

The Reality of Performance Evaluation Methods Adapted in the Directorates of Education in the Northern Governorates from the Perspective of the Department Heads and Employees

Mr. Rami Bassam George Khoury

PhD Student, Educational Administration, Faculty of Education, Arab American University, Palestine 1

Orchid No: 0009-0008-6939-0971 .

Email: ramikhoury84.mohe@gmail.com

Received:

6 Oct. 2024

Revised:

6 Oct. 2024

Accepted:

9 Dec. 2024

*Corresponding Author:
Mr. Rami Bassam George
Khoury

Email:
ramikhoury84.mohe@gmail.com

Citation:
<https://journals.qou.edu/index.php/nafsia>

2023©jrresstudy.
Graduate Studies &
Scientific Research/Al-
Quds Open University,
Palestine, all rights
reserved.

• Open Access



This work is licensed
under a Creative
Commons Attribution 4.0
International License.

Abstract

Objectives: The study aimed to identify the reality of performance evaluation patterns followed in the education directorates in the northern governorates from the point of view of department heads and employees.

Methodology: The study adopted the correlative descriptive approach, and a stratified random sample was selected, which included 281 heads of departments and workers in the directorates of education in the northern governorates, distributed over 236 employees, and 45 heads of department

Results: The results showed that the arithmetic mean of the study sample's estimates on the questionnaire of evaluation patterns followed by department heads and employees in the education directorates in the Northern Governorates as a whole amounted to 3.95, with a high rating. The field of Knowledge Evaluation came in first place, with an arithmetic mean of 3.99, and a high rating, while the field of Task and Responsibility Evaluation came in last place, with an arithmetic mean of 3.92, and a high rating.

Conclusion: The study recommended a comparative study of performance evaluation patterns in neighboring countries, identifying the problems facing the evaluator in using performance evaluation patterns to work on alleviating them, and linking the performance evaluation process to the employee's job description and the activities he performs.

Keywords: Evaluation Patterns, head divisions and employees, Northern governorates.

واقع أنماط تقييم الأداء المتبعة في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها

رامي بسام جورج خوري

إطالبا دكتوراه، الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة العربية الأمريكية، فلسطين

المراسل المعتمد: أ. رامي بسام جورج خوري

الملخص

الأهداف: تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع أنماط تقييم الأداء المتبعة في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها.

المنهجية: استعملت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، واختيرت عينة طبقية عشوائية، ضمت (281) من رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية موزعين على (236) موظفاً، و (45) رئيس قسم.

النتائج: أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على استبانة أنماط التقييم المتبعة لدى رؤساء الأقسام والعاملين فيها في مديريات التربية والتعليم في "المحافظات الشمالية" ككل بلغ (3.95)، وبتقدير مرتفع. وجاء مجال "تقييم المعرفة" بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره (3.99)، وتقدير مرتفع، بينما جاء مجال "تقييم المهام والمسؤولية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وتقدير مرتفع.

الخلاصة: أوصت الدراسة إلى دراسة مقارنة لأنماط تقييم الأداء في البلدان المجاورة، والتعرف على الإشكاليات التي تواجه المقيم في استعمال أنماط تقييم الأداء للعمل على التخفيف منها، ربط عملية تقييم الأداء بالوصف الوظيفي للموظف والأنشطة التي يقوم بها الكلمات المفتاحية: أنماط التقييم، رؤساء الأقسام والعاملين، المحافظات الشمالية.

المقدمة

يُعد العامل الركيزة الأساسية الذي يعتمد عليها العمل الإداري في المؤسسة التربوية، يخضع لعملية تقييم لأدائه الوظيفي بعيداً عن التحيز، والمراوغة، والكرهية بما يُساهم في ضبط مراحل التقييم وتنظيمها وإجرائها، وإِنَّه حقيقة لقياس أدائه الفعلي في المهام والواجبات المكلف بها، ومدى مساهمته في تحقيق أهداف العمل الإداري التي تسعى المؤسسة دائماً إلى تقديم ما هو أفضل في خدماتها نحو التطور والإنجاز باستحداث نماذج أداء وظيفية تستند إلى الكفايات والمهام الوظيفية المنوطة بالعمل .

ويشير تقييم الأداء إلى الأساليب والعمليات المستعملة من المنظمات لتقييم مستوى أداء موظفيهم، وتزويدهم بالتغذية الراجعة، ويمكن استعمال هذه العملية كأداة تطويرية وإدارية، ويشمل البحث عن الأداء لفحص الجوانب (السيكو مترية) لأدوات تقييم العملية المعرفية، والتحيزات التي ينطوي عليها، والسياق الاجتماعي، وعلى الرغم من أنها أداة مهمة لإدارة العاملين والمديرين فنادراً ما يكون العمال راضين عنه (Van & Schodl, 2015). لذلك فإن رغبة الناس في الأداء بمستوى عالٍ يستوجب وضع معايير عالية للأداء، ويعرف العاملون ما هو متوقع منهم، وما الذي يجعل الأداء عالياً، حيث إن جميع المنظمات في الوقت الحاضر تواجه بيئة منافسة، وغير مستقرة ومضطربة؛ لذلك ينصب تركيز المديرين على خلق ميزة تنافسية بتطوير العاملين، وبعد تقييم أداء العاملين أحد أكثر الطرق فعالية للتطوير، والتحفيز (Islamia, Mulollia, 2018). ولتطوير المؤسسات الرسمية وغير الرسمية، كان لا بد من تحديد مجموعة من المعايير والأنماط التي تحكم أداء العاملين في المؤسسة من أهمها، البعد المعرفي في العمل وسلوك الأفراد؛ إذ من خلالهما يتم التعرف على كفاءة العاملين حسب الكمية والجودة الخاصة بإنتاجهم خلال مدة من الزمن عن طريق المقارنة بين المسؤوليات والمهام المنجزة لكل عامل مع معدل معين؛ لأنها تمثل صفاتهم الأخلاقية مثل التعاون والأمانة والذكاء (أبو زر، 2017)، وعند اختيار هذه الأنماط يجب مراعاة الأمور الضرورية لنجاح آلية تنفيذ تقييم الأداء والتي تتمثل أيضاً بالكفاءة والجودة والدقة بالعمل والمواظبة ومستوى المهارة؛ إذ تساهم في تقديم الدعم لأصحاب الاختصاص في اختيار البنود التي تساعد على تطوير الأداء للعاملين وتحقيق أهداف المؤسسة وغاياتها (صلاح، 2018). وتقييم الأداء الوظيفي للعامل هي ممارسة معيارية في كل مؤسسة تقريباً، إنها واحدة من أهم المهام في الإدارة والتي تستغرق وقتاً طويلاً، ويعتقد معظم المديرين من عملهم أن التقييمات مفيدة، وتؤثر بشكل مباشر على العديد من نتائج الموظفين، بما في ذلك مكافآت العاملين، ودفع الكفاءات، وترقياتهم، وقرارات الخروج من العمل. كونيون كابيللا (Cappelli & Conyon 2017).

إن الأنماط التي تستعمل بتقييم الأداء تكون دائماً واضحة ومحددة ضمن المواصفات التي تلائم مع طبيعة العمل أو الوظيفة، وهذا يدل على أن تقييم الأداء للعاملين في المؤسسات وسيلة لصناعة وصياغة القرارات للإدارات العليا في تحديد نقاط الضعف والقوة عند العاملين، لذلك يعد اختيار الأنماط من الأمور المهمة لنجاح المؤسسة وإصدار أحكام حول استعادة التطور والتقدم في الوظيفة.

هناك مجموعة من المبادئ يتم على أساسها إعداد المعايير لأنماط لتقييم الأداء منها، التنوع في استعمال مقاييس في عملية التقييم، بمعنى إذا كان هناك تنوع بالبيانات وأساليب عند التقييم، فيصعب وجود خطأ أو تظلم لأي عامل وبالتالي يوظف خبراته ومهارته في خدمة عمله (الحمود، 2021). استعمال الموضوعية في عملية التقييم، على المقيم عند التقييم عليه استعمال الموضوعية والشفافية في ذلك والابتعاد عن التحيزات الشخصية حتى يشعر العامل بنوع بالعدالة عند التقييم (أبو زر، 2017). المرونة والحوار، ان استعمال لغة الحوار والمناقشة بين أطراف الأداء مع الأخذ بعين الاعتبار الاختلاف بين الثقافات يعدّ من الأساسيات المهمة وكفيلة بإنجاح تقييم الأداء (الكردي، 2010). بناء التقييم على أساس ارتباط عناصره بواجبات ومهام العامل المحددة بالوظيفة وقواعد العمل المتبعة معبراً تعبيراً صادقاً عن سلوكه في أثناء القيام بها (توفيق، 2011).

ويتم تقييم أداء العاملين وفقا لمعايير من الأنماط التي يقارن بها أدائهم الفعلي داخل المؤسسة من البعد المعرفي حيث عرفه الباحث بأنه: خليط من الخبرة والمواقف الظاهرة التي يستطيع الفرد استيعابها، ومعرفة ما يدور حوله من التجارب والتأمل ومراقبة ما يقوم به الآخرون من أعمال واستنتاجات يستطيع ربطها كمعلومات لديه، أما فياض (2015) فقد عرفها بأنها كل ما يرسخ في العقل البشري نتيجة التعلم من المواقف والأحداث المختلفة بشكل يحقق الاستفادة منها وقت الحاجة إليها لحل مشكلة ما في ظرف معين، والبعد السلوكي الذي عرفه الشرع (2013) بأنه كل الأفعال والنشاطات التي تصدر عن الفرد سواء كانت ظاهرة أو غير ظاهرة. أما الباحث فقد عرفه بأنه: مجموعة من المبادئ والأنشطة والمواقف التي تجبر الإنسان الخضوع إليها، ويتمثل بها في تصرفاته الإيجابية والسلبية، وأخيرا المهام والمسؤوليات حيث عرف الباحث المهام بأنها الواجبات أو الأعمال التي توكل إلى العامل ليقوم بتنفيذها في تحقيق أهدافها ضمن ضوابط محددة، ويعرف المسؤولية بأنها: التعهد والتزام العامل بالحفاظ على خصوصية العمل وأمانته داخل أنظمة المؤسسة وقوانينها، وتحمل كافة أعبائها سواء أكانت إيجابية أم سلبية مع الاحتفاظ بأخلاقيات العمل وقواعده.

وهناك جوانب تدخل في أنماط التقييم الأداء المتبعة والتي يذكرها الباحث تبعا لعملية التقييم تتمثل بالعمل والإنتاجية، إذ عرف عمران (2005) العمل بأنه: المهام التي يتعهد بها العامل في خدمة المؤسسة تحت إشرافها وإدارتها مقابل أجر مادي، ويعرف الباحث العمل بأنه: مجموعة من المهام والمسؤوليات المترتبة على العامل أو الفرد في عمله والتي يجب عليه تطبيقها بطريقة سليمة وصحيحة سواء أكانت إدارية أم ميدانية بفترة زمنية للحصول على تغييرات وظيفية من نقل أو ترقية، بينما الإنتاجية كما يراها الباحث: هي العملية التي يمكن بواسطتها تحقيق أكبر كمية من المخرجات على المدخلات بقياس قدرة العنصر البشري على استيعاب طبيعة العمل، وإن يكون لديه القدرة على تحويل أو ابتكار شيء من لا شيء. الجانب الثاني، وهو الكفاءة والفاعلية، وقد عرفها (Peretti,2015) على أنها: "مجموع ثلاثة أنواع من المعارف: معارف نظرية ومعارف عملية ومعارف سلوكية معبئة وقابلة للتعبئة يستخدمها الفرد لإنجاز المهام الموكلة إليه بطريقة أحسن".، وعرف الباحث الكفاءة هي امتلاك الفرد للمعارف والمهارات، والسلوكيات، وتوظيفها في المواقف المناسبة بهدف إنجاز مهمة أو عمل معين. أما الفاعلية فقد عرفها الرئيس (2020) بأنها مدى صلاحية الأشياء المستعملة، ويشير إليها بالمدخلات، والهدف المرمي منها الحصول على مخرجات، في العلاقة المباشرة بين نوع المدخلات غير مكثرين بكميتها وبين المخرجات التي سنحصل عليها، أما الباحث فقد عرف الفاعلية بأنها المؤشرات التي تقيس مدى تحقيق المؤسسة غايتها بالموارد المتاحة لديها مع استمرارية الارتقاء والتطور والتكيف في البيئة المحيطة لها.

أما الجانب الثالث فهو الجودة، حيث عرفها سليم (2015) بأنها نظام إداري يركز على مجموعة من القيم تعتمد على توظيف المعلومات والبيانات الخاصة بالعاملين بهدف استثمارهم في مختلف المستويات. ويعرف الباحث الجودة بأنها الوصول إلى الهدف في حال تم إنجاز المهام والمسؤوليات الموكلة إلى العاملين بطرق بعيدة عن الأخطاء وخالية من العيوب.

ويرى الباحث من طبيعة عمله في المجال الإداري أن هناك أمورا يجب توفرها عند العامل لتنفيذ مهامه ومسؤولياته داخل العمل منها، الالتزام بالدوام، إن تغيب العاملين أو تأخرهم عن مكان العمل أمر ينظر إليه ببالغ الأهمية، وهو من المشاكل التي تواجهها كثير من المؤسسات. الصدق والأمانة بالعمل، فالأمانة والصدق من أولويات الإخلاص بالعمل من حيث: أداء العمل، والالتزام بأنظمتها، والتعامل مع قضاياها كافة بالموضوعية والشفافية والابتعاد عن النفاق والخداع. والثقة، فعلى الإدارة العليا أن تثق بالعامل خاصة أن طريقة اختياره جاءت ضمن معايير مختصة بالتوظيف، وأخيرا طبيعة العلاقة بين زملاء العمل، فالانسجام بين الزملاء داخل المؤسسة مبنية على التعاون والصدق والاحترام، ومن ثمَّ سيكون هناك قدرة على التمسك بالعمل، والتقليل من الضغوطات التي يتعرض لها العمل أو العامل وتمنع الاكتئاب أو الملل الوظيفي.

وجاءت دراسة الجهني(2023) لمعرفة تأثير تقييم الأداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، تم استعمال المنهج الوصفي والتحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في شركات القطاع الخاص بالمملكة ولصعوبة وإجراء الحصر الشامل لأفراد المجتمع قامت الدراسة باستعمال أسلوب العينة العشوائية، إذ بلغ عدد افراد العينة (456) عاملا، توصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم الأداء على تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسة للدراسة، وأتضح وجود علاقة طردية بين تقييم الأداء، وتحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ،وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم الأداء على إنتاجية العاملين كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم الأداء على جودة العمل الخاصة بالعاملين كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ،ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم الأداء على الانضباط الوظيفي كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ،وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لتقييم الأداء على السرعة والدقة في نجاز أعمال العاملين كأحد أبعاد تحسين كفاءة العاملين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

وهدفت دراسة البواردي(2022) إلى التعرف إلى واقع إدارة الأداء الوظيفي في الجهات الحكومية في الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق أهداف الدراسة استعمل المنهج الوصفي، تم جمع البيانات من عينة عشوائية حجمها (381) موظفا من مجتمع الدراسة، وتصلت الدراسة إلى إن الجهات الحكومية تولي اهتماما محدودا بنظام إدارة الأداء الوظيفي، وضعف جاهزيتها للتعامل مع ميثاق الأداء، وتحديد الأهداف المطلوب انجازها ومعاييرها، ومحدودية استعدادها لتقييم وقياس أداء العاملين وفق الأهداف المحددة في ميثاق الأداء .

وتشير دراسة مسعد(2021) إلى التعرف إلى واقع ممارسة أساليب تقييم أداء الموارد البشرية المتبعة في القطاع المصرفي الفلسطيني؛ ولتحقيق ذلك استعملت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي، كما أجريت الدراسة وفقاً للمسح الشامل لمجتمعها المكون من (65) من العاملين في القطاع المصرفي الفلسطيني في مدينة أريحا، وتلخصت نتائج الدراسة من مقترح الأسلوب الذي ابتكرته، وهو أسلوب (تعدد الميزات) أن معظم المبحوثين قد أكدوا على أهمية هذا الأسلوب، وأنه قد يكون فعالاً وذا أهمية في تقييم أداء عمالي القطاع المصرفي على المدى البعيد، أما النتيجة الثانية فتمثلت في أن القطاع المصرفي يستعمل الأساليب القديمة في تقييم أداء موظفيه.

وجاءت دراسة عبد الرحيم (Abdulrahim,2021) إلى معرفة مدى فاعلية نظام تقييم أداء العاملين، وتأثيره على مستوى الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من العاملين بالمصرف التجاري الوطني في نطاق بلدية البيضاء - ليبيا، تم استعمال طريقة العينة الطبقية النسبية في اختيار عينة الدراسة. كما تم توزيع عدد (235) استبانة، استرجع منها (200) صالحة لتحليل الاحصائي، استعمل المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة، وكان من النتائج التي توصلت لها الدراسة أن مستوى فاعلية نظام تقييم أداء العاملين في المصرف التجاري الوطني كان مرتفعاً، وأن نظام تقييم الأهداف والأساليب لها تأثير إيجابي على مستوى أداء العاملين.

هدفت دراسة عبيد(2020) إلى تطوير تقييم أداء معلمي التربية البدنية في المدارس الثانوية للبنات في محافظة بغداد باستعمال تقنية التقييم متعدد الأطراف (تقنية التغذية الراجعة 360 درجة)،استعملت الباحثة المنهج الوصفي في تحليل الاستبانة التي تم توزيعها على (7) مدارس تتمثل مشكلة البحث في اعتماد المنهج التقليدي في تقويم أداء معلمي التربية الرياضية في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد، بناء على رأي المسؤول المباشر، والتي لا تحقق النتائج المرجوة من اعتماد مصدر واحد للتغذية الراجعة على عملية تقييم أداء الوظيفة، وتبرز أهمية البحث في حاجة المؤسسات التعليمية في العراق لتطبيق أسلوب إداري جديد في عملية التقييم.

وأشارت دراسة ليمون و نارتغون (Limon&Nartgun,2020) إلى تطوير مقياس موثوق لقياس الأداء الوظيفي للمعلمين ، استعملت الدراسة نموذج مسح واحدا، وهدفت الدراسة إلى تطوير مقياس صحيح وموثوق به لقياس الأداء الوظيفي للمعلمين باستعمال طريقة التقرير الذاتي، واستعملت الدراسة طريقة المسح المفرد K وتوصلت الدراسة إلى أن (TJPS) هو مقياس ثلاثي الأبعاد صحيح، وموثوق أداء المهمة (16) ، والأداء السياقي (9) عناصر، والأداء التكيفي (12) عنصرا من ناحية أخرى كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى أداء المعلمين دائما بالنسبة لأداء المهمة والأداء التكيفي والمقياس العام وأحيانا للأداء السياقي.

وجاءت دراسة سويطي وشبلي(2019) إلى عرض تجربة ديوان الموظفين العام في تطوير نظام تقييم الأداء الوظيفي وأثره على أداء العاملين فيه، اتبع الباحثان المنهج الوصفي والتحليلي، وتكونت عينة الدراسة من(88) مبحوثا ومبحوثة يشكلون مجتمع الدراسة في الديوان، استعملت الاستبانة كأداة للدراسة خرجت الدراسة بأن أبعاد نظام تقييم الأداء الوظيفي في الديوان جاءت بدرجة متوسطة على الدرجة الكلية، وأن واقع الإطار القانوني الناظم لعملية تقييم الأداء الوظيفي، جاءت بدرجة متوسطة، وأن واقع ملاءمة نظام تقييم الأداء الوظيفي مع عناصر الخطة الاستراتيجية في الديوان جاءت بدرجة متوسطة، ومدى الاستناد إلى نتائج تقييم الأداء الوظيفي بالقرارات المتعلقة(بالترقية، النقل، المكافآت والحوافز، الأجور والرواتب، تنمية المسار الوظيفي، تعديل المسمى الوظيفي) جاءت بدرجة منخفضة، وأن الدرجة الكلية للأداء الوظيفي للعاملين في الديوان جاءت بدرجة مرتفعة جدا، وخرجت الدراسة بوجود أثر ايجابي ذي دلالة إحصائية على الدرجة الكلية لواقع نظام تقييم الأداء الوظيفي في الديوان.

وهدفت دراسة كرتي و راشمي(Keerthi & Rashmi,2018) إلى تقييم مستوى رضا العاملين تجاه نظام تقييم الأداء، استعملت الاستبانة على عينة الدراسة مكونة من (50) من المديرين التنفيذيين في بنغالور وعددهم(80) مديرا، استعمل المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة، وكان من النتائج التي توصلت إليها أن العاملين يحصلون على ملاحظات على أدائهم مرة واحدة في(6) أشهر، وأنهم يشعرون بأن التقييم يستعمل لغرض الاستفادة من المزايا، وأنهم يحصلون على فرصة لتحسين ادائهم بعد الحصول على معلومات من الموارد البشرية .

وسعت دراسة الغنوصي (2018) لمعرفة مدى توافر متطلبات تقويم الأداء المؤسسي في سلطنة عمان من وجهة نظر المديرين ومساعدتهم والمعلمين. ولتحقيق ذلك صُممت أداة مسح لمعرفة آراء العينة، وتألفت الأداة من ثلاثة محاور: شروط بناء معايير تقويم الأداء المؤسسي، إجراءات تقويم الأداء المدرسي، التغذية الراجعة لتقويم الأداء المؤسسي، وبلغ حجم عينة الدراسة (1302) فرداً، وتم استعمال اختبار (T-Test) لدلالة الفروق (طبقاً للجنس)، وإجراء تحليل التباين الأحادي إضافة إلى اتباع التحليل الكيفي في تحليل استجابات عينة الدراسة حول الأسئلة المفتوحة.

واشارت دراسة العتيبي (2017) إلى تقييم الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية من خريجي كليات الشريعة، وخريجي كليات التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الموجهين والمديرين، ومستوى الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية خريجي كليات التربية من وجهة نظر الموجهين والمديرين باختلاف: الجنس والخبرة والمؤهل العلمي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي أظهرت النتائج: أن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الإسلامية كان متوسطا لخريجي كليات الشريعة وكليات التربية، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات: الجنس والوظيفة والمؤهل العلمي، بينما ظهرت فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الكلية التي تخرج فيها المعلم، وكانت الفروق لصالح خريجي كليات الشريعة في مجال الإلتقان المعرفي، ولصالح خريجي كليات التربية في مجالات (التخطيط، وتنفيذ التدريس، واستخدام الوسائل التعليمية، والتقييم) ولم تظهر فروق في مجالي أخلاقيات المهنة، والتنمية المهنية المستمرة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تنوعت اهداف وادوات الدراسة بالنسبة لدراسات السابقة حيث هدفت بعض الدراسات السابقة إلى واقع إدارة وأساليب تقييم الأداء الوظيفي مثل دراسة البواردي (2021)، ودراسة مسعد (2021)، والآخر حول تطوير مقاييس للأداء الوظيفي كدراسة عبيد (2020)، ودراسة (Limon&Nartgun,2020)، ودراسة سويطي وشبلي (2019). ويتضح في أثناء ما تم استعراضه لدراسات السابقة، انها ركزت الدراسات على محاور متعدّدة منها دراسة (Abdulrahim,2021) حول مدى فاعلية نظام تقييم الأداء للعاملين على مستوى الأداء الوظيفي، ودراسة الجهني (2023) أثر تقييم الأداء على كفاءة، أما بالنسبة لهذه الدراسة فتميزت بحسب علم الباحث انها من الدراسات الاولى التي تضيف للباحثين موضوع حول الانماط المتبعة لتقييم الأداء التي يمكن أن يستفيد منها الإداريون القائمون على الأداء ، كذلك تناولت موضوع تخصص حول واقع أنماط تقييم الأداء المتبعة في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها ، وبالتالي اختلفت هذه الدراسة بمجتمع الدراسة ، ومكانها وتشابهت في بعض الدراسات في المنهج ووالأداة المستعملة لغرض الدراسة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تأتي مشكلة الدراسة الحالية من عمل الباحث وخبرته في المجال الاداري التربوي واطلاعه عن قرب من العاملين حيث لاحظ أن هناك إرباكا في أثناء فترة التقييم يعود أسبابها إلى عدم معرفة العامل للمحاور التي يقاس عليها المقيم، إضافة إلى ذلك اعتقاد أن عملية التقييم مرتبطة بحجم العمل المكلف به، أو قرب العامل وعلاقته من المسؤول المباشر، الأمر الذي يؤدي إلى الشعور بالقلق في تلك الفترة، لذلك تعدّ عملية تقييم الأداء الوظيفي للعاملين جزءا من التنمية المستمرة يقاس عليها كفاءة العاملين، وتحليل مستويات أدائهم ضمن الأنماط المتبعة، حيث يُبنى عليها قرارات وظيفية تتعلق بمستقبل المؤسسة والعامل، ولهذا فإن عملية تقييم الأداء الوظيفي للعاملين هو ليس مجرد أداة، أو أسلوب ضغط على العامل لإنجاز المهام الموكلة إليه، وإنما وجد لمساعدة المسؤولين على اتخاذ القرارات المناسبة، وتقديم المقترحات لتحسين عمل المؤسسة التربوية والتعامل مع كل المتغيرات التي تطرأ خلال العمل، حيث أشارت كثير من الدراسات كدراسة الجهني (2023)، ودراسة مسعد (2021) على واقع الأساليب المتبعة في التقييم ، ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: ما واقع أنماط تقييم الأداء المتبعة في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها؟

وبناءً عليه ستجيب هذه الدراسة على الاسئلة الفرعية الآتية:

1. ما واقع أنماط التقييم المتبعة للعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها؟
2. هل توجد فروق بين متوسطات استجابات رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية لواقع أنماط التقييم المتبعة تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمديرية)؟

فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة، وضعت الفرضيات الآتية:

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

- **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير الجنس.
- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.
- **الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.
- **الفرضية الخامسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المديرية.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى واقع أنماط التقييم المتبعة للعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها.
2. الكشف عن الفروق في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول واقع أنماط التقييم المتبعة تبعاً لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمديرية).

اهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة من موضوع البحث ومضمونه، وبقدر أهمية البحث تكون جدواه وأثره الإيجابي في خدمة أهدافه للمجتمع، وقد تمثلت أهمية هذه الدراسة البحثية في الآتي:

أولاً: الأهمية النظرية

تتجلى أهمية الدراسة من الناحية النظرية في محاور عدة:

- 1- تتبع هذه الدراسة كونها حديثة في موضوعها على مستوى مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية باعتبارها تمثل استجابة لقضايا العاملين.
- 2- على المستوى الوظيفي من ناحية المنافسة والتعزيز والتحفيز.
- 3- تعد تغذية راجعة لأصحاب القرارات وواضعي الخطط التطويرية في إعادة النظر بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وأنها تبين الجوانب التي يجب التركيز عليها، والتي تحتاج لتعديل أو تطوير العاملين
- 4- في المجالات الإدارية والتربوية كافة ورفع قدراتهم وكفاءتهم في إنجاز العمل، واستيضاح رؤية العاملين باعتقادهم غياب روح الشفافية والموضوعية عند المقيمين أثناء التقييم.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة في إضافة قاعدة بيانات جديدة ومقبولة؛ تسهم في:

- 1- إن تطبيق عملية تقييم الأداء بشكل موضوعي ومحايد يؤدي إلى تطوير أداء العاملين بشكل إيجابي وأفضل فيما بينهم؛ مما يصنع علاقات ويوثق الصلات بين الرئيس والمرؤوس والعامل والمسؤول؛ فيشكل قاعدة بيانات تتعلق بالموضوع.
- 2- وتعد هذه الدراسة الركيزة الأساسية في اتخاذ القرارات المرتبطة بالسلوك الوظيفي للعاملين كالتنقل والترقية، وتحديد الاحتياجات التدريبية والإرشادية لهم.
- 3- تكشف هذه الدراسة عن الكفاءات من العاملين غير مستغلين وعدم استثمارهم في مواقع أخرى في العمل، وتعطي فرصة للعاملين لإدراك أخطائهم وتجنبها والعمل على تصويبها؛ لتنمية مهاراتهم في تحقيق أهدافهم العملية.

حدود الدراسة ومحدداتها

تحدد نتائج الدراسة وتعميماتها بالعوامل الآتية، حيث ستجري هذه الدراسة في إطار المحددات الآتية:

- **الحد البشري:** يقتصر تطبيق الدراسة على رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية.
- **الحد المكاني:** يقتصر على مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية وهي مديرية نابلس وجنوب نابلس، مديرية سلفيت، مديرية قلقيلية، مديرية رام الله والبيرة، مديرية بيرزيت، مديرية اريحا، مديرية بيت لحم ، مديرية شمال الخليل.
- **الحد الزمني:** أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني لعام 2023/2024.
- **الحد المفاهيمي:** تقتصر الدراسة على الحدود المفاهيمية والمصطلحات الواردة في الدراسة.
- **الحد الإجرائي:** تمثلت بمنهجية الدراسة والمجتمع والعينة، وأداة الدراسة إذ استعملت الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تعين نتائج الدراسة على ضوء الصدق والثبات، والإجراء الإحصائي.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية لمتغيرات الدراسة

اشتملت الدراسة على المصطلحات الآتية:

التقييم إصطلاحاً: "تحليل أداء العاملين لعملهم وسلوكهم وتقييمهم فيه، وقياس صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها، وتحملهم لمسؤولياتهم، وإمكانية تقلدهم لمناصب ووظائف ذات مستوى أعلى" (القحطاني، 2012: 161).

التقييم إجرائياً: قياس قدرات وكفاءات وانتماءات العاملين في الوظيفة، وإبراز نقاط الضعف والقوة لديهم خلال فترة زمنية معينة.

أنماط تقييم الأداء اصطلاحاً: "هي الأنماط التي تساعد مقيم الأداء على تقييم معدل إنتاجية العاملين من أجل التعرف إلى كفاءتهم حسب الكمية والجودة الخاصة بإنتاجهم خلال مدة محددة من الوقت" (أبو زر، 2017: 25).

أنماط تقييم الأداء إجرائياً: مجموعه من الضوابط التي من خلالها يتم تقييم العاملين في الوظيفة والتي تؤثر بشكل كبير على تطور المؤسسة ونجاحها من تقديم الوضع الحقيقي لأداء العامل، ويعبر عنها من استجابة أفراد العينة على الأداة المخصصة لذلك.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

اعتمد المنهج الوصفي والتحليلي وهو المنهج الذي يهتم بجمع المعلومات وتلخيصها وتصنيفها ، والحقائق المدروسة المرتبطة بسلوك عينة من الناس أو وضعيتهم، أو عدد من الأشياء، أو سلسلة من الأحداث، أو منظومة فكرية، أو أي نوع آخر من الظواهر أو القضايا، أو المشكلات التي يرغب الباحث في دراستها، لغرض تحليلها وتفسيرها وتقييم طبيعتها للتنبؤ بها وضبطها أو التحكم فيها. واستعمل هذا المنهج نظراً لملاءمته لأغراض الدراسة وتحقيق أهدافها.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من فلسطين، والبالغ عددهم حسب إحصائيات وزارة التربية والتعليم للعام (2023) (1045) من رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من فلسطين موزعين على (892) موظفاً، (153) رئيس قسم.

تكونت عينة الدراسة من (281) من رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من فلسطين موزعين على (236) موظفاً، و(45) رئيس قسم، وتم احتساب حجم عينة الدراسة باستعمال معادلة (روبيرت ماسون)، وبنسبة (27%) من حجم مجتمع الدراسة (Robert, 1989).

وفيما يلي وصف لعينة الدراسة حسب متغيرات المعلومات الشخصية:

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية والعامية

المتغيرات	المستوى	التكرار	النسبة المئوية %
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	45	16%
	موظف	236	84%
الجنس	ذكر	154	55%
	أنثى	127	45%
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	166	59%
	ماجستير فأعلى	115	41%
	أقل من 10 سنوات	23	8%
عدد سنوات الخبرة	من 10-أقل من 15 سنة	121	43%
	15 سنة فأكثر	137	49%
	نابلس	47	17%
المديرية	جنوب نابلس	29	10%
	سلفيت	31	11%
	قلقيلية	32	11%
	رام الله والبيرة	41	15%
	بيرزيت	9	3%
	أريحا	18	6%
	بيت لحم	37	13%
	شمال الخليل	37	13%

أداة الدراسة وخصائصها

لتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الاستبانة في الدراسة

استبانة أنماط التقييم

من أجل تحقيق الغاية المرجوة من الدراسة الحالية، وبعد الاطلاع على الأدب التربوي والدراسات السابقة، واستبانة أنماط التقييم المستعمل في بعض الدراسات، ومنها: دراسة عساف (2016)، ودراسة أبي الروس (2009)، وجرى تطوير استبانة أنماط التقييم استناداً إلى تلك الدراسات. وقد تكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (26) فقرة، وطورت بما يتلاءم مع البيئة الفلسطينية.

صدق المحتوى للدراسة

للتحقق من صدق المحتوى أو ما يعرف بصدق المحكمين لاستبانة الدراسة، عُرِضت في صورتها الأولية على (11) محكماً من الاختصاصيين، إذ اعتمد معيار الاتفاق (70%) كحد أدنى لقبول الفقرة. وبناءً على ملاحظات وآراء المحكمين، أُجريت التعديلات المقترحة، فُعِدلت صياغة بعض الفقرات وعددها (8) فقرات، ولم تُحذف ولم تُضف أي من الفقرات.

الخصائص (السيكومترية) لاستبانة الدراسة

من أجل فحص الخصائص (السيكومترية) لاستبانة الدراسة، طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (20) من رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية في المحافظات الشمالية، ووزعت على المشتركين من مجتمع الدراسة وخارج العينة؛ وذلك من أجل تطوير الاستبانة، وجعلها تحقق أكبر قدر من الدقة، وبهدف إلى التعرف إلى مدى فهم المبحوثين لفقرات الاستبانة، والكشف عن أي مشاكل تظهر خلال إجراء الدراسة، وفحص إمكانية تطبيقها، والحصول على معلومات متعلقة بصدق الأداة وثباتها، ومن العينة الاستطلاعية تم احتساب معامل الارتباط، واتضح من نتائج العينة الاستطلاعية أن معامل الارتباط للفقرات مع الدرجة الكلية جاء أكبر من (0.40)، وقورنت بالمعيار المعتمد لقبول الفقرة حسب ما جاء في جارسيا وجونزالس (Garcia & Gonzalez, 2006)، وبذلك تكون جميع الفقرات مقبولة إحصائياً، مما يؤكد انسجام فقرات الاستبانة مع مجالاتها وعلى صدق البناء. أما بالنسبة لثبات الأداة لدى العينة الاستطلاعية فقد اتضح من قيمة معامل (كرونباخ ألفا) للدرجة الكلية وللمجالات على أنه أكبر من (0.70)، وهذا يؤكد ثبات أداة الدراسة، أي إمكانية الحصول على النتائج نفسها في حال تم استعمال الأداة نفسها مرة أخرى.

وكانت النتائج كالآتي:

أ) صدق البناء لاستبانة الدراسة:

استعمل صدق البناء؛ إذ حُسب معامل ارتباط (بيرسون) (Pearson Correlation) لاستخراج قيم معاملات ارتباط الفقرات بالمجال الذي تنتمي إليه، كما هو مبين في الجداول (2)،

جدول (2): قيم معاملات ارتباط فقرات استبانة أنماط التقييم مع الدرجة الكلية للمجال (ن=20)

الارتباط مع المجال	الدرجة	الارتباط مع المجال	الدرجة	الارتباط مع المجال	الدرجة
مجال تقييم السلوك	الدرجة	مجال تقييم المهام والمسؤولية	الدرجة	مجال تقييم المعرفة	الدرجة
.80**	18	.64**	9	.72**	1
.78**	19	.71**	10	.74**	2
.86**	20	.83**	10	.80**	3
.81**	21	.81**	11	.83**	4
.86**	22	.78**	12	.76**	5
.79**	23	.79**	13	.82**	6
.84**	24	.80**	14	.74**	7
.69**	25	.77**	15	.77**	8
.74**	26	.76**	16		

دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01 < p **)

يلاحظ من الجدول (2) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات تراوحت ما بين (0.64-0.86)، وكانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، حسب ما جاء في (جارسيا وجونزالس) (Garcia & Gonzalez, 2006)، وبقي عدد فقرات الاستبانة (26) فقرة.

(ب) الثبات لاستبانة الدراسة:

للتأكد من ثبات استبانة الدراسة، فقد جرى التحقق من ثبات الاتساق الداخلي، باستعمال معامل (كرو نباخ ألفا) (Cronbach's Alpha) على بيانات العينة الاستطلاعية، بعد استخراج الصدق، والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3): معاملات الثبات لاستبانة الدراسة بطريقة معامل (كرو نباخ ألفا)

الأداة	المجال	عدد الفقرات	كرو نباخ ألفا
أنماط التقييم	مجال تقييم المعرفة	8	.90
	مجال تقييم المهام والمسؤولية	9	.91
	مجال تقييم السلوك	9	.93
	الدرجة الكلية لأنماط التقييم	26	.96
	الدرجة الكلية للأداة	51	.97

يتضح من الجدول (3) أن قيم معامل ثبات (كرو نباخ ألفا) تراوحت ما بين (0.90 - 0.93) لمجالات أنماط التقييم، وللدرجة الكلية بلغت (0.96). أما الدرجة الكلية للأداة فقد بلغ معامل الثبات (كرو نباخ ألفا) (0.97)، وتعدّ هذه القيم مناسبة، وتجعل من مقاييس الأداة قابلة للتطبيق على العينة الأصلية.

تصحيح استبانة الدراسة

تكونت استبانة أنماط التقييم في صورته النهائية من (26) فقرة، وقد مثلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي.

وقد طلب من المستجيب تقدير إجاباته عن طريق تدرج (ليكرت) (Likert) خماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، بدرجة كبيرة (4) درجات، بدرجة متوسطة (3) درجات، بدرجة قليلة (2) درجتان، بدرجة قليلة جداً (1) درجة واحدة.

ولغايات تفسير المتوسطات الحسابية، وتحديد مستوى أنماط التقييم لدى عينة الدراسة، حولت العلامة وفق المستوى الذي يتراوح ما بين (1-5) درجات، وذلك وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (للتدرج)}}{\text{عدد المستويات المفترضة}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

وصنف إلى ثلاثة مستويات، هي: مستوى منخفض (أقل من 2.33)، مستوى متوسط (2.33 - أقل من 3.66)، مستوى مرتفع (3.66-5).

متغيرات الدراسة

أولاً- المتغيرات الديمغرافية (التصنيفية):

*المسمى الوظيفي، وله مستويان: (موظف، رئيس قسم)

*الجنس، وله فئتان: (ذكر، أنثى).

* المؤهل العلمي، وله مستويان: (بكالوريوس فأقل، ماجستير فأعلى).

* عدد سنوات الخبرة، وله ثلاثة مستويات: (أقل من 10 سنوات، من 10 سنوات وأقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر)
* المديرية، ولها تسعة مستويات: (نابلس، جنوب نابلس، سلفيت، قلقيلية، أريحا، رام الله والبيرة، بيرزيت، بيت لحم، شمال الخليل).
ثانياً – المتغيرات التابعة:

استجابة عينة الدراسة على فقرات استبانة أنماط التقييم.

المعالجات الإحصائية:

استعمل البرنامج الإحصائي (SPSS25) الذي من خلاله تم استعمال مجموعة من التحليلات الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديمغرافية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الأداة.
2. استعمل اختبار (ت) (Independent Sample t-test) لاختبار الفروق المعنوية بين المتوسطات الحسابية، وذلك حسب المتغير المستقل ذي المستويين مثل الجنس.
3. استعمل اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لاختبار الفروق المعنوية بين المتوسطات الحسابية حسب المتغير المستقل ذي الثلاثة مستويات فأكثر، مثال ذلك عدد سنوات الخبرة.
4. استعمل اختبار أقل فرق دال إحصائي اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لمعرفة دلالة الفروق للمتغيرات المستقلة التي تزيد مستويات متغيراتها عن متغيرين.
5. استعمل معامل ارتباط (بيرسون Person Correlation) لمعرفة دلالة العلاقة بين الأداء الوظيفي للعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية وأنماط التقييم المتبعة من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها.

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشته: ما واقع أنماط التقييم المتبعة للعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها؟ للإجابة عن السؤال الأول، حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لاستبانة أنماط التقييم لدى رؤساء الأقسام والعاملين فيها في مديريات التربية والتعليم في "المحافظات الشمالية" في فلسطين، والجدول (4) يوضح ذلك:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات استبانة أنماط التقييم ككل مرتبة حسب قيمة المتوسط الحسابي

المجال	الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	مجال تقييم المعرفة	3.99	.60	مرتفع
2	3	مجال تقييم المهام والمسؤولية	3.92	.65	مرتفع
3	2	مجال تقييم السلوك	3.93	.67	مرتفع
		الدرجة الكلية لأنماط التقييم	3.95	.59	مرتفع

يتضح من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على استبانة أنماط التقييم ككل بلغ (3.95)، وبتقدير مرتفع. أما المتوسطات الحسابية لمجالات استبانة أنماط التقييم، فقد تراوحت ما بين (3.92-3.99)، وجاء مجال "تقييم المعرفة" بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره (3.99)، وتقدير مرتفع، بينما جاء مجال "تقييم المهام والمسؤولية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وتقدير مرتفع.

وقد حُسبت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال من مجالات استبانة أنماط التقييم كل مجال على حدة، وعلى النحو الآتي:

1) مجال تقييم المعرفة

جدول (5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات لمجال تقييم المعرفة

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يراعي التقييم معرفة العاملين بإجراءات العمل الحديثة.	4.07	.72	مرتفع
2	2	يهتم التقييم بالمهارات الحديثة التي تساعد في تنفيذ الأعمال الموكلة له.	4.05	.82	مرتفع
3	8	يحاكي التقييم الأساليب الحديثة التي تؤدي إلى تبسيط الإجراءات في العمل.	3.94	.80	مرتفع
4	3	يوضح التقييم الإجراءات والتعليمات المتعلقة بمهام الوظيفة التي يشغلها.	4.02	.80	مرتفع
5	5	يلتزم التقييم بتوضيح المسؤوليات التي تلقى على العامل بالعمل.	3.97	.78	مرتفع
6	6	يهتم التقييم بشكل دقيق بإجراءات العمل مما يبين آلية العمل بوضوح.	3.97	.83	مرتفع
7	7	يراعي المهام الوظيفية في العمل بما يتلاءم مع التخصص العلمي.	3.95	.74	مرتفع
8	4	يحدد التقييم طريقة القيام بالعمل، وفق برنامج زمني محدد.	3.98	.75	مرتفع
الدرجة الكلية			3.99	.60	مرتفع

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة لمجال تقييم المعرفة بلغ (3.99)، وتقدير مرتفع. أما المتوسطات الحسابية لفقرات مجال تقييم المعرفة، فقد تراوحت ما بين (3.94-4.07)، وجاءت الفقرة: "يراعي التقييم معرفة العاملين بإجراءات العمل الحديثة" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره (4.07)، وتقدير مرتفع، بينما جاءت الفقرة: "يستعمل التكنولوجيا الحديثة في عمله في القسم"، بمتوسط حسابي بلغ (4.11)، وتقدير مرتفع.

2) مجال تقييم المهام والمسؤولية

جدول (6): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وترتيب الفقرات لمجال تقييم المهام والمسؤولية

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	يراعي التقييم مواعيد العمل بالحضور والانصراف حسب أوقات الدوام الرسمي.	4.00	.79	مرتفع
2	1	يركز التقييم على الالتزام العاملين بالوقت المحدد.	4.01	.85	مرتفع
3	9	يهتم التقييم بأعباء الوظيفة في الظروف المختلفة مهما كانت صعوبتها.	3.83	.88	مرتفع
4	5	يراعي المهام التي تحددها الوظيفة مهما كانت ظروف العمل.	3.91	.91	مرتفع
5	4	يهتم التقييم بتقديم مقترحات جديدة تسهم في تطوير إجراءات العمل.	3.94	.84	مرتفع
6	3	يراعي التقييم المهارات والمعارف الجديدة للقيام بالعمل على أكمل وجه.	3.97	.87	مرتفع
7	6	يهتم التقييم بالمهارات التدريبية المكتسبة والتي تساعد في إنجاز العمل بإتقان.	3.89	.85	مرتفع
8	7	يعتمد التقييم على مدى توظيف العاملين للمعارف والمهارات في خبرات زملائهم.	3.88	.86	مرتفع
9	8	يراعي التقييم قدرة العاملين في معالجة المشاكل التي تصادفهم خلال عملهم.	3.84	.86	مرتفع
الدرجة الكلية			3.92	.65	مرتفع

يتضح من الجدول (6) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة لمجال تقييم المهام والمسؤولية بلغ (3.92)، وتقدير مرتفع. أما المتوسطات الحسابية لفقرات مجال تقييم المهام والمسؤولية، فقد تراوحت ما بين (3.83-4.01)، وجاءت الفقرة: "يركز التقييم على التزام العاملين بالوقت المحدد" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره (4.01)، وتقدير مرتفع، بينما جاءت الفقرة: "يهتم التقييم بأعباء الوظيفة في الظروف المختلفة مهما كانت صعوبتها"، بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وتقدير مرتفع.

مجال تقييم السلوك

جدول (7): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وترتيب الفقرات لمجال تقييم السلوك

رقم الفقرة	الترتيب	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	6	يهتم التقييم بالعلاقات الجيدة مع الأطراف ذات العلاقة بالعمل.	3.90	.93	مرتفع
2	7	يهتم التقييم بقدرة العامل على الحفاظ على ممتلكات العامة من الضياع أو التلف.	3.89	.84	مرتفع
3	4	يراعي التقييم طريقة التعامل مع الزملاء خلال الاجتماعات التي يعقدها القسم.	3.94	.87	مرتفع
4	8	يهتم التقييم في الاتصالات التي يقوم بها العامل من أجل متطلبات العمل.	3.89	.84	مرتفع
5	2	ينظر التقييم إلى الأفكار والمقترحات البناءة لمصلحة العمل.	3.98	.84	مرتفع
6	9	يستعمل التقييم طريقة الحوار، وعرض الأفكار بثقة خلال الاجتماعات في العمل.	3.88	.81	مرتفع
7	3	يراعي التقييم حسن التصرف مع ذوي العلاقة في مجال العمل.	3.98	.82	مرتفع
8	5	يهتم التقييم بمدى تقبل العامل التوجيهات، وينفذها لمصلحة العمل.	3.93	.76	مرتفع
9	1	يهتم التقييم بالمظهر الشخصي للموظف في العمل.	4.01	.85	مرتفع
الدرجة الكلية			3.93	.67	مرتفع

يتضح من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة لمجال تقييم السلوك بلغ (3.93)، وتقدير مرتفع. أما المتوسطات الحسابية لفقرات مجال تقييم السلوك، فقد تراوحت ما بين (3.88-4.01)، وجاءت الفقرة: "يهتم التقييم بالمظهر الشخصي للموظف في العمل" في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره (4.01)، وتقدير مرتفع، بينما جاءت الفقرة: "يستعمل التقييم طريقة الحوار، وعرض الأفكار بثقة خلال الاجتماعات في العمل"، بمتوسط حسابي بلغ (3.88) وتقدير مرتفع.

أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لتقديرات عينة الدراسة على استبانة أنماط التقييم المتبعة لدى رؤساء الأقسام، والعاملين فيها في مديريات التربية والتعليم في "المحافظات الشمالية" ككل بلغ (3.95)، وبقدير مرتفع. وجاء مجال "تقييم المعرفة" بالمرتبة الأولى، بمتوسط حسابي قدره (3.99)، وتقدير مرتفع، بينما جاء مجال "تقييم المهام والمسؤولية" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وتقدير مرتفع.

ويفسر الباحث أن مجال المعرفة كأحد أنماط التقييم حصلت على المرتبة الأولى كون أن المعرفة هي من العمليات العقلية التي يمتلكها الفرد في تنفيذ المهام الموكلة إليه من مهارات وإجراءات تراعي المهام الوظيفية في العمل وفق برنامج زمني محدد يلتزم به العامل في تنفيذ مسؤولياته ومهامه على أكمل وجه، كما أن مجال المهام والمسؤوليات هي جزء مهم يقع على عاتق العامل من حيث الحضور والانصراف والالتزام بالوقت والعبء الوظيفي في الظروف والأوقات المختلفة، وفي المجمع فإن العاملين في الأقسام كما يظهر للباحث بحكم عمله في مديرية التربية والتعليم لديهم معرفة كافية بمهام العمل، والتي تعكس طبيعة مهامهم ومسؤولياتهم التي يقومون بها ويلتزمون بإنجازها.

لم يرد في أي دراسة من الدراسات السابقة نتائج حول أنماط التقييم كون هذه الدراسة على حد علم الباحث من الدراسات الأولى التي تطرقت لهذا الموضوع.

عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشته: هل توجد فروق بين متوسطات استجابات رؤساء الأقسام والعاملين في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية لواقع أنماط التقييم المتبعة تعزى لمتغيرات (المسمى الوظيفي، والجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمديرية)؟ للإجابة عن السؤال الثاني فقد صيغت الفرضيات الآتية:

لنتائج الفرضية الأولى ومناقشتها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمستوى أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستخدم اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample t-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (8).

جدول (8): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجال	رئيس قسم	موظف		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
مجال تقييم المعرفة	4.02	.70	3.99	.58	.74
مجال تقييم المهام والمسؤولية	4.08	.57	3.89	.67	.08
مجال تقييم السلوك	4.04	.58	3.91	.69	.24
الدرجة الكلية	4.05	.59	3.93	.59	.21

من البيانات الواردة في الجدول (8) نقبل الفرضية الصفرية، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المسمى الوظيفي، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، وتراوح مستوى الدلالة لها ما بين (0.08 - 0.74)، وهذه القيم جميعاً أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

ويفسر الباحث أن المسمى الوظيفي في العمل ما هو إلا لقب يُمنح للعامل بناءً على تقييمه، ومدى انتمائه، وكفاءته لعمله بما يتناسب مع الخطط التطويرية في المديريات التربوية انسجاماً مع رؤية وزارة التربية والتعليم الفلسطينية، وعلى العامل تسيير مصلحة العمل وتنفيذ المهام الموكلة إليه حسب طبيعة عمله ووصفه الوظيفي وأن رئيس القسم والمرؤوس قائلون على أسس وقواعد يلتزم بها كلاهما، لذلك فانهم يكملون عملهم على أكمل وجه خاصة، وأنهم يعملون في مؤسسة تعليمية واحدة لها قوانين وأنظمة ولوائح خاصة بها.

واختلفت هذه الدراسة مع دراسة الغنوصي (2018)، والتي بينت وجود فروق من حيث درجة تطبيق متطلبات تقويم الأداء لجميع محاور الإستبانة جاءت لصالح المديرين ومساعدتهم.

لنتائج الفرضية الثانية ومناقشتها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير الجنس.

استخرجت المتوسطات الحسابية لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستعمل اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample t-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (9).

جدول (9): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم تبعاً لمتغير الجنس

المجال	ذكر	أنثى		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
تقييم المعرفة	4.06	3.92	.63	1.91	.06
تقييم المهام والمسؤولية	3.98	3.84	.66	1.87	.06
تقييم السلوك	4.02	3.83	.69	2.41	.02
الدرجة الكلية	4.02	3.86	.59	2.28	.02

من البيانات الواردة في الجدول (9) نرفض الفرضية الصفرية، بمعنى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير الجنس، حسب الدرجة الكلية وعلى مجال (تقييم السلوك)، وذلك لصالح الذكور، وبلغ مستوى الدلالة لهما (0.02)، وهذه القيم جميعاً أقل من مستوى الدلالة (0.05).

ويتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير الجنس، حسب المجالين (تقييم المعرفة، وتقييم المهام والمسؤولية)، فقد بلغ مستوى الدلالة لهما (0.06)، وهذه القيم جميعها أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

أما بخصوص مجالات (تقييم المعرفة، وتقييم المهام والمسؤولية) فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء نظر الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير الجنس.

وتفسر هذه النتيجة بأن الذكور داخل المؤسسات التعليمية - مديريات التربية والتعليم - لديهم القدرة على تحمل ضغط العمل، ويهتمون أكثر بالجوانب الإدارية والفنية والاجتماعية، وذلك بحكم أن لديهم مساحة من الوقت أكثر من الإناث في التعامل مع هذه الجوانب وخاصة أن الإناث لديهن التزامات أسرية تنتهي مهام عملهن بانتهاء الدوام الرسمي على عكس الذكور، وهم أقدر على التعامل بحزم بما يتماشى مع القوانين الصادرة من وزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها، كما أن المرأة عاطفية بطبيعتها، وهذا يؤدي في بعض الأحيان إلى تهاونها في بعض قضايا العمل.

واختلفت مع دراسة العتيبي (2017)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييم الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس.

النتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

استخرجت المتوسطات الحسابية لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستعمل اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين (Independent Sample t-test)، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (10).

جدول (10): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق لمستوى أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	قيمة (ت)	ماجستير فأعلى		بكالوريوس فأقل		المجال
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.00**	-4.14	0.61	4.1	0.57	3.8	تقييم المعرفة
0.00**	-3.24	0.71	4.02	0.64	3.75	تقييم المهام والمسؤولية
0.00**	-2.95	0.82	4.13	0.64	3.86	تقييم السلوك
0.00**	-3.57	0.53	4.15	0.58	3.91	الدرجة الكلية

** دال إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.01$

من البيانات الواردة في الجدول (10) نرفض الفرضية الصفرية، بمعنى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، حسب الدرجة الكلية وعلى جميع المجالات، وذلك لصالح العاملين الذين يحملون درجة ماجستير فأعلى.

وتُفسر هذه النتيجة لصالح حملة العاملين الذين يحملون الشهادات العليا من ماجستير ودكتوراه كونهم أكثر درايةً في مجال التخطيط، والإدارة فهم أكثر اتصالاً بمجريات التعليم الحديث بحكم إكمالهم دراستهم العليا، فالموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية تركز على تزويد المتعلم بالمعطيات التي تمكنه من متابعة إجراءات وفق أسس علمية وعملية، فيكون لديه القدرة على تقديم الأفكار والمقترحات البناءة لمصلحة، ويكون لديهم المهارات والكفايات اللازمة لإدارة شؤون المؤسسة التعليمية.

واختلفت نتيجة الدراسة مع دراسة العتيبي (2016)، والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقييم الأداء الوظيفي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما اختلفت مع دراسة مسعد (2021)، والتي أظهرت ان من يحملون درجة بكالوريوس فأقل حصلوا على نسبة أعلى ممن يحملون درجة ماجستير فأعلى.

النتائج الفرضية الرابعة ومناقشتها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

استخرجت المتوسطات الحسابية لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستعمل اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مستقلتين، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدولين (11)، (12).

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على أداة الاستبانة ومجالاته من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة

المتغير	مستوى المتغير	الإحصائي	مجال تقييم المعرفة	مجال تقييم المهام والمسؤوليات	مجال تقييم السلوك	الدرجة الكلية
أقل من 10 سنوات	المتوسط	3.79	3.62	3.52	3.64	
	الانحراف	0.81	0.75	0.91	0.53	
من 10 سنوات الى أقل من 15 سنة	المتوسط	4.03	3.92	3.99	3.98	
	الانحراف	0.73	0.84	0.78	0.61	
15 سنة فأكثر	المتوسط	4	3.97	3.95	3.97	
	الانحراف	0.73	0.78	0.76	0.62	

جدول (12): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لأنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
تقييم المعرفة	بين المجموعات	1.10	2	.55	1.52	.22
	داخل المجموعات	100.45	278	.36		
	المجموع	101.54	280			
تقييم المهام والمسؤولية	بين المجموعات	2.35	2	1.17	2.77	.06
	داخل المجموعات	117.71	278	.42		
	المجموع	120.06	280			
تقييم السلوك	بين المجموعات	4.45	2	2.23	5.09	.01
	داخل المجموعات	121.51	278	.44		
	المجموع	125.97	280			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.38	2	1.19	3.52	.03
	داخل المجموعات	94.08	278	.34		
	المجموع	96.47	280			

من البيانات الواردة في الجدول (12) نرفض الفرضية الصفرية، بمعنى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لمستوى أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام و العاملين فيها تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، حسب الدرجة الكلية وعلى مجال (تقييم السلوك)، فقد تراوح مستوى الدلالة لهما ما بين (.03-.01)، وهذه القيم أقل من مستوى الدلالة (.05).

ويتضح من الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، حسب المجالين (تقييم المعرفة، وتقييم المهام والمسؤولية) فقد تراوح مستوى الدلالة لها ما بين (06-022)، وهذه القيم جميعها أكبر من مستوى الدلالة (05).

وللتعرف إلى مواطن الفروق حسب الدرجة الكلية ومجال (تقييم السلوك) تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، وتحديد وجهتها، فقد أستعمل اختبار أقل فرق دال إحصائي (شيفيه)، للمقارنات البعدية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (13).

جدول (13): اختبار أقل فرق دال إحصائي (شيفيه)، للمقارنات البعدية حسب مجال تقييم المعرفة والدرجة الكلية، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

المجال	(I) عدد سنوات الخبرة	(J) عدد سنوات الخبرة	الفرق في المتوسطات
تقييم السلوك	من 10 وأقل من 15 سنة	أقل من 10 سنوات	.47666*
	15 سنة فأكثر	أقل من 10 سنوات	.43027*
الدرجة الكلية	من 10 وأقل من 15 سنة	أقل من 10 سنوات	.34001*
	15 سنة فأكثر	أقل من 10 سنوات	.33179*

* دال إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$

يشير الجدول (13) إلى أن مواطن الفروق بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية ولمجال (تقييم السلوك)، تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة بين كل من لديهم خبرة أقل من (10) سنوات، ومن (10 إلى أقل من 15) سنة، وأقل من (10 سنوات و 15) سنة فأكثر، ولصالح من لديهم خبرة من (10 إلى أقل من 15) سنة، وكذلك (15) سنة فأكثر.

بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة. حسب الدرجة الكلية وعلى مجال (تقييم السلوك) وذلك لصالح من (10 إلى أقل من 15) سنة، و(15) سنة فأكثر.

أما بخصوص مجالات (تقييم المعرفة، وتقييم المهام والمسؤولية) فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لمستوى أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة.

ويفسر الباحث أن السلوك في المؤسسة يختلف من موظف إلى آخر، بحيث يتأثر بالبيئة التي نشأ فيها العامل، أو القادم منها، يضاف إلى ذلك الثقافة التي تربي عليها، ثم إن الرضا الوظيفي له تأثير بالغ على السلوك في المنظمة، بحيث يتناسب بشكل طردي مع الرضا الوظيفي، ويتضح من النتائج أن العامل مع مرور الوقت داخل المؤسسة فإنه يصبح لديه الخبرة والدراية في طريقة التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ويكون لديه الخبرة الكافية في معالجة القضايا التي لا تعالج إلا من خلال مسلكيات صحيحة، ولا تعتمد على ردة فعل نابعة عن سلوك صاحبها تعكس بشكل خاطئ عمل القسم، وكذلك الإدارة التي يتبع لها العامل.

واختلفت نتائج هذه الدراسة عن نتائج دراسة مسعد (2021)، والتي أظهرت أن هناك استقراراً وظيفياً من حيث سنوات الخبرة يعود السبب إلى اهتمام القطاع المصرفي بتوظيف الفئة العمرية الفتية.

النتائج الفرضية الخامسة ومناقشتها: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات أفراد عينة الدراسة لواقع أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المديرية.

استخرجت المتوسطات الحسابية لمستوى أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين، وكذلك الانحرافات المعيارية، واستعمل اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لأكثر من مجموعتين مستقلتين، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدولين (14)، (15).

جدول (14): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على الأداة لاستبانة ومجالاته من وجهة نظر رؤساء الأقسام والعاملين في المحافظات الشمالية تعزى لمتغير المديرية

الدرجة الكلية	مجال تقييم السلوك	مجال تقييم المهام والمسؤوليات	مجال تقييم المعرفة	الإحصائي	مستوى المتغير	المتغير
4.48	4.5	4.47	4.46	المتوسط	نابلس	المديرية
0.62	0.6	0.74	0.78	الانحراف		
4.37	4.41	4.33	4.36	المتوسط	جنوب نابلس	
0.78	0.69	0.63	0.66	الانحراف		
3.74	3.69	3.78	3.77	المتوسط	سلفيت	
0.65	0.59	0.72	0.66	الانحراف		
3.73	3.73	3.73	3.73	المتوسط		
0.83	0.75	0.8	0.7	الانحراف	قلقيلية	
3.74	3.8	3.7	3.72	المتوسط		
0.94	0.72	0.69	0.66	الانحراف	رام الله والبيرة	
3.58	3.63	3.64	3.44	المتوسط		
0.9	0.75	0.76	0.82	الانحراف	بئر زيت	
3.77	3.7	3.78	3.82	المتوسط		
0.75	0.73	3.8	0.77	الانحراف	أريحا	
3.95	3.95	3.97	4.06	المتوسط		
0.84	0.84	0.79	0.75	الانحراف	بيت لحم	
3.66	3.53	3.5	3.99	المتوسط		
0.53	0.91	0.9	0.78	الانحراف	شمال الخليل	

جدول (15): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لمستوى أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية تعزى إلى متغير المديرية

مستوى الدلالة	ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
.00	10.77	3.05	8	24.43	بين المجموعات	مجال تقييم المعرفة
		.28	272	77.11	داخل المجموعات	
			280	101.54	المجموع	
.00	11.43	3.78	8	30.21	بين المجموعات	مجال تقييم المهام والمسؤولية
		.33	272	89.85	داخل المجموعات	

مستوى الدلالة	ف	متوسط المریعات	درجات الحرية	مجموع المریعات	مصدر التباين	المجال
.00	12.30	4.18	280	120.06	المجموع	مجال تقييم السلوك
		.34	8	33.47	بين المجموعات	
			272	92.50	داخل المجموعات	
.00	13.69	3.46	280	125.97	المجموع	الدرجة الكلية
		.25	8	27.68	بين المجموعات	
			272	68.78	داخل المجموعات	
			280	96.47	المجموع	

من البيانات الواردة في الجدول (15) نرفض الفرضية الصفرية، بمعنى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد عينة الدراسة لمستوى أنماط التقييم في مديريات التربية والتعليم في المحافظات الشمالية من وجهة رؤساء الأقسام والعاملين فيها تعزى إلى متغير المديرية، حسب الدرجة الكلية، وعلى جميع المجالات، فقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.00)، وهذه القيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05).

وللتعرف إلى مواطن الفروق حسب الدرجة الكلية، وجميع المجالات تبعاً لمتغير المديرية، وتحديد وجهتها، فقد أستعمل اختبار أقل فرق دال إحصائي (شيفيه)، للمقارنات البعدية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول (16).

جدول (16): اختبار أقل فرق دال إحصائي (شيفيه)، للمقارنات البعدية حسب مجال تقييم المعرفة والدرجة الكلية، تبعاً لمتغير المديرية

المجال	(I) المديرية	(J) المديرية	الفرق في المتوسطات
مجال تقييم المعرفة	نابلس	سلفيت	.69132*
		قلقيلية	.72698*
		رام الله والنبيرة	.73793*
		بیرزيت	1.01697*
		أريحا	.63800*
		بيت لحم	.39326*
مجال تقييم المهام والمسؤولية	نابلس	سلفيت	.46420*
		قلقيلية	.68794*
		رام الله والنبيرة	.73308*
		بیرزيت	.76924*
		أريحا	.82375*
		بيت لحم	.68794*
مجال تقييم السلوك	نابلس	سلفيت	.49275*
		شمال الخليل	.96122*
		سلفيت	.80808*

.77549*	قلقيلية		
.70037*	رام الله والبييرة		
.87155*	بييرزيت		
.79748*	أريحا		
.54923*	بيت لحم		
.97566*	شمال الخليل		
.73074*	سلفيت		
.74588*	قلقيلية	نابلس	الدرجة الكلية
.73579*	رام الله والبييرة		
.89972*	بييرزيت		
.71049*	أريحا		
.48099*	بيت لحم		
.81329*	شمال الخليل		

* دال إحصائياً عند مستوى $\alpha \leq 0.05$

يشير الجدول (16) إلى أن مواطن الفروق بين المتوسطات الحسابية للدرجة الكلية ولجميع المجالات، تبعاً لمتغير المديرية جاء لصالح مديرية التربية والتعليم نابلس.

ويفسر ذلك أن نظام التقييم المتبع يحتوي على معايير تقييم موضوعية وعلمية، وكما أن نظام التقييم يحتوي على وسائل متنوعة لجمع المعلومات والبيانات عن المقيمين، وأن هناك اهتماماً من العاملين في مديرية تربية نابلس لنتائج التقييم السابقة، والتغذية الراجعة لديهم، وهذا ما عكسته نتائج الأداء الوظيفي والتي أظهرت أن مديرية التربية والتعليم في نابلس هي الأعلى متوسط حسابي في الأداء الوظيفي، وبما أن التقييم مرتبط بالأداء الوظيفي؛ فإن نتائج التقييم في هذه المديرية عززت من الأداء الوظيفي لدى العاملين.

وبمراجعة الدراسات السابقة لم تتطرق أي من الدراسات السابقة إلى هذا المتغير الذي تطرق إليه البحث على حد علم الباحث.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

1. ربط عملية تقييم الأداء بالوصف الوظيفي للموظف والأنشطة التي يقوم بها.
2. تغيير إجراءات تقييم الأداء بما يتلاءم مع أسس التقييم الحديثة.
3. إعداد تقييم أداء ضمن معايير علمية تشمل الجوانب والأنشطة كافة التي يقوم بها العامل.
4. بناء تقييمات أداء مرنة وأصلية تتلاءم مع الوصف الوظيفي للعامل.
5. أن يشارك العاملون في وضع الوصف الوظيفي ومعايير الأداء للوظائف المطلوبة.
6. يجب أن تكون هناك عدالة في توزيع الأوزان على بنود تقييم الأداء ومجالاته.

المصادر والمراجع باللغة العربية:

- ايناس، م. (2021). واقع ممارسة اساليب تقييم أداء الموارد البشرية المتبعة في القطاع المصرفي الفلسطيني، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة القدس، فلسطين.
- البوادي، ف. (2022). واقع ادارة الأداء الوظيفي في الجهات الحكومية السعودية من وجهة نظر الموظفين، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة القصيم، (1):33-60.
- توفيق، ع. (2011). تقييم الأداء المبادئ_ الأدوات_ المهارات، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
- الجهني، أ. (2023). تأثير تقييم الاداء على تحسين كفاءة عمل الموظفين بالقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مجلة الفنون والادب وعلوم الانسانيات والاجتماع، كلية الامارات للعلوم التربوية والنفسية، (95):125-158.
- الحمود، و. (2021). ماهي معايير تقييم الأداء، استرجع بتاريخ 2023/11/24م. متوفر على رابط ماهي- معايير- تقييم -الاداء/ <https://www.aindirectory.com/article>
- الرئيس، س. (2020). الفرق بين الفاعلية والفعالية، استرجع بتاريخ 2023/11/27م. متوفر على رابط <https://maqall.net/education/difference-effectiveness-effectiveness/>
- أبو زر، ش. (2017). معايير تقييم الأداء استرجع بتاريخ 2023/11/29م. متوفر على رابط معايير- تقييم -الاداء/ <https://mawdoo3.com>
- سليم، ن. (2015). الجودة في التعليم مفهومها ومعاييرها وآلياتها، استرجع بتاريخ 2023/12/11م. متوفر على رابط الجودة في التعليم _مفهومها_ معاييرها_ وآلياتها/ <https://www.new-educ.com>
- الشرح، أ. (2013). تعريف السلوك، كلية العلوم الإسلامية، جامعة بابل، العراق.
- شهلي، ن. (2017). الدعم التنظيمي وعلاقته بالاستقرار الوظيفي دراسة ميدانية بمؤسسة الحضنة للحليب بالمسيلة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- صلاح، ر. (2018). معايير تقييم الأداء الوظيفي، استرجع بتاريخ 2023/11/16م. متوفر على رابط معايير- تقييم -الاداء- الوظيفي/ <https://mawdoo3.com>
- عبيد، أ. (2020). تطوير تقييم أداء معلمي التربية البدنية في المدارس الثانوية للبنات في محافظة بغداد، مجلة الرياضة المعاصرة، جامعة بغداد، (1): 130-146.
- العتيبي، ف. (2017). تقييم الأداء الوظيفي لمعلمي التربية الإسلامية للمرحلة الثانوية من خرجي كليات الشريعة وكليات التربية في الكويت من وجه نظر الموجهين والمدراء، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، الأردن.
- عمران، م. (2005). الوسيط في شرح قانون العمل الجديد، القاهرة: دار نصر للطباعة والنشر.
- الغنوصي، س. (2018). متطلبات تقويم الأداء المؤسسي في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان، مجلة التربية، جامعة السلطان قابوس، (129): 255-298.
- فياض، ع. (2015). درجة ممارسة العمادات والدوائر الادارية في الجامعة الاسلامية لإدارة المعرفة وعلاقتها بمستوى فاعلية اتخاذ القرار لديها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- الكردي، أ. (2010). مبادئ تقييم الأداء، استرجع بتاريخ 2023/11/30م. متوفر على رابط <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/127583>

References

- Abdul Rahim, A (2021). The effectiveness of the employee performance evaluation system and its impact on the level of job performance - a field study on a sample of employees working at the National Commercial Bank in the Al-Bayda Municipality-Liby , **Al-Mukhtar Journal of Economic Sciences**, (13): 88-109
- Abu Zar, Sh. (2017). **Performance Evaluation** (in Arabic). Criteria Retrieved on 11/29/2023. Available on mawdoo3.com.
- Al-Bawadri, F. (2022). The reality of job performance management in Saudi government agencies from the point of view of employees, **Journal of Administrative and Economic Sciences** (in Arabic) , Qassim University, (1): 33-60.
- Al-Ghanbousi, S. (2018). Requirements for evaluating institutional performance in basic education schools in the Sultanate of Oman (in Arabic). **Journal of Education, Sultan Qaboos University**, (129): 255-298
- Al-Hamoud, W. (2021). **What are the performance evaluation criteria?** (in Arabic). Retrieved on 11/24/2023. Available at <https://www.airectory.com/article>.
- Al-Jahni, A. (2023). The impact of performance evaluation on improving the work efficiency of employees in the private sector in the Kingdom of Saudi Arabia, **Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences** (in Arabic), Emirates College of Educational and Psychological Sciences, (95): 125-158.
- - Al-Kurdi, A. (2010). **Principles of Performance Evaluation**(in Arabic). retrieved on 11/30/2023. Available at <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/127583>
- Al-Otaibi, F. (2017). **Evaluating the job performance of Islamic education teachers at the secondary level who graduated from the faculties of Sharia and faculties of education in Kuwait from the point of view of supervisors and managers** (in Arabic). (unpublished master's thesis), Al al-Bayt University, Jordan
- Al-Rais, S. (2020). **The difference between effectiveness and efficiency**(in Arabic). retrieved on 11/27/2023. Available at the link <https://maqall.net/education/difference-effectiveness-effectiveness./>.
- Al-Sharaa, A. (2013). **Definition of Behavior, College of Islamic Sciences**(in Arabic). University of Babylon, Iraq
- Cappelli, P. & Conyon, Martin. (2017). What Do Performance Appraisals Do? **Journals Sagepub**, 71(1) : 88-116.
- Enas, M. (2021). **The reality of practicing human resources performance evaluation methods used in the Palestinian banking sector** (in Arabic , (unpublished master's thesis), Al-Quds University, Palestine.
- Fayyad, A. (2015). **The degree of practice of deanships and administrative departments at the Islamic University in knowledge management and its relationship to the level of effectiveness of its decision-making** (in Arabic). (unpublished master's thesis), Islamic University, Gaza, Palestine
- Imran, M. (2005). **The Mediator in Explaining the New Labor Law**(in Arabic). Cairo: Dar Nasr for Printing and Publishing
- Islamia, B & Mulollia, E. (2018). Using Management by Objectives a performance appraisal tool for employee satisfaction, **Future Business Journal**, (4): 94–108.
- Keerthik & Rashmi, N. (20218). **A Study on Effectiveness of Performance Appraisal System at BHEL-EPD, Bangalore**. (unpublished master's thesis), Visvesvaraya Technological University, Belgaum, Kamataka.
- Limon, I. & Nartgun, S. (2020). Development of Teacher Job Performance Scale and Determining Teachers' Job Performance Level, **Journal of Theoretical Educational Science**,(13):564-590.
- Obaid, A. (2020). Developing the performance evaluation of physical education teachers in girls' secondary schools in Baghdad Governorate, **Journal of Contemporary Sports** (in Arabic). University of Baghdad, (1): 130-146
- Salah, R. (2018). **Job Performance Evaluation Criteria** (in Arabic). retrieved on 11/16/2023. Available on mawdoo3.com.
- Salim, N. (2015). **Quality in education concept standards and mechanisms**(in Arabic)., retrieved on 11/12/2023. Available at <https://www.new-educ.com>
- Shehli, N. (2017). **Organizational support and its relationship to job stability, a field study at the Hadna Milk Company in M'sila** (in Arabic). (unpublished master's thesis), University of Mohamed Boudiaf, Algeria
- Tawfiq, A. (2011). **Performance Evaluation: Principles, Tools, and Skills** (in Arabic). Cairo: Professional Expertise Center for Management
- Van Dijk, D, Schodl, M. (2015). Performance Appraisal and Evaluation. In: James D. Wright (editor-in-chief), **International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences**, (17): 716–721.