

The research addresses the extent to which principles of Post-Elementary Education Schools practice the skills of educational performance evaluation from the point of view of teachers in Al Dakhliya Region in the Sultanate of Oman.

Ms. Sharifa Bint Abd ullah Al Rajhiya

Sultanate of Oman
University of Nizwa
faculty of Sciences and Literature
Department of Education and Human Studies

Received 24/1/2016

Dr. Abdulaziz Attalah Al Maaitah

Sultanate of Oman
University of Nizwa
faculty of Sciences and Literature
Department of Education and Human Studies

Accepted 8/5/2016

Abstract

The research addresses the extent to which the principles of Post-Elementary Education schools practice the skills of educational performance evaluation from the point of view of teachers in Al Dakhliya Region in the Sultanate of Oman according to the variables of the title and kind of job, qualification and experience.

To achieve the objective of the study, a questionnaire is prepared and developed consisting of fifty three paragraphs distributed to three skills which are managerial, technical and humanitarian skills.

After manipulating the implications of the validity and reliability of the questionnaire, it is distributed to a sample of 88 teachers in 18 Post-Elementary Education schools in Al Dakhliya Region which have been randomly selected.

The results of the study are the following:

_ The extent to which the principles of Post-Elementary Education schools practice the skills of educational performance evaluation from the point of view of teachers in Al Dakhliya Region in the Sultanate of Oman was significantly and widely used.

_ There are no differences statistically shown attributed to variable type in all areas in favor of females.

_ There are some differences statistically shown attributed to the variable of job title and Qualification.

_ There are some differences statistically shown attributed to the variable of experience in all areas in favor of teachers with less experience (1-5 years).

Keywords: educational performance evaluation skills, Sultanate of Oman, Post-Elementary Education, Practice

Note: The research is drawn from a master's degree thesis for the student Sharifa Al Rajhiya supervised and defended on April 23, 2014

درجة ممارسة مديري التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسطنة عُمان

أ. شريفة بنت عبد الله بن زاهر الراجحية

سلطنة عمان-جامعة نزوى

كلية العلوم والآداب-قسم التربية والدراسات الإنسانية

د. عبد العزيز عطا الله المعاينة

سلطنة عمان-جامعة نزوى

كلية العلوم والآداب-قسم التربية والدراسات الإنسانية

تاريخ قبول البحث 2016/5/8

تاريخ استلام البحث 2016/1/24

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسطنة عمان وفق متغيرات (النوع، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الخبرة). ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانة وتطويرها، وتكونت من (53) فقرة موزعة على ثلاث مهارات؛ هي: المهارات الإدارية، المهارات الفنية، المهارات الإنسانية، وبعد استخراج دلالات الصدق والثبات الخاصة بالأداة؛ تم توزيعها على عينة مكونة من (480) معلماً ومعلمة في (18) مدرسة تعليم ما بعد الأساسي في محافظة الداخلية، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

* إن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسطنة عمان جاءت بدرجة كبيرة.

* وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير النوع في جميع المحاور لصالح الإناث.

* عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي.

* وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغير الخبرة في جميع المحاور لصالح المعلمين الأقل خبرة (1-5) سنوات.

الكلمات المفتاحية: الممارسة، التعليم ما بعد الأساسي، مهارات تقويم الأداء الوظيفي، سلطنة عمان.

ملاحظة: بحث مستل من رسالة ماجستير للطالبة شريفة الراجحية أشرفت عليها ونوقشت الرسالة بتاريخ 23/أبريل/2014م.

مقدمة

وتتير السبل أمام العاملين في الحقل التربوي؛ وذلك للوصول إلى الهدف المشترك في زمن محدد. كما أنها تضع الوسائل الكفيلة لمراقبة الأعمال، ومتابعة النتائج، مما يساعد في إعادة النظر في التنظيمات والأنشطة والتشريعات وتعديلها، والنظر في أساليب التنفيذ التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المنشودة(15).

ولا شك أن لمدير المدرسة الدور الأبرز في تطوير جودة الأداء لكل من له علاقة بالعملية التعليمية، والمعنيين بالعمل، وعلى رأسهم المعلم، الذي يؤدي الدور الأكبر في وصول العملية التعليمية إلى غاياتها المرجوة، في تنشئة جيل متكامل في جميع الجوانب ومهيأ للمستقبل، وبذلك فإنه من الضروري الاهتمام بموضوع المعلمين وتطوير أدائهم، واعتبار هذه الأمور من أولى اهتمامات المدرسة، والعمل على وضعها من أولويات عمل الإدارة، لتحقيق التميز في العملية التعليمية(14).

يتميز القرن الحادي والعشرين بالمتغيرات السريعة في جميع مناحي الحياة الفكرية والاجتماعية والسياسية والثقافية والاقتصادية، نتيجة للتفكير العلمي والتكنولوجي المتزايد، وما ترتب عليه من تعقيدات الحياة الاجتماعية، فأصبح الفرد يتحمل أعباءً وضغوطاً نفسية، ووفقاً لهذه التطورات والمتغيرات المتسارعة في المجالات شتى، ومن أبرزها التحديات التي أفرزتها ظاهرة العولمة، وفي ظل تلك التحديات تواجه المؤسسات التعليمية التغيرات والمستحدثات التي تدفعها إلى البحث عن الآليات الجديدة والأساليب الفعالة للارتقاء بمستوى أدائها وخدماتها، بما يحقق لها قدرات تنافسية تتميز بها عن الآخرين، الأمر الذي يقتضي وجود إدارة فعالة قادرة على مواكبة التطورات والتغيرات، الحالية منها والمستقبلية(2).

ولم تعد الإدارة المدرسية بعيدة عن هذا التوجه والاهتمام من قبل المفكرين التربويين، حيث إن الإدارة المدرسة الفعالة هي التي تشكل حجر الأساس في العملية التربوية، فهي التي تحدد المعالم وترسم الطرق،

- الإطار النظري:**- تقويم الأداء الوظيفي:**

تعد عملية تقويم الأداء من أكثر العمليات الإدارية المعقدة عند مديري المدارس؛ إذ إن طبيعة عملية التقويم تحدث توتراً لدى المقوم بين إعطاء الحكم على حالة ما، وإدراكه أن ذلك الحكم يترتب عليه اتخاذ قرارات ذات أثر في الطموحات الشخصية والمصالح المكتسبة للعاملين، فعليه أن يكون حالة وسطية (10).

لذا يجب على المقوم أن يدرك أهداف عملية تقويم الأداء الوظيفي وأبعادها.

مفهوم تقويم الأداء الوظيفي:

تُعد عملية تقويم الأداء من العمليات التي تمارسها إدارة المدرسة، فعن طريق التقويم تتمكن المدرسة من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمد عليها، مثل برامج التطوير والتدريب والمتابعة، فهي عملية مهمة للفرد والمؤسسة (12)، ويُعرّف تقويم الأداء في معجم المصطلحات في الإدارة التربوية والمدرسية بأنه: الممارسات التنظيمية التي تهدف إلى تقويم الأفراد العاملين داخل المدرسة من خلال المشرفين، لأغراض محددة متفق عليها، وتستلزم جمع المعلومات والبيانات، ومراجعتها حول سلوكيات العاملين وأدائهم، في الوقت الحالي والماضي. ويضيف المليجي بأنه: العملية التي تهدف إلى قياس الإنجاز لدى تحقيق الفرد للمهام والواجبات التي تتكون منها الوظيفة التي يؤديها (17). كما عرّف (25) تقويم الأداء الوظيفي بأنه عملية نظامية لجمع المعلومات وتحليلها لتحديد ما إذا كانت تحقق أهدافها، وكذلك عرّفه (26) بأنه عملية تحديد فعالية أداء الموظفين في الإدارة والتدريس والتعلم، أو تحديد وضع القيادة والإدارة، استناداً إلى معايير محددة سلفاً من خلال المراقبة الدورية وغيرها من الوثائق.

تقويم أداء المعلم:

يعد تقويم أداء المعلم من ميادين التقويم التربوية المهمة، بعد أن اتضح الأثر الذي يمكن أن يحدثه المعلم الناجح في تلاميذه، لأن فاعلية المعلم تعتبر من أهم القوى المؤثرة في عملية التعلم بصفة خاصة وفي الموقف التعليمي بصفة عامة، فالمعلم الكفاء له دور كبير في إثراء العملية التعليمية بخبراته ومهاراته التي تجعل للمنهج قيمة تربوية مهمة، ولذا كان تقويم أداء المعلم أمراً ضرورياً لنجاح أهداف التربية (6).

وعندما يذكر التقويم للمعلمين، فإنهم يميلون إلى اتخاذ موقف دفاعي منه، ويبدون قليلاً من الحماس له، فالقليل منهم ينظر إلى عملية التقويم بوصفها عنصراً مهماً في نموهم المهني (13). كما أن مسألة تقويم أداء المعلم ليست مسألة للتقليل من شأنه أو للتمييز بين المعلم المتميز

ويعتبر تقويم الأداء أحد الوظائف الأساسية لمدير المدرسة من أجل تحليل مستوى الإنجاز الفعلي للأفراد في فترة زمنية ماضية وتقديره. فهو يمثل أحد المدخلات الأساسية في اتخاذ القرارات وتوفير الوسائل التي تساعد المديرين على توجيه أداء الأفراد وتطوير قدراتهم، والعمل على تحسين العلاقات وتطويرها بين الأفراد العاملين من جهة، ورؤسائهم من جهة أخرى (1).

ولعل ما يزيد من أهمية تقويم أداء المديرين وإمكان الاستفادة من هذه العملية في تطوير العمل التربوي هو الاستفادة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمعلمين، كونهم أقدر من غيرهم على إعطاء أحكام تتصف بالدقة حول أداء مديري المدارس، وكونهم الأكثر احتكاكاً بهم وإطلاعاً على أعمالهم، حيث يشكل التقويم مهمة رئيسة من مهام الإداري، ومن خلال ممارسة هذه المهمة يناقش الإداري الأداء والأنظمة ويراجعها كي يتأكد من أنها تتم وفق معايير محددة، وفي حالة ملاحظة أي انحرافات يتم اتخاذ الإجراءات وتصحيحها، وليس التقويم دائماً عملية أخيرة في سلسلة المهام الإدارية، بل عملية مصاحبة للمهام كلها (9). لا يعد أي تقويم للأداء الوظيفي تقويماً شاملاً ونافعاً إن لم يتناول تقويم أداء مدير المدرسة، وذلك لمسؤوليته المباشرة عن إدارة مجمل الأنشطة التي تقوم بها المدرسة في كافة جوانب العملية التربوية والتعليمية (16).

ويعتبر المعلم أهم أركان العملية التعليمية، ولا يمكن لأي عملية تطويرية أن تكون ذات جدوى إذا أغفلت المعلم من حيث الاختبار والإعداد والمتابعة والتقييم (18)، فتقويم المدير للأداء الوظيفي للمعلم عملية هادفة من حيث إنها تساعد المعلمين المبتدئين على النمو المهني، إضافة إلى أنها تساعد في تحديد الموقف من المعلمين القدامى، ومن يحتاجون إلى تطوير، كما أنها تمكن من تعزيز النمو المهني للمعلمين ذوي الخبرة الكبيرة.

ويرى (24) أن مدير المدرسة لا يستطيع أن يقوم بأعماله الإدارية والفنية المكلف بها، إلا إذا امتلك المهارات والكفايات اللازمة لهذه المهام، التي تساعد في إعداد الفرد للحياة، ولا يمكن معرفة الكفايات اللازمة دون تحديد الحاجات الإدارية والفنية لمدير المدرسة، ولأجل ذلك فإن التربويين معنيون بتقييم أداء مديري المدارس بهدف تطوير هذه الكفايات، حيث تشكل عملية التقييم في أي نظام بعداً مهماً، وخاصة في مجال تقييم أداء مديري المدارس الذي يتم من حين لآخر.

ويصنف الباحثان المهارات التقييمية اللازمة لمدير المدرسة وفق هيئة المجالات الرئيسية التي يقوم وفقها أداء المعلم في سلطنة عمان، المستنتجة من نماذج تقرير الأداء الوظيفي رقم (4)، لأعضاء هيئة التدريس الصادر من وزارة الخدمة المدنية لعام (1991)؛ إلى ثلاثة مجالات هي: المجال الإداري، المجال الفني، المجال الإنساني.

1- ما درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان تعزى لمتغير النوع، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة فيما يأتي:-

- التعرف إلى درجة ممارسة مديري التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان.

- التعرف إلى أهمية درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان.

- الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة تقدير أفراد العينة لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان، تعزى لمتغير النوع والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي والخبرة؟

أهمية الدراسة:

- تظهر أهمية الدراسة من خلال أهمية موضوعها الذي يتناول بناء تقويم الأداء الوظيفي، خاصة في ظل التطور الجاري للمنظومة التعليمية في سلطنة عمان.

- ستقدم رؤية واضحة لصانعي القرار بوزارة التربية والتعليم لإعادة النظر في تقويم الأداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي.

- ستعطي نتائجها وتوصياتها ومقترحاتها مؤشرات لاتخاذ قرارات مناسبة من شأنها تحسين مستوى تقويم الأداء الوظيفي لمديري المدارس بسلطنة عمان.

- سيستفيد منها كل من له علاقة بالدراسات التربوية والباحثين التربويين، وأيضاً طلبة الدراسات العليا بكليات التربية.

حدود الدراسة:

تحدد نتائج الدراسة بالحدود الموضوعية والزمانية والبشرية والجغرافية.

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي، من وجهة نظر المعلمين، من حيث المجال الفني والمجال الإداري، والمجال الإنساني.

والمعلم غير المتميز أو الضعيف، لكنها عملية تشخيص وعلاج تهدف إلى تطوير النمو المهني للمعلم، إضافة إلى تهيئة الظروف لتعلم جيد وممتع للطلبة، ولا سيما أن عملية التقويم هي طرف مهم من أطراف العملية التربوية، يكمل عملية التعليم، ويدعم مسيرتها، ويمكنها من تحقيق الأهداف المرجوة(4).

أهداف تقويم أداء المعلم:

يوضح(3) أهداف تقويم الأداء الوظيفي بأنها:

- التعرف إلى الاحتياجات الضرورية للمعلمين من أجل تحسين مستوى الأداء وتطويره.
- الكشف عن حاجات المعلمين الفنية عند: إعداد الدروس، واستخدام سجلات المتابعة اليومية، واستخدام سجلات المتابعة، واستخدام طرائق التدريس، وكيفية مراعاة الفروق الفردية بين الطلاب.
- التعرف إلى المشكلات التي تواجه المعلمين والطلاب في المدرسة؛ لوضع الحلول المناسبة لها.
- الوقوف على مستوى أداء المعلمين في المدرسة، لتوجيههم من أجل تحسين مستوى أدائهم الوظيفي.
- التعرف إلى مدى نتائج التعليم والتغير الإيجابي في سلوك الطلبة، لكون ذلك من أهم مؤشرات الكفاية الوظيفية للمعلمين.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

أشار عدد من التقارير والبحوث والدراسات التي أجريت في مجال الإدارة التعليمية إلى وجود بعض القصور في أداء مديري المدارس في مجال تقويم أداء المعلمين، حيث أثبتت نتائج الدراسات المحلية في جانب تقويم الأداء الوظيفي للمعلم، ومهارات المدير في تقويمه؛ أنه لا يزال هناك قصور في هذا الجانب، فقد توصلت دراسة(7) إلى أن مستوى أداء المعلمين والمعلمات في جنوب الباطنة في سلطنة عمان لا يزال يعاني من قصور، وأرجع السبب إلى وجود علاقة بين كل من سياسة المدرسة ونوعية الإشراف والتقويم الذي يقوم به المدير، والأداء الوظيفي للمعلمين. كما أشارت دراسة العامري أن مهارات الأداء الوظيفي عند القيادات التربوية تحتاج لمزيد من التطوير، حيث يوجد تدنٍ واضح للأداء الوظيفي لدى القيادات الوسطى، وأكدت نتائج دراسة(21) أن نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان يحتاج إلى إعادة صياغة، ليشمل معايير وعناصر تمكن المختصين من تقويم أدائه، وخاصة مديري المدارس، بطريقة موضوعية وشاملة.

ومن هنا تتبلور مشكلة هذه الدراسة لتحديد درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان؛ وذلك بالإجابة عن التساؤلين الآتيين:

درجة ممارسة مدير المدرسة لمهارات تقويم الأداء الوظيفي بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المدير في المجالات الثلاثة السابقة.

- الدراسات السابقة:

أجريت (11) دراسة هدفت إلى معرفة تقويم المعلمين والموجهين لأداء مديري المدارس الثانوية في صنعاء في ضوء مهامهم الإدارية والفنية والاجتماعية والإنسانية. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: يوجد تمايز واختلاف بين نتائج العينتين (المعلمين والموجهين) في متوسطات كل مجال لصالح المعلمين في تقويمهم لمدى تنفيذ مديري المدارس لمهامهم في كل مجال، حيث حصل المجال الإداري على أعلى متوسط حسابي من بين جميع المجالات. كما أظهر المعلمون والموجهون في تقويمهم مدى تنفيذ مديري المدارس مهامهم الفنية متوسطات حسابية متوسطة ومنخفضة. وأسفرت نتائج تقويم المعلمين والموجهين لمدى تنفيذ مديري المدارس لمهامهم الاجتماعية والإنسانية متوسطات منخفضة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق إحصائية لمتغير الخبرة، ووجود فروق إحصائية لمتغير الوظيفة لصالح المعلمين.

أجريت (15) دراسة هدفت للتعرف إلى مدى امتلاك مديري المدارس في محافظة طريف مهارات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، من وجهة نظر المعلمين، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقام الباحث بإعداد استبانة مكونة من (40) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات، هي: المجال الإنساني، والمجال الفني، والمجال الإداري. وتكونت عينة الدراسة من (474) معلماً ومعلمة من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (713) معلماً. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة امتلاك مديري المدارس في محافظة طريف لمهارات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين كانت كبيرة من وجهة نظر المعلمين، وأنهم يمارسون المهام المتصلة بالجانب الإداري لمتابعة المعلمين بالدرجة الأولى. بينما حصل الجانب الفني على أدنى متوسط حسابي من بين مجالات الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على الأداة الكلية والمجالات تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

وأجريت (19) دراسة هدفت إلى بناء برنامج مقترح لتقويم الأداء الصفي لمعلمي مدارس الثقافة العسكرية في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة وقياس فاعليته في الأردن. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للدراسة في سبع مجالات. وتكون مجتمع الدراسة من المديرين والمشرفين التربويين في مدارس الثقافة العسكرية والبالغ عددهم (20) مديراً و(20) مشرفاً. أما المجالات الثلاثة الأخرى وهي: التقويم، والدافعية، والنمو المهني والأكاديمي؛ فقد كانت درجة التقويم فيها متوسطة.

وأجريت (8) دراسة هدفت إلى بناء أداة تقويم إدارية لأداء معلم المرحلة الثانوية في الأردن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2013/2014.

- الحدود البشرية: اقتصر على هذه الدراسة على معلمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي الحكومية في محافظة الداخلية بسلطنة عمان.

- الحدود الجغرافية: تم تطبيق الدراسة على مدارس التعليم ما بعد الأساسي في محافظة الداخلية.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت الدراسة على عدد من المصطلحات؛ منها:

* **الممارسة:** هي مزاوله الأمور والأعمال والاحتكاك بها ومعالجتها (22).

ويقصد بها في هذه الدراسة: فهم المعلمين وإدراكهم لتطبيق مدير المدرسة وممارسته للمهارات التقويمية، التي تمثل الدرجة التي يتم الحصول عليها من خلال استجابة أفراد العينة.

* **التعليم ما بعد الأساسي:** هو نظام مدته سنتان من التعليم المدرسي،

يعقب مرحلة التعليم الأساسي التي تستغرق عشر سنوات دراسية، ويهدف إلى الاستمرار في تنمية المهارات الأساسية ومهارات العمل والتخطيط المهني لدى الطلاب، بما يهيئهم ليكونوا أعضاء فاعلين في المجتمع، قادرين على الاستفادة من فرص التعليم والتدريب والعمل بعد التعليم المدرسي (20)، ويتبنى الباحثان تعريف الوزارة السابق للتعليم ما بعد الأساسي.

* **مهارات تقويم الأداء:** هي مجموعة الكفايات الشخصية والمهنية

والفنية والإدارية التي تساعد مدير المدرسة على تقويم أداء المعلمين في المدرسة، وذلك باستخدام وسائل مختلفة للتقويم (15).

ويعرف الباحثان مهارات تقويم الأداء إجرائياً بأنها: الإجراءات والأساليب والأنشطة الفنية والإدارية والإنسانية التي يمارسها مدير المدرسة ليقوم بها أداء المعلم سواء داخل الفصل أو خارجه.

* **الأداء الوظيفي:** هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات

وإدراك الدور والمهام، وهو السلوك الذي يؤديه الفرد أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة لتحقيق هدف معين، ويتضح هذا السلوك في أعمال الأفراد وتصرفاتهم وحركاتهم (17).

ويعرف الباحثان الأداء الوظيفي إجرائياً: مجموعة الإجراءات والممارسات والنشاطات التي يقوم بها مدير المدرسة، ليقوم بها الأداء الوظيفي للمعلمين في الجانب الفني والجانب الإداري والجانب الإنساني، وتقاس

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة: لتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، والذي يعنى بجمع المعلومات الكمية أو الكيفية عن الظاهرة المراد دراستها، ومن ثم تحليل هذه البيانات أو المعلومات. وذلك من أجل التوصل إلى النتائج، ومن ثم وضع توصيات في ضوء النتائج المتوصل إليها لممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي مهارات تقييم الأداء الوظيفي بشكل فعال.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم ما بعد الأساسي، التي تشمل الصفين الحادي عشر والثاني عشر، البالغ عددها (18) مدرسة في جميع ولايات محافظة الداخلية (ولاية الحمراء، ولاية بهلاء، ولاية نزوى، ولاية منح، ولاية أدم، ولاية إزكي، ولاية سمائل، ولاية فنجا)، حيث بلغ عدد المعلمين والمعلمات في هذه المدارس (911) معلماً ومعلمة، منهم (86) معلماً أولاً، و(825) معلماً ومعلمة، حسب إحصائية قسم الإحصاء بالمديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة الداخلية للعام الدراسي 2013/2012.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث تكونت العينة من (480) معلماً ومعلمة من مدارس ما بعد الأساسي في محافظة الداخلية، والبالغ عددها (18) مدرسة، حيث شكلت العينة نسبة (5,68%) من مجتمع الدراسة، ويوضح الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة (النوع، المسمى الوظيفي، المؤهل الدراسي، الخبرة) مع النسبة المئوية لكل متغير.

جدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة	الإجمالي
الجنس	ذكور	189	39,4%	480
	إناث	291	60,6%	
المسمى الوظيفي	معلم	395	82,3%	475
	معلم أول	75	15,6%	
المؤهل العلمي	قل من بكالوريوس	9	1,9%	475
	بكالوريوس	429	89,4%	
	أعلى من بكالوريوس	37	7,7%	
الخبرة	1- أقل من 6 سنوات	61	12,7%	474
	6- إلى أقل من 10 سنوات	106	22,1%	
	أكثر من 10 سنوات	307	64%	

ويلاحظ من الجدول (1) أن نسبة الإناث البالغة (60%) أعلى من نسبة الذكور البالغة (39%) في العينة، كما أن نسبة المعلمين البالغة

التطويري، حيث صمم استبانة لذلك، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومديري المدارس الثانوية والمشرفين التربويين في مديريات التربية لمناطق عمان، وتكونت عينة الدراسة من (29) مديراً ومديرة، و(479) معلماً ومعلمة، و(21) مشرفاً ومشرفة. وأظهرت النتائج مستوى مرتفعاً لواقع تقييم المديرين لأداء معلمي المرحلة الثانوية في المجالات المختلفة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بتقييم المديرين لأداء معلمي المرحلة الثانوية لمتغيري النوع والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمي.

وأجرى (24) دراسة هدفت إلى الكشف عن الآفاق المهنية لمديري المدارس المتوسطة العالية في ولاية إيلينوي في شيكاغو فيما يتعلق بفعالية عملية تقييم أداء المعلم، واستكشاف المعوقات والفعالية المرتبطة بعملية تقييم المعلم، كما حددها مديرو المدارس. واستخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (612) مدير مدرسة إحصائية ومتوسطة، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة من ولاية إيلينوي. وأظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس يرون الهدف من تقييم المعلم قياس كفاءة المعلمين وتحسين التدريس؛ مما يؤدي إلى تنمية المهارات المهنية والنمو المهني لهم.

وأجرى (23) دراسة هدفت للتعرف إلى السياسات والإجراءات والأساليب والأدوات التي يوظفها مديرو المدارس لتقييم أداء كفاءة معلمي السنة الأولى في التدريس في كندا. واستخدم الباحث المقابلة كأداة لجمع البيانات، حيث أجريت المقابلة لعينة تكونت من (11) مديراً للمدارس الثانوية في قسمين من الحي الحضري الكندي. وتشير النتائج إلى أن مديري المدارس الثانوية في القسمين راضون عن العمليات المتبعة لتقييم أداء معلمي السنة التدريسية الأولى، فضلاً عن أدوات التقييم التفصيلية، والجدول الزمني المستخدمة في تلك الشعبتين من المدارس. كما أظهرت النتائج أن إحدى الشعبتين تُوفر برنامج توجيه للمعلمين الجدد، وهو إيجابي للغاية. ومن ناحية أخرى أظهر مديرو المدارس قلقهم إزاء جوانب عدة من التقييم، تركز على وجود القليل جداً من الوقت لقضاء عمليات التقييم، وبعد ذلك الاجتماع مع المعلمين الجدد كجزء من عملية التقييم.

وأجرى (27) دراسة هدفت للتعرف إلى تصورات مديري المدارس تجاه الممارسات التي يقومون بها تجاه المعلمين والطلاب، وأثر خصائص مدير المدرسة على الخصائص والممارسات المتعلقة بالتعليم في كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية. واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي والاستبانة الإلكترونية كأداة للدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (226) مديراً و(1376) طالباً، وأظهرت النتائج أن مديري المدارس يتمتعون بدرجة عالية من الممارسات الإيجابية التقييمية تجاه المعلمين والطلبة.

جدول (3)

معامل الثبات بمعادلة ألفا كرونباخ.

م	مهارات تقويم الأداء الوظيفي	معامل الثبات
1	المهارات الإدارية	0,88
2	المهارات الفنية	0,95
3	المهارات الإنسانية	0,94
	المجموع الكلي للفقرات	0,97

ويتضح من خلال الجدول السابق أن أداة الدراسة تتصف بثبات

جيد في المجموع الكلي للفقرات وعلى مستوى كل محور مما يجعلها صالحة للتطبيق على العينة الأصلية للدراسة.

متغيرات الدراسة: تكونت الدراسة من المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات المستقلة وهي:

- 1- النوع وله فئتان (ذكور، إناث).
- 2- المسمى الوظيفي وله مستويان (معلم، معلم أول).
- 3- المؤهل العلمي وله ثلاثة مستويات (أقل من بكالوريوس - بكالوريوس - أعلى من بكالوريوس).
- 4- سنوات الخبرة ولها ثلاثة مستويات (1 - 5 سنوات)، (6 - 10 سنوات)، (أكثر من 10 سنوات)

ثانياً: المتغير التابع: ويتمثل في درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي، وذلك من خلال ما تضمنته أداة الدراسة.

المعالجة الإحصائية: من أجل الضبط الاجتماعي لأداة الدراسة وتحليل النتائج استخدم الباحثان برنامج الرزمة الإحصائية الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1- معامل ألفا كرونباخ.
- 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- 3- اختبار (T-test) لعينتين مستقلتين.
- 4- اختبار تحليل التباين الأحادي واختبار (LSD) للمقارنات البعدية.

نتائج الدراسة:

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان؟

من أجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما

(82%) أعلى من نسبة المعلمين الأوائل البالغة (15,6%)، والغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة يحملون مؤهل بكالوريوس بنسبة (89%)، بينما تشكل نسبة المعلمين الذين يحملون مؤهلاً أقل من بكالوريوس نسبة ضئيلة جداً من أفراد العينة حيث بلغت (1,9%)، بينما شكلت نسبة أصحاب الخبرة الطويلة أكثر من 10 سنوات في عينة الدراسة على نسبة (64%) مقارنة بنسبة أصحاب الخبرة القصيرة والمتوسطة.

أداة الدراسة:

قام الباحثان بتطوير استبانة بعد الرجوع إلى الأدب النظري

والدراسات السابقة، وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة، التي هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان، وقد تكونت الأداة من جزئين، الجزء الأول: تضمن البيانات العامة عن عينة الدراسة، والجزء الثاني: شمل مهارات تقويم الأداء الوظيفي. والجدول (2) يوضح الجزء الثاني لأداة الدراسة والذي يشتمل على مهارات تقويم الأداء الوظيفي، وقد اشتملت في صورتها الأولية على (65) فقرة، وبعد الحذف أصبحت بصورتها النهائية (53) فقرة.

(الجدول 2)

توزيع فقرات مهارات تقويم الأداء الوظيفي والنسبة المئوية للفقرات

م	محاور أداة الدراسة	عدد الفقرات	النسبة المئوية
1	المهارات الإدارية	18	33,96%
2	المهارات الفنية	21	39,62%
3	المهارات الإنسانية	14	26,42%
	المجموع الكلي	53	100%

صدق الأداة: تم التحقق من صدق الأداة باستخدام صدق المحتوى، حيث تم توزيع أداة الدراسة على مجموعة من المختصين وذوي الخبرة في مجال الإدارة التربوية في جامعة السلطان قابوس وجامعة نزوى ومعهد الإدارة العامة، وكذلك بعض المشرفين في قسم تطوير الأداء المدرسي في مديرية التربية والتعليم في محافظة الداخلية، وتم تعديل أداة الدراسة حسب ما اتفق عليه 80% من المحكمين، حيث تكونت الاستبانة قبل عرضها على المحكمين من (65) فقرة وأصبحت بصورتها النهائية (53) فقرة، أي تم حذف (12) فقرة.

ثبات الأداة: للتأكد من ثبات الأداة قام الباحثان بتطبيقها على عينة من خارج عينة الدراسة الأصلية مكونة من (30) معلماً ومعلمة، حيث قاما باستخدام معامل ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول (3) معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbac Alpha).

الجدول(5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة للفقرات المتعلقة بالمهارات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يتابع غياب بعض المعلمين عن الدوام الرسمي	4,63	0,67	كبيرة جداً
2	يتابع مدى التزام المعلمين بالحصص الدراسية	4,55	0,76	كبيرة جداً
3	يقوم مدى التزام المعلمين بمواعيد الدوام الرسمي	4,52	0,71	كبيرة جداً
4	يتابع مدى التزام المعلمين بتنفيذ التعليمات والقرارات خلال الدوام الرسمي	4,44	0,73	كبيرة جداً
5	يتابع سجلات المعلمين (سجل التحضير، سجل الدرجات، سجل الخطط العلاجية والإثرائية)	4,39	0,79	كبيرة جداً
6	يتابع إجازات المعلمين المرضية والطارئة	4,38	0,89	كبيرة جداً
7	يستوضح أسباب التأخر الصباحي والغياب من المعلمين	4,33	0,88	كبيرة جداً
8	يتابع إنجازات المعلمين في الأنشطة المدرسية ومجالس الفصول المسندة إليهم	4,24	0,92	كبيرة جداً
9	يتابع مدى التزام المعلمين بمهامهم في اللجان المدرسية وتنفيذ القرارات والتوصيات	4,23	0,90	كبيرة جداً
10	يشجع المعلمين على الابتكار والإبداع في الأنشطة المدرسية	4,17	1,04	كبيرة
11	يقدر مدى تعاون المعلم في شغل حصص الاحتياطي	4,12	1,06	كبيرة
12	يطرح أفكاراً جديدة بناءً تسهم في تطوير أداء المعلمين	4,08	1,051	كبيرة
13	يوجه المعلمين إلى توثيق أعمالهم ومشاركاتهم في ملف الإنجاز	4,06	1,11	كبيرة
14	يتخذ الإجراءات اللازمة تجاه غياب المعلمين وتأخرهم	4,05	0,96	كبيرة
15	يُعلم المعلمين بالمخالفات والعقوبات الصادرة بحقهم خلال العام الدراسي	3,88	1,17	كبيرة
16	يوضح للمعلمين الأساليب والأسس التي يتبعها ليقوم بها أداءهم	3,85	1,17	كبيرة
17	يشرح للمعلمين بنود تقرير الكفاية من حيث التقديرات والأعمال المطلوبة منهم	3,78	1,24	كبيرة
18	يقوم ملف الإنجاز للمعلم ويراجعه بشكل دوري	3,53	1,20	كبيرة

بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان.

1- النتائج المتعلقة بمهارات تقويم الأداء الوظيفي.

حيث يظهر الجدول(4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لمهارات تقويم الأداء الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

يتضح من الجدول(4) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي وكذلك بالنسبة للمجموع الكلي كانت درجة كبيرة، حيث تراوح المتوسط الحسابي بين (4,20) وانحراف معياري (0,76)، و(3,79) وانحراف معياري (0,85)، مما يدل أن هناك تجانساً بين إجابات أفراد العينة، كما حصلت المهارة الإنسانية على أعلى متوسط حسابي، بينما حصلت المهارة الفنية على أقل متوسط حسابي مقارنة ببقية مهارات الدراسة.

جدول(4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة لمهارات تقويم الأداء الوظيفي مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

م	مهارات تقويم الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	المهارات الإنسانية	4,20	0,76	كبيرة
2	المهارات الإدارية	4,14	0,71	كبيرة
3	المهارات الفنية	3,79	0,85	كبيرة
	المجموع الكلي	4,02	0,76	كبيرة

2- النتائج المتعلقة بالمهارات الإدارية:

حيث يظهر الجدول(5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة للفقرات المتعلقة بالمهارات الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

يتضح من الجدول(5) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الإدارية من وجهة نظر المعلمين قد تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والكبيرة، حيث يلاحظ أن فقرة "يتابع غياب المعلمين عن الدوام الرسمي" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي وهو (4,62) وانحراف معياري (0,67)، بينما نجد أن الفقرة، "يقوم ملف الإنجاز للمعلم ويراجعه بشكل دوري" قد حصلت على أقل متوسط حسابي وهو (3,53) وانحراف معياري (1,20).

3- النتائج المتعلقة بفقرات المهارات الفنية:

يظهر الجدول(6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة ممارسة الفقرات المتعلقة بالمهارات الفنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

يتضح من الجدول(6) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الاساسي لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الفنية من وجهة نظر عينة الدراسة قد تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والدرجة الكبيرة والمتوسطة، حيث نجد أن هنالك فقرتين قد حصلتا على درجة ممارسة كبيرة جداً وهما "يتابع مدى اهتمام المعلم بالتحضير اليومي ووجوده معه في الحصة الصفية" بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (1.09)، وفقرة "يساعد المعلم بعد الزيارة الصفية بالكشف عن مواطن القوة والضعف في أدائه" بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (1.00)، بينما نجد أن هناك ثلاث فقرات قد حصلت على درجة متوسطة هي "يطلع المعلمين على تقارير الزيارات الصفية قبل اعتمادها النهائي" بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (1.48)، وفقرة "يعقد ورش عمل أو مشاغل تدريبية تتعلق بكيفية بناء الاختبارات" بمتوسط حسابي (2.99) وانحراف معياري (1.32)، وكذلك فقرة "يعقد اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة الصفية لمناقشة تخطيطه اليومي للدرس" بمتوسط حسابي (2.76) وانحراف معياري (1.40). بينما حصلت فقرات هذا المحور على درجة ممارسة كبيرة.

جدول(6)

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة الممارسة للفقرات المتعلقة بالمهارات الفنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي درجة الممارسة
يتابع مدى اهتمام المعلم بالتحضير اليومي ووجوده معه في الحصة الصفية	4.24	0.90	كبيرة جداً
يساعد المعلم بعد الزيارة الصفية في الكشف عن مواطن القوة والضعف في أدائه	4.23	1.00	كبيرة جداً
ينمي المعلمين مهنياً ويشجعهم على حضور الندوات والمحاضرات والمشاغل التربوية	4.19	1.03	كبيرة
يتابع المعلمين في وضع خطة للتدريس اليومية والفصلية	4.18	1.00	كبيرة
يوجه المعلمين إلى ضرورة شمول الخطة اليومية للأساليب الحديثة في التدريس	4.14	1.01	كبيرة
يختار الوقت والمكان المناسبين لمناقشة المعلم بعد الزيارة الصفية	4.13	1.01	كبيرة

- النتائج المتعلقة بالمهارات الإنسانية.

حيث يظهر جدول(7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة ممارسة الفقرات المتعلقة بالمهارات الإنسانية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي.

يتضح من الجدول(7) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الاساسي في جميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الإنسانية من وجهة نظر

يرشد المعلم إلى طرق إدارة الصف وحل المشكلات السلوكية للطلاب	4.07	1.07	كبيرة
يتابع المعلم في وضع الخطة العلاجية والإثرائية للطلاب وتنفيذها	4.00	1.00	كبيرة
يخطط لبرنامج تبادل الزيارات بين المعلمين بالتعاون مع المعلم الأول	3.99	1.17	كبيرة
يتابع توظيف المعلم للأجهزة والوسائل التعليمية ومصادر التعلم والمختبرات	3.98	1.08	كبيرة
يقوم المعلم في اختيار الأنشطة والأساليب المناسبة التي تساعده على تحقيق أهداف الدرس	3.97	1.09	كبيرة
يتابع المعلم في توفير الوسائل التعليمية المناسبة لتحقيق أهداف الدرس	3.96	1.09	كبيرة
يقوم بزيارات صفية استطلاعية سريعة بغرض تقويم الأداء وسير العمل	3.85	1.07	كبيرة
يستخدم أساليب متنوعة لتقويم أداء المعلم غير الزيارات الصفية مثل (الاجتماعات، النشرات، الملاحظة، التقويم الذاتي، تقويم الزملاء)	3.83	1.18	كبيرة
يتابع بعض أعمال الطلاب وملفاتهم ويتّون ملاحظاته بغرض تقويم الجانب الفني للمعلم	3.76	1.20	كبيرة
يتابع المعلمين في مدى تنفيذ توصيات المشرفين التربويين	3.75	1.18	كبيرة
يسعى لتوفير المراجع والنشرات والكتب التي تخص المادة وتشجعهم على مطالعتها	3.63	1.22	كبيرة
يطالب المعلم بتفسير نتائج الاختبارات والاستفادة منها في تحسين أدائه التعليمي	3.62	1.23	كبيرة
يطلع المعلمين على تقارير الزيارات الصفية قبل اعتمادها النهائي	3.28	1.48	متوسطة
يعقد ورش عمل أو مشاغل تدريبية تتعلق بكيفية بناء الاختبارات	2.99	1.32	متوسطة
يعقد اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة الصفية لمناقشة تخطيطه اليومي للدرس	2.76	1.40	متوسطة

ثانياً: عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

($0.05 \leq \alpha$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد

الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين

بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان تعزى لمتغير النوع والمسمى الوظيفي

والمؤهل العلمي والخبرة؟

من أجل الإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية واختبار (T-test) لمتغيري النوع والمسمى

الوظيفي، كذلك تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغيري

المؤهل العلمي والخبرة.

1- نتائج السؤال الثاني المتعلقة بمتغير النوع

يوضح جدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار

(T-test) لمتغيري النوع لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي.

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-test) لمتغير النوع لجميع

مهارات تقويم الأداء الوظيفي.

مهارات تقويم الأداء الوظيفي	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
المهارات الإدارية	ذكور	189	3.91	0.71	478	5.911	0.00*
	إناث	291	4.29	0.66			
المهارات الفنية	ذكور	189	3.51	0.90	478	5.641	0.00*
	إناث	291	3.96	0.76			
المهارات الإنسانية	ذكور	189	3.81	0.76	478	4.974	0.00*
	إناث	291	4.15	0.71			
المجموع الكلي	ذكور	189	3.81	0.76	478	4.974	0.00*
	إناث	291	4.15	0.71			

*دالة عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$)

يتضح من الجدول (8) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي

لمهارات تقويم الأداء الوظيفي لجميع المهارات، وبمقارنة المتوسطات

الحسابية للذكور والإناث في جميع المجالات يتضح أن الفروق لصالح

الإناث في جميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي.

عينة الدراسة قد تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والدرجة الكبيرة، حيث

وجد أن فقرة "يقيم علاقات إنسانية حسنة مع المعلمين" قد حصلت على

أكبر متوسط حسابي وهو (4.68) وانحراف معياري (0.69)، بينما

حصلت فقرة "يستخدم الحوافز (المادية والمعنوية) لرفع الروح المعنوية"

على أقل متوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.14)، ويمكن

القول إن المعلمين يرون أن مديري المدارس يمارسون المهارات الإنسانية

المتعلقة بتقويم أداء المعلمين بدرجة كبيرة جداً وكبيرة

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة ممارسة الفقرات المتعلقة بالمهارات

الإنسانية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	يقيم علاقات إنسانية حسنة مع المعلمين	4.68	0.69	كبيرة جداً
2	يراعي ظروف المعلمين (الاجتماعية والصحية والاقتصادية)	4.55	0.79	كبيرة جداً
3	يقوم مدى تقبل المعلمين للتوجيه والنقد عن طريق المناقشة والحوار	4.48	0.80	كبيرة جداً
4	يحرص على توفير جو من الأمن والطمأنينة للمعلمين	4.46	0.87	كبيرة جداً
5	يؤكد على ضرورة مشاركة المعلمين زملاءهم في مناسباتهم الاجتماعية	4.38	0.94	كبيرة جداً
6	يراعي الفروق الفردية بين المعلمين في توزيع المهام والمسؤوليات	4.33	0.96	كبيرة جداً
7	يشجع التنافس الحر وتبادل الآراء بين المعلمين	4.26	0.98	كبيرة جداً
8	يبحث الشكاوى المكتوبة إليه من قبل المعلمين والطلاب وأولياء الأمور ويتخذ الإجراءات المناسبة	4.24	0.98	كبيرة جداً
9	يوجه المعلمين للتعرف إلى حاجات الطلبة ومشكلاتهم والتعاون مع الأخصائي الاجتماعي	4.23	0.98	كبيرة جداً
10	يتابع العلاقة بين المعلمين والطلبة من خلال اللقاءات مع الطلبة وأولياء الأمور	4.16	1.01	كبيرة
11	يشرك المعلمين في أعمال جماعية وفرق عمل لتعميق العلاقة الإنسانية بينهم	4.15	1.03	كبيرة
12	يتابع إجراءات المعلمين في التواصل مع أولياء الأمور وآثارها	4.14	1.00	كبيرة
13	يشرك المعلمين في صنع القرارات التربوية	4.09	1.09	كبيرة
14	يستخدم الحوافز (المادية والمعنوية) لرفع الروح المعنوية	3.99	1.14	كبيرة

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المؤهل العلمي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستويات المؤهل العلمي	مهارات تقويم الأداء الوظيفي
0.366	4.46	أقل من بكالوريوس	المهارات الإدارية
0.719	4.16	بكالوريوس	
0.709	4.20	أعلى من بكالوريوس	
0.320	4.16	أقل من بكالوريوس	المهارات الفنية
0.857	3.76	بكالوريوس	
0.863	3.88	أعلى من بكالوريوس	
0.226	4.38	أقل من بكالوريوس	المهارات الإنسانية
0.761	3.99	بكالوريوس	
0.742	4.16	أعلى من بكالوريوس	
0.726	4.38	أقل من بكالوريوس	المجموع الكلي
0.761	3.99	بكالوريوس	
0.742	4.14	أعلى من بكالوريوس	

الجدول (11)

اختبار تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي

متوسط الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	مهارات تقويم الأداء الوظيفي
0.314	1.161	0.584	2	1.169	بين المجموعات	المهارات الإدارية
		0.503	472	237.029	داخل المجموعات	
			474	238.198	المجموع الكلي	
0.292	1.233	0.894	2	1.788	بين المجموعات	المهارات الفنية
		0.725	472	339.844	داخل المجموعات	
			474	341.632	المجموع الكلي	
		0.906	2	1.812	بين المجموعات	
		0.570	472	286.329	داخل المجموعات	
			474	270.141	المجموع الكلي	
		0.906	2	1.812	بين المجموعات	
		0.570	472	268.329	داخل المجموعات	
			474	270.141	المجموع الكلي	

*دالة عند المستوى ($\alpha \leq 0.05$)

2- نتائج السؤال الثاني المتعلقة بمتغير المسمى الوظيفي.

يوضح الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-test) لمتغير المسمى الوظيفي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي. يتضح من خلال الجدول (9) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسى لمهارات تقويم الأداء الوظيفي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي لمتغير المسمى الوظيفي.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-test) لمتغير المسمى الوظيفي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي

مهارات تقويم الأداء الوظيفي	الوظيفة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
المهارات الإدارية	معلم أول	75	4.09	0.74	468	0.51	0.60
	معلم	395	4.14	0.70			
المهارات الإنسانية	معلم أول	75	3.71	0.87	468	0.72	0.47
	معلم	395	3.79	0.84			
المهارات الفنية	معلم أول	75	4.01	0.74	468	-0.02	0.98
	معلم	395	4.01	0.76			
المجموع الكلي	معلم أول	75	4.01	0.74	468	-0.02	0.98
	معلم	395	4.01	0.76			

*دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

- نتائج السؤال الثاني

يظهر جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المؤهل العلمي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي. يتضح من خلال الجدول (10) أن هنالك بعض الفروق الظاهرية في المتوسطات الحسابية لمتغير المؤهل العلمي، ومن أجل التأكد أن هذه الفروق دالة إحصائية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي. يظهر جدول (11) اختبار تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي.

يتضح من خلال الجدول (11) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسى لمهارات تقويم الأداء الوظيفي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي لمتغير المؤهل العلمي.

4- نتائج السؤال الثاني المتعلقة بمتغير الخبرة

يظهر جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الخبرة لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الخبرة لجميع مهارات تقويم

الأداء الوظيفي

مهارات تقويم الأداء الوظيفي	مستويات سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المهارات الإدارية	1- 5 سنوات	4.41	0.569
	6- 10 سنوات	4.15	0.666
	أكثر من 10 سنوات	4.07	0.740
المهارات الفنية	1- 5 سنوات	4.06	0.751
	6- 10 سنوات	3.87	0.758
	أكثر من 10 سنوات	3.70	0.891
المهارات الإنسانية	1- 5 سنوات	4.23	0.706
	6- 10 سنوات	4.06	0.651
	أكثر من 10 سنوات	3.95	0.787
المجموع الكلي	1- 5 سنوات	4.23	0.706
	6- 10 سنوات	4.06	0.675
	أكثر من 10 سنوات	3.95	0.787

يتضح من خلال الجدول (12) أن هنالك بعض الفروق الظاهرية في المتوسطات الحسابية لمتغير الخبرة، ومن أجل التأكد أن هذه الفروق دالة إحصائياً تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي.

حيث يظهر جدول (13) اختبار تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير

الخبرة.

جدول (13)

اختبار تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الخبرة.

مهارات تقويم الأداء الوظيفي	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	متوسط الدلالة
المهارات الإدارية	بين المجموعات	5.88	2	2.94	5.93	0.00*
	داخل المجموعات	233.21	471	0.50		
	المجموع الكلي	239.09	473			
المهارات الفنية	بين المجموعات	7.50	2	3.75	5.23	0.01*
	داخل المجموعات	335.31	471	0.72		
	المجموع الكلي	342.81	473			
المهارات الإنسانية	بين المجموعات	4.38	2	2.19	3.86	0.02*
	داخل المجموعات	266.77	471	0.57		
	المجموع الكلي	271.15	473	2.19		
المجموع الكلي	بين المجموعات	4.38	2	2.19	3.86	0.02*
	داخل المجموعات	266.77	471	0.57		
	المجموع الكلي	266.77	473			

*دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من خلال الجدول (13) وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي لمتغير الخبرة.

ومن أجل معرفة اتجاهات الفروق تم استخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية كما يتضح في الجدول (14).

جدول (14)

اختبار (LSD) للمقارنات البعدية لمتغير الخبرة.

مهارات تقويم الأداء الوظيفي	مستويات سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي
المهارات الإدارية	1- 5 سنوات	4.41*
	6- 10 سنوات	4.15
	أكثر من 10 سنوات	4.07
المهارات الفنية	1- 5 سنوات	4.06*
	6- 10 سنوات	3.87
	أكثر من 10 سنوات	3.70
المهارات الإنسانية	1- 5 سنوات	4.23*
	6- 10 سنوات	4.06
	أكثر من 10 سنوات	3.95
المجموع الكلي	1- 5 سنوات	4.23*
	6- 10 سنوات	4.06
	أكثر من 10 سنوات	3.95

*دالة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتبين من الجدول (14) أن الفروق في جميع محاور تقويم الأداء الوظيفي وفي المجموع الكلي كانت لصالح أصحاب الخبرة من (1-5) سنوات حيث يرى المعلمون ذو الخبرة المنخفضة من (1-5) سنوات أن مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظته الداخلية يمارسون مهارة تقويم الأداء الوظيفي بدرجة أكبر بالمقارنة مع المعلمين ذو الخبرة المتوسطة من (6-10) سنوات والمعلمين ذوي الخبرة الطويلة (أكبر من 10 سنوات).

مناقشة نتائج الدراسة:

- مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي بمحافظته الداخلية من وجهة نظر المعلمين؟ بالرجوع إلى الجدول (4) يتضح أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظته الداخلية بسلطنة عمان؛ كانت درجة كبيرة بالنسبة للمجموع الكلي، وكانت المهارات الإنسانية بدرجة كبيرة ويمتوسط حسابي بلغ (4.02) وانحراف معياري قدره (0.76)، وقد تعزى هذه النتيجة حسب تقديرات المعلمين إلى أن مديري المدارس يمتلكون مهارات تقويم الأداء الوظيفي ويطبقونها، لما لها من أهمية، حيث

حصلت أيضاً على أعلى المتوسطات الحسابية وبدرجة كبيرة جداً ويتقدير متوسط حسابي (4,23) وبانحراف معياري (1,00). وأظهرت دراسة (19) اتفاقاً بعض الشيء مع هذه النتيجة، وأشارت إلى أن مديري المدارس يمتلكون مهارات عالية في تقويم المعلمين في جانب الإدارة الصفية والوسائل والأدوات التعليمية. كما يلاحظ من الجدول (6) أن الفقرة "يعقد اجتماعاً مع المعلم قبل الزيارة الصفية لمناقشة تخطيطه اليومي للدرس" حصلت على أدنى المتوسطات الحسابية وبدرجة ممارسة متوسطة وبمتوسط حسابي (2,76) وبانحراف معياري (1,40)، وفترة "يعقد ورش عمل أو مشاغل تدريبية تتعلق بكيفية بناء الاختبارات" قد حصلت أيضاً على متوسط حسابي متدنٍ في هذا المجال وبدرجة ممارسة متوسطة وبمتوسط حسابي (2,99)، وبانحراف معياري (1,32)، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (19) التي أشارت إلى أن تقويم مديري المدارس العسكرية لمجالات (التقويم، الدافعية، النمو المهني والأكاديمي) للمعلمين بدرجة متوسطة. في حين تخالف هذه النتيجة بعض الشيء نتيجة دراسة (23) التي أشارت إلى أن مديري المدارس يوفرون برامج توجيهية فنية للمعلمين.

المهارات الإنسانية:

بالنظر إلى الجدول (7) يتضح أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين قد تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والكبيرة، حيث نجد أن الفقرة "يقيم علاقات إنسانية حسنة مع المعلمين" قد حصلت على أكبر متوسط حسابي وهو (4,68) وبانحراف معياري (0,69) وبدرجة ممارسة كبيرة جداً، كما يتضح من الجدول (7) أن الفقرة "يراعي ظروف المعلمين الاجتماعية والصحية والاقتصادية" حصلت أيضاً على أعلى المتوسطات الحسابية في هذا المجال وبدرجة ممارسة كبيرة جداً وبمتوسط حسابي (4,55) وبانحراف معياري (0,79)، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يشعرون بالجانب الإنساني التقويمي في معاملة مديري المدارس لهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (24) التي أشارت إلى أهمية بناء الثقة في العلاقات بين الرئيس والمرؤوس مما يشجع ردود الفعل الإيجابية من المعلمين تجاه العمل، ودراسة (19) التي أشارت إلى أن تقديرات مديري المدارس لعلاقة المعلمين بالطلبة عالية. كما يتضح من الجدول (7) أن الفقرة "يستخدم الحوافز (المادية والمعنوية) في رفع الروح المعنوية" حصلت على أدنى المتوسطات الحسابية وهو (3,99) وبانحراف معياري (1,14) بالمقارنة مع مفردات المحور وبدرجة ممارسة كبيرة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (15) التي أشارت إلى ضرورة استخدام مديري المدارس للحوافز المادية والمعنوية لرفع الروح المعنوية للمعلمين وإثارة دافعية العمل لديهم.

يترتب عليها نتائج تؤثر في أداء المعلمين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (15)، التي أشارت إلى امتلاك مديري المدارس مهارات تقويم الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة، ودراسة (27) التي أشارت إلى أن مديري المدارس يتمتعون بدرجة عالية من الممارسات الإيجابية التقويمية تجاه المعلمين، ودراسة (23) التي أشارت إلى أن مديري المدارس الثانوية راضون عن العمليات المتبعة لتقويم أداء المعلمين، كما أظهرت نتائج دراسة (8) مستوى مرتفعاً لواقع تقييم المديرين لأداء معلمي المرحلة الثانوية في المجالات المختلفة. ويلاحظ من الجدول (4) أن المهارات الإدارية نالت أعلى المتوسطات في تقديرات المعلمين لدرجة الممارسة؛ وبدرجة ممارسة كبيرة، بمتوسط حسابي (4,14) وانحراف معياري مقداره (0,71)، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يرون أن مديري المدارس ملتزمون بتطبيق مهام أعمالهم الإدارية الموكلة إليهم. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (15)، التي أشارت إلى أن مديري مدارس التعليم الثانوي العام يمارسون المهام المتصلة بالجانب الإداري لمتابعة المعلمين بالدرجة الأولى.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (15) حيث حصل مجال المهارات الفنية على أدنى متوسط حسابي من حيث مجالات الدراسة، وفيما يأتي مناقشة هذا السؤال حسب كل مجال من مجالات الدراسة، وذلك كما يلي:

- المهارات الإدارية:

يتضح من الجدول (5) أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الإدارية قد تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والكبيرة، ويلاحظ أن فقرة "يتابع غياب بعض المعلمين عن الدوام المدرسي" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي وهو (4,63) وبانحراف معياري (0,67) وبدرجة ممارسة كبيرة جداً. كما يتضح من الجدول (5) أن الفقرة "يتابع مدى التزام المعلمين بالحضور الدراسية" نالت أيضاً أعلى المتوسطات الحسابية وهو (4,55) وبانحراف معياري (0,76)، وقد يكون ذلك عائداً لإدراك المعلمين ومعرفتهم بممارسات مدير المدرسة، وأهمية تقيد المعلمين ومباشرتهم لحصصهم الدراسية دون تأخير.

المهارات الفنية:

بالرجوع إلى الجدول (6) يتبين أن درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات التقويم الوظيفي في جميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الفنية من وجهة نظر المعلمين قد تراوحت بين الدرجة الكبيرة جداً والكبيرة والمتوسطة، ويلاحظ أن الفقرة "يتابع مدى اهتمام المعلم بالتحضير اليومي ووجوده معه في الحصة الصفية" حصلت على أعلى المتوسطات الحسابية (4,24) وبانحراف معياري (0,90) ويتقدير درجة كبيرة جداً، وقد يعزى ذلك إلى ملاحظة المعلمين ومعرفتهم لممارسات مدير المدرسة. ويلاحظ من جدول (6) أن الفقرة "يساعد المعلم بعد الزيارة الصفية في الكشف عن مواطن القوة والضعف في أدائه" قد

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد

الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي بمحافظة الداخلية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات الجنس والمسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

1- متغير النوع:

بالرجوع إلى الجدول (8) يتضح وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي لجميع مجالات تقويم الأداء الوظيفي، وكانت هذه الفرق لصالح الإناث، وقد يعزى ذلك إلى أن درجة امتلاك مديرات المدارس لمهارات تقويم الأداء الوظيفي كانت أفضل من المديرين الذكور، أو قد يعزى السبب أن الإناث أكثر مجاملة للإدارة بخلاف الذكور، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من (15) ودراسة (8)، حيث تبين عدم وجود فروق في الجنس.

2- متغير المسمى الوظيفي:

يتضح من الجدول (9) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي لجميع مهارات تقويم الأداء الوظيفي لمتغير المسمى الوظيفي، وهم يقومون بالأمر نفسها باعتبار أنهم يعملون تحت مظلة واحدة، ويتلقون اللوائح والأنظمة والقوانين نفسها. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (11) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الوظيفة (المعلم - المشرف التربوي) لصالح المعلمين، لأن المشرفين بسبب طبيعة الدور الذي يقومون به، ولخبرتهم واطلاعهم على أعمال المدير؛ أظهروا تقديرات منخفضة لجميع مجالات مهام المدير التقييمية للمعلم، وذلك عكس تقديرات المعلمين.

3- متغير المؤهل العلمي:

يتبين من الجدول (11) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (15) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق دالة إحصائية بين تقديرات المعلمين للأداء الوظيفي لمديري التعليم الثانوي تعزى لعامل المؤهل العلمي، في حين تختلف مع دراسة (8) التي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية فيما يتعلق بتقييم المديرين لأداء معلمي المرحلة الثانوية لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة الماجستير، أي أن المعلمين من حملة الماجستير يرون أن مهارات المدير التقييمية عالية مقارنة ببقية المؤهلات العلمية.

4- متغير الخبرة:

يتضح من خلال الجدول (14) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حول درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي لمهارات تقويم الأداء الوظيفي بالنسبة لمتغير الخبرة، وكانت الفروق في جميع مهارات تقويم الأداء لصالح أصحاب الخبرة من (1-5)، أي أنهم يرون أن درجة امتلاك مدير المدرسة لمهارات تقويم الأداء الوظيفي عالية، مما يؤهلهم للحكم على أدائه فيظهر بعض الجوانب السلبية في أدائه. واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (15) ودراسة (8) اللتين أشارتا إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية لمتغير الخبرة، ودراسة (11) التي أشارت إلى أنه لا يوجد تأثير لخبرة المعلمين على أداء المدير التقييمي للمجال الإداري الفني والإنساني.

التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه نتائج الدراسة الحالية فإن الباحثين يوصيان بالآتي:-

- 1- دعوة وزارة التربية والتعليم إلى إقرار النظام المقترح للتقويم الشامل للأداء الوظيفي في مدارس التعليم ما بعد الأساسي، واعتماده وثيقة أساسية في نظامها التربوي.
- 2- دعوة وزارة التربية والتعليم إلى إسناد تقويم أداء مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي على أساس النظام المقترح لتقويم الأداء الوظيفي إلى هيئة تقييمية محايدة.
- 3- أهمية التنسيق والتكامل بين إدارات التوجيه والتقويم التربوي بالمحافظات والمديريات والإشراف التربوي وبين هيئة التقويم المحايدة، وذلك لتحسين الأداء الوظيفي في مدارس ما بعد الأساسي لكافة العناصر التربوية في المدرسة.

المراجع:

- 1- أبوشندي، سعد عامر (2011). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 2- آل سمخ، سعيد بن معيص بن عبدالله (2009). واقع ممارسة مديري مدارس التعليم الثانوية العام الحكومي بمنطقة عسير للكفايات الإدارية لإدارة الأزمة: مجلة كلية التربية، (141)، جامعة الأزهر.
- 3- الحازمي، عبدالله سليمان (2004). دور مدير المدرسة في المتابعة وتقييم المعلمين، مجلة التربية، (11)، البحرين

- 4- الحريري، رافدة (2008). التقييم التربوي. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 5- الحريري، رافدة (2011). التقييم التربوي الشامل للمؤسسة المدرسية. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- 6- الحسنين، حمدي حسن محمد (2012). الدورة التدريبية الخاصة بأساليب التقييم الذاتي للمعلمين. مكتب التربية العربي لدول الخليج: مسقط، سلطنة عمان.
- 7- الحمادي، عيسى بن صالح بن علي (2008). الأداء الوظيفي للمعلمين وعلاقته بالنمط القيادي لمديري مدارس التعليم العام بمنطقة الباطنة جنوب في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
- 8- صوالحة، فتحي محمد مصطفى (2012). بناء أداة تقييم إدارية لأداء معلم المرحلة الثانوية في الأردن. رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- 9- الطويل، هاني عبدالرحمن صالح (2001). الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 10- عطاري، عارف توفيق وعيسان، صالحه عبدالله ومحمود، ناريمان جمعة (2005). الإشراف التربوي، اتجاهاته النظرية وتطبيقاته العملية. العين، دار الفلاح للنشر والتوزيع.
- 11- علي، محمد صغير (2003). تقييم أداء المدارس في صنعاء في ضوء مهامهم الإدارية والفنية. رسالة ماجستير غير منشورة: الجامعة الأردنية، عمان.
- 12- الغريب، شبل بدران، وحسين، سلامة عبد العظيم والمليجي، رضا إبراهيم (2004). الثقافة المدرسية، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- 13- فيفر ودنلاب، حسين (2001). الإشراف التربوي على المعلمين دليل لتحسين التدريس، ط2، محمد عيد ديران (مترجم). عمان. منشورات الجامعة الأردنية، عمادة البحث العلمي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.
- 14- كحيل، أمل عثمان (2007). دور الإدارة المدرسية في تطوير جودة أداء المعلم الفعال لتحقيق التميز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جرش الخاصة، الأردن.
- 15- المدهرش، حابس عبد الله جدعان (2006). مدى امتلاك مديري المدارس في محافظة طريف لمهارات تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- 16- المعاينة، عبد العزيز عطا الله (2006). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
- 17- المليجي، رضا إبراهيم (2011). معجم المصطلحات في الإدارة التربوية والمدرسية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- 18- النجار، ليلي (2001). تقييم أداء معلمي الجغرافيا في المرحلة الثانوية في ضوء المهارات التدريسية من وجهة نظر الطلبة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
- 19- هلال، إيمان محمد (2007). برنامج مقترح لتقييم الأداء الصفي لمعلمي مدارس الثقافة العسكرية في ضوء الواقع والاتجاهات المعاصرة وقياس فاعليته، رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- 20- وزارة التربية والتعليم (2007) التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عمان، قرار وزاري 160\2007.

Truong, A. (2010). The Impact of school Administrator Characteristics, perceptions, and practices on special Education. Unpublished doctoral dissertation, the University in par

21- اليافعي، شريفة بنت عبد الله (2010). أنموذج مقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان في ضوء النماذج العالمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

22- اليجمدي، حمد بن هلال (1998). مدى ممارسة مديري المدارس الإعدادية والثانوية في سلطنة عمان كمشرفين تربويين مقيمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

المراجع باللغة الانجليزية:

23-Cadez, L.A. (2010). Evaluating first-year teachers: Perceptions of high school principals. Unpublished Master dissertation, University of Lethbridge, Canada.

24-Garth -Young, B.L. (2007). Teacher evaluation: Is it an effective practice? A survey of all junior high/ middle school principals in the state of Illinois. Unpublished doctoral dissertation, Loyola University Chicago, Illinois United States.

25-Johnson, Rhonda Annette, (2005). Principal evaluation: A different perspective, unpublished Doctor Degree, Wichita state university.

26-Tim Muriex. (2010). Performance for teachers and administrators, warren country public school P.O. Box 51810.