

The Effectiveness of Teachers' Job Performance Assessment in the Schools of Al-Batinah North Governorate, Sultanate of Oman in Their Perspective

Mr. Mohammed Salim Ali Al-Jahwari

University of Carthage | Tunisia

Received:

02/04/2023

Revised:

13/04/2023

Accepted:

04/05/2023

Published:

30/07/2023

* Corresponding author:

aljahoari24@gmail.com

Citation: Al-Jahwari, M. S. (2023). The

Effectiveness of Teachers' Job Performance

Assessment in the Schools of Al-Batinah North

Governorate, Sultanate of Oman in Their

Perspective. *Journal of Educational and*

Psychological Sciences, 7(28), 1 – 17.

[https://doi.org/10.26389/](https://doi.org/10.26389/AJSRP.A020423)

[AJSRP.A020423](https://doi.org/10.26389/AJSRP.A020423)

2023 © AISRP • Arab

Institute of Sciences &

Research Publishing

(AISRP), Palestine, all

rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: This study aimed to investigate the effectiveness of teachers' performance assessment in the Schools of Al-Batinah North Governorate, Sultanate of Oman, and find differences attributed to the variables of (gender, job title, academic qualification, and years of service). The research used the descriptive survey approach and made a questionnaire that consisted of (30) phrases of four fields for a sample of (260) male and female teachers. The results showed that the total average of the effectiveness of performance assessment was (3.29 out of 5) with a moderate grade. In terms of the fields, the objectives showed the highest average of (3.70) followed by significance (3.67), and then followed by feedback (3.42) in the third place to reflect a (high) grade of all of them. On the other hand, the last place was occupied by obstacles with an average of (2.36) and a (poor) grade. No difference level of ($\alpha \leq 0.05$) attributed to the study variables and the study fields, except the first field, the objectives assessment, according to gender in favor of females. No difference level of ($\alpha \leq 0.05$) for the variables in the study fields, except the second field of assessment significance according to the variable of job title in favor of senior teachers. No differences level of ($\alpha \leq 0.05$) for the variable of academic qualification, except the fourth assessment obstacles in favor of bachelor's degree holders. No differences level of ($\alpha \leq 0.05$) for the years-of-experience variable in the fields of the study. The research recommended aligning performance and rewards, engaging individuals in the assessment process, and making use of technology to evaluate performance, Further studies are suggested.

Keywords: Effectiveness - Occupational Performance Evaluation - Teachers - Al-Batinah North - Sultanate of Oman.

فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

أ. محمد بن سالم بن علي الجهوري

جامعة قرطاج | تونس

المستخلص: هدفت الدراسة للكشف عن فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، وعن الفروق الإحصائية أثر متغيرات (النوع الاجتماعي، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة). استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وأعد استبانة من (30) عبارة في أربعة مجالات: تم توزيعها على عينة بلغت (260) معلماً ومعلمة. وتوصلت إلى أن في فاعلية تقويم الأداء أنها جاءت بمتوسط كلي (3.29 من 5) بدرجة تقدير (متوسطة)، وعلى مستوى المجالات حصلت أهداف التقويم على أعلى متوسط (3.70) ثم أهمية التقويم (3.67) وثالثاً التغذية الراجعة (3.42) وجميعها بتقدير (عالية)، وأخيراً معوقات تقويم الأداء بمتوسط (2.36) وتقدير (ضعيفة)، وعدم وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغيرات الدراسة؛ عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مجالات الدراسة، عدا المجال الأول؛ أهداف تقويم الأداء تبعاً للنوع الاجتماعي؛ ولصالح الإناث. وعدم وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمتغير بمجالات الدراسة، عدا وفي المجال الثاني: أهمية تقويم الأداء، تبعاً للمسمى الوظيفي ولصالح المعلمين الأوائل. وعدم وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير المؤهل العلمي بمجالات الدراسة، عدا المجال الرابع: معوقات تقويم الأداء، تبعاً للمؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس. وعدم وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير سنوات الخدمة. وقد أوصى بالمواءمة بين تقويم الأداء والمكافآت، وإشراك الأفراد، والاستفادة من التقنية، إضافة لمقترحات دراسات مكملة في الموضوع. الكلمات المفتاحية: الفاعلية، تقويم الأداء الوظيفي، المعلمين، شمال الباطنة، سلطنة عُمان.

1- المقدمة والإطار النظري.

تُعد وسائل متابعة أداء الموظف في أي جهة عنصرًا هامًا للأخذ بيده نحو الجودة في العمل بكافة الدوائر والمؤسسات الحكومية للأخذ بمختلف جوانب التنمية والتطوير والتحديث المستمر في الأداء من خلال بلورة الجهود وصقلها بما يتناسب مع طبيعة العمل الذي يقوم به الموظف والمنتاسب مع قدراته من خلال قياس أداء الموظف وتقييمه.

حيث إن التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير وتقييم الأداء والتعويض ومسارات ذلك، لها تأثير مباشر وهام على الأداء الوظيفي للموظف وتحسنه وضبطه بما يعكس الرضا الوظيفي لدى الأعضاء في المؤسسة المعنية بتحقيق الأهداف المخطط لها (Khan, et al. 2019). وقد يخلط البعض بين مصطلح التقييم ومصطلح التقييم، لكن الأصل اللغوي لعملية التقييم تعني قيم الشيء أي وضع قيمة ووزناً دون أن يهتم بالمعالجة، في حين أن كلمة قوم العود أي عدل ما به من اعوجاج، على ضوء ذلك فالتقييم أعم وأشمل من مصطلح التقييم، ويقصد به التحسين إلى جانب تقدير القيمة من حيث الكم والكيف (الطعاني، 2013، 284). ويمكن القيام بتقييم وتقييم الأداء في حالة توافر ظروف معينة هادفة مثل الدور القيادي الفاعل، والعلاقات القائمة على الثقة، ووجود أنظمة واضحة، ومشاركة الموظفين في عملية التقييم، يضاف لذلك وضوح الأدوار، بما ينعكس بطبيعة الحال على دور قادة المدارس في التأكد من أنظمة تقييم الأداء التي تم إنشاؤها وتنفيذها، وأنها تلي الغرض من المهمة المزودة للمساءلة والتنمية وفق رؤى متطورة وواضحة في تقييم الأداء بما يساهم في الحفاظ على ثقافة البيئة المدرسية التي تعزز التعاون والثقة والتعلم والوقت والموارد الكفيلة بعملية التقييم (Whitford, 2013). وقد نال تقييم الأداء الوظيفي نصيباً وافراً من الاهتمام في مختلف الدراسات والأبحاث؛ نظراً لدوره وفاعليته في تنظيم وإثراء العمل. وقد حظي باهتمام الجهات الحكومية في سلطنة عُمان من خلال تطبيق أنظمة الإدارة الفعالة في متابعة وتقييم الأداء الوظيفي بالشكل المناسب، حيث نصت المادة (20) من قانون الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم السلطاني (2004/120) على الآتي: (تعد عن الموظفين تقارير تقييم أداء وظيفي سنوية وفقاً لنظام قياس كفاية الأداء الذي تضعه وزارة الخدمة المدنية بما يتفق مع طبيعة العمل بالوحدات، ويخضع لهذا النظام جميع الموظفين عدا شاغلي وظائف الدرجة الخاصة والخبراء والمستشارين. كما نصت المادة (21): " يكون تقدير الكفاية بمرتبة ممتاز أو جيد جداً أو جيد أو متوسط أو ضعيف ويكون الأداء العادي هو المعيار الذي يؤخذ أساساً لقياس كفاية الأداء ويخطر الموظف عن طريق رئيسه المباشر كتابة أولاً بأول بما يؤخذ عليه من إهمال أو تقصير أو أوجه ضعف ليعمل على إزالة أسباب ذلك). وقد كان لوزارة التربية والتعليم في سلطنة عُمان الدور الهام في آلية تطبيق تقييم الأداء والأخذ بسبل التنمية والتطوير فيه، فكانت عملية تقييم الأداء الوظيفي ركيزة مهمة للنمو وصولاً للجودة الشاملة، إلا أن العملية لم تكن بهذه السهولة؛ كونها تحدد مسار العمل الوظيفي.

أهداف تقييم وتقييم الأداء:

تعد عملية تقييم أداء المعلم من العمليات الإدارية الضرورية المتعلقة بالطاقم المدرسي (المعلمين) في العملية التعليمية التعلمية، وتعود أهميتها في العمليات الأخرى التي تندرج ضمن مساراتها وتؤثر فيها مثل النتائج والمخرجات وفي تحديد الاحتياجات التدريبية، ومنح المكافآت وغيرها (أل إدريس، وآخرون، 2020). وقد أشار درة، والصباغ (2010)؛ عيشي (2012)؛ أبو شندي (2015) إلى أن هذه العملية تحظى بأهمية خاصة في العملية الإدارية، ويُمثل إحدى سياسات الموارد البشرية التي لا غنى عنها عند القيادات الإدارية؛ وذلك لما للقرارات التي تترتب على عملية تقييم وتقييم الأداء من فوائد تعود من وراء تطبيقها، وتدفع المرؤوسين للعمل بفاعلية، وعملية حركية مستمرة تحقق أهدافاً متنوعة، منها:

- يُعد وسيلة لضمان عدالة المعاملة وإشعار العاملين بمسؤولياتهم ودورهم.
 - يساعد على الحكم عن مدى اسهام العاملين، واقتراح المكافآت المالية المناسبة لهم.
 - يشكل أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراءات التحسين؛ فهو وسيلة تغذية راجعة.
 - يُعد تقييم الأداء في الوقت الحاضر جزءاً هاماً وأساسياً في منهجية إدارة الجودة الشاملة.
 - التزود بالمعلومات عن أداء العاملين في المؤسسات التربوية وقدراتهم واقتراح إمكانية ترقيتهم.
 - تعزيز التواصل بين الرئيس والمرؤوس، واكتشاف العاملين المؤهلين لشغل الوظائف القيادية في المؤسسات.
 - يُسهم في التخطيط للموارد البشرية؛ فهو أداة مراجعة لهذه الموارد، كما يزودهم بمؤشرات الاختيار والتعيين والتدريب.
- ويرتبط استخدام تقييم الأداء الوظيفي وفق دليل تقييم الأداء الوظيفي للخدمة المدنية في سلطنة عُمان بتحقيق الأهداف الآتية: قياس مدى الكفاية والجدارة التي يتمتع بها الموظف في القيام بالواجبات والمسؤوليات، كما يساهم في توضيح جوانب القوة والضعف في الأداء، ويستخدم في الاختيار الصحيح والجيد للموظف عند استحقاق الترقية، أو منح العلاوات الدورية والتشجيعية، أو النقل لوظيفة أخرى بالوحدة أو إنهاء خدمة في ضوء ما تقتضيه أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم

(2004/120)، والإيفاد في بعثة دراسية والإعانات الدراسية الصادرة بالمرسوم السلطاني رقم (2002/83)، ولائحته التنفيذية الصادرة بالقرار الوزاري رقم (2003/8)، ويستخدم التقرير لتحديد الاحتياجات التدريبية، وتوفير المعلومات في تناسب القوى البشرية، وتحفيز الموظف على العمل بجدية وإظهار قدراته الخاصة ومدى تقديمه للأفكار الجيدة نحو رفع مستويات الخدمة وتحقيق الطموح الوظيفي. ويُسهم في غرس قيم التعاون والمنافسة، والعمل على المتابعة الدائمة للأفراد بما يضمن السعي إلى التحسين وزيادة الإنتاج تزامناً مع تطبيق مبدأ المساءلة في واقع العمل الذي يقوم به الموظف.

أهمية تقويم الأداء الوظيفي:

تقع أهمية تقويم الأداء الوظيفي في معرفة مدى فاعلية نظم التعيين المتبعة في الوظيفة، والتعرف على الاحتياجات التدريبية للموظفين فهي تسمح بمعرفة العجز. بل وتساعد على الحكم بصلاحية التدريب من عدمه. وتساعد في تقييم نظم الحوافز والمكافآت التي تحددها الوظيفة وبيان دورها وكفائتها أو قصورها لتحسين الأداء (بطيخ، 2009). ويُعد أحد الوظائف الأساسية في عملية إدارة الأفراد، والمدير في عملية تقويم الأداء يجب أن يقوم بدور مزدوج، فعليه أن يحكم على الأداء السابق للفرد خلال الفترة الزمنية المنصرمة، ويحدد قيمة هذا الأداء، كذلك عليه القيام بوضع أهداف مستقبلية للأفراد والتي تُعد بمثابة مدخلاً لتنمية أداء الأفراد، بالاستناد إلى المواقف والأحداث السابقة (أبو شندي، 2015)، فالعملية ككل شاملة ومستمرة تسير بشكل منظم تساهم في تحديد نقاط القوة والضعف، وتحفيز المرؤوسين من أجل تحسين أدائهم. والكشف عن الخطط المستقبلية بناءً على قراءة الحاضر في تقويم الأداء، ومعرفة المتميزين من أجل تعزيز جهودهم، وتحقيق مبدأ العمل التشاركي بين الأفراد.

الطرق المستخدمة في تقويم الأداء الوظيفي:

يُعتبر الأداء الوظيفي والولاء الذي يبزره الموظف كمفهوم للموارد البشرية من القواعد الرئيسة المؤثرة في نجاح المؤسسة، إضافة لتوفير تعليم مفيد من أجل تنمية الكفاءات، وتحسين الأداء، والعمل على تنفيذ أنشطة لدعم التطوير الوظيفي. ويمكن تحسين الأداء من خلال الجهود وإيصال طريقة العمل للموظف بشكل واضح بما يتلاءم مع كفاءته بهدف التقييم لدورهم في تحقيق الأهداف ببيئة عمل آمنة (Darmawan, et al.2020). وهناك العديد من الطرق التي يمكن من خلالها تقويم الأداء الوظيفي في المؤسسة، وتختلف على وفق الآلية التي يتخذها القائد لقياس وتقويم المرؤوسين. وقد أشارت عدد من الدراسات كدراسة العشموي (2006)؛ الراجحية (2014)؛ العامري (2016)؛ الحواس (2017) إلى الكثير من الطرق المستخدمة في تقويم الأداء الوظيفي ومنها:

- 1- طريقة التدرج البياني: تقوم على أساس تقدير أداء الموظف وفق خط متصل (مقياس) يبدأ بتقدير منخفض لينتهي بتقدير مرتفع على وفق الصفات الخاصة بذلك الموظف، تعبر بالنقاط ثم تجمع على أساس التقديرات ليكون المجموع ممثل للمستوى.
- 2- طريقة الترتيب: بترتيب الموظفين حسب التسلسل والأفضلية في الأداء والانجاز من الأعلى للأدنى، أو من الأحسن إلى الأسوأ، ويتم تقويم الأداء العام للموظفين الوردة أسمائهم حسب المعايير المحددة.
- 3- طريقة المقارنة: مقارنة كل فرد في الإدارة بالموظفين الآخرين، حيث تتم المقارنة بين كل شخصين في آن واحد لتحديد الأكفأ وفق معايير موضوعية يتم فيها وضع نقاط تحتسب بكل مقارنة لتنتهي بالترتيب العام وفق نقاط المقارنة.
- 4- طريقة التوزيع الإحصائي: تتم وفق منحني التوزيع الطبيعي للظواهر، حيث تتمركز القيم عند المتوسط لتتوزع تنازلياً على الأطراف أو الاتجاهين، جهة ذوي الكفاءة المرتفعة وجهة ذوي الكفاءة المنخفضة ويتمركز أداء النسبة الكبيرة في الوسط من ذوي الكفاءة العادية.
- 5- طريقة الوقائع الحرجة: تتم على أساس سلوك الموظف لمختلف الأحداث سلبيًا وإيجابيًا التي قد تحدث في العمل ويتم تدوينها في سجل خاص وفق تاريخ وقوعها ليتم التقييم على أساسها فيما بعد.
- 6- طريقة التقرير (المقال): تتم هذه الطريقة من خلال تسجيل مختلف أنماط الأداء للموظف.
- 7- الطريقة المختلطة: التي تستخدم أكثر من وسيلة لتقييم أداء العاملين بنفس الوقت وفق معايير وأسس لتحديد درجة الأداء والتقويم.
- 8- طريقة تقويم "360 درجة": "Degree feedback °360" التي تعتمد على جمع المعلومات والعمل على التغذية الراجعة من خلال مصادر تقييم متعددة (مسؤول مباشر، زملاء- المرؤوسين، زوار، وغيرهم) إضافة إلى التقييم أو التقويم الذاتي.
- 9- مقياس الملاحظة السلوكية: وهي الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء من خلال ملاحظة سلوك العاملين وتوزيعهم بالأوزان الخمسة (ضعيف- متوسط - جيد - جيد جدا - ممتاز).

10- طريقة الإدارة بالأهداف: ويتم فيها تحديد الأهداف بين الموظف والمسؤول المباشر، ويمتدح الموظف الوقت اللازم لإنجاز تلك الأهداف.

ولتحقيق النتائج الهادفة والناجحة في طرق تقييم الأداء يشترط عدة شروط أهمها: الموضوعية التي تحول بقدر المستطاع بين المقيم وبين التحيز أو التقدير الخاطئ، وأن تكون البيانات كاشفة ومحققه الغرض منها، وواضحة وسهلة، وأن تبين مواطن الضعف للموظف ليعمل على تلافئها، ومواطن القوة؛ ليعمل على تدعيمها (بطيخ، 2009). كما أضاف قانون الخدمة المدنية في سلطنة عمان بعض الشروط وهي: مراعاة مصلحة العمل، والأمانة، والحيدة، والتجرد من تأثير الاعتبارات الشخصية، واعتماد التقارير في الوقت والزمن المحدد، وعدم التأثير بتقويم أداء المرؤوسين في السنة الماضية عند تقويم أداءه في السنة التالية، وأن يعكس التقويم مستوى الموظف الفعلي (ص3). وأوضح عليمات (2006، 196) مجموعة من المقومات والمواصفات لا بد وأن تتوفر بالتقويم، لكي تحقق عملية التقويم أهدافها أهمها: أن " التقويم عملية مستمرة (قبلي، تكويبي، ختامي، بعدي)، التقويم عملية شاملة، التقويم عملية تعاونية، التقويم عملية تستند إلى معايير محددة، التقويم عملية تتطلب مقومين أكفاء، التقويم يعتمد على حسن اختيار الأدوات الملائمة وتنوعها، التقويم يعزز بتوفير تغذية راجعة مستمرة". وبالرغم من ذلك يواجه تقويم الأداء الوظيفي عدة صعوبات منها:

- التركيز على موضوعات غير مهمة، والفضول والتدخل في شؤون الآخرين، والحد من استقلالية الموظفين وإنتاجيتهم وتصيد أخطائهم، وأيضاً إذا لم تؤد نتائجها إلى تحسين وتطوير الموضوع المقيم، وإذا كانت نتائجها غير صادقة وتؤدي لمعلومات غير دقيقة تُعد كلها من المحاذير (دروزه، 2005).
- صعوبة تحديد الأهداف من التقويم، ونقص المعلومات وصعوبة قياس المردود والنتائج، وتأثير الحكم بالجوانب الشخصية للشخص المقوم من المشكلات التي تواجه هذا النظام (عليمات، 2006).
- مشكلة عدم وضوح المعايير والمقاييس، ومشاكل خاصة بالقائمين كشعور بعض المديرين بالذنب عند قيامهم بعملية تقييم أداء العاملين خاصة السليبي منها، وعدم وجود محاسبة للمديرين عن نتائج التقييم، والخوف من إيذاء مشاعر العاملين، ومشاكل تقييم أداء العاملين كظهور التشدد في تقييم الأداء من المقيم، والميل نحو المتوسط في تقييم الأداء، ومشكلة التحيز والتساهل في تقييم الأداء، تعد من الصعوبات والعراقيل التي تقف أمام تقويم الأداء الوظيفي (بحر، وعبد الواحد، 2011).

2- الدراسات السابقة:

- تنوعت الأبحاث والدراسات التي خاضت في ماهية تقويم الأداء، وقد تناول الباحث عدداً منها ذات الصلة، ومنها:
1. هدفت دراسة شاهين (2010) إلى تحليل العلاقة بين فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر. استخدم الباحث المنهج الوصفي، بعينة قوامها (179)، وتوصلت الدراسة إلى وجود رضا على نظام تقييم الأداء في الجامعة الإسلامية، ومستوى الأداء الوظيفي والولاء التنظيمي كان بدرجة معقولة في كلا الجامعتين، وعدم وجود نظام لتقييم أداء الأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعتين، وعدم توفر متطلبات الفاعلية والعدالة في نظام تقييم الأداء في جامعة الأزهر.
 2. وقام الزامل وأخرون (2012) بدراسة تقييمية لنظام تطوير الأداء المدرسي في مدارس سلطنة عُمان. والكشف عن الفروق الإحصائية، وقد تكونت العينة من (78) مدرسة، ومقابلة (102) فرداً، ثم استخدمت المقابلة والاستبانة المتضمنة (32) فقرة. أظهرت النتائج أن محور إعداد وكتابة التقارير النهائية حصل على أعلى متوسط، وأن هناك فروقات في محور الإشراف والمتابعة وفق متغير المنطقة التعليمية، في حين جاءت فروق متغير الوظيفة في صالح المشرفين التربويين والإداريين مقارنة بالمعلمين الأوائل، وبالنسبة لمتغير المؤهل الدراسي كانت الفروق لصالح حملة مؤهل دبلوم متوسط وعلى جميع محاور الدراسة عدا محوري التكلفة المالية والإشراف والمتابعة، أما متغير نوع المدرسة فإن هناك فروق على جميع المحاور ما، عدا محوري البرامج التدريبية والإشراف وملتغير جنس الطلبة فقد جاءت الفروق على كُـل المحاور لصالح مدارس الإناث والمختلطة بالمقارنة بمدارس الذكور.
 3. وأجرت الراجحية (2014) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقييم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان، والتعرف إلى آراء عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس لمهارات تقييم الأداء الوظيفي وفق متغيرات النوع، والمسعى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والخبرة. وتم استخدام استبانة وفق المجالات الآتية: الإداري، الفني، الإنساني، بعينة بلغت (480) معلماً ومعلمةً، وتوصلت لدرجة ممارسة المديرين بدرجة كبيرة، ووجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير النوع في جميع المحاور لصالح الإناث، وعدم وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المسعى الوظيفي والمؤهل العلمي، ووجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمتغير الخبرة ولصالح المعلمين الأقل خبرة (1-5).

4. اوضحت دراسة العامري (2016) الثقة التنظيمية وعلاقتها بتقويم الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وزعت استبانة على عينة من (120) موظفًا. توصلت الدراسة إلى أن واقع الثقة التنظيمية للعاملين بدرجة (عالية)، وأن واقع تقويم الأداء حسب أبعاد محور تقويم الأداء الوظيفي والمحور ككل بدرجة موافقة (متوسطة). كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الثقة التنظيمية وتقويم الأداء الوظيفي للعاملين، وكذلك عدم وجود فروق في تقديرات عينة الدراسة حول واقع تقويم الأداء الوظيفي حسب متغير النوع الاجتماعي.
5. وأجرت الياضي (2016) نموذج مقترح لتقويم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان في ضوء بعض النماذج العالمية. استخدم للدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت استبانة على عينة بنسبة (20%) من فئتي المشرفين التربويين والمعلمين الأوائل، ونسبة (30%) من مديري المدارس، ومن الموظفين العاميين شاغلي وظيفة مشرف تربوي في ديوان عام وزارة التربية والتعليم، والمشرف التربوي ومدير مدرسة ومعلم أول بمدارس محافظات مسقط والباطنة شمال والداخلية وظفار البالغ عددهم (1692) موظف. خرجت النتائج مؤكدة على أن تقدير العينة لمشاركة الأفراد في تقويم أداء المعلم بدرجة أهمية عالية جدًا، لكل من المدير، والمشرف، والمعلم الأول على الترتيب، كما جاء تقدير العينة إلى أهمية رصد درجات من المجموع الكلي لتقرير الأداء الوظيفي للمعلم للمشاريع والبرامج المشارك المعلم بتنفيذها بدرجة أهمية عالية جدًا، وبدرجة أهمية عالية للبحوث العلمية التي نفذها، والمؤهلات العلمية التي حصل عليها المعلم أثناء الخدمة، والدورات التدريبية التي يحضرها المعلم خلال السنوات الثلاث الأخيرة من تدوين التقرير.
6. وأجرى الحربي (2016) دراسة لمعرفة درجة توافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في نموذج تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس المرحلة الثانوية بمدينة جدة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأداته الاستبانة. أظهرت الدراسة أن درجة توافر مبادئ الجودة الشاملة في تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين كانت متوسطة، وتوجد فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة في محور تحقيق العمل الجماعي، ومحور تجنب الأخطاء والوقاية منها لصالح أصحاب الخبرة من (5) إلى أقل من (10) سنوات في مقابل أصحاب الخبرة أقل من (5) سنوات، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الدورات التدريبية باستثناء المحور الخاص بتجنب الأخطاء والوقاية منها، وقد كانت هذه الفروقات لصالح المديرين الذين تلقوا دورات تدريبية في مجال الجودة.
7. في حين سعت دراسة الحواس (2017) إلى معرفة أهمية نموذج تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظائف التعليمية، ومعرفة وجهة نظر المديرين نحو إيجابيات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، ومعرفة وجهة نظر المديرين نحو أهداف تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، ومدى مناسبة نموذج الأداء الوظيفي للقياس من المحاور الثلاثة (الأداء الوظيفي، الصفات الشخصية، العلاقات) كما أنها هدفت لمعرفة الفروق الإحصائية تبعاً لمتغيرات (المؤهل، الخبرة، المرحلة التعليمية) واستخدم الباحث المنهج الوصفي بعينة من (104) مدير، وخرجت نتائج الدراسة بعدم وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) حول (مدى أهمية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، أهداف تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، إيجابيات تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، الصفات الشخصية، العلاقات) باختلاف متغير المؤهل العلمي وباختلاف متغير الخبرات العلمية وباختلاف متغير الدورات التدريبية. كما أوضحت الدراسة وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين اتجاهات أفراد العينة الذين تعلمهم متوسط واتجاهات أفراد عينة الدراسة الذين تعلمهم ابتدائي حول (مدى أهمية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، أهداف تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، الصفات الشخصية، العلاقات) باختلاف متغير المؤهل العلمي وباختلاف متغير الدورات التدريبية. كما أوضحت الدراسة وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين اتجاهات أفراد العينة الذين تعلمهم متوسط واتجاهات أفراد العينة الذين تعلمهم ثانوي حول (مدى أهمية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، أهداف تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، الصفات الشخصية) لصالح أفراد العينة الذين تعلمهم متوسط.
8. وتشير دراسة الغنبيوسي، وآخرون (2018) مدى توافر متطلبات تقويم الأداء المؤسسي في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم والمعلمين. وقد صممت أداة مسح لمعرفة آراء العينة، وشملت الأداة ثلاثة محاور: شروط بناء معايير تقويم الأداء المؤسسي، إجراءات تقويم الأداء المدرسي، التغذية الراجعة لتقويم الأداء المؤسسي، وبلغت العينة (1302) فردًا، خرجت بنتائج أهمها: أن درجات تطبيق مدارس التعليم الأساسي في المحار الثلاثة جاءت جميعها مرتفعة. أما نتائج دلالات الفروق من حيث درجة التطبيق لمتطلبات تقويم الأداء المؤسسي لجميع محاور الاستبانة جاءت لصالح المديرين ومساعدتهم والمعلمين من فئة الإنثا، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الوظيفة.
9. وسعت دراسة آل إدريس، وآخرون (2020) لمعرفة كيفية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية بالمنطقة الشرقية، ومعرفة أبرز الاختلافات بين المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بكيفية تقويم أداء معلمي هذه المدارس، وكذلك عرض بعض المقترحات التي

- يمكن أن تثرى العملية التعليمية وفق بعض الخبرات العالمية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي للدراسة، والمقابلة المكونة من (9) فقرات أداة لها، على عينة بلغت (28) قائداً لهذه المدارس. كان من أبرز النتائج أن عملية تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية بالمنطقة الشرقية متشابهة لحد كبير في العملية الإجرائية، وهناك بعض الاختلافات المتفاوتة من مدرسة لأخرى التي تخضع للسياسة الداخلية للمدرسة، وكيفية منحها للعلّوة السنوية لمعلمها.
10. كما أشارت الدراسات الأجنبية كدراسة بارتون، وشانا (Barton & Shana, 2010): إلى تصورات مديري (K-12) لممارسات تقييم المعلم في منطقة حضرية بمدارس شمال كاليفورنيا. وقد وزعت أدوات الدراسة على مديري المدارس البالغ عددهم (52)، وقد أوضحت النتائج أن مديري المدارس يجدون أساليب التقييم أكثر فاعلية بالنسبة للمعلمين غير الدائمين بالعمل.
11. في حين هدفت دراسة شهماي (Shahmohammadi, 2017) إلى تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بناءً على نموذج إدارة الجودة الشاملة (TQM)، بمجتمع دراسة مكون من جميع معلمي المدارس الابتدائية (2917) في جمهورية إيران، تم اختيار (340) كعينة، واستخدم نموذج إدارة الجودة الشاملة من خلال استبانة، وقد أظهرت النتائج أن الأداء الوظيفي للمعلمين أعلى من المتوسط، وكان الأداء الوظيفي للمعلمين في تصميم العملية وإدارتها وتحسين العملية والمشاركة العامة والتركيز على العمل أعلى من المتوسط.
12. وأجرى تفيك وأزديم (Tevfik, & Ozdem, 2017) دراسة لمعرفة العلاقة بين تصورات المعلمين لدعم المشرف والأداء الوظيفي والدور الوسيط للرضا الوظيفي في هذه العلاقة، بعينة قوامها (206) من المعلمين، ممن يعملون في المدارس الثانوية العامة في مركز مقاطعة غبرسون خلال العام الدراسي (2016-2017) في تركيا، أظهرت النتائج أن وجود علاقة إيجابية بين دعم (المشرف والأداء الوظيفي والرضا الوظيفي)، وكان للرضا الوظيفي دور الوسيط الكامل بين دعم المشرف والأداء الوظيفي.
13. كما أشار مايا، وكاكار (Maya, & Kacar, 2018) بدراسته للكشف عن آراء مديري المدارس والمعلمين حول تقييم أداء المعلم في تشان بمقاطعة تشانكالي في تركيا، من خلال استخدام "نموذج مقابلة 1" للحصول على آراء مديري المدارس حول تقييم أداء المعلم و"نموذج مقابلة 2" للحصول على آراء المعلمين، وكلاهما تم تطويره من قبل الباحثين. تم إطلاع غالبية مديري المدارس على أهداف تقييم أداء المعلم، وقد اعتبر مديرو المدارس أن تقييم أداء المعلم كان إيجابياً لأنه كان موضوعياً، حيث ساعد المعلمين في تطوير الذات، وساهم في تنمية الطلبة، وجعلهم نشطين في الفصل الدراسي باستخدام طريقة المكافأة والعقاب، وكان تقييم أداء المعلم لمديري المؤسسات إيجابياً من حيث الموثوقية، ومع ذلك يرى مديري المدارس والمعلمين أن التزايدات يمكن أن تحدث في المدارس ما لم يكن التقييم عادلاً.
14. وتشير دراسة رضائي وآخرون (Rezaee, et al. 2018) إلى التحقق من العلاقة المحتملة بين الرضا الوظيفي لمعلمي اللغة الإنجليزية كلفة أجنبية واستخدام عينات عشوائية طبقية من المدارس الحكومية ومدارس اللغات الخاصة في محافظات طهران وأصفهان وأراك ولوريستان. أجابوا على استبيانين، أحدهما: لتقييم الرضا الوظيفي للمعلمين، والثاني: يقيس الأداء الوظيفي للمعلمين. لتثليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع (40) مشاركا، وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بين الرضا الوظيفي لمعلمي اللغة الإنجليزية كلفة أجنبية وأدائهم الوظيفي.
15. وهدفت دراسة نيلسن (Nielsen, 2018) للتقييم الرئيسي: ربط تقييم المديرين بعملية النمو والتنمية: دراسة حالة في ولاية نبراسكا، والكشف عن الأثر الناجم على قيادته التعليمية من المرحلة الأولى حتى نهاية التعليم الثانوي. تم جمع البيانات في دراسة الحالة النوعية هذه من مصادر متعددة: المقابلات والتحف والملاحظات ووثائق التقييم. تم إجراء مقابلات مع سبعة (7) مديرين ومدير مساعد واحد (1) حول تصورهم لكيفية ارتباط عملية التقييم الرئيسية بنموهم وتطويرهم كقادة تعليميين في مناطقهم. تمت المقابلات خلال العام الدراسي (2017-2018). كان المدير ومساعد المدير العام من مدرستين من الفئة (ب) في نبراسكا، وقد خدمت المدرستان حوالي (2000) طالب ولديهما ما بين (6-8) مساعدين أو إداريين رئيسيين في مستوى K-12. وقد وجدت الدراسة تصورات المدير والمدير المساعد في كلا المنطقتين اختلفت حول تأثير عملية التقييم الرئيسية على نموهم ذلك، لم تكن العمليات مطبقة بشكل واضح في كلتا المقاطعتين مما أدى إلى انفصال بين عملية التقييم ونمو المدير والمسؤولين الرئيسيين المساعدين. وخلصت الدراسة إلى أن عمليات التقييم الرئيسية القوية اشتملت على ردود فعل عالية الجودة ومتكررة لدعم نمو المدير والمسؤولين الرئيسيين المساعدين، بالإضافة إلى ذلك، من أجل إنشاء عملية تقييم قوية، يجب أن يكون قادة المنطقة مرثيين في المباني المدرسية لتطوير علاقات قوية وفهم واضح لأداء المدير.
16. كما هدفت دراسة ليمون، و نارتغون (Limon, & NARTGÜN, 2020) إلى تطوير مقياس صالح وموثوق به لقياس الأداء الوظيفي للمعلمين. استخدمت الدراسة نموذج مسح واحد، وقد تكونت عينة الدراسة من ثلاث مجموعات، حيث يوجد (265)

مدرسًا في المجموعة الأولى؛ (509) مدرسًا في الثانية؛ و(1935) مدرسًا في الأخيرة. أظهرت النتائج أن (TJPS) مقياس ثلاثي الأبعاد صحيح وموثوق: أداء المهمة (16 عنصرًا)، والأداء السياقي (9 عناصر)، والأداء التكيفي (12 عنصرًا). من ناحية أخرى، يكون مستوى أداء المعلمين "دائمًا" بالنسبة للمهمة والتكيف والمقياس العام، و"أحيانًا" للأداء السياقي.

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أنها مثلت نقطة انطلاق لجوانب الدراسة الحالية التي استعان بها الباحث لدعم مشكلة دراسته، وخطواتها، والإفادة منها في إجراءات الدراسة وتحليلاتها، واستفاد من نتائج الدراسات السابقة بالمقارنة مع نتائج الدراسة الحالية من أجل وضع التوصيات والمقترحات التي تخدم نظام تقييم الأداء الوظيفي.

مشكلة الدراسة:

تُشكل عملية تقييم أداء الموظفين جانبًا هامًا بين المدخلات والعمليات وطبيعة المخرجات الناجمة عن ذلك الأداء وفاعليته، ومن خلال عمل الباحث في السلك التعليمي لاحظ وجود هاجس ينتاب بعض المعلمين في تلبية جوانب التقييم والتقييم للأداء الوظيفي، وافتقاره للبناء الجوهري الذي وضع لأجله سواء كان للقائمين أو المستهدفين؛ نتيجة التفاوت بين المقيمين ودرجة قياسهم وإشراكهم للمعلمين في عملية التقييم والتقييم. وهذا ما أشارت إليه الدراسات التي تناولت الأداء الوظيفي في سلطنة عُمان، كدراسة الراجحية (2014) التي بينت ضرورة تمكين الإدارات من ممارسة بعض المهارات الفنية في تقييم الأداء الوظيفي، وتحليم بالشفافية والموضوعية عند إعداد التقارير، وأهمية عمل بحوث إضافية في درجة ممارسة مديري المدارس لتقييم الأداء. كما اقترحت دراسة العامري (2016) إجراء بحوث عن آثار تقييم وتقييم الأداء الوظيفي على بيئة العمل، وعن الثقة التنظيمية وعلاقتها بتقييم الأداء الوظيفي في سلطنة عُمان. كما أشارت دراسة الحاتمي (2016) لأهمية عمل بحث حول معوقات ومشكلات الجوانب الإدارية المدرسية في ضوء الخبرات المعاصرة. تأسيسًا لما سبق يمكن أن يتم تحديد مشكلة الدراسة من خلال معرفة فاعلية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان.

أسئلة الدراسة:

- 1- ما مدى فاعلية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان؟
- 2- ما مستوى إدراك المعلمين لأهداف تقييم الأداء الوظيفي بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان؟
- 3- ما درجة أهمية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان؟
- 4- ما المعوقات التي تحد من فاعلية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان؟
- 5- ما مدى وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في فاعلية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين وفقا لمتغيرات: النوع الاجتماعي/ المسعى الوظيفي/ المؤهل العلمي/ سنوات الخدمة؟

أهداف الدراسة:

1. استكشاف فاعلية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان.
2. إدراك المعلمين لأهداف تقييم الأداء الوظيفي في مدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان.
3. الكشف عن أهمية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان.
4. الكشف عن معوقات تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس محافظة الباطنة في سلطنة عمان.
5. التعرف على مدى وجود فروق إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في فاعلية تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين على وفق متغيرات: النوع الاجتماعي/ المسعى الوظيفي/ المؤهل العلمي/ سنوات الخدمة.

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية:
- مفيدة للأبحاث الأكاديمية والعلمية المتجددة والمتعلقة بتقييم الأداء الوظيفي سعيًا للتطوير والتحسين.
- الأهمية العملية:
- يمكن أن تساهم بتنمية التوجهات والممارسات الإدارية للقيادات المدرسية عن فاعلية تقييم الأداء الوظيفي.
- تساعد القيادات التعليمية بالمحافظة على معرفة واقع عملية التقييم والتقييم؛ لأجل وضع آليات التطوير والمعالجة.
- من المؤمل انعكاس الدراسة على دور القيادة المدرسية والمعلمين في وضع الأهداف وعمل الدورات التدريبية المشتركة.

- قد تمكن الدراسة مديري المدارس من وضع الخطط؛ لتحقيق العدالة والشفافية في آلية التقييم والتقويم الأدائية.
- قد تفتح الدراسة المجال أمام إدارات المدارس والطاقم التعليمي في تفعيل دور التقانة بعملية التغذية الراجعة للأداء.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: الكشف عن مدى فاعلية عملية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين.
- الحدود البشرية: جميع معلمي المدارس الحكومية في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان.
- الحدود المكانية: اقتصر على المدارس الحكومية في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان.
- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة 2020م.

مصطلحات الدراسة:

- الفاعلية: المستوى الحالي لمهارات الفرد ومدى معرفته وطريقة الأداء لديه (الحريري، 2008، 136). كما عرفها طرطاوي (2013) نقلاً عن (البدر، 2014، 7): " أنها درجة الهدف أي أنها تركز على المخرجات من حيث تحققها بالكمية والنوعية المطلوبة وفي الوقت المناسب، ومؤشرات الفاعلية تتعلق بالمخرجات أو الأهداف من درجة ومستوى التحقق كمًا ونوعًا".
 - إجرائيًا يعرف الباحث الفاعلية: أنها مدى اندماج وتفاعل الموظف مع أهداف تقويم الأداء الوظيفي في بيئة العمل.
- التقويم (Calendar): " كلمة تقويم مشتقة في اللغة العربية من الفعل (قوم) بمعنى (وزن) و(قدر) ويقال (قوم) الشيء بمعنى قدر قيمته وأصلحه، وفي اللغة الانجليزية نجد أن كلمة التقويم (Evaluation) مشتقة من الفعل (Evaluate) ومعناه يحسب القيمة أي يقدرها " (حجي، 2005، 325). وقد عرفه الطعاني (2013، 283) أنه: " عملية تقدير قيمة الشيء أو كميته بالنسبة إلى معايير محددة أو مدى التوافق بين فكرة أو عمل ما بين القيم السائدة".
 - إجرائيًا يعرف الباحث التقويم أنه: عملية بناء مستمرة على المرحلة الفعلية والمتوقعة للأهداف العامة لتعديل وتوجيه المسار الوظيفي طوال فترة الخدمة.
- تقويم الأداء الوظيفي: يُعرف أبو شيخة (2004) نقلاً عن أبو شندي (2015، 95) تقويم الأداء أنه: " أسلوب يمكن من إصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف في أداء واجباته والقيام بمسؤوليات وظيفته، والتحقق كذلك من سلوكه وتصرفاته في أثناء العمل، ومن مدى التحسن الذي طرأ على أسلوب أدائه لواجباته ومسؤوليات وظيفته، وقدرته على تحمل واجبات ومسؤوليات إضافية". في حين إن عيشي (2012، 17) عرف مصطلح تقييم الأداء المرتبط بتقويم الأداء أنه: " تقدير كفاءة العاملين في أعمالهم وسلوكهم وأنه نظام رسعي مصمم من طرف إدارة الموارد البشرية في المنظمة من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل، وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجها، خلال فترة زمنية محددة ومعروفة، وتقييم الأداء يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بشأن العامل وإرشاده إلى مواضع القوة والضعف". كما يُعرف شاويش (2005) نقلاً عن أبو حطب (2009، 15) تقييم الأداء أنه: " عملية قياس موضوعية لحجم ومستوى ما تم انجازه بالمقارنة مع المطلوب انجازه كمًا ونوعًا".
 - إجرائيًا يعرف الباحث تقويم الأداء أنه: معرفة الرصيد الفعلي لأداء العمل ومدى تحقق الأهداف والعمل على تعزيزها وبلورتها بشكل يرفع من رصيد القدرة والرغبة والدافعية للعمل بالمؤسسات التعليمية.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

- منهج الدراسة: تتبع الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي الذي يصف الظاهرة كما توجد في الواقع بطريقة كمية وكيفية عن طريق جمع المعلومات والبيانات حول أفراد مجتمع الدراسة، ومن ثم تحليلها وتفسيرها.
- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية بمدارس محافظة شمال الباطنة، وعددهم (10513) فردًا، على وفق الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان للعام الدراسي 2020/2019م.
- عينة الدراسة: تكونت العينة من (260) معلمًا ومعلمة من مدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وقد تم استرداد (203) استبانة من أصل (260) بنسبة فقدان بلغت (22%)، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة على وفق متغيرات الدراسة:

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية للدراسة

النسبة المئوية	التكرارات	المستويات	نوع المتغير
%53.7	109	ذكر	النوع الاجتماعي
%46.3	94	أنثى	
%100	203	المجموع	
%80.8	164	معلم	المسمى الوظيفي
%19.2	39	معلم أول	
%100	203	المجموع	
%83.3	169	بكالوريوس	المؤهل العلمي
%16.7	34	ماجستير فأعلى	
%100	203	المجموع	
%29.1	59	أقل من 10 سنوات	سنوات الخدمة
%70.9	144	10 سنوات فأكثر	
%100	203	المجموع	

أداة الدراسة: أعد الباحث استبانة للتعرف على "مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظرهم أنفسهم" بالاستعانة بالأدب النظري والدراسات السابقة، حيث تكونت من جزأين، الأول: يتناول المتغيرات الشخصية (النوع الاجتماعي/ المسمى الوظيفي/ المؤهل العلمي/ سنوات الخدمة)، والقسم الثاني: يتناول مجالات تقويم الأداء الوظيفي، كالآتي: المجال الأول: أهداف تقويم الأداء الوظيفي (ويضم 7 عبارات)؛ والمجال الثاني: أهمية تقويم الأداء الوظيفي (ويضم 8 عبارات)؛ والمجال الثالث: التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي (ويضم 7 عبارات)؛ والمجال الرابع: معوقات تقويم الأداء الوظيفي (ويضم 8 عبارات). وتم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، حيث تعطى فيه الإجابات أوزان رقمية تمثل درجة الإجابة على العبارة، حيث أعطيت المجالات من الأول حتى الثالث الأوزان (موافق بشدة/ موافق/ محايد/ معارض/ معارض بشدة) وترقيمها على التوالي (1/2/3/4/5). في حين أن المجال الرابع والخاص بمعوقات تقويم الأداء الوظيفي، أعطى الأوزان الموضحة؛ نظراً لاحتوائه على عبارات سلبية كما يلي: (موافق بشدة/ موافق/ محايد/ معارض/ معارض بشدة) مرقمة كالآتي (1/2/3/4/5).

صدق الأداة:

- الصدق الظاهري: قام الباحث بالتحقق من صدق الأداة من خلال عرضها على عدد (4) من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في جامعة السلطان قابوس، وجامعة صحار، ووزارة التربية والتعليم؛ لإبداء الرأي، تم أخذ المقترحات والإضافات، والعمل على إعادة الصياغة لبعض العبارات لتناسب مع ما وضعت لقياسه، وقد كانت قبل التحكيم مكونة من (27) عبارة، عقب التحكيم ظهرت الاستبانة بالصورة النهائية بمجموع (30) عبارة.
- الصدق البنائي: لاستخراج دلالات صدق البناء للأداة المكونة من (30) فقرة، استخرج الباحث معاملات ارتباط المجالات مع الدرجة الكلية للأداة على وفق الجدول (2) أدناه:

جدول (2): معاملات الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية

الدرجة الكلية	معاملات الارتباط
.926**	المجال الأول: أهداف تقويم الأداء الوظيفي
.975**	المجال الثاني: أهمية تقويم الأداء الوظيفي
.953**	المجال الثالث: التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي
.989**	المجال الرابع: معوقات تقويم الأداء الوظيفي

يبين الجدول (2) معاملات الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية، وتجدر الإشارة إلى أن جميع معاملات الارتباط بين كل مجال والدرجة الكلية ذات قيم عالية ودالة احصائياً.

ثبات الأداة: تمت عملية التحقق لاستخراج دلالات ثبات أداة الدراسة المكونة من (30) عبارة من خلال استخراج معامل الثبات بطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وقد بلغت درجة الثبات الكلية للأداة (0.981)، وهي قيمة ذات درجة عالية من الثبات في العلوم الإنسانية، وصالحة لأغراض تطبيق الدراسة، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول(3): معاملات الثبات كرونباخ ألفا للمجالات والأداة ككل

المجالات	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha
المجال الأول: أهداف تقويم الأداء الوظيفي	7	0.985
المجال الثاني: أهمية تقويم الأداء الوظيفي	8	0.974
المجال الثالث: التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي	7	0.979
المجال الرابع: معوقات تقويم الأداء الوظيفي	8	0.973
الدرجة الكلية	30	0.981

يلاحظ من الجدول (3) أن معامل الثبات في كل مجال من مجالات الدراسة، وكذلك معامل الثبات للدرجة الكلية، هي قيم ذات درجة عالية من الثبات في العلوم الإنسانية، ومؤشراً على مدى الاتساق الداخلي للمجالات، وعليه اعتبرت جميع المجالات صالحة لأغراض تطبيق الدراسة.

- الوزن المعياري: وقد اعتمد الباحث معيار الحكم الآتي:

جدول (4) الوزن المعياري لإجابات العينة على عبارات الدراسة ومديات المتوسطات والتقديرية اللفظية المقابلة لها:

م	مديات المتوسطات	التقدير اللفظي
1	1.80-1.00	(ضعيفة جداً)
2	2.60 - 1.81	(ضعيفة).
3	3.40 - 2.61	(متوسطة).
4	4.20 - 3.41	(عالية).
5	5.00 – 4.21	(عالية جداً).

- المعالجات الإحصائية للبيانات: استخدم الباحث المعالجات الإحصائية والوصفية والتحليلية المناسبة في استخراج النتائج لكل سؤال من أسئلة الدراسة باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) على النحو التالي: استخدام معامل الارتباط كرونباخ ألفا (AlphaCronbach)، ومعاملات ارتباط بيرسون (Pearson): للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: للإجابة على السؤال الأول. كما تم استخدام اختبار (T-Test): للإجابة على السؤال الثاني.

4- نتائج الدراسة وتفسيرها.

• النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: " ما مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم "؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات ملاحظة الباحث حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين، وكما يبينها الجدول.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة حول مجالات فاعلية تقويم الأداء الوظيفي

للمعلمين، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	مجالات تقويم الأداء الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
1	أهداف التقويم	3.70	0.84	1	عالية
2	أهمية التقويم	3.67	0.85	2	عالية
3	التغذية الراجعة للتقويم	3.42	0.82	3	عالية
4	معوقات تقويم الأداء	2.36	0.67	4	ضعيفة
	المتوسط الكلي للأداة	3.29	0.57		متوسطة

يبين الجدول (5) أن المتوسط الحسابي العام للأداة ككل (3.29)، بانحراف معياري (0.57) وبدرجة تقدير متوسطة في فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة. بشكل عام، قد يعزى ذلك إلى وجود بعض الجزئيات غير المفعلة في تقويم الأداء وذلك بعدم الربط بين آليات التقويم والمهام والواجبات الوظيفية، إلا أن هناك ارتفاع ملحوظ بدرجة الوعي لدى المعلمين وإدارة المدرسة بمجالات تقويم الأداء، وإدراكهم لفاعليته في العملية التعليمية التعلمية في السنوات الأخيرة؛ نتيجة التوجه الذي تنشده وزارة التربية والتعليم في تفعيل تقويم الأداء الوظيفي، وذلك بإشراكه في التغييرات الوظيفية التي يحصل عليها الموظف، واعتباره مقياساً هاماً في الحصول على جائزة "الإجادة التربوية للمعلم العُماني" كل عامين، ابتداءً من العام 2018/2019م. وتتفق الدراسة مع دراسة أبو حطب (2009)؛ الحربي (2016)؛ دراسة العامري (2016)؛ ودراسة الزامل، والسليمانية، والعاني (2012)؛ دراسة آل إدريس، وآخرون (2020)؛ (Barton & Shana, 2010)؛ (Shahmohammadi, 2017)؛ (Tevfik, & OZDEM, 2017)؛ (Maya, & Kacar, 2018)؛ (NARTGÜN, 2020). وتختلف مع دراسة الراجحية (2014) التي جاءت بدرجة كبيرة؛ ودراسة شاهين (2010)؛ (Nielsen, 2018)

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى إدراك المعلمين لأهداف تقويم الأداء الوظيفي بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المجال الأول: أهداف تقويم الأداء الوظيفي، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
5	تحديد مواطن القوة والضعف في الأداء.	3.85	0.97	1	عالية
2	وضع البرامج التدريبية لتحسين الأداء.	3.81	1.10	2	عالية
3	التخطيط لتحسين ظروف أداء العمل.	3.78	1.04	3	عالية
1	اختيار مهام العمل المناسبة للموظفين.	3.76	1.04	4	عالية
7	العدالة والمساواة في التقييم والتحفيز.	3.65	1.18	5	عالية
6	تحقيق مبدأ المساءلة في مؤشرات الكفاءة.	3.55	1.05	6	عالية
4	الكشف عن المؤهلين لشغل وظائف أخرى.	3.51	1.12	7	عالية
	المستوى العام	3.70	0.84		عالية

يبين الجدول (6) أن المتوسط العام للمجال (3.70) بانحراف معياري عام (0.84)، وبدرجة تقدير عالية. يتضح من خلال هذه النتائج المستوى العام لعبارات المجال بالدرجة العالية مما يعني أن الموظفين يفهمون آلية التقويم وأهدافها ومدى تأثيرها، ولعل السبب يعود إلى الدور المشترك والالتزام بمهام العمل القائمة بين المدير والمشرف والمعلمين في الحياة المدرسية المنسجمة مع آليات التدريب وبرامج الإنماء المهني، كما قد يعزى للتوعية الدائمة والمستمرة من الجهات المختصة بتطبيق نظام تقويم الأداء الوظيفي في إطار العمل بقانون الخدمة المدنية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم (2004/120). تتفق الدراسة مع دراسة العامري (2016)؛ الراجحية (2014)؛ شاهين (2010)؛ ودراسة شريفة (2016).

- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما درجة أهمية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المجال الثاني: أهمية تقويم الأداء الوظيفي، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
9	يكشف نظام تقويم الأداء الوظيفي عن الاحتياجات التدريبية للموظفين.	3.76	1.09	1	عالية
13	يرفع تقويم الأداء الوظيفي مستوى الالتزام في أثناء الدوام الرسمي.	3.74	1.02	2	عالية
8	يساهم نظام تقويم الأداء الوظيفي في تحسين علاقة الموظف بالإدارة.	3.73	1.07	3	عالية
10	يقيس تقويم الأداء الوظيفي قدرة الموظف على إنجاز العمل.	3.69	1.02	4	عالية
14	يعمل تقويم الأداء على استمرارية رصد سلوك الموظف على مدار العام.	3.65	1.06	5	عالية
11	يقيس تقويم الأداء الوظيفي درجة تقبل الموظف للتوجيه والإرشاد.	3.64	0.96	6	عالية
15	يعزز تقويم الأداء الوظيفي المنافسة الحرة بين الموظفين في أداء العمل.	3.63	1.02	7	عالية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
12	يستفاد من تقويم الأداء الوظيفي في وضع الخطط المستقبلية للأداء.	3.56	1.11	8	عالية
	المستوى العام	3.67	0.85		عالية

يبين الجدول (7) أن المتوسط العام للمجال (3.67) بانحراف (0.85)، وبدرجة تقدير عالية. بشكل عام يتبين من خلال النتائج أهمية تقويم الأداء الوظيفي في عمليات التدريب، والالتزام بالدوام الرسمي، وقد يعود ذلك إلى مدى إدراك المعلمين لأهمية عملية تقويم الأداء الوظيفي وعلاقتها بواقع الأعمال التي يقومون بها، وهذه الأهمية مرتبطة بطبيعة النمط القيادي السائد في البيئة المدرسية، فهو مؤشر واضح لسيادة الأنماط القيادية الحديثة لدى إدارات المدارس والمعلمين في مدارس محافظة شمال الباطنة المرتبطة بواقع المشاركة في العمل، وهو ما أثبتته دراسة الجهوري (2019) بأن النمط القيادي التحويلي والتشاركي والديموقراطي جاءت في المراتب الأولى الثلاثة على التوالي في مدارس محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين الأوائل، مما يجعل عملية التقويم وتوفير التدريبات وتنمية المهارات عملية تشاركية بين الجميع. تتفق الدراسة مع دراسة بحر، وعبد الواحد (2011)؛ أبو حطب (2009)؛ الراجحية (2014)؛ الحواس (2017)؛ العامري (2016)؛ (Shana, & shana, 2010)؛ (Shahmohammadi, 2017)؛ (Tevfik, & OZDEM, 2017)؛ وتختلف مع الحربي (2016) إذ جاءت متوسطة.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: ما تصورات المعلمين حول التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟
- جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المجال الثالث: التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
21	يعزز تقرير تقويم الأداء بالثقة بالنفس لبذل مزيد من الجهد في أداء العمل.	3.67	1.12	1	عالية
16	يدفع نظام تقويم الأداء المرؤوسين إلى توثيق اعمالهم بملف الإنجاز.	3.64	0.99	2	عالية
22	يشارك الموظفين في عملية تقويم الأداء من خلال الزيارات المتبادلة.	3.48	1.12	3	عالية
20	يغذي تقويم الأداء قدرة الموظف على التصرف في مواقف العمل الحرجة.	3.41	1.04	4	عالية
18	تمنحك عملية تقويم الأداء حق التظلم في حال شعرت بخطأ التقييم.	3.28	1.11	5	متوسطة
17	يتم عقد اجتماعات مراجعة دورية لنتائج تقويم الأداء الوظيفي.	3.24	1.11	6	متوسطة
19	تمنع عملية تقويم الأداء التضارب في الواجبات والمسؤوليات.	3.19	0.96	7	متوسطة
	المستوى العام	3.42	0.82		عالية

يبين الجدول (8) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لعبارات المجال الثالث: التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي، إذ بلغ المتوسط العام للمجال (3.42) بانحراف معياري عام (0.82)، وبدرجة تقدير عالية. يتضح من النتائج دور التغذية المرتدة لتقويم الأداء في صقل الأدوار وتنمية المهارات الوظيفية، كما تُشير النتائج إلى وجود مستويات تنظيمية متفاوتة في كيفية تفعيلها، ويمكن أن يعزى الأمر لواقع الدور الذي يقوم به كل موظف فعلياً، ومدى المتابعة المنظمة التي يقوم بها فريق الإدارة لاسترداد الأفكار وتبادل الآراء والمقترحات حول العملية التعليمية التعلمية وعلاقتها بتقويم الأداء الوظيفي. تتفق الدراسة مع دراسة أبو حطب (2009)؛ دراسة العامري (2016)؛ (Maya, & Kacar, 2018).

- النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: ما المعوقات التي تحد من فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم؟

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعببارات المجال الرابع: معوقات تقويم الأداء الوظيفي، مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
29	يتبع المقيمون الشدة والحزم في عملية تقويم الأداء الوظيفي.	2.64	0.95	1	متوسطة
30	يعتمد تقويم الأداء الوظيفي السنوي على آخر انجاز للموظف.	2.53	1.06	2	ضعيفة
28	تنفذ عملية تقويم الأداء الوظيفي في غير الوقت المحدد لها.	2.48	0.98	3	ضعيفة
26	يشعر الموظفون باللامبالاة في دور نظام تقويم الأداء الوظيفي.	2.42	1.09	4	ضعيفة
27	يميل المُقيم إلى إعطاء تقديرات وسطية في تقويم الأداء الوظيفي.	2.32	0.97	5	ضعيفة
25	تؤثر الاعتبارات الشخصية في عملية تقويم الأداء الوظيفي.	2.16	0.88	6	ضعيفة
23	سرية نتائج التقويم تجعل الموظف يتعامل معها بشكل غير صحيح.	2.15	1.02	7	ضعيفة
24	يهاون الموظفون في معرفة معايير تقويم الأداء الوظيفي.	2.15	0.92	8	ضعيفة
	المستوى العام	2.36	0.67		ضعيفة

يبين الجدول (9) المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لعببارات المجال الرابع: معوقات تقويم الأداء الوظيفي، إذ بلغ المتوسط العام للمجال (2.36) بانحراف معياري عام (0.67)، وبدرجة تقدير ضعيفة. بشكل عام يبين الجدول مدى إلمام الطاقم المدرسي ككل بعملية تقويم الأداء الوظيفي، ووجود جوانب حزم رسمية في عملية التقويم، ولعل ذلك يعود إلى محاولة الطاقم الإداري بلورة مختلف التوجهات والتعليمات بصورة رسمية لتفادي الوقوع في الاعتبارات الشخصية. تتفق الدراسة مع دراسة بحر، وعبد الواحد (2011). وتختلف مع دراسة شاهين (2010)؛ ودراسة الحربي (2016) التي جاءت بالدرجة المتوسطة.

• النتائج المتعلقة بالسؤال السادس: " ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تقديرات عينة الدراسة حول فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم تعزى للمتغيرات: النوع الاجتماعي، والمسعى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة؟"

1- فحص أثر متغير " النوع الاجتماعي":

جدول (10): اختبار (ت) لأثر متغير النوع الاجتماعي حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

المجالات	النوع الاجتماعي	العدد 203	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
أهداف تقويم الأداء الوظيفي	ذكر	109	3.59	0.86	-1.987	0.048
	أنثى	94	3.83	0.81		
أهمية تقويم الأداء الوظيفي	ذكر	109	3.57	0.84	-1.815	0.071
	أنثى	94	3.79	0.84		
التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي	ذكر	109	3.34	0.82	-1.442	0.151
	أنثى	94	3.51	0.82		
معوقات تقويم الأداء الوظيفي	ذكر	109	2.33	0.65	-0.509	0.611
	أنثى	94	2.38	0.69		

يلاحظ من الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان حسب متغير النوع الاجتماعي (ذكر/ أنثى) في جميع مجالات الدراسة عدا المجال الأول: أهداف تقويم الأداء الوظيفي، وجاءت الفروق الإحصائية فيه لصالح عينة الإناث. قد يعود السبب إلى الأجواء التشاركية وتشابهاً من حيث آلية التقويم وطبيعتها، وبالنسبة لفروق المجال الأول لصالح الإناث لعل السبب يعود لحرص هذه الفئة في التقيد بما جاء في دليل تقويم الأداء الوظيفي من أهداف وبلورتها في الواقع التعليمي. تتفق الدراسة مع دراسة أبو حطب (2009): الراجحية (2014)؛ العامري (2016)، وتختلف عن دراسة الغنوصي، وآخرون (2018).

2- فحص أثر متغير "المسمى الوظيفي":

جدول (11): اختبار (ت) لأثر متغير المسمى الوظيفي حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

المجالات	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
أهداف تقويم الأداء الوظيفي	معلم	164	3.66	0.90	-1.855	0.067
	معلم أول	39	3.86	0.52		
أهمية تقويم الأداء الوظيفي	معلم	164	3.62	0.90	-2.691	0.008
	معلم أول	39	3.91	0.50		
التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي	معلم	164	3.38	0.86	-1.568	0.121
	معلم أول	39	3.57	0.64		
معوقات تقويم الأداء الوظيفي	معلم	164	2.40	0.68	1.691	0.092
	معلم أول	39	2.20	0.58		

يلاحظ من الجدول (11) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان حسب متغير المسمى الوظيفي (معلم، معلم أول) في جميع مجالات الدراسة عدا المجال الثاني: أهمية تقويم الأداء الوظيفي، وجاءت الفروق الإحصائية فيه لصالح عينة المعلمين الأوائل. قد يعزى ذلك إلى الثقافة السائدة بالبيئة المدرسية حول تقويم الأداء الوظيفي ودوره، ووضوح أساليب التقويم ككل، أما عن فروق المجال الثاني والتي جاءت لصالح المعلمين الأوائل لعل السبب يعود إلى مشاركة المعلم الأول وخبرته في عملية التقويم الوظيفي للمعلمين على اعتبار أنه مشرف مُقيم. تتفق الدراسة مع دراسة أبو حطب (2009)؛ بحر، وعبد الواحد (2011)؛ الراجحي (2014)؛ والزامل، والسليمانية، والعاني (2012)؛ ودراسة الغنوصي، وآخرون (2018)؛ ودراسة (Rezaee, et al. 2018).

3- فحص أثر متغير "المؤهل العلمي":

جدول (12): اختبار (ت) لأثر متغير المؤهل العلمي حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

المجالات	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
أهداف تقويم الأداء الوظيفي	بكالوريوس	169	3.70	0.85	-0.069	0.945
	ماجستير فأعلى	34	3.71	0.83		
أهمية تقويم الأداء الوظيفي	بكالوريوس	169	3.66	0.87	-0.431	0.667
	ماجستير فأعلى	34	3.73	0.75		
التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي	بكالوريوس	169	3.44	0.84	0.983	0.327
	ماجستير فأعلى	34	3.29	0.75		
معوقات تقويم الأداء الوظيفي	بكالوريوس	169	2.43	0.66	3.363	0.001
	ماجستير فأعلى	34	2.01	0.57		

يلاحظ من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان حسب متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى) في جميع مجالات الدراسة عدا المجال الرابع: معوقات تقويم الأداء الوظيفي، وجاءت الفروق الإحصائية فيه لصالح عينة الدراسة ذوي المؤهل العلمي بكالوريوس، قد يعزى إلى المعرفة العامة بعملية تقويم الأداء في بيئة عمل متشابهة، وبالنسبة للفروق في المجال الرابع لعل السبب يعود لشمولية العدد في ظل المناخ السائد بينهم. تتفق الدراسة مع دراسة أبو حطب (2009)؛ بحر، وعبد الواحد (2011)؛ الراجحي (2014). ولا تتفق مع دراسة الزامل، والسليمانية، والعاني (2012).

4- فحص أثر متغير "سنوات الخدمة":

جدول(13): اختبار(ت) لأثر متغير سنوات الخدمة حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين أنفسهم

المجالات	سنوات الخدمة	العدد 203	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
أهداف تقويم الأداء الوظيفي	أقل من 10 سنوات	59	3.86	0.80	1.696	0.091
	10 سنوات فأكثر	144	3.64	0.86		
أهمية تقويم الأداء الوظيفي	أقل من 10 سنوات	59	3.82	0.79	1.573	0.117
	10 سنوات فأكثر	144	3.61	0.87		
التغذية الراجعة لتقويم الأداء الوظيفي	أقل من 10 سنوات	59	3.54	0.80	1.424	0.156
	10 سنوات فأكثر	144	3.36	0.83		
معوقات تقويم الأداء الوظيفي	أقل من 10 سنوات	59	2.46	0.71	1.435	0.153
	10 سنوات فأكثر	144	2.31	0.65		

يلاحظ من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات عينة الدراسة حول مدى فاعلية تقويم الأداء الوظيفي للمعلمين بمدارس محافظة شمال الباطنة في سلطنة عُمان حسب متغير سنوات الخدمة (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر) في جميع مجالات الدراسة، قد يعزى إلى التغذية الفكرية الشاملة والنضج الوظيفي ووضوح وشمولية أدوات التقويم بغض النظر عن سنوات الخدمة. تتفق مع دراسة أبو حطب (2009)؛ بحر، وعبد الواحد (2011)؛ الحواس (2017). وتختلف مع دراسة الراجحية (2014)؛ الحربي (2016).

التوصيات والمقترحات.

- 1- الموازنة بين آلية تقييم وتقويم الأداء الوظيفي والتحفيز والمكافآت على مدار العام.
- 2- أهمية وضع آليات وخطط تنظيمية وتنموية بتقويم الأداء وتوفير ما يحتاج إليه الموظف من احتياجات تدريبية وورش عمل واستخدام التدريب الإلكتروني الذي كمغذي دوري للأداء.
- 3- تفعيل الشراكة بين الأفراد والإدارات بعملية التقييم والتقويم من خلال التقنيات الحديثة.
- 4- وضع خطط تقييم وتقويم واضحة وذات شفافية وموضوعية بما يحقق التقدير العادل.
- 5- كما يقترح الباحث إجراء بحوث حول كل من:
 - درجة ممارسة مديري المدارس الحكومية لمهارات تقييم وتقويم الأداء وعلاقتها بالثقافة التنظيمية.
 - انعكاسات آلية تقويم الأداء الوظيفي على أداء المعلمين في البيئة المدرسية.
 - أثر العلاقات غير الرسمية في تقييم وتقويم الأداء الوظيفي.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو حطب، موسى محمد (2009). فاعلية نظام تقييم الأداء وأثره على مستوى أداء العاملين. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو شندي، سعد (2015). إدارة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية. الأردن: دار أسامة.
- آل إدريس، حميد بن عايض؛ العبود، محمد بن أحمد بن صالح (2020). تقويم أداء معلمي المدارس الأهلية في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية بها، 31(122) ج3، 163-128.
- بحر، يوسف؛ وعبد الواحد، مؤمن خلف (2011). معوقات عملية تقييم الأداء في الوزارات الحكومية بقطاع غزة. مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإنسانية، 13(1)، 804-767.
- البدرى، سليمة (2014). مدى فاعلية برامج التنمية المهنية الموجهة لمعلمي مرحلة التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.

- بطيخ، رمضان محمد (2009). تقييم أداء الموظف (تقارير الكفاية). ندوة: التشريعات الحاكمة للخدمة المدنية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ب(ع) 263-286.
- الجهوري، محمد (2019). الأنماط القيادية السائدة للإدارة الصفية في مدارس محافظة شمال الباطنة من وجهة نظر المعلمين الأوائل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عُمان.
- الحاتمي، حمد (2016). دور الإبداع الإداري في حل المشكلات المدرسية في مدارس التعليم ما بعد الأساسي في سلطنة عُمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى.
- حجي، أحمد اسماعيل (2005). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي.
- الحربي، سعيد صلاح حمدي (2016). درجة توافر مبادئ الجودة الشاملة في نموذج تقييم الأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بمدينة جدة. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 5 (6)، 112-133.
- الحريري، رافدة (2008). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. الأردن: دار المناهج.
- الحواس، حمد خالد (2017). نموذج تقييم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المديرين في مدينة الرياض. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، 33 (6)، 276-327.
- درة، عبد الباري إبراهيم؛ والصبغ، زهير نعيم (2010). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. ط2، الأردن.
- دروزه، أفنان نظير (2005). الأسئلة التعليمية والتقييم المدرسي. الأردن: دار الشروق.
- الراجحية، شريفة (2014). درجة ممارسة مديري مدارس التعليم ما بعد الأساسي لمهارات تقييم الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الداخلية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى.
- الزامل، علي؛ والسليمانية، حميراء؛ والعاني، وجية (2012). دراسة تقييمية لنظام تطوير الأداء المدرسي في مدارس سلطنة عُمان. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 13(2)، 273-304.
- شاهين، ماجد إبراهيم (2010). مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الطعاني، حسن أحمد (2013). التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية. الأردن: دار وائل.
- العامري، إبراهيم (2016). الثقة التنظيمية وعلاقتها بتقييم الأداء الوظيفي للعاملين بالمديرية العامة لتنمية الموارد البشرية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى.
- العشماوي، محمد عبد الفتاح (2006). إدارة الأداء الفردي المبني على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ورقة بحثية بندوة: أثر تكنولوجيا المعلومات على التوصيف الوظيفي للعاملين، شرم الشيخ، مصر.
- عليجات، صالح ناصر (2006). العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية. الأردن: دار الشروق.
- عيشي، عمار (2012). اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد. الأردن: دار أسامة.
- الغنويصي، سالم؛ صلاح الدين، نسرين؛ الحوسنية، هدى (2018). متطلبات تقييم الأداء المؤسسي في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان: دراسة ميدانية. المجلة التربوية، جامعة الكويت، 33(129 ج2)، 255-298.
- قانون الخدمة المدنية رقم (2004/120)، استرجع من الموقع <http://portal.mocs.gov.om> بتاريخ 2019/5/25.
- وزارة التربية والتعليم (2020/2019). الكتاب السنوي للإحصاءات التعليمية. سلطنة عُمان.
- وزارة الخدمة المدنية (ب. ت). دليل تقييم الأداء الوظيفي. سلطنة عُمان.
- اليافعي، شريفة (2016). نموذج مقترح لتقييم الأداء الوظيفي للمعلم في سلطنة عمان في ضوء بعض النماذج العالمية. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، 2 (9)، 165-182.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Barton, H., & Shana, N. (2010). **Principals' Perceptions of Teacher Evaluation Practices in an Urban School District.** ProQuest LLC. ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, University of the Pacific, page: <http://www.proquest.com/en>.
- Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Sinambela, E. A., Arifin, S., Putra, A. R., Hariani, M & Issalillah, F. (2020). **The quality of human resources, job performance and employee loyalty.** International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24(3), 2580-2592.

- Khan, M. A., Md Yusoff, R., Hussain, A., & Binti Ismail, F. (2019). **The mediating effect of job satisfaction on the relationship of HR practices and employee job performance: Empirical evidence from higher education sector.** *International Journal of Organizational Leadership*, 8, 78-94.
- Limon, İ., & NARTGÜN, Ş. S. (2020). **Development of teacher job performance scale and determining teachers' job performance level.** *Journal of Theoretical Educational Science*, 13(3), 564-590.
- Maya, I., & Kacar, Y. (2018). **School Principals' and Teachers' Views on Teacher Performance Evaluation.** *International Journal of Progressive Education*, 14 (5), 77-88
- Nielsen, J. (2018). **The Principal Evaluation: Connecting Principals' Evaluation to the Growth and Development Process: A Case Study.** A DISSERTATION Presented to the Faculty of The Graduate College at the University of Nebraska In Partial Fulfillment of Requirements For the Degree of Doctor of Education, Major: Educational Administration (UNL-UNO).
- Rezaee, A., Khoshsima, H., Zare-Bahtash, E., & Sarani, A. (2018). **A Mixed Method Study of the Relationship between EFL Teachers' Job Satisfaction and Job Performance in Iran.** *International Journal of Instruction*, 11(4), 577-592.
- Shahmohammadi, N. (2017). **The Evaluation of Teachers' Job Performance Based on Total Quality Management (TQM).** *International Education Studies*, 10 (4), 58-64
- Tefvik, U. Z. U. N., & OZDEM, G. (2017). **The mediating role of job satisfaction on the relationship between teachers perceptions of supervisor support and job performances.** *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, 9 (7), 84-90
- Whitford, M. (2013). **Performance appraisal in primary schools: Managing the integration of accountability and development (Master's thesis).** Unpublished thesis submitted in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Educational Management and Leadership. Permanent link to Research Bank record: <https://hdl.handle.net/10652/2395>