

الجمعية السعودية
للعلوم التربوية والنفسية
Saudi Education & Psychological Assn.



جامعة
الملك سعود
King Saud University



إدارة الأداء الوظيفي للمعلمين

الدكتورة مريم بنت عبدالله خيرى

الحقوق الفكرية محفوظة وفق رخصة المشاع الإبداعي



إعداد وتقديم الدكتورة مريم بنت عبدالله خيرى

<https://x.com/marymkairy>

مقدمة

يُعد الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية من الركائز الأساسية في بناء المنظومة التعليمية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، خاصة في ظل التحولات الكبيرة التي تشهدها أنظمة التعليم على المستويين المحلي والعالمي. ومع تبني وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية لرؤية طموحة تتسق مع رؤية المملكة ٢٠٣٠، أصبح من الضروري إعادة النظر في أساليب تقويم أداء شاغلي الوظائف التعليمية، وتحديث النماذج والمعايير بما يضمن تحقيق التميز، ويسهم في بناء مجتمع معرفي تنافسي.

في هذا السياق، أطلقت وزارة التعليم نموذجًا جديدًا للأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية يركّز على تطوير الكفايات المهنية، وقياس الأثر الفعلي للمعلم على تعلم الطالب، إلى جانب تعزيز الانضباط المهني، والابتكار في الممارسات الصفية والتربوية (وزارة التعليم، ٢٠٢٣). ويهدف هذا النموذج إلى إيجاد بيئة عمل تعليمية أكثر فاعلية، قادرة على دعم استراتيجيات التعليم الحديث، وضمان جودة المخرجات التعليمية من خلال تمكين الكفاءات البشرية وتحفيزها نحو التميز المهني المستدام.

مقدمة

وتشير الأدبيات إلى أن عملية تقييم الأداء الوظيفي، حينما تُبنى على أسس علمية دقيقة، تُعد أداة فاعلة لتحسين جودة التعليم من خلال توفير تغذية راجعة بناءة، تساعد في تحديد نقاط القوة والضعف، وتوجيه عمليات التطوير المهني المستمر (Robinson et al., 2014). ويؤكد Danielson (2007) أن تقويم الأداء التعليمي ينبغي ألا يقتصر على النواحي الإجرائية أو الكمية، بل يجب أن يشمل أبعادًا نوعية تُعزز من فعالية المعلم داخل الصف وخارجه، مثل أساليب التدريس، وفاعلية إدارة الصف، والتفاعل الإيجابي مع الطلاب، والمشاركة المجتمعية.

وفي إطار التحول الوطني، حددت وزارة التعليم مستهدفات رئيسية تتعلق بتحسين مخرجات التعلم، ورفع ترتيب المملكة في المؤشرات الدولية للتعليم، وزيادة فاعلية المعلم كونه المحور الأساسي في العملية التعليمية. وهنا تبرز العلاقة الوثيقة بين الأداء الوظيفي للمعلمين وهذه المستهدفات، حيث يُعد الأداء المتميز للمعلم عنصرًا محوريًا في تحقيق الجودة الشاملة، لا سيما في ظل تزايد التحديات المرتبطة بتطور المعرفة، واحتياجات سوق العمل المتغيرة، والتحول الرقمي في التعليم (Ministry of Education, 2023).

مقدمة

عليه، تأتي هذه الدورة لتسليط الضوء على مفهوم إدارة الأداء الوظيفي للمعلم تحديداً من حيث محدداته، ومعايير، وآليات تقويمه، وتحليل علاقته بمستهدفات وزارة التعليم نحو تحقيق أداء متميز، وتحقيق التمكين المهني للمعلم، إلى جانب رصد التحديات والمعوقات المحتملة التي قد تُحدّ من فعالية تطبيقه في بيئات التعليم المختلفة.

من هذا المنطلق، فإن تناول هذا الموضوع يمثل ضرورة علمية وعملية في آنٍ واحد، خصوصاً مع توجهات قيادتنا الرشيدة ممثلة في وزارة التعليم نحو بناء منظومة تعليمية عالمية المستوى، تُسهم في تنمية رأس المال البشري، وتحقيق التنمية المستدامة وفق متطلبات المرحلة القادمة.

، واحتياجات سوق العمل المتغيرة، والتحول الرقمي في التعليم (Ministry of Education, 2023).

التعارف

من أي مدينة تحضر الدورة اليوم؟

<https://www.menti.com/alc9ki61uda4>

65010328



الهدف العام

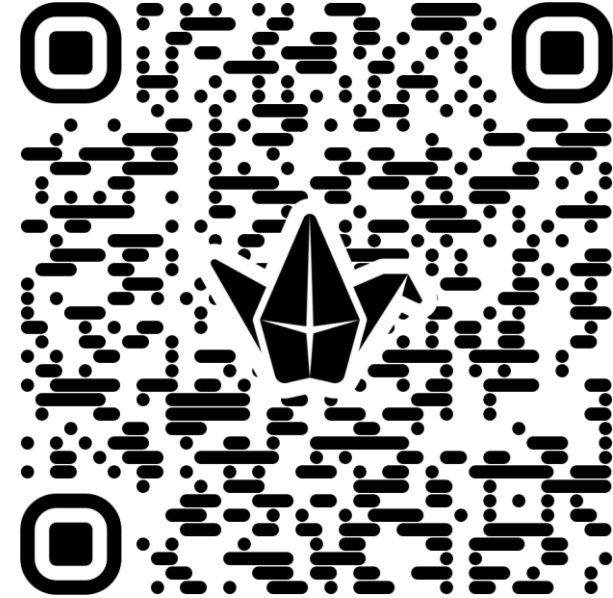
يهدف البرنامج إلى: تمكين المعلم من فهم وتطبيق بنود الأداء
الوظيفي الجديد وفق لائحة وزارة التعليم

الأهداف التفصيلية

- أن يتقن المتدرب فهم المنهجية العلمية التنفيذية الصحيحة لكل مما يأتي:
- مفهوم إدارة الأداء الوظيفي ومكوناته الأساسية.
- الفرق بين نظام التقييم التقليدي ونظام إدارة الأداء الحديث
- المرجعية النظامية لإدارة الأداء.
- السياسات والأنظمة المعتمدة لإدارة الأداء في وزارة التعليم.
- العلاقة بين إدارة الأداء وبقية ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير المهني
- مراحل دورة الأداء الوظيفي الثلاث
- بنود الأداء الوظيفي للمعلم
- تفسير بنود الأداء الوظيفي
- سلم التقدير الخماسية

ما مفهومك لإدارة الأداء الوظيفي

<https://padlet.com/marymkairy/padlet-g50lifungskauinl>





إعداد وتقديم الدكتورة مريم بنت عبدالله خيري <https://x.com/marymkairy>

مفهوم إدارة الأداء الوظيفي

إدارة الأداء الوظيفي (Performance Management) هي عملية إستراتيجية مستمرة تهدف إلى تحسين أداء الأفراد والمنظمة من خلال التخطيط، والمراقبة، والتقييم، والتطوير، بحيث يتم ربط أداء الموظفين بأهداف المنظمة العامة. وهي لا تقتصر على قياس الأداء في نهاية الفترة الزمنية، بل تشمل دورة متكاملة تبدأ من تحديد التوقعات والمعايير، مروراً بمتابعة الأداء بشكل دوري، وانتهاءً بتقديم التغذية الراجعة وخطط التطوير. (Armstrong, 2021).

وفي السياق التعليمي، تُعد إدارة الأداء الوظيفي إطاراً شاملاً لقياس وتحسين أداء المعلمين، وضمان توافق جهودهم مع مستهدفات وزارة التعليم، من خلال أدوات ومعايير واضحة تساعد في رفع جودة التعليم وتحقيق نتائج تعلم متميزة (وزارة التعليم، ٢٠٢٣).

مكونات إدارة الأداء الوظيفي

مكونات إدارة الأداء الوظيفي

تشير الأدبيات التربوية والإدارية إلى أن إدارة الأداء الوظيفي تتكون عادة من خمس مكونات رئيسية مترابطة (Pulakos, 2009; Armstrong, 2021):

1. **تخطيط الأداء ((Performance Planning**
 - 0 تحديد الأهداف الفردية وربطها بالأهداف الإستراتيجية للمنظمة.
 - 0 وضع معايير ومؤشرات قياس الأداء (KPIs ومعايير الجودة المتوقعة.
 - 0 في التعليم: تحديد نواتج تعلم متوقعة وخطط دراسية تتماشى مع مؤشرات الأداء التعليمية.
2. **تحديد وتوضيح التوقعات ((Clarifying Expectations**
 - 0 صياغة، وصف واضح للمهام والمسؤوليات.
 - 0 توضيح المعايير التي سيتم بناءً عليها التقييم.
 - 0 في التعليم: تبين متطلبات الأداء الصفي، والالتزام بالخطط والمناهج.

مكونات إدارة الأداء الوظيفي

٣. **متابعة الأداء ((Performance Monitoring**
- 0 المراقبة المستمرة وتسجيل الملاحظات حول تقدم الموظف.
 - 0 تقديم الدعم والتوجيه أثناء تنفيذ المهام.
 - 0 في التعليم: متابعة تنفيذ الدروس، وأداء الطلاب، ومستوى تفاعلهم.
٤. **التغذية الراجعة والتطوير ((Feedback and Development**
- 0 تقديم تغذية راجعة بناءة تساعد الموظف على فهم نقاط القوة والضعف.
 - 0 وضع خطط تدريب وتطوير مهني لتعزيز الكفاءات.
 - 0 في التعليم: تدريب المعلمين على استراتيجيات تدريس مبتكرة وتقنيات تعليمية رقمية.

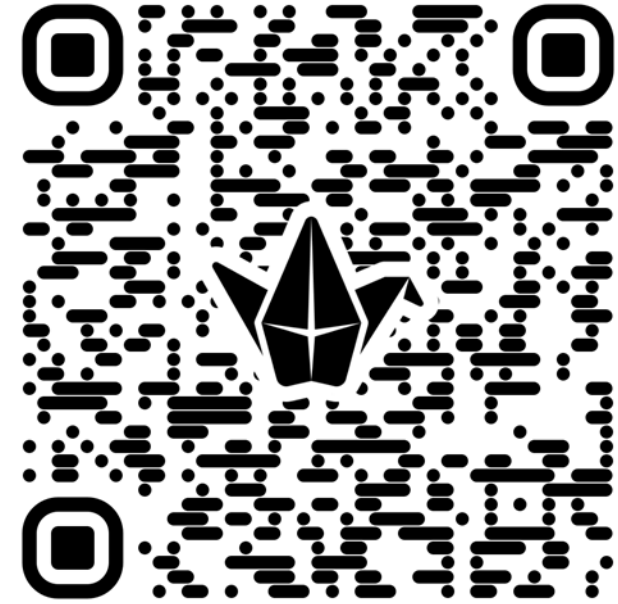
مكونات إدارة الأداء الوظيفي

٣. تقييم الأداء ((Performance Appraisal

- إجراء تقييم دوري شامل يقيس مدى تحقيق الأهداف والمعايير المحددة.
- استخدام النتائج في اتخاذ قرارات الترقية أو الحوافز أو خطط التحسين.
- في التعليم: استخدام أدوات تقييم مبنية على مؤشرات جودة التعليم والأثر على تعلم الطلاب.

الفرق بين نظام التقييم التقليدي ونظام إدارة الأداء الحديث

<https://padlet.com/marymkairy/padlet-g50lifungskauinl>



تطور أنظمة إدارة الأداء

فلسفة الأداء
التقييم التقليدي يركز على النتائج النهائية، بينما الحديث يحسن الأداء باستمرار.

توقيت التقييم
التقليدي يقتصر على تقييم سنوي أو فصلي، الحديث عملية مستمرة.

مشاركة الموظف
التقليدي يمنح الموظف دورًا محدودًا، الحديث يشركه في الأهداف والتطوير.

معايير التقييم
التقييم التقليدي يعتمد على معايير كمية أو انطباعية، الحديث على مؤشرات أداء واضحة.

التطوير المهني
التقليدي يعالج القصور فقط، الحديث جزء أساسي مع تدريب مستمر.

مخرجات التقييم
التقليدي يقدم تصنيفًا أو درجة، الحديث خطة تطوير شاملة.

طاقة جديدة لأداء أفضل



احتضان التغيير كفرصة
كل تحدٍ جديد هو باب لمهارات جديدة
وإمكانيات غير مكتشفة في مسارك
المهني.



قوة الإنجازات الصغيرة
احتفل بكل خطوة ناجحة، فهي تبني ثقتك
وتمنحك دفعة قوية نحو التميز الوظيفي.



جدد شغفك بالتعليم
تذكر لماذا اخترت هذه المهنة النبيلة؛
فحبك لرسالتك هو مصدر إلهامك الأقوى.



استراحة مُنتجة للطاقة
استغل هذه اللحظات لشحن طاقتك
وتركيزك، فالعقل المستريح يحقق نتائج
استثنائية.



التعلم المستمر طريقك للقمة
كن دائماً متعلماً شغوفاً؛ فالمعرفة
المتجددة هي مفتاح الريادة والتأثير في
مجال التعليم.



أنت صانع الفرق
دورك في تشكيل عقول الطلاب يمنحك قوة
فريدة لإحداث تغيير إيجابي دائم.

م	عصر التقييم	الوزن النسبي (%)	سلم التقدير				
			٥	٤	٣	٢	١
١	أداء الواجبات الوظيفية	١٠%					
٢	التفاعل مع المجتمع المهني	١٠%					
٣	التفاعل مع أولياء الأمور	١٠%					
٤	التنوع في استراتيجيات التدريس	١٠%					
٥	إعداد وتنفيذ خطة التعلم	١٠%					
٦	توظيف تقنيات ووسائل التعلم المناسبة	١٠%					
٧	تهيئة بيئة تعليمية	١٠%					
٨	الإدارة الصفية	١٠%					
٩	تحليل نتائج المتعلمين وتشخيص مستوياتهم	١٠%					
١٠	تنوع أساليب التقويم	١٠%					
	التقدير العام للأداء	١٠٠%					

التفسير	عنصر التقييم
<p>يطبق الأنظمة وقواعد السلوك الوظيفية وأخلاقيات بيئة التعلم، كما يعزز الانتماء والولاء للوطن والقيم الوطنية، ويحافظ على خصوصية المعلومات المهنية وحماية البيانات والمعلومات التي تتعلق بالعمل أو الأنشطة المهنية من الوصول غير المصرح به، والامتثال للقوانين واللوائح وسياسات وإجراءات العمل التي تتوافق مع القوانين واللوائح المحلية والدولية.</p>	<p>أداء الواجبات الوظيفية</p>
<p>المشاركة الفعالة في مجتمعات وشبكات التعلم تسهم في تبادل المعرفة وتطوير المهارات المهنية وتوظيف الممارسات التعليمية. يشمل ذلك: التعلم المستمر من خلال الحوار المهني، وورش العمل، الندوات والمؤتمرات. التعاون والتواصل لبناء شبكات مهنية، تبادل الأفكار، ومواجهة التحديات التعليمية الإسهام في التطوير: دعم الأبحاث، تطوير المناهج، ودعم السياسات التعليمية. الإرشاد والتوجيه: دعم المعلمين الجدد ومشاركة الخبرات التفكير الذاتي: لتحسين الممارسات وبناء بيئة تعليمية تُعزز التعلم المستمر والتطوير.</p>	<p>التفاعل مع المجتمع المهني</p>
<p>المساهمة في دعم وتحقيق بيئة تعليمية فعالة لتحسين التحصيل الدراسي للطلبة وتعزيز تجربتهم لدعم التطور التعليمي والشخصي لهم ويتضمن (تفعيل قنوات اتصال فعالة مع أولياء الأمور لمناقشة تقدم الطلبة والتحديات التي قد تواجههم، وتشجيع أولياء الأمور على المشاركة في العملية التعليمية، مثل المساعدة في الواجبات المنزلية وحضور الفاعليات)، والتعامل المستمر مع أولياء الأمور بـ تحديد أساليب إيجابية لمناقشة الكفاءة العلمية والاحتياجات التعليمية، وتحديد التحديات المستقبلية للطلبة وإيجاد حلول مشتركة، والاستجابة والاستماع إلى مخاوف أولياء الأمور والعمل بشكل تعاوني لمعالجتها).</p>	<p>التفاعل مع أولياء الأمور</p> <p>إعداد وتقديم الدكتورة مريم خيرى https://x.com/marymkairy</p>



التفسير

عصر التقييم

ويقصد بها قدرة المعلم على استخدام أساليب وطرائق تدريس مناسبة لتعزيز عملية التعلم، ويكون قادراً على: استخدام استراتيجيات تدريس مناسبة للموقف التعليمي. استخدام استراتيجيات تدريس مناسبة لحاجات وميول المتعلمين. استخدام استراتيجيات تعمل على تنمية القدرة على التفكير والإبداع استخدام استراتيجيات تنمي مهارات الحوار والمناقشة.

التنوع في استراتيجيات التدريس

ويقصد بها تمكّن المعلم من إعداد خطة منظمة تساعد على تحديد الأهداف التعليمية وتنفيذها بوضوح مما يحسّن وضوح الأداء التدريسي، ويكون قادراً على: إعداد خطة التعلم وفق السياسات المنظمة لذلك، وبما يتواءم مع تشخيص واقع المتعلمين تحقيق الأهداف التعليمية وعناصر المواد المسندة إليه التخطيط للأنشطة الصفية والأنشطة غير الصفية من قبل المعلم الخبير (إن وجد مشاركة المعلم الممارس والمعلم المتقدم في الإعداد والتنفيذ للأنشطة الصفية والأنشطة غير الصفية. تقييم الخصائص النفسية للمرحلة العمرية التي يقوم بتدريسها.

إعداد وتنفيذ خطة التعلم

ويقصد بها قدرة المعلم على استخدام الوسائل التعليمية والأدوات المتنوعة المناسبة للمحتوى التعليمي لتحقيق الأهداف التعليمية ويكون قادراً على: تنوع تقنيات ووسائل التعلم المناسبة بهدف تحقيق الأهداف التعليمية بفاعلية مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين لتيسير نقل الخبرات التعليمية بسهولة ووضوح استخدام التقنيات والوسائل التعليمية المناسبة لحاجات وأنماط المتعلمين. إكساب الطلبة المعرفة وتنمية قدراتهم على التأمل والملاحظة والتفكير العلمي للوصول إلى حل المشكلات

توظيف تقنيات ووسائل التعلم المناسبة

التفسير

عصر التقييم

ويقصد بها قدرة المعلم على ممارسة عمليات تتضمن المدخلات والعمليات والإجراءات اللازمة والتي توفر للمتعلمين على اختلاف قدراتهم وميولهم واهتماماتهم واحتياجاتهم التعليمية فرصاً متكافئة لفهم واستيعاب المفاهيم واستخدامها في مواقف الحياة اليومية. ويكون قادراً على: توفير بيئة تعليمية آمنة تشجع على التعلم وتدعم النمو الشخصي والأدبي. توفير بيئة تعليمية تحقق الأمان النفسي وتتسم بالاحترام المتبادل توفير بيئة تعليمية تمكن المتعلمين من التعبير عن أنفسهم ومشاركة أفكارهم مع أقرانهم إثارة دافعية المتعلمين من خلال التنوع في أساليب التعلم.

تهيئة بيئة تعليمية

ويقصد بها دمج جميع الخطوات والإجراءات اللازمة لتحقيق بيئة صفية آمنة وجاذبة وملائمة لعملية التعلم والتعليم بأخذ بعين الاعتبار الأبعاد النفسية والاجتماعية والعقلية والجسمية للمتعلم، مما يساعد على تحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. ويكون قادراً على: مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين توجيه المتعلمين لتطبيق القوانين والتعليمات الصفية. تعزيز الانضباط عند المتعلمين وتنظيم عملية التفاعل والتواصل بينهم لتنظيم الطلاب بما يناسب الموقف المدرسي

الإدارة الصفية

تحليل البيانات لتطوير التعلم عملية تستخلص الحقائق والاستنتاجات من البيانات لتقييم أداء المتعلمين بوضوح وتقديم تغذية راجعة بناءة. تشمل: تنوع مصادر التقييم لضمان شمولية النتائج وتقليل التحيز تطوير أهداف تعليمية قصيرة وطويلة المدى تراعي الفروق الفردية وبيئة التعلم تقييم المهارات: الاعتماد قرارات مستنيرة بشأن فعالية التدريس والمناهج. قياس التطبيق العملي للمعرفة، عبر مواقف ومشاريع حقيقية. تحليل الأداء العام، لتحديد نقاط القوة والضعف، مع إشراك المتعلمين في فهم نتائجهم وتقديم ملاحظات تدعم التطور المستمر

تحليل نتائج المتعلمين وتشخيص
مستوياتهم

التفسير

عنصر التقييم

تنوع أساليب وأدوات التقييم

ويقصد بها استخدام مجموعة متنوعة من الطرق وتتوافق مع أهداف التعلم مع التأكد من أن الأدوات والمصادر والتي تنتم بفاعلية وصحة ومصداقية وموثوقية وقيم تُقدّم مقصورة بها لتقويم التقدم والإنجازات الأكاديمية للمتعلمين خلال فترة زمنية محددة. ويكون قادراً على: معرفة وقيم أساليب وأدوات التقويم المتنوعة معرفة وقيم خصائص نوع المتعلمين وأساليب تعليمهم. استخدام مصادر متنوعة للتقييم مثل الملاحظة الصفية، الاستبانات، التقارير الذاتية، تحليل نتائج المتعلمين توظيف أساليب تقويم متنوعة على أن تكون من ضمن الاختبارات (شفهية، تحريرية) والأعمال الأدائية التي تتناسب مع طبيعة الأهداف ومخرجات التعلم مراعاة الفروق الفردية بين المتعلمين أثناء التقويم وتقديم التغذية الراجعة لرفع مستوى التحصيل الدراسي الاستفادة من نتائج أساليب وأدوات التقويم بتوظيفها في تحسين مستوى الأداء بصفة مستمرة استخدام التقويم القبلي (التشخيصي) للوقوف على مدى استعداد المتعلمين وتشخيص أحلامهم وبناء خبراتهم أساسيات سابقة تطبيق التقويم التكويني أثناء عملية التنفيذ لبناء وتطوير المهارات والكفاءات لدى المتعلمين وإصدار أحكام عن مستوياتهم وفق معايير كمية ونوعية يُقاس من خلالها التعلم تطبيق التقويم الختامي لمعرفة مدى تحقق أهداف العملية التعليمية وقياس تقدم التعلم وإصدار أحكام عن مستويات الطلبة.

عناصر التقييم	١	٢	٣	٤	٥
أداء الواجبات الوظيفية	نادراً ما يلتزم بالحد الأدنى للواجبات، ويحتاج إلى توجيه مستمر لتطبيق أساسيات الأنظمة.	يلتزم التزاماً محدوداً، ويحتاج إلى توجيه مستمر لتطبيق جزئي بالأنظمة مع عدم التركيز على القواعد.	يلتزم بالمتطلبات الأساسية، ويلتزم بجوانب من الأنظمة والقواعد دون اهتمام بالواجبات الأخرى.	يلتزم التزاماً كاملاً بالأنظمة والقوانين، و يبادر باتخاذ الإجراءات لتعزيز القيم الوطنية والانتماء ويطبق ممارسات تساهم في جودة الأداء المدرسي.	يمتثل قدوة في الالتزام، يبتكر ممارسات أو آليات لتعزيز القيم وحماية البيانات، ويقود مبادرات نوعية لرفع كفاءة الأداء الجماعي.
التفاعل مع المجتمع المهني	يلتزم بمشاركة محدودة جداً في الأنشطة المهنية، بوعي أدنى بأهمية المجتمع.	يشارك أحياناً دون فعالية كبيرة، وبتوجيه وإشراف محدود مع الزملاء.	يشارك بانتظام، ويتعاون مع زملاءه عند الحاجة، ويظهر مهارات مقبولة في تبادل المعرفة.	يشارك بفاعلية في مجتمعات التعلم المهنية، ويقدم قيمة مضافة لتحسين الأداء وتطوير الخبرات وممارسة البحث العلمي.	يقود مبادرات نوعية لتعزيز الوعي وبناء شبكات تعلم، يقود ورش عمل، وينقل الخبرات والممارسات الجيدة لتطوير المجتمع.

ع	٤	٣	٢	١	عناصر التقييم
٥	يتواصل بشكل مستمر ويحافظ على علاقة مهنية قائمة على الشراكة والتعاون لتحسين الأداء التعليمي وتوجيه أولياء الأمور نحو مشاركة فعالة.	يتواصل بانتظام عند الحاجة لتقديم معلومات كافية ومناقشة مستوى الطالب.	يتواصل بشكل محدود، ويقدم معلومات غير كافية لدعم التحصيل العلمي.	يتواصل نادراً جداً مع أولياء الأمور، ويقدم معلومات أساسية فقط.	التفاعل مع أولياء الأمور
	يوظف استراتيجيات تدريس متنوعة تراعي الفروق الفردية وتنمي مهارات التفكير العليا والإبداع، ويشارك زملاءه في تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات.	يستخدم استراتيجيات تدريس بسيطة وتتسم بالفاعلية.	يستخدم استراتيجيات تدريس تقليدية، مع استخدام محدود لبعض الطرق الحديثة، وتقتصر على التلقين.	يقتصر فقط على طرق التدريس التقليدية، ويقتصر على الشرح النظري.	التنوع في استراتيجيات التدريس
	يبتكر استراتيجيات تدريس جديدة مبنية على الأدلة، ويحتذى به في التخطيط والتنفيذ، ويقود مبادرات نوعية أو برامج مستدامة في مجال التنوع في استراتيجيات التدريس.				

٥	٤	٣	٢	١	عناصر التقييم
<p>يخطط لتعلم بيئة ذكية تراعي الفروقات وتعتمد كنموذج يُحتذى به في التخطيط والتنفيذ، ويبتكر نماذج تعليمية متقنة لتلبية احتياجات الفئة العمرية.</p>	<p>يضع خطة تعلم شاملة تراعي الفروق الفردية ويشرك زملاءه في تطويرها، ويحدد أهدافاً واضحة لعملية التعلم بناءً على تحليل أداء الطالب ونتائج التقييم.</p>	<p>يقوم بإعداد خطة تعلم تتضمن أهدافاً واضحة ومحددة تتواءم مع الأهداف وخصائص الفئة العمرية.</p>	<p>يقوم بإعداد خطة التعلم تتضمن أهداف تعليمية واضحة ومحددة، مع التركيز على المهارات الكبرى ويندر أن يتنوع في أساليب التدريس.</p>	<p>نادراً ما يقوم بإعداد خطة التعلم ويعتمد بشكل كلي على التدريس المرتجل.</p>	<p>إعداد وتنفيذ خطة التعلم</p>
<p>يدير أدوات تقنية ووسائل تعليمية وفق منهجية متفردة، ويقدم دورات تدريبية وورش عمل لدعم الزملاء، ويبتكر حلولاً رقمية بأساليب متقدمة.</p> <p>إعداد وتقديم الدكتورة مريم خيرى https://x.com/marymkairy</p>	<p>يوظف التقنيات والوسائل بفاعلية عالية لدعم التعلم العميق ويشارك في تدريب زملاءه على استخدامها. يمارس أفكار الأنشطة الصفية بفاعلية باستخدام الأدوات التقنية المتقدمة.</p>	<p>يستخدم أدوات تقنية ووسائل تعليمية متنوعة، وتتلاءم مع المحتوى والمرحلة لتنمية التفكير لدى المتعلم.</p>	<p>يستخدم التقنيات والوسائل التعليمية بشكل جزئي، ويتناسب مع المحتوى التعليمي.</p>	<p>نادراً ما يستخدم وسائل وتقنيات للعملية التعليمية المناسبة.</p>	<p>توظيف تقنيات ووسائل التعلم المناسبة</p>

عصر التقييم	١	٢	٣	٤	٥
التنوع في استراتيجيات التدريس	نادراً ما يستخدم أساليب تدريس تلبي حاجات المتعلمين المختلفة.	يستخدم استراتيجيات تدريس بسيطة وتتسم بالفاعلية.	يستخدم أساليب و استراتيجيات تدريس متنوعة تلبي حاجات وميول المتعلمين و تُفَعّل دورهم في عملية التعلم.	ينوع في استخدام استراتيجيات تدريس تناسب أنماط المتعلمين وتعمل على تنمية مهارات التفكير العليا و الإبداع لديهم. يشارك زملاءه في تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التعليمية.	يوفر بيئات تعلم ثرية ومبتكرة تدعم التنوع في استراتيجيات التدريس وتنمي الإبداع والمهارات العليا لدى المتعلمين، ويشارك في نقل الخبرات للزملاء والمجتمع المهني. يشارك في تطوير استراتيجيات تعليمية جديدة (مثلاً: استخدام استراتيجيات تدريس في الفصل الدراسي) وتدريب زملائه عليها.
تحسين نتائج المتعلمين	نادراً ما يقدم تغذية راجعة للمتعلمين.	يقدم تغذية راجعة للمتعلمين، ويظهر تحسن طفيف في النتائج.	يقدم تغذية راجعة فعالة وموجهة، و يسعى لربطها بتحسين مستوى نتائج المتعلمين الأكاديمية والمهارية.	يحلل نتائج النقيوم لتحديد نقاط القوة والضعف للمتعلمين ويصمم خطة لمعالجتها وتطوير مهارات التفكير العليا لديهم. يقدم دعماً إضافياً للمتعلمين الذين يحتاجون إلى ذلك. يشارك زملاءه في تطوير خطط لتحسين النتائج وتجويد الممارسات.	يطور ممارسات مهنية لتعزيز التحصيل الدراسي ونواتج التعلم، ويُفَعّل الشراكة مع أولياء الأمور والمجتمع المهني في متابعة الأداء الفردي للمتعلمين. يقود مبادرات ومشروعات نوعية في (تجويد نواتج التعلم في الفصل الدراسي) أو تقييمها ويشارك في تدريب زملائه على ممارسات متقدمة في تقديم التغذية الراجعة.

عنصر التقييم	١	٢	٣	٤	٥
توظيف تقنيات ووسائل التعلم المناسبة	نادراً ما يستخدم وسائل وتقنيات للعملية التعليمية المناسبة.	يستخدم التقنيات والوسائل التعليمية بشكل جزئي، ويتناسب مع المحتوى التعليمي.	يستخدم أدوات تقنية ووسائل تعليمية متنوعة، وتتلاءم مع المحتوى والمرحلة لتنمية التفكير لدى المتعلم.	يوظف التقنيات والوسائل بفاعلية عالية لدعم التعلم العميق ويشارك في تدريب زملاءه على استخدامها. يمارس أفكار الأنشطة الصفية بفاعلية باستخدام الأدوات التقنية المتقدمة.	يدير أدوات تقنية ووسائل تعليمية وفق منهجية متفردة، ويقدم دورات تدريبية وورش عمل لدعم الزملاء، ويبتكر حلولاً رقمية بأساليب متقدمة.
تهيئة بيئة تعليمية	نادراً ما يهيئ بيئة محفزة أو داعمة للتعلم والنشاط.	يهيئ بيئة تعلم يتخللها بعض المشاكل المتعلقة بالانضباط.	يوفر بيئة تعليمية آمنة تحقق الأمان النفسي، وتشجع على التعلم بين المتعلمين.	يبنى بيئة صفية آمنة ومحفزة، ويشجع على التعاون، ويطبق الإجراءات الوقائية، ويدير آليات تعزيز ملكية المتعلمين.	يبتكر بيئات تعلم إبداعية وذكية نموذجية، ويقود مبادرات نوعية لتعزيز جودة البيئة التعليمية على مستوى المدرسة أو الإدارة.

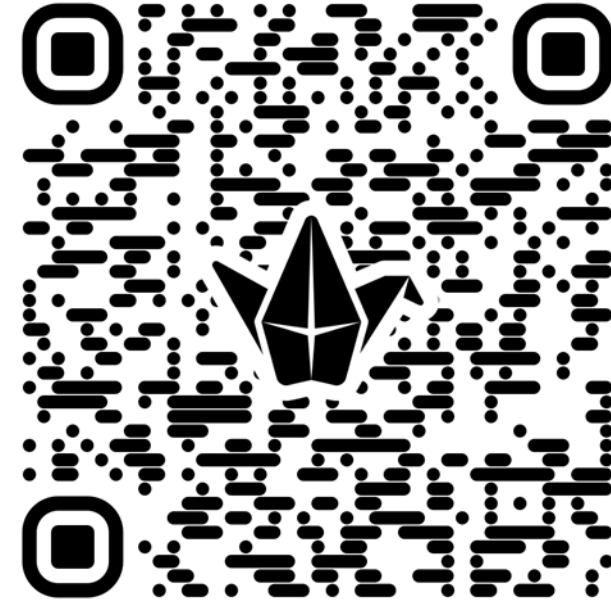
عصر التقييم	١	٢	٣	٤	٥
الإدارة الصفية	نادراً ما يدير الصف بفاعلية ومهارة.	يدير الصف بفاعلية، و تقتصر قدرته على توجيه المتعلمين.	يدير الصف بمهارة، ويراعي قدرة المتعلمين على تطبيق القوانين والتعليمات.	يدير الصف بفاعلية ومهارة، ويشرك المتعلمين في وضع القواعد، ويقدم دعماً إضافياً لتنمية مهاراتهم الاجتماعية.	يبتكر نماذج لإدارة صفية متقدمة (دعم تقني، أساليب تشاركية)، ويقود مبادرات دورية لرفع مستوى المهارات القيادية بالصف.
تحليل نتائج المتعلمين وتشخيص مستوياتهم	نادراً ما يقوم بتحليل بشكل منهجي.	يجري تحليلاً محدوداً للنتائج، ولكن دون الاعتماد على أدوات أو أساليب دقيقة.	يقوم بتحليل نتائج المتعلمين باستخدام بعض الأدوات والأساليب العلمية.	يحلل نتائج المتعلمين بانتظام وباستخدام أدوات تقييم متطورة وخطط لمعالجة الفاقد، ويشرك الزملاء في تطوير خطط التحسين.	يبتكر أدوات تحليل وتشخيص دقيقة ذات نتائج ملموسة، ويقود برامج ومبادرات نوعية مبنية على نتائج تحليل البيانات لتحسين الأداء.

عصر التقييم	١	٢	٣	٤	٥
تنوع أساليب وأدوات التقييم	نادراً ما يستخدم أساليب وأدوات تقييم مناسبة.	يعتمد فقط على نوع واحد من أساليب التقييم لكنه لا يقدم تغذية راجعة بشكل كافٍ.	يستخدم أساليب وأدوات تقييم متنوعة وموضوعية مع تقديم تغذية راجعة للمتعلمين.	يوظف أساليب تقييم متنوعة تشمل (اختبارات شفوية، تحريرية، أعمال أدائية)، ويراعي الفروق الفردية ويشارك زملاءه في تحديد الاحتياجات.	يطور أدوات تقييم مبتكرة، ويقود مبادرات دورية لتوظيف التقييم الرقمي، ويشارك في تصميم أدوات لتدريب زملائه على مهارات تقييم متقدمة.

اكتب سؤالك في الحائط الإلكتروني وسأجيبكم في قناتي على التليجرام



<https://t.me/managementperformans>



<https://padlet.com/marymkairy/padlet-g50lifungskauinl>

شكرا لكم

الجمعية السعودية
للعلوم التربوية والنفسية
Saudi Education & Psychological Assn.



جامعة
الملك سعود
King Saud University



أسعد بمتابعتكم
@marymkairy

الدكتورة مريم بنت عبدالله خيرى

إعداد وتقديم الدكتورة مريم بنت عبدالله خيرى

<https://x.com/marymkairy>

- • Armstrong, M. (2021). Armstrong's handbook of performance management: An evidence-based guide to delivering high performance (7th ed.). Kogan Page.
- • Danielson, C. (2007). Enhancing professional practice: A framework for teaching (2nd ed.). Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).
- • Kennedy, D., Hyland, Á., & Ryan, N. (2009). Learning outcomes and competencies. In A. Froment, J. Kohler, L. Purser, & L. Wilson (Eds.), ECTS Users' Guide (pp. 21–34). Brussels: European Commission
- • Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2016). Kirkpatrick's four levels of training evaluation. ATD Press.
- • Ministry of Education. (2023). Performance evaluation framework for educational job holders. Saudi Ministry of Education.
- • Pulakos, E. D. (2009). Performance management: A new approach for driving business results. Wiley-Blackwell.
- • Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2014). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. Educational Administration Quarterly, 44 (5), 635–674.
- • <https://arabeast.edu.sa/research/program-dissertation/master-of-educational-management-and-supervision> .كليبات الشرق العربي. (٢٠٢٥). رسائل برنامج ماجستير الإدارة والإشراف التربوي.
- • وزارة التعليم السعودية. (٢٠٢٥). إدارة الأداء الوظيفي – الموجه الطلابي. https://moe.futurex.sa/courses/course-v1:moe+moe_5+2025/about
- • وزارة التعليم السعودية. (٢٠٢٥). إدارة الأداء الوظيفي. <https://www.moe.gov.sa/ar/performance/Pages/default.aspx>
- • وزارة التعليم السعودية. (٢٠٢٥). الإدارة العامة لتطوير الموارد البشرية. <https://departments.moe.gov.sa/HR/RelatedDepartments/Development/Pages/default.aspx>
- • وزارة التعليم. (٢٠٢٣). إطار تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية. الرياض.