل جلسات التقييم إلى حوارات تنموية: التركيز على البعد التشخيصي والتطويري في التقييم بدلاً من البعد الرقابي، ومساعدة المعلمين على وضع "خطط نمو مهني فردية".
- تبادل الخبرات والممارسات المتميزة: تشكيل مجتمعات تعلم مهنية داخل المدارس تضم المعلمين ذوي الخبرة والمعلمين الجدد لنقل المهارات والتجارب التدريسية الناجحة.

ثالثاً: المقترحات والأبحاث المستقبلية

استكمالاً للجهود البحثية وسدّاً للفجوات العلمية التي لم تتناولها الدراسة الحالية، يُقترح إجراء الدراسات والأبحاث الآتية:

1. إجراء دراسة تحليلية مقارنة بين فاعلية بطاقة الأداء الوظيفي في المدارس الحكومية والمدارس الأهلية بمنطقة المدينة المنورة.
2. بناء نموذج تنبؤي قائم على الذكاء الاصطناعي لربط نتائج بطاقات الأداء الوظيفي بمعايير رخصة المعلم المهنية الصادرة عن هيئة تقويم التعليم والتدريب.
3. دراسة تجريبية لقياس أثر برنامج تدريبي قائم على "التوجيه الذاتي" في معالجة ضعف الكفاءة التقويمية لدى المعلمين المبتدئين بالمدينة المنورة.
4. إجراء دراسة نوعية باستخدام المقابلات العميقة لمعرفة انطباعات واتجاهات القيادات المدرسية حول تحديات تقييم المعلمين وفق نواتج التعلم.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الشبتي، عادل بن مشعل. (2022). تقويم الأداء التربوي وتطبيقاته الحديثة في الإدارة المدرسية. *مجلة الإدارة التربوية*، 15(3)، 580-601.
- الحربي، منصور، والشيخ، خالد. (2020). الكفايات المهنية لمعلمي المرحلة الثانوية في ضوء رؤية 2030. *المجلة السعودية للعلوم التربوية*، 4(1)، 45-68.
- الزهراني، عبد العزيز بن سعيد. (2021). واقع تطبيق بطاقة الأداء الوظيفي لدى معلمي المرحلة الثانوية بمدينة الرياض. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 5(12)، 88-110.
- الشامري، فهد بن ناصر. (2022). أثر التقييم المبني على نواتج التعلم في تحسين الكفاءة المهنية للمعلمين بمنطقة حائل. *المجلة السعودية للعلوم التربوية*، 8(2)، 120-145.
- العتيبي، بندر بن شجاع. (2021). التقييم الإداري والمواطنة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الحكومية. *مجلة الإدارة التربوية*، 14(1)، 200-225.
- الغامدي، سعيد بن علي. (2022). الكفايات المهنية وتوظيف التقنية لدى معلمي التعليم العام: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية جامعة الأزهر*، 194(2)، 310-335.
- وزارة التعليم. (2021). *الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام*. المملكة العربية السعودية، الرياض: وزارة التعليم.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Daft, R. L. (2021). *Management* (14th ed.). Cengage Learning.
- Muller, K., Schmidt, R & ,Weber, M. (2021). Competence-based teacher evaluation in German public schools: A longitudinal analysis. *European Journal of Teacher Education*.198–180 ,(2)44 ,
- Smith, J & ,Johnson, L. (2020). The application of balanced scorecard in evaluating teaching performance and enhancing professional competencies in Illinois high schools. *American Educational Research Journal*–1430 ,(4)57 , 1462.
- Spencer, L. M & ,Spencer, P. S. (2018). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Zhang, Y. (2023). Performance scorecard implementation in Chinese public schools: Structural validity and impacts on teacher self-efficacy. *Asia Pacific Journal of Education*.72–55 ,(1)43 ,



مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية

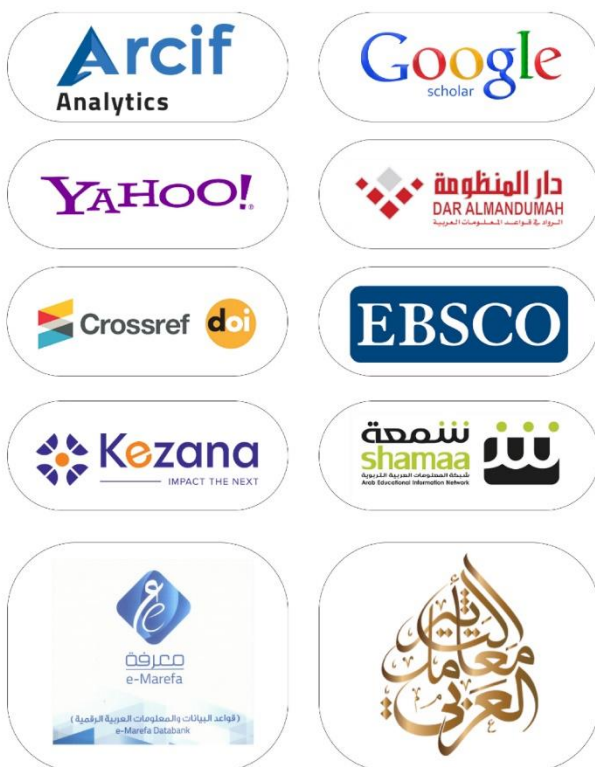
مجلة دولية شهرية علمية محكمة

الترقيم الدولي الإلكتروني: ISSN:2410- 521X

الترقيم الدولي الورقي: ISSN:2410- 1818

البريد الإلكتروني: journal@andalusuniv.net

المجلة مفهرسة في المواقع الآتية :



2025	2024	2023	2022	2021	العام
0.5978	0.3068	0.3759	0.1954	0.2692	معامل أرسيف
1.59	1.55	1.25	1.73	1.60	معامل التأثير العربي