

تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية

ا.م.د سعاد خضر عباس

المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ ٢

قسم الاشراف التربوي

**Evaluating the Performance of the Supervisors from
the Point of View of High School Principals
Suaad khadr Abbas Alrawee / ministry of
education – education of AL.karkhe2 .**

إن المسؤولية الكبيرة الملقاة على عاتق الاشراف التربوي / الاختصاصي تتطلب باستمرار تقويم الاداء لما له من اهمية بالغة من تطوير الاداء والنمو المهني . وبما ان عالمنا تسوده المتغيرات المستمرة في المجالات عامة والتربوي خاصة اصبح لزاما ان يواكب الجهاز الاشرافي هذا التغيير ليكون بمستوى يؤهله لتطوير قدرات من يعملون معه . وان كان التقويم هو اساس عمل المشرف، اصبح من الضروري متابعة تقويم عمل المشرف كونه من يقوم عمل الآخرين . فإذا تم اعتماد معايير موضوعية في تقويم اداء المشرف نتج عنه مشرفا " متميزا" يصلح ان يقوم عمل وجهود العاملين معه لادراكه المغزى الحقيقي للتقويم وبالتالي تعزيز نقاط القوة والوقوف على نقاط الضعف في الاداء ومحاولة جاده لتذليلها ووضع الحلول الناجعة لتجاوزها .

اهمية البحث : ان الاهتمام اصبح واضحا" في الفترة الحالية بتقويم اداء المشرفين لما لهم من اهمية في رصد ومتابعة العمل التربوي ، حيث يهدف الى رفع مستوى العمل والاداء لتحقيق انتاجية ذو كفاءة عالية ، فضلا" عن اطلاق القدرات والقابليات للعاملين الذين يعملون الذي يعملون معه من خلال القدرات القيادية التي يتحلى بها . هدفا البحث : هدف البحث الحالي الى التعرف على :-

١- تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية .

٢- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين .

من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية تبعا" لمتغير (الجنس) .

حدود البحث : تحدد البحث الحالي بمديري المدارس الثانوية من المديرات العامة للتربية في بغداد الكرخ (١-٢-٣) للعام الدراسي ٢٠١٨-٢٠١٩ .

اجراءات البحث : تكون مجتمع البحث الحالي مديري ومديرات المدارس الثانوية في المديرات العامة للتربية في بغداد الكرخ (١-٢-٣) حيث بلغ المجتمع (٤٦٧) مدير ومديرة بواقع (٦٩) مدير في تربية الكرخ/١ منهم (٢٨) ذكور و (٤١) اناث و (٣٢٧) مدير ومديرة في تربية الكرخ/٢ منهم (١٩٥) ذكور و (١٣٢) اناث وفي مديرية تربية الكرخ/٣ (٧١) مدير ومديرة منهم (٣٩) ذكور و (٣٢) اناث . وتكونت عينة البحث من (٢١٢) مدير ومديرة حيث تم سحب نسبة (٤٥٪) من المجتمع وبلغت في تربية الكرخ /١ (٣٢) مدير ومديرة بواقع (١٣) ذكور و (١٩) اناث وتربية الكرخ/٢ (١٤٨) مدير ومديرة بواقع (٨٨) ذكور و (٦٠) اناث وتربية الكرخ/٣ (٣٢) مدير ومديرة بواقع (١٨) ذكور و (١٤) اناث .

أداة البحث : تم بناء اداة تقويم الاداء بعد اتباع الخطوات العلمية في البناء وتكونت من (٥) مجالات (القيادة الادارية - التخطيط - العلمي - العلاقات الانسانية - التقويم) وبلغت عدد الفقرات (٤٩) فقرة .

الوسائل الاحصائية : تم استخدام مجموعة من الوسائل الاحصائية (معادلة ستيفن ثامبسون ، المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، اختبار مربع كاي ، الاختبار التائي لعينة واحدة ، معامل ارتباط بيرسون ، معادلة ألفا - كرونباخ ، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين) .

النتائج : توصل البحث الحالي الى النتائج الآتية :-

١- تقويم الاداء المشرفين الاختصاصيين يتناسب بشكل جيد مع الادوار المستقبلية التي يمارسون مهامهم من خلالها .

٢- ان المشرفين الاختصاصيين يمتلكون صفات (القيادة الادارية - التخطيط - العلمي - العلاقات الانسانية - التقويم) تؤهلهم للقيام بمهامهم بصورة جيدة .

The Abstract

The great responsibility which placed on the educational - specialist supervisors requires the continuous evaluation of the execution for its great importance in developing the performance and the professional development. Since our world is dominated by continuous changes in the general and educational fields in particular, it is a must that the supervisory body keep pace with this change to be on a level that qualifies it to develop the capabilities of those who work with it. If the evaluation is the basis of the work of the supervisor, it becomes necessary to follow up the assessment of the work of the supervisor as s/he is the one who rectify the work of others. If the objective criteria are adopted in evaluating the performance of the supervisor, the result is a good distinctive supervisor capable of correcting or ameliorating the work and the efforts of his employees for his realization the real significance of the evaluation, that is to reinforce the

strength points and identify the weaknesses in the performance and then do the serious attempts to alter them and develop the solutions to overcome them.

The Importance of the Study: The attention has been given in the current period to evaluate the performance of the supervisors because it is important to monitor and follow-up the educational work, to raise the level of the work and performance and to achieve productivity with high efficiency, as well as set out the abilities and capabilities of the employees who work with him under his leadership.

The Aim of the Study:

This study aims the following:

1. Evaluation of the performance of the specialized supervisors from the point of view of the headmasters/mistress of the secondary schools.
2. The differences of statistical significance in evaluating the performance of professional supervisors from the point of view of secondary school principals or headmasters according to the gender variable.

The Limits of the Study:

The limits of this study consists of the headmaster and headmistress of the general directorates of education in Baghdad Al-Karkh (1, 2, 3) in (2018 -2019).

The Procedures: The current research community consists of all the principals of the secondary schools in the general directorates of education in Baghdad Al - Karkh (1, 2, 3) in 2018-2019, where the society reached (467) headmaster and headmistress , (69) in Karkh / 1 of which (28) males and (41) females, (327) principals in Karkh / 2 of which (159) males and (132) females and in Karkh / 3, (71) headmaster and mistress , (39) males and (32) females. The research sample consisted of (212) headmaster and headmistress, 45% of the population was withdrawn and in Karkh / 1 , (32) headmaster and headmistress were (13) males and (19) females also in Al- Karkh /2 , (148) headmaster and headmistress, (88 males and 60 females) and in Karkh / 3 , (32) headmaster and headmistress, (18) males and (14) females.

The Method: In this study, the evaluation tool was built by following the scientific steps, which consisted of five areas : (administrative leadership, planning, being scientific, human relations, and evaluation). The number of points were (49).

Statistical Methods A range of statistical methods were used such as : (Stephen Thampson equation, arithmetical mean - standard deviation - kay square test single test, Pearson correlation coefficient, Kronbach equation, and two independent samples).

The results:

1. The evaluation of the performance of professional supervisors commensurate in a good way with the future roles in which they exercise their duties.
2. Professional supervisors possess the qualities of administrative leadership, planning, scientific aspect, human relations assessment) which qualify them to carry out their tasks well.

الفصل الأول

مشكلة البحث :- ان المسؤولية الكبيرة الملقاة على عاتق الاشراف التربوي - الاختصاصي - تتطلب باستمرار تقويم الأداء للوقوف على نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لتذليلها ، ولأيجاد أفضل الحلول للارتقاء بالمستوى التربوي والتعليمي ، ولأننا نعيش في عالم تسوده التغييرات المستمرة في المجالات عامة والتربوي خاصة ، توجب ان يواكب الجهاز الاشرافي هذا التغيير كونه العين المبصرة لوزارة التربية من خلال متابعة وتقييم العمل المدرسي ، فضلا عن التغييرات الحاصلة في الاساليب الاشرافية وتعدد ادوات المستقبلية (صديق ناقد ، مقيم خارجي) لذا فمن الضروري متابعة تقويم من يقوم الاداء التربوي ، وان كان التقويم موضوعيا انعكس ايجابا على من يقعون ضمن مسؤوليات المشرف. إن عملية التقويم هي نتاج لتطوير الفكر التربوي المعاصر وانعكاسا مباشرا للحاجات الاجتماعية والاقتصادية التي استجبت نتيجة التطور العلمي والتكنولوجي الذي كان له الاثر الاكبر في دفع الكثير من المؤسسات الى احداث تطورات جوهرية في اهدافها وعملياتها ومحتوى برامجها ، وان كل عمل منظم يحتاج بين فترة واخرى الى اخضاعه لعمليات التقويم ، فهو مرحلة ملازمة لكل مشروع منذ التفكير في بناء وتصميم خطة العمل ، وبدونه تكون خطة المشروع ناقصة لانها سوف تقوم على أسس غير سليمة وغير موضوعية .

(ابراهيم وسهى ٢٠٠٩ : ١٣) ان توافر صفات قيادية ومهارات لدى المشرف سوف توهمه ليكون ذو التأثير الايجابي والساعي الى التطوير والتحسين وهذا ما تسعى اليه اغلب المشاريع التربوية والتي تستمد من فلسفة الدولة باعتبار ان المشرف احدي ادوات النجاح فمتى ما كان يجسد هذه الصفات ادى الى نجاح من بعهدته وساهم في تطويرهم .من خلال ما تقدم تتبلور مشكلة البحث الحالي ، فضلا عن عمل

الباحثة (مشرف تربوي) في احدى المديريات العامة للتربية ، وكونها على تماس مباشر مع المشرفين وملاحظة الاداء ومدى تأثيره على المدارس التي بعدتهم .ويمكن تحديد مشكلة البحث من خلال طرح السؤال الآتي :-ما تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية ؟

أهمية البحث :- يحظى مفهوم تقويم الاداء بأهتمام الادارة العليا في المؤسسات التربوية، لانه يمثل حصيله المتغيرات البشرية والمادية ، وهو انعكاس لمقدرة المؤسسة على التعامل مع التغيير والتجديد (قدوري ، ١٩٨٨ : ١٥) حيث يوفر تقويم الاداء مزايا متعددة للعاملين كافة في المؤسسات التربوية لانه سيساهم في تنمية القدرات الذاتية لانه من شأنه ان يبين لهم جوانب القوة والضعف .فضلا" عن تعزيز الثقة ونبيل الرضا الوظيفي لمن يكون تقويم الاداء لديهم بنسبة عالية .وقد أثار موضوع تقويم الاداء اهتمام المختصين حيث كان النتاج عدد من البحوث التي قام بها هؤلاء المختصون وذلك لإسباب عدة منها التطور السريع الذي نعيشه وتشهده الإدارة الحديثة واتساع ادوارها مما ادى للحاجة الى ادارة مرنة قادرة على مواجهة التحديات .(الدوسري ، ٢٠٠٣ : ٤٦) إن الاهتمام اصبح واضحا" في الفترة الحالية بتقويم اداء المشرفين لما لهم من أهمية في رصد ومتابعة العمل التربوي ، حيث ان الاشراف يهدف الى رفع مستوى العمل والاداء لتحقيق انتاجية ذو كفاءة عالية ، فضلا" عن اطلاق القدرات والقابليات للعاملين الذين بعهدته من خلال القدرة القيادية التي يتحلى بها .إن تقويم اداء المشرفين هو احد الجوانب المهمة والتي تؤدي الى تحسين وتطوير ادائهم بالشكل الذي يواكب التطور السريع والذي يحدث في المجال التربوي في العالم (الرفاعي ، ١٩٨٩ : ٤٥) كما توفر عملية تقويم الاداء النمو والاستمرارية للبرنامج الاشرافي من بدايته وطيلة فترة امتداده . (الخصاونة ، ٢٠٠٢ : ٢) لذا تتضح أهمية البحث من خلال اهمية الدور القيادي للاشراف التربوي بأعتبره المفصل الحيوي في المجال التربوي الذي لايمكن التغاضي عنه ، فضلا" عن تقديم المقترحات والحلول التي تسهم في تطويره نحو الأفضل .

هدفا البحث :- يهدف البحث الحالي الى التعرف على :-

- ١- تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية .
 - ٢- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية تبعاً لمتغير (الجنس)
- حدود البحث :-** يتحدد البحث الحالي بمديري المدارس الثانوية في المديريات العامة لتربية بغداد الكرخ الاولى والثانية والثالثة للعام الدراسي (٢٠١٨-٢٠١٩) .

تحديد المصطلحات :-التقويم : عملية تتضمن إصدار حكم على قيمة الشيء أو كميته في ضوء معيار أو محك من خلال التقدير والمقارنة . (الشبلي ، ٢٠٠٠ : ٢٩) .

التقويم: عملية اعداد أو تخطيط لمعلومات تفيد في تشكيل احكام تستخدم في اتخاذ قرار افضل من بين بدائل متعددة (ملحم ، ٢٠٠٠ : ٢٩)
الأداء : مجموع الاستجابات التي يأتي بها الفرد في موقف معين وتكون قابلة للملاحظة والقياس . (صالح، بلا : ٩)
الأداء : تحليل عمل الفرد وسلوكه وتقدير مدى صلاحيته وكفاءته في النهوض باعباء الوظيفة التي يشغلها وتحمله لمسؤولياتها . (حمودي ، ٢٠١٠ : ٤٥)

التعريف الإجرائي لتقويم الاداء عملية جمع البيانات المتعلقة بكيفية عمل المشرفين من حيث المهام الاشرافية التي يضطلعون بها حيث تقاس من خلال الدرجة التي سيتم الحصول عليها من قبل افراد العينة على فقرات الاستبانة التي تم اعدادها لهذا الغرض .

المشرف التربوي - الاختصاصي :- ((شخص تربوي يشرف على مجموعة من المدارس يعمل على تحقيق هدف هو تطوير العملية التربوية التعليمية بكافة عناصرها)) (دليل المشرف التربوي، ١٩٨٣ : ٣٣)

مدير المدرسة الثانوية :- ((احد اعضاء الهيئة التدريسية الذي تعهد اليه ادارة المدرسة ويفضل ان تكون لديه خبرة لا تقل عن خمس سنوات في التدريس كشف فيها عن الكفاية العلمية والتربوية وعن القابلية للادارة والتنظيم ويفضل حملة شهادة البكالوريوس والمعد اعدادا" تربويا" . (وزارة التربية ، ١٩٨٤ : ٦)

الفصل الثاني الاطار النظري

التقويم وتقويم الاداء :-بعد التقويم خطوة مهمة وملزمة لاي عمل سواء كان هذا العمل في المجال التربوي أم في مجال آخر ، والتقويم الحقيقي هو التقويم الذي يستطيع ان يسبق الاحداث فيعمل على التنبيه الى الانحرافات المتوقعة لتلافي حدوثها ويطلق عليه التقويم البنائي

، والذي يساعد على ذلك عملية وضوح الاهداف التي تسعى المؤسسة التربوية للوصول الى تحقيقها ، اذ ينبغي ان تعتمد على نموذج للتنمية المتكاملة لشخصية العاملين من جميع جوانبها الفكرية والجسمية والانفعالية . (الترتوري ، ٢٠٠٨ : ٢) اي بمعنى آخر ان المؤسسة التربوية لا تعتمد على جانب واحد في عملية تقويم الاداء ، بل ينبغي ان يهيء المناخ الملائم للاداء الامثل للعاملين ليعرفوا ما عليهم من واجبات ومسؤوليات . (المطيري والعلي ، ١٩٩٦ : ١٧) ان عملية التحديد الدقيق لتلك الواجبات والمسؤوليات تساعد على تحقيق اداء فاعل يساعد في تحقيق اهداف المؤسسة بدرجة عالية من السرعة والكفاءة فضلا عن ذلك ينبغي ان تستثمر جميع الامكانيات والطاقات لخدمة اهداف المؤسسة ، فالامكانيات البشرية والمادية ليست غاية في حد ذاتها ، بل انها وسائل لتحقيق تلك الاهداف . (اللجنة الوطنية للتربية والثقافة ، ١٩٩٩ : ١٨٠) ان تقويم الاداء لا يعني الحكم في نهاية فترة معينة على ما يستحقه العاملون من درجات تبني على اساسها العقوبات والمكافآت ولكن تقويم الاداء اصبح ابعد من ذلك فهو يستعرض الانجازات ونتائج تلك الانجازات واكتشاف نقاط القوة والضعف في الاداء والارتقاء بنقاط القوة وعلاج نقاط الضعف . (العدة ، ١٩٩٧ : ٢٠)

أهمية تقويم الاداء في المؤسسات التربوية: لا يخفى على من يعمل في المجال التربوي مالأهمية عملية تقويم الاداء من أثر ايجابي اذا ما تم اجراءه بصورة موضوعية وفق اسس علمية ومعايير محددة .
لذا فالأهمية يمكن ان تتوضح من خلال :

- ١- معرفة مدى تحقيق البرامج التربوية لاهدافها وفق خطة مدروسة لبيان مواطن القوة والضعف .
- ٢- المساعدة في اتخاذ القرارات باعتبار تقويم الاداء يساعد على اختيار افضل البدائل الممكنة من خلال توفير البيانات المطلوبة .
- ٣- تحديد الاحتياجات التدريبية فالتقويم للاداء يبين المهارات والكفايات التي تتطلب تطويرا
- ٤- توفير بيانات واضحة عن العاملين لغرض الوقوف على سبل معالجة الحالات التي تتطلب التحسين والتطوير .
- ٥- الاستفادة من نتائج التقويم عند وضع خطط جديدة .
- ٦- التنبؤ بمستوى الاداء المستقبلي . (عطوي ، ٢٠٠١ : ٢٢٠)

مفهوم الاشراف التربوي: تعددت مفاهيم الاشراف التربوي وفق وجهات النظر وفسفة الباحثين في هذا المجال، إلا انهم قد يشتركون جميعا" في وصفه احدي ادوات النجاح للعمل التربوي بل يكاد يكون في مقدمة هذه الادوات كونه على تواصل مستمر مع المعلمين والمدرسين وادارات المدارس وينقل الخبرات من خلال تلاقح الافكار لهدف واحد هو التنمية المهنية وتطوير الاداء . فالاشراف نشاط موجه يعتمد على دراسة الوضع الراهن ويهدف الى خدمة جميع العاملين في مجال التربية والتعليم لإطلاق قدراتهم ورفع مستواهم العلمي والمهني بما يحقق رفع مستوى العملية التعليمية وتحقيق اهدافها للنهوض بعمليتي التعليم والتعلم . (نشوان ، ١٩٨٧ : ٢٣) وهو عمل منظم ايجابي يهدف الى تحسين عمليات التعليم والتعلم والتدريب والتنسيق للجهود كافة ، فضلا" عن انه السلوك المصمم بطريقة رسمة بوساطة المؤسسة التي تؤثر مباشرة على سلوك العاملين . (عبدالهادي ، ٢٠٠٦ : ١٢) من خلال ما تقدم يمكن صيانة مفهوم الاشراف بأنه عملية منظمة ومدروسة تعاونية تهدف الى الارتقاء بالعمل التربوي بجوانبه كافة ، وتمكين العاملين من تطوير المهارات والكفايات بما يضمن النمو المهني .

الاشراف التربوي والعلاقات الانسانية : بما ان المشرف التربوي يسعى لتطوير الاداء والتنمية المهنية للذين بعهدته ، توجب توافر علاقات انسانية وتهيئة مناخ تنظيمي سليم كي يكون حافزا لتقبل الاراء والمقترحات والتعليمات من المشرف الى العاملين معه ، كي يضمن تحقيق ومواصلة ما تم وضعه من اهداف لعمله الاشرافي . وقد اكد اغلب الباحثين في مجال التربية والتعليم على اهمية العلاقات الانسانية لدورها الكبير في الانجاز والاداء حيث تعكس ايجابا" على تقبلهم للتعليمات والتطوير المستمر . وتكاد تكون نظرة البعض ان استخدام المشرف التربوي لسلطته منطلقا" من مركزه الوظيفي ، يشعر العاملين بأنهم يعملون لديه وليس معه ، هنا تكون النظرة سلبية لإداء الاشراف وبالتالي سيكون العمل مقتصرا" على تنفيذ الاوامر وتقبل الاراء على مريض دون مراعاة للتطوير والتحسين . (نشوان ، بلا : ٢٠٥) إن الادارة التربوية تؤكد باستمرار على العلاقات الانسانية المعتدلة من حيث الاهتمام بالافراد بحاجاتهم وميولهم الاجتماعية ، فإن بإشباع هذه الحاجات سوف تعود بالفائدة على زيادة الانتاجية لذا اصبح الاتجاه الحديث يؤكد على ايجاد هذا النوع من العلاقات الانسانية من اجل اثاره الدافعية نحو العمل .

تقويم المشرف التربوي - الاختصاصي :- إن ما يمتلكه المشرف من مؤهلات وسعة الاطلاع لايشترط ان تكون كفيلة وحدها لجعله مشرفا" متميزا" عن اقرانه ، بيد ان هناك مقومات اخرى مثل الصفات الشخصية ، الذكاء ، الخبرة ، التدريب تعتبر اساسية في نمو الاشراف وتقدمه

، ولكن توافرها فيه ليس ضماناً في حد ذاته للنجاح والمهارة في الاشراف هي نتاج يكتسب ببطء ويتكون بتراكم مكوناته ، وتقويم المشرف يتطلب اسهاماً من جميع المعنيين لانه بالتالي سيسهم باعانة المشرف على فحص سلوكه في ممارسة ادواره القيادية المتعددة . (عبدالهادي ، ٢٠٠٦ : ٢٩٠) إن التقويم : هو تحديد مدى ما ألفناه من نجاح في تحقيق الاهداف التي نسعى الى تحقيقها بحيث يكون التقويم عوناً لنا في تحديد المشكلات وتشخيص الازواج ومعرفة العقبات ، بقصد تحسين عملية الاداء ورفع مستواها لتحقيق الاهداف المرسومة .. (صبري وشلال ، ٢٠١٢ : ١٩٦) من خلال ما تقدم نرى اهمية الاشراف التربوي والذي يتمثل بالمشرف وصفاته ولكي يحقق الاشراف اهدافه بكل دقة لابد من وضع معايير لإختيار المشرفين والاستمرار بتقييم الاداء وفق اسس علمية وانسانية حيث لابد ان يتمتع بكفاءة عالية في مجالي العلمي والمهني .

الدراسات السابقة

١- دراسة عثمان (٢٠٠٢) (تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين الاداريين من وجهة نظر المديرين والمعاونين)

جرت الدراسة في العراق على المدارس الثانوية وهدفت الى :-

- ١- تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين الاداريين من وجهة نظر المديرين والمعاونين .
- ٢- معرفة ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين ما يراه المديرين في تقويم المشرف الاختصاصي وفقاً لمتغيري الجنس ومدة الخدمة .
- ٣- معرفة ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين ما يراه المديرين والمديرات من جهة وبين ما يراه معاونون والمعاونات من جهة اخرى .

أعتمد الباحث الاستبانة كأداة لتحقيق اهداف بحثه ، شملت عينة البحث (٨٧) مدرسة ثانوية للبنين والبنات، اختيرت بالاسلوب الطبقي العشوائي ، استعمل الباحث معامل ارتباط بيرسون ومعادلة فيشر والنسب المئوية كوسائل احصائية ، توصلت الدراسة الى النتائج الاتية :-

- ١- هناك تباين في اداء المشرفين الاختصاصيين الاداريين من وجهة نظر المديرين والمعاونين .
- ٢- لم يظهر اثر واضح لمتغير مدة الخدمة في اداء المشرفين الاختصاصيين الاداريين لمهام الاشرافية .
- ٣- هناك اثر واضح بالنسبة لمتغير الجنس من وجهة نظر المديرين .
- ٤- هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح معاونين في تقويمهم لإداء المشرف الاختصاصي الاداري . (عثمان ، ٢٠٠٢ : ٦)
- ٢- دراسة عبدالخالق (٢٠١٠)

(تقويم اداء المشرفين التربويين الاداريين في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المديرين) جرت الدراسة في العراق على المدارس الابتدائية ، وهدفت الدراسة الى :-

- ١- تقويم اداء المشرفين التربويين الاداريين من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في تقويم اداء المشرفين التربويين الاداريين من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغيري : (الجنس) ، (مدة الخدمة)

اعتمدت الباحث الاستبانة كأداة لتحقيق اهداف البحث بعد بنائها بأتابع الخطوات العلمية شملت عينة البحث (٤٩٣) مديراً ومديرة ، وبواقع (٢٧٤) مديراً و(٢١٩) مديرة ، حيث تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية وبنسبة (٥٠٪) من مجتمع البحث .تم استعمال الوسائل الاحصائية الاتية : (معامل ارتباط بيرسون، معادلة الفاكرونباخ ، الوسط المرجح ، مربع كاي للاستقلالية ، النسب المئوية ، الوزن المئوي) توصلت الدراسة الى الاستنتاجات التالية :

- ١- هناك تفاوت في اداء المشرفين التربويين الاداريين حسب مجالات الدراسة
 - ٢- عدم المام المشرف الاداري بمهامه المحددة من قبل وزارة التربية .
 - ٣- تركيز المشرفين على مجال التقويم والعلاقات الانسانية ، وعدم التركيز على جانب التخطيط الاداري والتنظيم .
 - ٤- التقيد بالانظمة والتعليمات وابتعادهم عن التجديد والحدثة .
 - ٥- اهتمام المشرف التربوي الاداري بتصديد الاخطاء بدل التوجيه والاشراف . (عبدالخالق ، ٢٠١٠ : ٩٢)
- مناقشة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية موضوع البحث وفق النقاط الاتية :-

١- **اهداف البحث :** هدفت دراسة عثمان الى تعرف تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين الاداريين من وجهة نظر المديرين والمعاونين . ومعرفة اذا كان هناك فروق ذات دلالة احصائية من وجهة نظر المديرين والمعاونين وفقا لمتغير الجنس ومدة الخدمة بالاضافة الى تعرف ما اذا كانت هناك فروق ذات دلالة احصائية بين ما يراه المديرين من جهة والمعاونين من جهة اخرى . اما دراسة عبدالخالق فقد هدفت الى تعرف تقويم اداء المشرفين التربويين الاداريين من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية وتعرف هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في تقويم الاداء تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة . اما الدراسة الحالية فقد هدفت الى تعرف تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بالاضافة الى تعرف الفروق ذات الدلالة الاحصائية في تقويم الاداء تبعا لمتغير الجنس

٢- **عينة البحث :** تباين عدد افراد عينات الدراسة السابقة حيث بلغت عينة دراسة عثمان (٨٧) فردا بينما دراسة عبدالخالق (٤٩٣) فردا في حين بلغت عينة البحث الحالي (٢١٢) فردا .

٣- **النتائج :** توصلت دراسة عثمان الى النتائج الآتية :-

- هناك تباين في اداء المشرفين الاداريين من وجهة نظر المديرين والمعاونين .
 - لم يظهر اثر واضح لمتغير مدة الخدمة في اداء المشرفين لمهام الاشراف .
 - هناك اثر واضح بالنسبة لمتغير الجنس من وجهة نظر المديرين .
 - هناك فروق ذات دلالة احصائية لصالح معاونين في تقويمهم لاداء المشرفين .
- اما دراسة عبد الخالق فقد توصلت الى النتائج :
- هناك تفاوت في اداء المشرفين التربويين حسب ابعاد الدراسة .
 - عدم المام المشرف الاداري بمهامه المحددة من قبل وزارة التربية .
 - التقيد بالانظمة والتعليمات وابتعادهم عن الحداثة .
 - اهتمام المشرف الاداري بتصديد الاخطاء بدل التوجيه والاشراف .
- اما الدراسة الحالية فقد توصلت الى النتائج الآتية :
- ان المشرفين الاختصاصيين بحسب ابعاد الدراسة يمتلكون صفات (القيادة الادارية ، التخطيط ، المجال العلمي ، العلاقات الانسانية) والتي تمكنهم من السيطرة على معوقات العمل التربوي وتطويره .
 - اتفاق افراد العينة نحو تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين وفق متغير الجنس في الابعاد (التخطيط ، الاسلوب العلمي ، العلاقات الانسانية ، التقويم) .
 - عدم اتفاق افراد العينة نحو تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين على مجال القيادة الادارية اذ اعطى المديرين درجات اعلى لهذا المجال عن ما تم اعطائه من قبل المديرين .

الفصل الثالث منهجية البحث واجراءاته

منهجية البحث واجراءاته: تم اعتماد منهج البحث الوصفي التحليلي ، وهو المنهج الذي يهتم بطبيعة الظروف والانشطة السائدة وتحليلها والبحث عن اوصاف دقيقة للانشطة والعمليات والافراد وتحديد وتقويم الظواهر . (ابو حويج ، ٢٠٠١ : ٨٢) ولا يقتصر هذا المنهج على جميع البيانات وتبويبها ، وانما يعنى بمقارنتها وتحليلها وتفسيرها ، وصولا الى فهم اعلم للعوامل التي تؤثر في سلوك الافراد والجماعات في محاولة لاستخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي الى تقدم المعرفة والتنبؤ بالسلوك مستقبلا . (دويدار ، ١٩٩٩ : ١٨٤) يتضمن الفصل الحالي وصفاً للاجراءات التي سوف تتبع لتحقيق اهداف البحث ، والذي سيتضمن وصف المجتمع والعينة ، ثم تحديد الخطوات التي تتضمن اعداد اداة البحث ، تم تحديداً للوسائل الاحصائية التي ستوظف لمعالجة البيانات .

مجتمع البحث: يشير (Barg) الى انه لا يمكن ان تستخدم اية وسيلة من وسائل الاختبار مهما اوتيت من دقة ما لم يوصف المجتمع الذي تؤخذ منه العينة وصفاً دقيقاً لان كل مجتمع صفاته الخاصة . (Brag , 1987 : 170) يتكون مجتمع البحث الحالي من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية في المديرية العامة للتربية في بغداد الكرخ الاولى - والثانية - والثالثة . حيث بلغ المجتمع من (٤٦٧) مدير و مديرة بواقع (٦٩) مدير من تربية الكرخ الاولى منهم (٢٨) ذكور و (٤١) اناث و (٣٢٧) مدير و مديرة في تربية الكرخ الثانية منهم

الجدول (١)

توزيع مجتمع البحث بحسب المديرية والجنس

المجموع	مجتمع البحث		المديرية
	إناث	ذكور	
٦٩	٤١	٢٨	الكرخ الأولى
٣٢٧	١٣٢	١٩٥	الكرخ الثانية
٧١	٣٢	٣٩	الكرخ الثالثة
٤٦٧	٢٠٥	٢٦٢	المجموع

عينة البحث: -تعد العينة جزءاً مهماً من المجتمع يختارها الباحث لاجراء دراسته عليها بدلاً من اجراءها على جميع افراد المجتمع ، وهي نموذج يشمل جانباً او جزءاً من وحدات المجتمع الاصلي المعني بالبحث وتكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة . (قندلجي ، ٢٠٠٢ : ١٥٧) لاختيار عينة مناسبة وممثلة لمجتمع البحث تم استعمال معادلة ستيفن ثامبسون "Steven K. Thompson" للمعاينة الإحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) . وكانت النتيجة اختيار (٢١٢) مدير ومديرة مدرسة ثانوية تُمثل ما نسبته (٤٥%) من مجتمع البحث. وتحققاً لاهداف البحث تم اختيار العينة بالاسلوب الطبقي العشوائي حيث تكونت العينة من (٢١٢) مدير و مديرة والجدول (٢) يوضح عينة البحث حسب متغير الجنس .

الجدول (٢)

توزيع عينة البحث بحسب المديرية و متغير الجنس

المجموع	عينة البحث		المديرية
	إناث	ذكور	
٣٢	١٩	١٣	الكرخ الأولى
١٤٨	٦٠	٨٨	الكرخ الثانية
٣٢	١٤	١٨	الكرخ الثالثة
٢١٢	٩٣	١١٩	المجموع

اداة البحث: - لغرض بناء الاداة تم اتباع الخطوات الاتية :

- مراجعة الادبيات والدراسات التربوية التي تناولت موضوع البحث فضلاً عن الاستئناس بأراء بعض المتخصصين في العلوم التربوية والادارية ، حيث تم وضع الاساسيات للأداة وتحديد المجالات التي تضمنتها .
- الاستبانة الاستطلاعية ، حيث تم توجيه استبانة استطلاعية لبعض مديري ومديرات المدارس الثانوية في المديرية العام للتربية في بغداد الكرخ ١ ، ٢ ، ٣ .

وصف اداة تقويم الاداء: بعد اكمال عملية جمع المعلومات ووضع الفقرات لكل مجال تم اعداد الاستبانة بصيغتها الاولى لغرض عرضها

على الخبراء ، اذ تكونت الاداة من (٥١) فقرة موزعة على خمسة مجالات :-

- مجال القيادة الادارية وعدد فقراتها (١٠) فقرة
- مجال التخطيط وعدد فقراتها (١٠) فقرة
- المجال العلمي وعدد فقراتها (١٠) فقرة

- مجال العلاقات الانسانية وعدد فقراتها (١٠) فقرة

- مجال التقويم وعدد فقراتها (١١) فقرة .

والملاحق (٢) يوضح الاستبانة بصيغتها الاولى وبعد عرضها على الخبراء تم حذف الفقرة (٥) من مجال القيادة الادارية لعدم اتقاقهم عليها وبذلك اصبح المجال الاول (٩) فقرات وتم حذف فقرة (٩) من مجال التخطيط لعدم اتقاق الخبراء عليها وبذلك اصبح المجال (٩) فقرات . وبهذا اصبحت الاستبانة بصورتها النهائية (٤٩) فقرة والتي حصلت على موافقة من الخبراء بنسبة (٨٠ %) .

التحليل الإحصائي للفقرات: لغرض التحقق من الخصائص السايكومترية لأداة البحث والكشف عن دقة فقراتها، تم إجراء عملية التحليل الإحصائي لاستبانة تقويم الأداء عن طريق المؤشرات الآتية:

أولاً/القوة التمييزية للفقرات: تم التحقق من تمييز فقرات الاستبانة عن طريق ترتيب درجات أفراد عينة البحث من أعلى درجة إلى أدناها، ومن ثم تقسيم العينة إلى مجموعتين عليا ودنيا تمثل كل مجموعة ما نسبته (٢٧%) من إجمالي مجموع العينة، أي ما يعادل (٥٧) فرداً لكل مجموعة من المجموعتين. ومن ثم تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للمقارنة بين متوسط كل فقرة من فقرات الاستبانة في المجموعة العليا ومتوسط مثيلتها في المجموعة الدنيا. وقد أظهرت النتائج أن جميع الفقرات لها القدرة على التمييز بين أفراد المجموعتين، إذ كانت القيم التائية المحسوبة لجميع الفقرات دالة إحصائياً عند المقارنة بالقيمة التائية الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١١٢) وكما هو موضح في الجدول (٣):

الجدول (٣) القوة التمييزية لفقرات استبانة تقويم الأداء

المجال	رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية المحسوبة	الدلالة الإحصائية للفقرة
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
القيادة	١	٤,٥٩٦	٠,٦٥٠	٣,٠٥٢	١,٣١٥	٧,٩٤٣	دالة
	٢	٤,٦١٤	٠,٧٢٥	٢,٧٠١	١,١٠١	١٠,٩٤٥	دالة
	٣	٤,٤٠٣	٠,٨٦٣١٢٧	٢,٣٨٥	١,١١٤	١٠,٨٠٨	دالة
	٤	٤,٦١٤	٠,٤٩١	٢,٩٤٧	١,٤٩٣	٨,٠٠٥	دالة
	٥	٤,٦٤٩	٠,٦٤٠	٢,٨٩٤	١,٤٣٥	٨,٤٢٦	دالة
	٦	٤,٥٩٦	٠,٧٧٥	٢,٧١٩	١,٤٩٧	٨,٤٠٤	دالة
	٧	٤,٧٧١	٠,٥٣٥	٢,٥٢٦	١,٢٤٠	١٢,٥٤٧	دالة
	٨	٤,٥٧٨	٠,٧٧٧	٣,١٠٥	١,٤٣٥	٦,٨١٤	دالة
	٩	٤,٨٤٢	٠,٣٦٧	٢,٦٨٤	١,٣٧٧	١١,٤٢٣	دالة
التخطيط	١٠	٤,٨٢٤	٠,٤٢٧	٢,٤٥٦	١,٢٤٠	١٣,٦٢٩	دالة
	١١	٤,٩٦٤	٠,١٨٥	٢,٤٢١	١,١٦٤	١٦,٢٩١	دالة
	١٢	٤,٧١٩	٠,٤٩١	٣,١٠٥	١,٣٨٤	٨,٢٩٤	دالة
	١٣	٤,٨٢٤	٠,٥٣٨	٢,٩١٢	١,٢٧١	١٠,٤٥٤	دالة
	١٤	٤,٦٨٤	٠,٦٣١	٢,٩٢٩	١,٤٣٧	٨,٤٣٦	دالة
	١٥	٣,٧٧١	١,٠٥٢	٢,٣٣٣	١,٣٤٠	٦,٣٧١	دالة
	١٦	٤,٥٦١	٠,٥٩٨	٢,٩١٢	١,٢٨٥	٨,٧٨٠	دالة
	١٧	٤,٥٩٦	٠,٨٨٣	٢,٨٠٧٠١٨	١,٢٤٥	٨,٨٤٦	دالة
	١٨	٤,٩١٢	٠,٢٨٥	٣,٢٢٨	١,١٨٠	١٠,٤٧٠	دالة
الأسلوب العلمي	١٩	٤,٧١٩	٠,٥٥٩	٢,٩١٢	١,١٩٩	١٠,٣٠٩	دالة
	٢٠	٤,٦٨٤	٠,٦٠٢	٢,٧١٩	١,٢٣٥	١٠,٧٩١	دالة
	٢١	٤,٥٩٦	٠,٧٧٥	٢,٨٩٤	١,٢٦٣	٨,٦٦٦	دالة
	٢٢	٤,٥٢٦	٠,٧٣٤	٢,٨٤٢	٠,٩٤٠	١٠,٦٥٢	دالة
	٢٣	٤,٦٨٤	٠,٥٧١	٢,٩٨٢	١,٤٩٣	٨,٠٣١	دالة
	٢٤	٤,٧٣٦	٠,٥٨٣	٢,٧٥٤	١,٠٩٠	١٢,١٠٤	دالة
	٢٥	٤,٨٥٩	٠,٣٩٨	٢,٩١٢	١,٣٧٩	١٠,٢٤٠	دالة

دالة	٨,٤٩٦	١,٣٠٢	٢,٦٤٩	٠,٩٦٥	٤,٤٧٣	٢٦	العلاقات الإنسانية
دالة	٦,٩٩٩	١,٣٦٨	٢,٩٤٧	٠,٨٤٥	٤,٤٣٨	٢٧	
دالة	٧,٩٠٣	١,٢٤٤	٢,٦٦٦	٠,٩٦٦	٤,٣١٥	٢٨	
دالة	٧,٧٨٦	١,٠٠٢	١,٨٢٤	١,٣١٠	٣,٥٢٦	٢٩	
دالة	٦,٤٠٣	١,٣٩٥	٢,٧٣٦	١,٠٦٩	٤,٢٢٨	٣٠	
دالة	١١,٧٧٣	١,٣١٩	٢,٦١٤	٠,٤٥٢	٤,٧٨٩	٣١	
دالة	١٠,٤٠١	١,٢٨١	٢,٢٩٨	٠,٩٦٥	٤,٥٠٨	٣٢	
دالة	٤,٣٨٨	١,٥٦٩	٣,٥٧٨	٠,٧٧٥	٤,٥٩٦	٣٣	
دالة	٨,١٦٣	١,٦٣٠	٢,٨٠٧	٠,٨٠٢	٤,٧٧١	٣٤	
دالة	٨,٤٦٨	١,٣٠١	٢,٨٥٩	٠,٧٧٩	٤,٥٦١	٣٥	
دالة	١٣,٠٩١	١,٠٣٢	٢,٤٠٣	٠,٦٥٧	٤,٥٢٦	٣٦	
دالة	٨,٤٢٠	١,٥٠١	٢,٣١٥	٠,٩٢١	٤,٢٨٠	٣٧	
دالة	١٠,٦٢٢	١,٢٣٨	٢,٧٠١	٠,٥٥٩	٤,٦١٤	٣٨	
دالة	١٠,٥٩٤	١,٣٦٨	٢,٨٥٩	٠,٣٩٨	٤,٨٥٩	٣٩	التقويم
دالة	٩,٧١٦	١,١٨٦	٣,٠٥٢	٠,٥٥١	٤,٧٣٦	٤٠	
دالة	٤,٥٣٣	٣,٩١٢	٣,٩١٢	٠,٥٥١	٤,٧٣٦	٤١	
دالة	٦,٠٢٦	١,١٩٧	٣,٦٨٤	٠,٥٥١	٤,٧٣٦	٤٢	
دالة	٢,٨١٤	١,٣٥٠	٣,٤٧٣	١,١٧١	٤,١٤٠	٤٣	
دالة	٢,٦٣١	١,٤٧١	٣,٣٦٨	١,٣٧٣	٤,٠٧٠	٤٤	
دالة	٦,٧٠٨	١,٤٣٨	٣,٢٩٨	٠,٦٠٢	٤,٦٨٤	٤٥	
دالة	٥,٩١٧	١,٢٢٢	٣,٥٩٦	٠,٦٠٧	٤,٦٦٦	٤٦	
دالة	٣,٦٨١	١,٣٠٤	٣,٣٦٨	١,٠٧٦	٤,١٩٢	٤٧	
دالة	٤,٩١٥	١,١٧٦	٣,٦١٤	٠,٧١٠	٤,٥٠٨	٤٨	
دالة	٣,٧٤٦	١,٠٠٢	٣,٥٠٨	٠,٨٤٠	٤,١٥٧	٤٩	

ثانياً/ صدق الأداة: تم التحقق من صدق استبانة تقويم الأداء باستعمال طريقتين هما:

١- الصدق الظاهري: يبعد الصدق الظاهري احد انواع الصدق الذي يستخرج عن طريق عرض فقرات الاداة على مجموعة من المحكمين للحكم على صلاحيتها وامكانياتها في قياس الخاصة المراد قياسها (96 , Allen & Yen 1979) تم عرض استبانة تقويم الأداء على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة بلغ عددهم (٨) محكمين, ملحق (١) لإبداء رأيهم في كل مجال من المجالات التي وضعت الاستبانة لقياسها ومدى مناسبة الفقرات للمجال الذي وضعت فيه, إما بالموافقة عليها, أو تعديل صياغتها, أو حذفها لعدم أهميتها. وقد أتمدت الفقرات التي اتفق عليها (٨٠٪) فأكثر من المحكمين معياراً لقبولها أي موافقة (٧) منهم على الأقل, وتم استخراج الدلالة الإحصائية للفقرات عن طريق استعمال اختبار كاي تربيع. وعلى وفق ما تقدم تم حذف الفقرة رقم (٥) من مجال (القيادة) والفقرة رقم (٩) من مجال (التخطيط) لعدم حصولهما على نسبة الاتفاق المقبولة, وكما هو موضح في الجدول (٤):

الجدول (٤) قيمة (كاي^٢) والنسبة المئوية لمعرفة آراء المحكمين في صلاحية فقرات استبانة تقويم الأداء

الدالة الإحصائية	قيمة (كاي ^٢) عند مستوى دلالة ٠,٠٥		النسبة المئوية	غير الموافقين	الموافقون	عدد الفقرات	الفقرات	مجالات تقويم الأداء
	الجدولية	المحسوبة						
دالة	٣,٨٤١	٤,٥٠٠	%٧٨,٥	١	٧	٩	١,٢,٣,٤,٦,٧,٨,٩,١٠	القيادة
غير دالة	٣,٨٤١	٢,٠٠٠	%٧٥	٢	٦	١	٥	
دالة	٣,٨٤١	٨,٠٠٠	%١٠٠	صفر	٨	٩	١,٢,٣,٤,٥,٦,٧,٨,١٠	التخطيط
غير دالة	٣,٨٤١	٠,٥٠٠	٦٢,٥	٣	٥	١	٩	
دالة	٣,٨٤١	٨,٠٠٠	%١٠٠	صفر	٨	١٠	١,٢,٣,٤,٥,٦,٧,٨,٩,١٠	الأسلوب العلمي

العلاقات الإنسانية	١,٢,٣,٤,٥,٦,٧,٨,٩,١٠	١٠	٧	١	%٨٧,٥	٤,٥٠٠	٣,٨٤١	دالة
التقويم	١,٢,٣,٤,٥,٦,٧,٨,٩,١٠,١١	١١	٧	١	%٨٧,٥	٤,٥٠٠	٣,٨٤١	دالة

٢- صدق الاتساق الداخلي: تم استعمال معامل ارتباط "بيرسون" للتحقق من الصدق الداخلي لأداة البحث, عن طريق اختبار مدى ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبانة بدرجة المجال الذي تنتمي إليه وبالدرجة الكلية للاستبانة, وتحذف الفقرة عندما يكون معامل ارتباطها واطناً مقارنة بقيمة معامل الارتباط الجدولية البالغة (٠.١٣٩). وقد بينت النتائج أن جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٢١٠). وكما هو موضح في الجدولين (٥) و (٦):

الجدول (٥) قيم معاملات ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي إليه

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
١	٠,٧١٩	١٨	٠,٦٥٢	٣٥	٠,٦٢١
٢	٠,٧٢٠	١٩	٠,٧٦٩	٣٦	٠,٦٧١
٣	٠,٧٧٥	٢٠	٠,٧٦٢	٣٧	٠,٦٢٤
٤	٠,٦٦٣	٢١	٠,٧٤٩	٣٨	٠,٦٦٠
٥	٠,٦٦٤	٢٢	٠,٧٤٩	٣٩	٠,٦٦١
٦	٠,٦٨٢	٢٣	٠,٦٠٥	٤٠	٠,٦٣٢
٧	٠,٧٩٨	٢٤	٠,٧٧٢	٤١	٠,٥٢٠
٨	٠,٦٥٠	٢٥	٠,٦٤٦	٤٢	٠,٥٤٥
٩	٠,٧٤٣	٢٦	٠,٧١٤	٤٣	٠,٣٩٩
١٠	٠,٧٢١	٢٧	٠,٦٢٥	٤٤	٠,٣٤٣
١١	٠,٨٣٧	٢٨	٠,٧٠٠	٤٥	٠,٦١٤
١٢	٠,٧٠٦	٢٩	٠,٥٥١	٤٦	٠,٥٦٦
١٣	٠,٧٣٠	٣٠	٠,٦٢٧	٤٧	٠,٣٤٣
١٤	٠,٦٦٩	٣١	٠,٧٧٧	٤٨	٠,٤٣٦
١٥	٠,٥٨٧	٣٢	٠,٧٢٦	٤٩	٠,٣٧١
١٦	٠,٦٥٦	٣٣	٠,٤٤٣		
١٧	٠,٦٤٣	٣٤	٠,٧١١		

الجدول (٦) قيم معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للاستبانة

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
١	٠,٦٨٢	١٨	٠,٦٧٨	٣٥	٠,٥٤٦
٢	٠,٧٠٨	١٩	٠,٦٩١	٣٦	٠,٦٧٦
٣	٠,٧١٣	٢٠	٠,٧١٠	٣٧	٠,٥٤٢
٤	٠,٦٣٠	٢١	٠,٧٠٠	٣٨	٠,٦٥٩
٥	٠,٥٨٠	٢٢	٠,٦١٧	٣٩	٠,٦٥٩
٦	٠,٥٨٤	٢٣	٠,٦٠٠	٤٠	٠,٦٩٩
٧	٠,٧٤٠	٢٤	٠,٧١٤	٤١	٠,٣١٢
٨	٠,٥٩١	٢٥	٠,٦٤٥	٤٢	٠,٣٥٨
٩	٠,٧٤٩	٢٦	٠,٦٥١	٤٣	٠,٢١٠
١٠	٠,٦٧٤	٢٧	٠,٦١٥	٤٤	٠,٢٠٢
١١	٠,٧٨٦	٢٨	٠,٦٤٢	٤٥	٠,٤٩٥
١٢	٠,٦٤١	٢٩	٠,٥٥٨	٤٦	٠,٤٣٥
١٣	٠,٧١٢	٣٠	٠,٥٧٥	٤٧	٠,٢٥٩

٠,٣٠٣	٤٨	٠,٧١٦	٣١	٠,٦٤٦	١٤
٠,٢٥٢	٤٩	٠,٧١٦	٣٢	٠,٤٨٢	١٥
		٠,٤٣٢	٣٣	٠,٥٧٨	١٦
		٠,٦٠١	٣٤	٠,٦٠١	١٧

ثالثاً : ثبات الاداة: ثبات الاختبار: قدرة الاختبار على اعطاء النتائج نفسها او قريبة منها اذا ما اعيد تطبيقه على الافراد انفسهم وتحت الظروف نفسها . (ابو علام ، ٢٠٠٦ : ١٣٣) لغرض التحقق من ثبات أداة البحث تم اختيار عينة عشوائية طبقية مكونة من (٤٠) فرداً من خارج عينة البحث الأساسية. وتم استخراج معامل الثبات لأداة البحث بطريقتين هما:

١- الثبات بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار: يتم احتساب معامل الثبات بهذه الطريقة من خلال حساب الارتباط بين درجات مجموعة من المستجيبين على المقياس بعد تطبيقه مرتين وبفاصل زمني بين التطبيقين الاول و الثاني (عودة ، ٢٠٠٥ : ٤٣) وزعت استبانة تقويم الأداء على أفراد عينة الثبات البالغة (٤٠) فرداً، وبعد مرور (١٥) يوماً تم توزيع الاستبانة على الأفراد أنفسهم، ومن ثم حساب معامل ارتباط بيرسون بين مجموع الدرجات التي تم الحصول عليها في التطبيقين. وقد بلغ معامل الثبات لاستبانة تقويم الأداء (٠,٨٦)، وهو معامل ثبات مقبول يدل على استقرار استجابة عينة الثبات وعدم تأثرها بعامل الزمن.

٢- الثبات بطريقة تحليل التباين باستعمال معادلة ألفا-كرونباخ: ويتم حساب الثبات بمفهوم الاتساق الداخلي الذي يؤكد على ان مفهوم الاتساق يعني الثبات الداخلي لفقرات الاداة . (دوران ، ١٩٨٥ : ٧٩) تم حساب معامل الاتساق الداخلي للثبات لاستبانة تقويم الاداء باستعمال معادلة ألفا-كرونباخ، وبلغت قيمة الثبات الكلي للاستبانة (٠,٨٧) وهو معامل ثبات مرتفع يمكن الاستدلال منه على ثبات أداة البحث. ويوضح الجدول (٧) قيم معامل الثبات لاستبانة تقويم الأداء بطريقتي الاختبار وإعادة الاختبار ومعادلة ألفا كرونباخ:

الجدول (٧)معامل ثبات استبانة تقويم الأداء بطريقتي إعادة الاختبار وألفا- كرونباخ

الأداة	عدد الفقرات	معامل الثبات	
		إعادة الاختبار	ألفا- كرونباخ
تقويم الأداء	٤٩	٠,٨٦	٠,٨٧

الصيغة النهائية لاداة تقويم الاداء بعد اتمام عمليتي الصدق والثبات اصبحت الاداة بصورتها النهائية ملحق (٣) حيث بلغ عدد الفقرات (٤٩) فقرة موزعة على ٥ مجالات : (القيادة الادارية ٩ فقرات) (التخطيط ٩ فقرات) (العلمي ١٠ فقرات) (العلاقات الانسانية ١٠ فقرات) (التقويم ١١ فقرة) وامام كل فقرة بدائل هي:- (وافق بدرجة كبيرة جدا , وافق بدرجة كبيرة , وافق بدرجة متوسطة , وافق بدرجة قليلة , لا وافق) وتقابلها الاوزان (٥ , ٤ , ٣ , ٢ , ١) ملحق (٣) .

تطبيق أداة البحث: بعد اتباع الخطوات العلمية في بناء الاداة ، اصبحت الاداة جاهزة للتطبيق وتم التطبيق خلال المدة من ٢٠١٨/١١/٢٠ لغاية ٢٠١٩/٢/٢٠ بناءاً على كتاب تسهيل المهمة الصادر من قسم الاعداد والتدريب - شعبة البحوث والدراسات / الكرخ ٢ والمرقم (٢٠١٨/١١/١ في ٦٠١٦٩/٤/٣/٣٨)

الوسائل الإحصائية: لغرض المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم الحصول عليها من عينة البحث، تم استعمال الوسائل الإحصائية الآتية:

- ١- معادلة ستيفن ثامبسون.
- ٢- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- ٣- اختبار مربع كاي.
- ٤- الاختبار التائي لعينة واحدة.
- ٥- معامل ارتباط بيرسون.
- ٦- معادلة ألفا- كرونباخ.
- ٧- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين.

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها: الهدف الأول: (تقويم أداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية) . لغرض التحقق من نتائج الهدف الأول، تم تحليل استجابات عينة البحث البالغة (٢١٢) مدير ومديرة مدرسة ثانوية في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد (الكرخ الأولى، الكرخ الثانية، الكرخ الثالثة) على استبانة تقويم الأداء باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة لاختبار دلالة الفروق بين المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث، والمتوسط الفرضي لمجالات الاستبانة والاستبانة ككل. وكما هو موضح في

الجدول (٨) نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات استبانة تقويم الأداء والاستبانة ككل

القيمة التائية	درجة الحرية	المتوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجالات تقويم الأداء	
					المحسوبة	الجدولية
١,٩٦٠	٢١١	٢٧	٨,٠٢٤	٣٤,٣٢٠	١٣,٢٨٣	القيادة الإدارية
١,٩٦٠	٢١١	٢٧	٧,٧٢٣	٣٤,٨٦٣	١٤,٨٢٣	التخطيط
١,٩٦٠	٢١١	٣٠	٨,٤٨٢	٣٨,٨٧٧	١٥,٢٣٧	العلمي
١,٩٦٠	٢١١	٣٠	٨,٦٣٨	٣٦,٨٨٢	١١,٦٠٠	العلاقات الإنسانية
١,٩٦٠	٢١١	٣٣	٦,١٧٧	٤٤,٢٣٥	٢٦,٤٨٢	التقويم
١,٩٦٠	٢١١	١٤٧	٣٥,٣٨٩	١٨٩,١٧	١٧,٣٥٣	الاستبانة ككل

ويمكن تفسير نتائج الهدف الأول بحسب كل مجال من المجالات والاستبانة ككل بما يأتي:

١- مجال القيادة الإدارية: تشير نتائج الجدول (٨) لمجال "القيادة الإدارية" أن قيمة الاختبار التائي لعينة واحدة بلغت (١٣,٢٨٣) وهي أعلى من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢١١)، وهذا يعني أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة البالغ (٣٤,٣٢٠) وانحراف معياري قدره (٨,٠٢٤)، وبين المتوسط الفرضي لمجال القيادة الإدارية البالغ (٢٧)، لصالح المتوسط الحسابي للعينة لكونه أكبر من المتوسط الفرضي. ويمكن الاستدلال من هذه النتائج أن المشرفيين الاختصاصيين يمتلكون صفات القيادة الإدارية وما يرافقها من قدرات ومهارات، إذ أن السيطرة على مشكلات العمل التي تواجه المدارس والعمل على حلها، وحسم الخلافات والترجيح بين آراء العاملين يحتاج إلى مشرف اختصاصي يمتلك صفات القيادة الإدارية.

٢- مجال التخطيط: تشير نتائج الجدول (٨) لمجال التخطيط أن قيمة الاختبار التائي لعينة واحدة بلغت (١٤,٨٢٣) وهي أعلى من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢١١) وهذا يعني أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة البالغ (٣٤,٨٦٣) وانحراف معياري قدره (٧,٧٢٣) وبين المتوسط الفرضي لمجال التخطيط البالغ (٢٧) لصالح المتوسط الحسابي للعينة لكونه أكبر من المتوسط الفرضي. ويمكن الاستدلال من هذه النتائج أن المشرفيين الاختصاصيين من خلال امتلاكهم القدرة على التخطيط والاعداد المسبق للعمل قد انعكس ايجاباً على تطوير وتحسين الاداء للعاملين معهم .

٣- المجال العلمي: تشير نتائج الجدول (٨) للمجال العلمي أن قيمة الاختبار التائي لعينة واحدة بلغت (١٥,٢٣٧) وهي أعلى من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢١١) وهذا يعني أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المتوسط الحسابي لدرجات أفراد العينة البالغ (٣٨,٨٧٧) وانحراف معياري قدره (٨,٤٨٢) وبين المتوسط الفرضي للمجال العلمي البالغ (٣٠) لصالح المتوسط الحسابي للعينة لكونه أكبر من المتوسط الفرضي ويمكن الاستدلال من هذه النتائج أن المستوى العلمي للمشرفين قد اتضح من خلال ما تم تقديمه من معلومات اثرائية علمية في مجال تخصصهم قد ساهم في تطوير قدرات المدرسين ونموهم المهني

٤- مجال العلاقات الإنسانية: تشير نتائج الجدول (٨) ان قيمة الاختبار التائي لعينة واحدة بلغت (١١,٦٠٠) وهي اعلى من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢١١) وهذا يعني ان هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة البالغ (٣٦,٨٨٢) وبانحراف معياري قدره (٨,٦٣٨) وبين المتوسط الفرضي للمجال العلمي البالغ (٣٠) لصالح المتوسط الحسابي للعينة لكونه اكبر من المتوسط الفرضي . ويمكن الاستدلال من هذه النتائج ان المشرفين الاختصاصيين يولون اهمية كبيرة للعلاقات الانسانية التي تسهم في رفع الدافعية للعمل وكونها احدى متطلبات النجاح باعتبار ان ايجاد مناخ تنظيمي ملائم تسوده العلاقات الانسانية المعتدلة لها اثرا كبيرا على تقبل التعليمات والضوابط لتطوير الاداء

٥- مجال التقويم: تشير نتائج الجدول (٨) ان قيمة الاختبار التائي لعينة واحدة بلغت (٢٦,٤٨٢) وهي اعلى من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢١١) وهذا يعني ان هناك فروقا ذات دلالة احصائية بين المتوسط الحسابي لدرجات افراد العينة البالغ (٤٤,٢٣٥) وبانحراف معياري قدره (٦,١٧٧) وبين المتوسط الفرضي للمجال العلمي البالغ (٣٣) لصالح المتوسط الحسابي للعينة لكونه اكبر من المتوسط الفرضي . ويمكن الاستدلال من هذه النتائج ان تعدد ادوار المشرفين الحالية والمستقبلية والدورات التدريبية المستمرة التي ينخرطون فيها قد ساهم الى حد ما في جعل عملية التقويم تبنى على اسس علمية وموضوعية حيث انعكس ايجابا على تطوير وتحسين قدرات العاملين معهم .

الهدف الثاني: (الفروق ذات الدلالة الإحصائية في تقويم أداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس تبعاً لمتغير الجنس). لغرض التحقق من الهدف الثاني تم تحليل استجابات عينة البحث البالغة (٢١٢) فرداً، بواقع (١١٩) مدير و(٩٣) مديرة مدرسة ثانوية في المديرية العامة للتربية في محافظة بغداد (الكرخ الأولى، الكرخ الثانية، الكرخ الثالثة) باستعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، للتعرف على دلالة الفروق بين الذكور و الاناث والمقارنة بين المتوسطات الحسابية لكل مجال من المجالات والجدول (٩) يوضح نتائج الاختبار :

الجدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والقيمة التائية لاستجابات عينة البحث على مجالات

تقويم الأداء بحسب متغير الجنس

مجال تقويم الأداء	الجنس	عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة ٠,٠٥
					الجدولية	المحسوبة		
القيادة الإدارية	ذكور	١١٩	٣٥,٤٢٠	٣,٠٨٤	٢,٥٠٨	١,٩٦٠	٢١٠	دال إحصائياً
	إناث	٩٣	٣٤,١١٨	٤,٤٥٩				
التخطيط	ذكور	١١٩	٣٥,٧٣٩	٢,٧٧٨	١,٤١١	١,٩٦٠	٢١٠	غير دال
	إناث	٩٣	٣٥,٠٧٥	٤,٠٥٩				
العلمي	ذكور	١١٩	٣٧,٤٠٣	٣,٢٥٥	١,٨٠٢	١,٩٦٠	٢١٠	غير دال
	إناث	٩٣	٣٦,٤٣٠	٤,٥٩٧				
العلاقات الإنسانية	ذكور	١١٩	٣٩,٩٣٢	٣,٧٦١	٠,٩٦٦	١,٩٦٠	٢١٠	غير دال
	إناث	٩٣	٣٩,٣٥٤	٤,٩٤٤				
التقويم	ذكور	١١٩	٤٤,٣٨٦	٣,١٩٧	٠,٥٣٥	١,٩٦٠	٢١٠	غير دال

			٤,٠٩٦	٤٤,١١٨	٩٣	إناث
--	--	--	-------	--------	----	------

ويتضح من النتائج الواردة في الجدول السابق أن القيم الناتجة المحسوبة لمجالات (التخطيط، والأسلوب العلمي، والعلاقات الإنسانية، والتقويم) أقل من القيمة الجدولية البالغة (١,٩٦٠) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢١٠)، في حين أن القيمة الناتجة المحسوبة لمجال (القيادة الإدارية) أكبر من القيمة الجدولية ولصالح المتوسط الحسابي للذكور. وهذه النتائج تعني وجود اتفاق لدى أفراد عينة البحث نحو تقويم أداء المشرفين الاختصاصيين ولم تتأثر استجاباتهم على وفق متغير الجنس في مجالات (التخطيط، والأسلوب العلمي، والعلاقات الإنسانية، والتقويم)، وفي المقابل حصل عدم اتفاق في استجابة مديري ومديرات المدارس الثانوية على مجال (القيادة الإدارية)، إذ أعطى المديرون درجات أعلى من المديرات. وترى الباحثة أن حصول اختلاف في استجابات عينة البحث (الذكور والإناث) على مجال القيادة الإدارية يرجع إلى الاختلاف في وجهات النظر بين مديري ومديرات المدارس الثانوية حول أهمية القيادة الإدارية؛ إذ غالباً ما يؤكد الذكور (نتيجة للعوامل الجسمانية والنفسية والاجتماعية) التي تميزهم عن الإناث، على أهمية القيادة باعتبارها العامل الأهم لتحقيق أهداف المؤسسات "على اختلاف أهدافها وعملياتها" لكونها تقوم على أساس التأثير في شخصيات الأفراد وتسعى إلى المساواة فيما بينهم، وتعمل على تطوير مهاراتهم وتنمية أفكارهم.

الاستنتاج:

في ضوء نتائج البحث الحالي تم التوصل الى الاستنتاجات الآتية :-

- ١- ان مستوى أداء المشرفين الاختصاصيين في المديرية العامة للتربية في بغداد (١ و ٢ و ٣) جيد ويتلائم مع تأدية مهامهم الاشرافية وادوارهم الجديدة .
- ٢- ان المشرفين الاختصاصيين في المجالات الخمسة يمتلكون صفات (القيادة الادارية - التخطيط - العلمي - العلاقات الانسانية - التقويم) حيث انعكس ايجابا من خلال اجابات افراد العينة .
- ٣- يتمتع الذكور من المشرفين الاختصاصيين بمستوى اعلى في مجال القيادة الادارية من الاناث .

التوصيات:

في ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بما يأتي :-

- ١- وضع معايير موضوعية عند التقديم للاشراف التربوي والاختصاصي والالتزام بها من الجهات المعنية كافة .
- ٢- تصميم برامج تدريبية تلائم الاحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين والاختصاصيين .
- ٣- تثمين جهود المتميزين من المشرفين في ادائهم الوظيفي .
- ٤- تهيئة مكتبة في قسمي الاشراف تظم المستجدات التربوية في المجالات كافة بالتنسيق مع قسم الشؤون الفنية في المديرية العامة .

المقترحات:

استكمالاً للبحث الحالي تقترح الباحثة اجراء الدراسات الآتية :-

- ١- اجراء دراسة عن معوقات الاشراف التربوي من وجهة نظر المشرفين التربويين والاختصاصيين .
- ٢- اجراء دراسة عن القدرة القيادية للمشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر معاوني المدارس الثانوية

المصادر

- ١- ابراهيم ، خالد كاظم وسهى عباس حبيب (٢٠٠٩) تقويم كفاية ادارة المدرسة الثانوية من وجهة نظر الاختصاصيين التربويين والاداريين، مركز البحوث والدراسات التربوية ، وزارة التربية ، سلسلة بحوث تربوية (١٠) .
- ٢- ابو حويج ، مروان (٢٠٠١) ،البحث التربوي المعاصر ، العلمية للنشر والتوزيع ، عمان .
- ٣- ابو علام ، رجاء محمود (٢٠٠٦) ، منهاج البحث في العلوم النفسية والتربوية ، دار النشر للجامعات ، ط ٥ ، القاهرة .
- ٤- الترتوري ، محمد عوض (٢٠٠٨) الادوار الادارية للمشرف التربوي الحديث ، دار الحامد للنشر ، عمان .
- ٥- حمودي ، فوزي جاسم (٢٠١٠) تقويم اداء العاملين في المنظمات والمؤسسات ،تعريفه،اهدافه،طرقه .
- ٦- الخصاونة ، فؤاد شبيب حسين (٢٠٠٢) تقويم اداء المشرفين التربويين في الاردن في ضوء مهماتهم والاتجاهات الاشرافية الحديثة ، اطروحة دكتوراه غير منشورة كلية التربية ابن رشد - جامعه بغداد .

- ٧- دليل المشرف التربوي (١٩٨٣) وزارة التربية ، العراق ، بغداد ، مطبعة وزارة التربية
- ٨- دويدار ، عبدالفتاح (١٩٩٩) ، مناهج البحث في علم النفس ط ٢ ، الاسكندرية ، دار المعرفة .
- ٩- الدوسري ، راشد حمادة (٢٠٠٣) القياس والتقويم التربوي الحديث ومبادئ وتطبيقات وقضايا معاصرة ، كلية التربية - جامعة البحرين .
- ١٠- دوران / روني (١٩٨٥) اساسيات القياس والتقويم في تدريس العلوم ، ترجمة محمد سعيد واخرون ، دار الامل ، الاردن .
- ١١- الرفاعي ، ماجد حمزة ، صالح حسن الداهري (١٩٨٩) خصائص شخصية المرشد التربوي، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، عدد ١٣
- ١٢- الشبلي ، ابراهيم مهدي (٢٠٠٠) المناهج بناؤها ، تنفيذها ، تقويمها ، تطويرها باستخدام النماذج ، دار الامل للنشر والتوزيع ، إربد ،
- ١٣- صالح ، احمد زكي ، التعليم اسسه ومفاهيمه ونظرياته ، القاهرة ، مكتبة النهضة العربية (ب - ت)
- ١٤- صبري ، علاء حسين و شلال اسماعيل نوري (٢٠١٢) تقويم اداء مديري المدارس المهنيه من وجهة نظر المشرفين التربويين المهنيين ، مجلة دراسات تربوية ومركز البحوث وزارة التربية ، جمهورية العراق . العدد الثامن عشر / نيسان ٢٠١٢
- ١٥- عبدالهادي ، جودت عزت ، (٢٠٠٦) الاشراف التربوي مفاهيمه واساليبه دليل لتحسين التدريس ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان
- ١٦- العقدة ، احمد عبدالمجيد (١٩٩٧) تقويم الاداء آفاق اقتصادية ، مجلد (٢٠) اتحاد غرفة التجارة والصناعة ، مركز البحوث والتوثيق .
- ١٧- عطوي ، جودت عزت (٢٠٠١) ، الادارة التعليمية والاشراف التربوي اصولها وتطبيقاتها ، عمان - الاردن ، دار الثقافة للنشر والتوزيع
- ١٨- عثمان ، منعم عبدالقادر (٢٠٠٢) تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين الاداريين من وجهة نظر المديرين والمعاونين ، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية التربية،ابن رشد، جامعة بغداد .
- ١٩- عودة ، احمد سليمان (٢٠٠٥) ، القياس النفسي في العملية التدريسية ،دار الامل ، الاردن .
- ٢٠- قدوري ، سحر عباس (١٩٩٨) اثر القيم في الالتزام التنظيمي واداء العاملين ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد
- ٢١- قندلجي ، عامر (٢٠٠٢) ، البحث العلمي و استخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية ، دار البازوري للنشر والتوزيع ،
- ٢٢- اللجنة الوطنية للتربية والثقافة (١٩٩٩) وزارة التربية ، العراق .
- ٢٣- ملحم ، سامي محمد (٢٠٠٠) القياس والتقويم في التربية وعلم النفس ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، ط٢ ، عمان .
- ٢٤- المطيري ، رجاء حجيران و احمد عبدالله العلي (١٩٩٦) تقويم كفاءة الموظف ، دار الكتب للطباعة ، القاهرة .
- ٢٥- نشوان ، يعقوب حسين (١٩٨٧) تقويم الممارسات الاشرافية في الاردن ،دراسة تربوية ، مجلة كلية التربية ، جامعة الملك سعود ،
- ٢٦- نشوان ، يعقوب حسين (بلا) الادارة والاشراف التربوي ، عمان ، الاردن دار الفرقان للنشر والتوزيع .
- ٢٧- وزارة التربية (١٩٨٤) نظام المدارس الثانوية ، رقم ٢ لسنة ١٩٧٧ المعدل ، بغداد، مطبعة وزارة التربية ، رقم ٣ .
- ٢٨- Allen and , J , and yen (1979) ,W.N, Inducation to measure ment The Theory . Californio , Book
- ٢٩- Barg , W.R. , (1987) Applying Educational Resrarch A pratical , Guide for Teachers , New york .

ملحق (١) أسماء الخبراء المحكمين لاداة تقويم الاداء

ت	الأسماء	التخصص	مكان العمل
١-	أ.د صفاء طارق كرمه	قياس وتقويم	جامعه بغداد-كلية التربية- ابن رشد
٢-	أ.د سامي عبدالفتاح الدوري	ادارة تربية	جامعه بغداد-كلية التربية- ابن رشد
٣-	أ.د ياسين حميد عيال	قياس وتقويم	جامعه بغداد-كلية التربية- ابن رشد
٤-	أ.م.د رعد عطيه الجنابي	ادارة تربوية	مدير ضمان الجودة في وزارة التربية
٥-	أ.م.د عبدالرحمن حسين مال الله	ادارة تربوية	مديرية تربية الرصافة الاولى
٦-	أ.م.د رجاء المالكي	ادارة تربوية	خبير/في معهد التدريب والتطوير
٧-	أ.م.د سحر هاشم محمد	علوم تربوية ونفسية	الجامعة المستنصرية - كلية
٨-	أ.م.د علياء جاسم محمد	علوم تربوية ونفسية	الجامعة المستنصرية - كلية

المديرية العامة لتربية

بغداد الكرخ الثانية

ملحق (٢)

استبانة آراء المحكمين

الاستاذ الفاضل المحترم .

تحية طيبة ...

تروم الباحثة اجراء بحثها الموسوم ((تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية)) ونظرا لما تتمتعون به من خبرة علمية ودراية بهذا المجال ، يرجى التفضل بالاطلاع على فقرات الاستبانة وابداء ملاحظاتكم من حيث صلاحية الفقرات ومدى ملائمتها للمجال الذي وضعت فيه ، وابداء اي ملاحظات ترونها مناسبة .

مع وافر التقدير لتعاونكم ...

الباحثة

م.د سعاد خضر عباس

اولا:- مجال القيادة الادارية : مجموعة من الخصائص والصفات التي تجعل من المشرف مؤثرا ايجابيا مع العاملين معه

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	مدى ملائمتها للمجال الذي وضعت فيه	تحتاج الى تعديل
١-	يمتلك المشرف الاختصاصي قدرة التأثير الايجابي على المدرسين الذين يعهدته .				
٢-	ينمي الابداع لدى المدرسين				
٣-	يحفز المدرسين على دقة الانجاز				
٤-	يقدم الحلول الايجابية في المواقف الصعبة				
٥-	يعمل بمبدأ بناء قادة من المدرسين				
٦-	يهتم بإدارة الوقت اثناء اجتماعه مع المدرسين				
٧-	يعمل على مشاركة المدرسين في اقامة البرامج العلمية في تخصصه الدقيق				
٨-	يعتمد مبدأ العدالة عند محاسبة المقصرين من المدرسين				
٩-	يمتلك مهارة الاقناع لتطوير العمل التربوي				
١٠-	يمتلك القدرة على تحمل المسؤولية				

ثانيا:- مجال التخطيط : اعتماد العمل المنظم المدروس لتحقيق الاهداف المطلوبة بكفاءة.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	مدى ملائمتها للمجال الذي وضعت فيه	تحتاج الى تعديل
١-	يلم المشرف الاختصاصي باساليب التخطيط التربوي				
٢-	يمتلك معرفة دقيقة بالاهداف التربوية				
٣-	يخطط بدقة لزيارته الاشرافية				
٤-	يتابع تنفيذ الخطط من قبل المدرسين بدقة				
٥-	يتابع مدرسيه بعد اجتيازهم الدورات التدريبية				
٦-	يناقش تفاصيل الخطة اليومية مع				

					المدرسين
					٧- يخطط لعملية تدريب المدرسين اثناء
					٨- يوثق زيارته للمدرسة بموضوعية
					٩- يفهم فلسفة الدولة التربوية
					١٠- يتابع سجل زيارة المدير لتقييم اداء ا

ثالثاً:- المجال العلمي قدرة المشرف على التطوير والنمو المهني للعاملين معه .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	مدى ملائمتها للمجال الذي وضعت فيه	تحتاج الى تعديل
١-	يقدم المشرف الاختصاصي معلومات دقيقة في مجال تخصصه				
٢-	يقدم معلومات اثرانية للمادة العلمية				
٣-	يولي اهتمام كبير بمدى استعمال الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة				
٤-	يراعي التسلسل المنطقي عند مناقشة المدرسين اثناء زيارتهم الاشرافية				
٥-	يقدم المستجدات التربوية للمدرسين بما يعزز تطورهم المهني				
٦-	يتابع النمو المهني للمدرسين كافة				
٧-	يعتمد الافكار العلمية للمدرسين التي من شأنها تطوير الاداء				
٨-	يعمل على تحليل محتوى الكتاب المنهجي بدقة				
٩-	يسعى لإيصال مقترحات المدرسين لتطوير المنهاج الى الجهات المختصة				
١٠-	يشجع المدرسين على اجراء البحوث والدراسات التربوية .				

رابعاً:- مجال العلاقات الانسانية : التأكيد على ايجاد مناخ تنظيمي اجتماعي سليم يسوده العمل الجماعي والاحترام المتبادل .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	مدى ملائمتها للمجال الذي وضعت فيه	تحتاج الى تعديل
١-	يعمل المشرف الاختصاصي على تكوين علاقات انسانية معتدلة مع الجميع				
٢-	يحافظ على الاتزان العاطفي اثناء عمله				
٣-	يهيئ مناخ تنظيمي سليم عند لقاءاته مع المدرسين				
٤-	يشجع المدرسين على العمل الجماعي فيما بينهم				
٥-	يصغي باهتمام لأراء المدرسين				
٦-	يعمل على تذليل الصعوبات التي تواجه المدرسين في المواقف التعليمية				
٧-	ينمي الثقة بينه وبين المدرسين				
٨-	يشتم جهود المتميزين من المدرسين بآراءهم				
٩-	يحترم الجميع اثناء زيارته الاشرافية				
١٠-	يمتلك مهارة التواصل مع المدرسين				

خامساً:- مجال تقويم : تحديد نقاط الضعف لتلافيها من خلال ايجاد الحلول الناجحة وتحديد نقاط القوة لتعزيزها .

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	مدى ملائمتها	تحتاج الى تعديل
---	---------	-------	-----------	--------------	-----------------

	صالحة	للمجال الذي وضعت فيه	
١-			يلتزم المشرف الاختصاصي بمعايير تقويم اداء المدرسين
٢-			يعمل على مشاركة المدرسين في تقويم المنهاج
٣-			يستثمر نتائج التقويم السابقة للمدرسين لتطوير اداءهم
٤-			يتابع باستمرار مدى تفعيل توصياته لمدرسيه .
٥-			يعمل على تشخيص نقاط الضعف في الاداء الوظيفي للمدرسين بهدف تجاوزها
٦-			يعمل على تشخيص نقاط القوة في الاداء الوظيفي بهدف تعزيزها
٧-			يعمل على اقامة المناظرات العلمية للمدرسين بهدف رفع المستوى العلمي لديهم
٨-			يلم بأساليب التقويم التربوي بأنواعه
٩-			يشجع المدرسين على القيام بعملية التقييم الذاتي
١٠-			يوجه المدرسين باستخدام اساليب تقويم متنوعة مع طلبتهم
١١-			يوضح طريقة صياغة الاختبارات بصورة موضوعية

ملحق (٣)

الاستبيان النهائي

وزارة التربية

المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثانية

قسم الاشراف التربوي

الاستاذ الفاضل المحترم

الاستاذة الفاضلة المحترمة

تحية طيبة ...

تروم الباحثة اجراء بحثها الموسوم (تقويم اداء المشرفين الاختصاصيين من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية) ونظرا لما تتمتعون من خبرة واطلاع مباشر على سير العمل الاشرافي .

يرجى تفضلكم بالاجابة على فقرات الاستبانة وبيان ملاحظتكم وأرائكم بما يعزز البحث .

- الجنس

- مدة الخدمة في الادارة

مع وافر الامتنان والتقدير لتعاونكم خدمة للبحث العلمي .

تقويم الاداء : عملية تشخيص جوانب القوة والضعف في الاداء بغية التطوير والارتقاء بالعمل التربوي .

ت	الفقرات	وافق بدرجة كبيرة جدا	وافق بدرجة كبيرة	وافق بدرجة متوسطة	وافق بدرجة قليلة	لا وافق
١-	يمتلك المشرف الاختصاصي قدرة التأثير الايجابي على المدرسين الذين يعهدته.					
٢-	يعمل على تنمية الابداع لدى المدرسين					
٣-	يحفز المدرسين على دقة المواقف					
٤-	يقدم الحلول الايجابية في المواقف					
٥-	يهتم بادارة الوقت اثناء اجتماعه مع المدرسين					
٦-	يعمل على مشاركة المدرسين في اقامة البرامج العلمية في تخصصه الدقيق					
٧-	يعتمد مبدأ العدالة عند محاسبة المقصرين من					

المدرسين					
٨-	يمتلك مهارة الاقناع لتطوير العمل التربوي				
٩-	يمتلك القدرة على تحمل المسؤولية				
١٠-	يلم بأساليب التخطيط التربوي				
١١-	يمتلك معرفة دقيقة بالاهداف التربوية				
١٢-	يخطط بدقة الخطط من قبل المدرسين				
١٣-	يتابع تنفيذ الخطط من قبل المدرسين بدقة				
١٤-	يتابع مدرسيه بعد اجتيازهم الدورات التدريبية				
١٥-	يناقش تفاصيل الخطة اليومية مع مدرسيه				
١٦-	يخطط لعملية تدريب المدرسين اثناء الخدمة				
١٧-	يوثق زيارته للمدرسة بموضوعية				
١٨-	يتابع سجل زيارة المدير لتقييم المدرسين				
١٩-	يقدم معلومات دقيقة في مجال تخصصه				
٢٠-	يقدم معلومات اثرائية للمادة العلمية				
٢١-	يولي اهتمام كبير بمدى استعمال الوسائل التعليمية والتقنيات الحديثة				
٢٢-	يراعي التسلسل المنطقي عند مناقشة المدرسين اثناء زيارته الاشرافية				
٢٣-	يقدم المستجدات التربوية للمدرسين بما يعزز تطورهم				
٢٤-	يتابع النمو المهني للمدرسين كافة				
٢٥-	يعتمد الافكار العلمية للمدرسين التي من شأنها تطوير				
٢٦-	يعمل على تحليل محتوى الكتاب المنهجي بدقة				
٢٧-	يسعى لإيصال مقترحات المدرسين لتطوير المنهاج الى الجهات المعنية				
٢٨-	يشجع المدرسين على اجراء البحوث والدراسات التربوية				
٢٩-	يعمل على تكوين علاقات انسانية معتدلة مع الجميع				
٣٠-	يحافظ على الاتزان العاطفي اثناء عمله				
٣١-	يهيء مناخ تنظيمي سليم عند لقاءاته مع المدرسين				
٣٢-	يشجع المدرسين على العمل الجماعي فيما بينهم				
٣٣-	يصغي باهتمام لأراء المدرسين				
٣٤-	يعمل على تذليل الصعوبات التي تواجه المدرسين في				
٣٥-	ينمي الثقة بينه وبين مدرسيه				
٣٦-	يثمن جهود المتميزين من المدرسين بأدانهم				
٣٧-	يحترم الجميع اثناء زيارته الاشرافية				
٣٨-	يمتلك مهارة التواصل مع المدرسين				
٣٩-	يلتزم بمعايير تقويم الاداء للمدرسين الذين بعهدته				
٤٠-	يعمل على اشراك المدرسين في تقويم المنهاج ضمن				
٤١-	يستثمر نتائج التقويم السابقة للمدرسين لتطوير ادانهم				
٤٢-	يتابع باستمرار مدى تفعيل توصياته لمدرسيه				
٤٣-	يعمل على تشخيص نقاط الضعف في الاداء الوظيفي للمدرسين بهدف تجاوزها				
٤٤-	يعمل على تشخيص نقاط القوة والضعف في الاداء الوظيفي للمدرسين بهدف تعزيزها				
٤٥-	يعمل على اقامة المناظرات العلمية للمدرسين بهدف رفع المستوى العلمي لهم				
٤٦-	يلم بأساليب التقويم التربوي بانواعه كافة				
٤٧-	يشجع مدرسيه على عملية التقييم الذاتي بهدف				
٤٨-	يوجه مدرسيه باستخدام اساليب تقويم متنوعة				
٤٩-	يوضح طريقة صياغة الاختبارات بصورة موضوعية .				