

البحث السادس :

الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال من وجهة نظر
العاملين فيها

المصادر :

أ. ميسون سليمان محمد أبو أسعد
طالبة دكتوراه في الإدارة التربوية
الجامعة العربية الأمريكية فلسطين

الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال من وجهة نظر العاملين فيها

أ. ميسون سليمان محمد أبو أسعد

طالبة دكتوراه في الإدارة التربوية

الجامعة العربية الأمريكية فلسطين

• المستخلص:

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر العاملين فيها. طبقت الدراسة على عينة من العاملين مدارس منطقة الشمال والبالغ عددها (269) فرداً، ولتحقيق أهداف الدراسة بُنيت استبانة تكونت من (30) فقرة، وبعد التحقق من صدقها وثباتها كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ان درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس منطقة الشمال من وجهة نظر العاملين فيها كانت عالية، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس منطقة الشمال من وجهة نظر العاملين تُعزى للنوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وتوصي الباحثة ضرورة تطبيق المعلمين للمهارات المكتسبة من الدورات التدريبية في مجال العمل، واستخدام وسائل متعددة لتقويم أداء الطلبة، والاشترك في الدورات واللقاءات التربوية التي تنظمها المدرسة. الكلمات المفتاحية: الأداء الوظيفي، لواء الشمال داخل الخط الأخضر.

The job performance of teachers in the northern region schools from the point of view of its employees

Maysoun Sleman Mohamed Abu Assad

Abstract

The study aimed to identify the reality of teachers' job performance in schools in Northern District - within the Green Line from the point of view of their employees. The study was applied to a sample of (269) individuals working in schools in the northern region. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was built that consisted of (30) items and after verifying its validity and reliability was applied. The most important results reached by the study were that the degree of job performance of teachers in schools in the northern region was high, with no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) for the degree of job performance of teachers in schools in the northern region from the employees' point of view, due to gender, job title, academic qualification, and years of experience. The researcher recommends needs for teachers to apply the skills acquired from training courses in the field of work, use multiple means to evaluate the performance of students, and participate in educational courses and meetings organized by the school.

Keywords: Job Performance, Northern District - within the Green Line.

• المقدمة :

لقد كان الأداء الوظيفي ومازال مدار جدل كبير في الأوساط التربوية؛ وذلك لما له من أهمية كبيرة في العمليات الإنتاجية، إذ يعبر الأداء الوظيفي بشكل مباشر عن مجهودات المعلمين من أجل تحقيق أهداف المدرسة. ويتوقف مستوى الأداء على قدرات ومهارات وخبرات المعلمين التي تقع خلف مجموعة من المتطلبات التي تتضمن المؤهلات التعليمية، والميول، والاهتمامات وغيرها من العوامل التي تندرج تحت الوصف الوظيفي اللازم لتصميم الوظائف واشتراط توفر المؤهلات اللازمة لشغلها. فالأداء الوظيفي للمعلمين يركز على خلفية عملية وتأهيل علمي تطبيقي يوضح مهام العمل ويبسط إجراءاته وخطواته. وتحسين الأداء من الأهداف الرئيسية والدائمة في المؤسسات التربوية (بني حمدان وبنو حمدان، ٢٠٢١).

يعد الأداء الوظيفي للمعلم أحد العوامل الحاسمة في تحسين جودة التعليم وتحقيق أهداف التعليم والتعلم، يتجاوز مجرد نقل المعرفة الى الطلبة، يتوجب ان تتوفر لديه قيم تسهم في تنمية قدرات الطلبة ومهاراتهم العقلية والحياتية، وتلهم وتحفز تفكيرهم الإبداعي مما يساعدهم على اكتساب الخبرات والتصرف بذلك عند مواجهة المشكلات والانفتاح على الخبرات المختلفة وإدارة أفكارهم بشكل صحيح وتحقيق النجاح في مختلف الجوانب التعليمية والاجتماعية. يرى سولا وآخرون (Sola, et al., 2021) انه من المؤكد أن المعلمين الذين لديهم قيم أداء جيدة سيكون لهم تأثير على نتائج عملهم وخاصة تلك المتعلقة بعملية التدريس والتعلم، حيث سيزداد الناتج من حيث الجودة والكمية.

ويؤثر الأداء الوظيفي للمعلم على مستوى تحصيل الطلبة وقدرتهم على فهم المواد التعليمية واستيعاب المعرفة، بالإضافة يؤثر على تطوير مهارات التفكير النقدي والابداعي بالتالي يؤثر على نجاحهم، وعلى العلاقات بين الطلاب والمعلمين واولياء الأمور وبالتالي تشكيل بيئة تعليمية إيجابية مما يسهم في تطوير المجتمع وتحسين جودة الحياة، أيضا ممكن ان يؤثر تأثيرا ايجابيا على تطوير المعلمين الآخرين والمشاركة في التنمية المهنية لهم. وفي الوقت نفسه تؤثر العديد من العوامل على الأداء المنخفض للمعلمين منها الكفاءة وانضباط العمل والرضا الوظيفي (Rosmawati et al, 2022)، ومنها طريقة قيادة وإدارة المدير، فهو يتمتع بموقع استراتيجي في تطوير الموارد المدرسية، وخاصة تمكين المعلمين في تحقيق الأهداف التعليمية التي تم تحديدها (Kaso et al, 2019). ومنها دور الابداع الإداري حيث ترى المومني (2023) ان لدور مدير المدرسة في توظيف الابداع الإداري في العملية التعليمية دورا أساسيا لإنجاحها مما ينعكس ايجابيا على أداء المعلمين وتميزهم الوظيفي، وبالتالي ينعكس على تحصيل الطلبة.

لذا يرتبط أداء المعلم إلى حد كبير على توافر إدارة مدرسية مبدعة تتسم بتحسين تنظيم المدرسة وعملية التعليم، وتشجيعهم على تبني أساليب تدريس مبتكرة ومبادرات مثيرة للاهتمام للتعليم. إذ يعد الابداع أحد الضروريات في إدارة

المدرسة العصرية، وأحد الصفات المهمة الواجب توفرها عند مديري المدارس، نتيجة تعدد الحاجات التعليمية، ونتيجة تطور المجالات التربوية جراء تطور مفهوم الإدارة المدرسية الحديثة، كما انه يُمكن مديري المدارس من قيادة المدرسة بشكل فعال، ويساعدهم في تنمية قدرات المعلمين وزيادة خبراتهم المهنية لمواكبة عصر التقدم.

يمثل الأداء الوظيفي للمعلمين مكانة خاصة داخل أي مدرسة كانت؛ باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة ككل. ويمكن القول بأن المدرسة تكون أكثر بقاء حين يكون أداء المعلمين بها متميزاً تتركز الجهود التي تبذلها كافة المؤسسات التربوية المعنية بالأمور التعليمية في مختلف البلدان بالاهتمام بالنظم التعليمية، وتأهيل الذين تناط بهم تلك المهمة، وعلى رأسهم المعلمون الذين يعول عليهم النهوض بهذا الجيل نحو العلياء، ومن هذا المنطلق فإن ما يتمتع به المعلم من تأهيل مهني ونفسي هو الأساس؛ لكي يؤدي دوره على أكمل وجه (بني حمدان وبني حمدان، ٢٠٢١).

ان الأداء الوظيفي للمعلمين يتأثر بمجموعة من العوامل، أهمها: المعلومات، إذ تصف المتوقع من الأداء الفعلي للمعلمين، وتكون بمثابة إرشادات واضحة ودقيقة عن كيفية أدائهم العمل، وتتضمن تغذية مرتدة ذات علاقة متكررة عن الأداء، الموارد: وهي أدوات وموارد ووقت ومواد صممت لتحقيق حاجات الأداء، ويجب أن تكون متوفرة للمعلمين في المدرسة. أن يكون عدد المعلمين كافياً، والحوافز: وتشمل حوافز مادية كافية مرتبطة بالأداء، وحوافز غير مادية (الدر، ٢٠١٣).

• الدراسات السابقة:

هدفت دراسة الملاحيم (٢٠٢٠) إلى التعرف على القيادة الأخلاقية لدى مدراء المدارس الثانوية الحكومية في لواء الشوبك وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، ولتحقيق هدف الدراية تم بناء استبانة وتوزيعها على ١١٠ فرداً، ومن أهم النتائج أن درجة ممارسة القيادة الأخلاقية لدى مدراء المدارس الثانوية الحكومية في لواء الشوبك جاء متوسطاً وأما مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين جاء كبيراً، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين أبعاد القيادة الأخلاقية وأبعاد الأداء الوظيفي لدى قادة المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر معلمهم.

كذلك أجرى فورسون وآخرون (Forson, et al., 2021) دراسة هدفت إلى تحديد العلاقة بين عوامل التحفيز الوظيفي والأداء الوظيفي للمعلمين لدى معلمي المدارس الأساسية في غانا من وجهة نظرهم. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (١٥٩) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين عوامل التحفيز الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي

لدى معلمي المدارس الأساسية في غانا، وأن مستوى الأداء الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الأساسية تبعاً لمتغير العمر لصالح الذكور، ولتغير الخبرة جاءت لصالح من خبرتهم (١٠ سنوات وقل).

بينما هدفت دراسة الضمور وآخرون (٢٠٢١) معرفة دور الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الحكومية للواء قسبة المفرق من وجهة نظر مديريها، وطبقت أداتا الدراسة بعد التأكد من صدقهما وثباتهما على (٥٥) مديراً ومديرة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة استخدام الإدارة بالتحفيز في مدارس لواء قسبة المفرق من وجهة نظر مديري المدارس جاءت مرتفعة. كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لفقرات مجالات مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي مدارس من وجهة نظر مديري المدارس قد جاءت بدرجة كبيرة، ووجود علاقة ارتباطية موجبة وذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام الإدارة بالتحفيز والأداء الوظيفي للمعلمين.

كما أجرى كل بني حمدان وبني حمدان (2021) دراسة هدفت التعرف الى مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من (320) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش تبعاً لمتغير، النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي.

كما أجرت المومني (2023) دراسة هدفت التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس في مديرية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، تكونت عينة الدراسة من (301) معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التزام مديري المدارس الحكومية في مديرية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين جاء بدرجة مرتفعة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مبادئ وممارسات القيادة الأخلاقية لدى مديري المدارس بشكل مستمر.

أجرى ديتي وآخرون (Rostini, et al., 2023) دراسة هدفت التعرف إلى أهمية إدارة المدير المدرسي في أداء المعلم وجودة التعليم في اندونيسيا. اعتمدت الدراسة دراسات توثيق عن كيفية تخطيط وتنظيم وتنفيذ وتقييم مديري المدارس في

تحسين أداء المعلمين وجودة التعليم. عينة الدراسة (٨) دراسات ذات صلة بالموضوع. توصلت الدراسة الى ان مديري المدارس يخططون وينظمون برامج تدريبية حول أداء المعلمين، ينفذونها في بداية العام الدراسي من الفصل الأول، كما خلصت الدراسة الى ان إدارة المدير ساهمت بشكل إيجابي في أداء المعلم وجودة التعليم.

• التعقيب على الدراسات السابقة:

ويتضح لنا من عرض الدراسات السابقة ما يأتي:

« استعمل المنهج الوصفي في غالبية الدراسات السابقة؛ وذلك لمناسبته هذا النوع من الدراسات، كما استخدمت معظم الدراسات الاستبانة أداة لجمع البيانات. « قلة الدراسات التربوية التي تناولت درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس منطقة الشمال والتي تعد مؤسسات تربوية خدمية ومؤثرة في حياة المجتمع ولا سيما المدارس.

« أفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة بإثراء البعد النظري والعملية المتضمن خلالها، في بناء الاستبانة الخاصة بالدراسة؛ مما أسهم في نضج أداة الدراسة وشمولها وصدقها، كما تم أيضا الاستفادة من نتائجها بمقارنتها مع نتائج هذه الدراسة ومعرفة التوافق أو الاختلاف بينها.

• مشكلة الدراسة :

المتابع لحركة التغيير في المدارس، سيجد أنها لم تعد المدارس التقليدية التي كانت عليه من قبل. فهي تتأثر من التغييرات النابعة من التغييرات العصرية، بما في ذلك تغيير التفكير العام للناس وتغيير احتياجاته، الى جانب التغييرات التكنولوجية، وتغيير مناهج التعليم وأساليب التدريس والحاجة الى تطوير الأداء الوظيفي للمعلم فما هو الانعكاسا لقدرات وأساليب مديري المدارس (Karamanis, et al.,2019).

هذا الكم من التغييرات جعل العديد من المدارس غير قادرة على إثبات تميزها وإنجاز مهامها وتوجهاتها الاستراتيجية باستخدام الوسائل والأساليب القديمة. ومن هنا نبعت مشكلة الدراسة من خلال إحساس الباحثة عن أهمية دور الابداع الإداري في المدارس الذي يرتبط وجوده بوجود قيادة مدرسية تتوافر فيها صفات الإدارة الإبداعية، التي تتسم بوجود مدراء يتمتعون بالقدرة على التعامل مع المواقف الصعبة بطلاقة، والمرونة في التفكير والعمل، وقدرة على التكيف مع التغييرات السريعة في التكنولوجيا والمتطلبات في بيئة العمل المتغيرة، والتفرد بالتفكير خارج الصندوق، والتميز بالأفكار والحلول المبتكرة التي تتجاوز التوقعات التقليدية بالتالي تعكس هوية ورؤية المدرسة. مع وجود هذا النوع من مدراء المدارس، يمكن لأساليب الابداع الإداري ان تطور وتحسن من الأداء الوظيفي للمعلم، وتعزز روح التفكير الإبداعي لديهم، ويشجعهم على تبني أساليب تدريس مبتكرة ومبادرات مثيرة للاهتمام للتعليم، عندها يتحقق التفوق في أهداف المدرسة ومستوى التعليم. ومن خلال رجوع الباحثة للأدب النظري والدراسات السابقة،

فلم تجد دراسة الأداء الوظيفي للمعلمين داخل الخط الأخضر، من هنا جاءت هذه الدراسة لتتناول هذا الموضوع من خلال الاجابة عن الاسئلة الآتية:

« ما درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة؟

« هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ما درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة باختلاف متغيرات النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

• أهداف الدراسة

تمثلت أهداف الدراسة في:

« التعرف إلى درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر.

« التعرف إلى دلالة الفروق الإحصائية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر باختلاف متغيرات النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

• أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة في:

« تزويد مديري المدارس بتغذية راجعة عن درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر.

« من المأمول أن تعود هذه الدراسة بالنفع على معلمي المدارس داخل الخط الأخضر في لواء الشمال بتزويدهم بتغذية راجعة عن أدائهم الوظيفي.

« من المأمول أن تعود هذه الدراسة بالنفع على المشرفين التربويين من خلال تزويدهم بتغذية راجعة عن درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس داخل الخط الأخضر في لواء الشمال.

« من المأمول ان يستفيد من نتائج هذه الدراسة متخذي القرارات في مديريات التربية والتعليم ليتم الاستفادة في وضع الإجراءات والخطط الكفيلة لزيادة فاعلية الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس داخل الخط الأخضر في لواء الشمال.

« قد تسهم نتائج هذه الدراسة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في مديريات التربية والتعليم داخل الخط الأخضر في لواء الشمال.

• حدود الدراسة:

« الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر العاملين فيها.

- ◀◀ الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في العام الدراسي ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣.
- ◀◀ الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على عينة من المدارس في منطقة الشمال / داخل الخط الأخضر للعام الدراسي ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣.
- ◀◀ الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على عينة من العاملين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر.

• التعريفات الإجرائية:

• الأداء الوظيفي:

" قيام المعلمين بأداء المهام المكلفين بها بما يتناسب مع المعايير التي تم وضعها من قبل الإدارة المدرسية، مما يساهم في نجاح المدرسة وتميزها عن باقي المدارس الأخرى، في إدارة الصف، والتقويم، والانضباط" (الحامدي والقاسمي، 2020). ويعرف اجرائياً في هذه الدراسة بأنه محافظة المعلمين على أنظمة العلاقات في العمل سواءً مع زملائهم أو مع طلبتهم، وقدرتهم على تحمل المسؤولية عن تصرفاتهم، والتزامهم اتجاه إنجاز المهام الموكلة إليهم. ويعرف احصائياً بالدرجة التي حصل عليها المعلمون من خلال استجابات المعلمين عن أداة الأداء الوظيفي، والمكونة من المجالات (العلاقات في العمل، تحمل المسؤولية، إنجاز المهام).

• الخط الخضر:

مصطلح يطلق على الأراضي الفلسطينية التي احتلتها إسرائيل عام ١٩٤٨، وتشمل الوية تعليمية الشمال والجنوب وحيفا والمركز والقدس (شما، ٢٠١٩).

• الطريقة والإجراءات

• منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لما فيه من تنوع مصادر المعلومات، وتعدد وتعمق أساليب تحليلها، الأمر الذي يساهم في إعطاء ثقة أكبر بنتائج الدراسة (Creswell، ٢٠٠٩) ويتناسب هذا المنهج مع عينة الدراسة الحالية، والتالي إمكانية تعميم النتائج.

• عينة الدراسة:

تم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر للعام الدراسي ٢٠٢٢ - ٢٠٢٣.

• أداة الدراسة

تم اعداد استبانة تكونت من (٣٠) فقرة موزعة في (٣) مجالات رئيسية اعتماداً على بعض الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع مثل دراستي (المومني، ٢٠٢٣؛ الملاحي، ٢٠٢٠).

• صدق الأداة:

تم التأكد من صدق الإستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من لهم علاقة بموضوع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، والطلب

من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة من أجل التأكد من شمولية أداة الدراسة من حيث صياغتها اللغوية ومدى ارتباطها بالمحور الذي تندرج تحته، وإجراء التعديل بالحذف أو الإضافة للفقرات التي تحتاج إلى ذلك، وبناء على آراء وملاحظات المحكمين، سيتم تعديل بعض الفقرات، أو إعادة صياغتها لتناسب المجال الذي وضعت من أجله. وتم تصحيح استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة على النحو التالي:

- ◀ ستعطي الدرجة (٥) للاستجابة التي تمثل "أوافق بشدة".
- ◀ ستعطي الدرجة (٤) للاستجابة التي تمثل "أوافق".
- ◀ ستعطي الدرجة (٣) للاستجابة التي تمثل "محايد".
- ◀ ستعطي الدرجة (٢) للاستجابة التي تمثل "لا أوافق".
- ◀ ستعطي الدرجة (١) للاستجابة التي تمثل "لا أوافق بشدة".

• ثبات الأداة :

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقياس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (٣٠)، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقديراتهم في المرتين. وتم أيضا حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (١) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول(١): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
العلاقات في العمل	٠.٨٣	٠.٧٧
تحمل المسؤولية	٠.٨٥	٠.٨١
إنجاز المهام	٠.٨٢	٠.٨٠
الدرجة الكلية	٠.٨٩	٠.٨٦

• المعالجة الإحصائية:

تم تجميع الاستبانات تم تفريغهما، وذلك بإعطاء الاجابة عن كل فقرة من الاستبانة قيمة رقمية، وادخالها الحاسوب ومعالجتها باستخدام الرزمة الاحصائية (SPSS) من اجل احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة على فقراتها.

وسوف تعتمد الدراسة معيار الحكم التالي.

جدول(٢): السلم التصني في تفسير نتائج الدراسة

المتوسط	درجة الموافقة	المعيار
٢,٣٣-١	منخفضة	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
٣,٦٧-٢,٣٤	متوسطة	المتوسط
٥-٣,٦٨	عالية	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي

• عرض نتائج الدراسة ومناقشتها :

• مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول ونصه: ما درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	٢	تحمل المسؤولية	4.51	.448	مرتفعة
2	٣	إنجاز المهام	4.45	.493	مرتفعة
3	١	العلاقات في العمل	4.37	.469	مرتفعة
		الدرجة الكلية	4.45	.439	مرتفعة

يبين الجدول (٣) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٤.٣٧ - ٤.٥١)، حيث جاء مجال تحمل المسؤولية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٥١)، بينما جاء مجال العلاقات في العمل في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٧)، وبلغ المتوسط الحسابي لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة ككل (٤.٤٥). وقد تعزى هذه النتيجة الأهمية التي يوليها المديرون بتمكين المعلمين في مهام تحمل المسؤولية وإنجاز المهام والوظائف، إذ لا يمكن للمدير أن يكون ناجحاً في عمله على الوجه الأكمل دون تمكين المعلمين ودفعهم نحو تحمل المسؤوليات والاقبال على العمل والنمو المهني، كذلك قد تعزى هذه النتيجة المرتفعة إلى تعزيز المديرون المعلمين واثارة دافعيتهم لبذل أقصى الجهود لتحقيق الأهداف المرسومة عبر حصول المعلمين على الترقيات والحوافز. وهذه النتيجة تلتقي مع نتيجة دراسة (بني حمدان وآخرون، ٢٠٢١).

• أولاً: العلاقات في العمل

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالعلاقات في العمل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	4	تنفيذ الواجبات المطلوبة بإمانة	4.68	.555	مرتفعة
2	1	الحفاظة على العلاقات الحسنة والطيبة مع زملاء العمل	4.64	.568	مرتفعة
3	3	تنمية العادات الحميدة لدى الطلبة	4.60	.591	مرتفعة
4	5	إقامة علاقات ودية مع الزملاء	4.50	.629	مرتفعة
5	2	معالجة مشاكل الطلبة بمقلانية	4.49	.614	مرتفعة
6	6	تبادل الخبرات مع المعلمين داخل المدرسة وخارجها	4.38	.645	مرتفعة
7	7	المشاركة في اللجان المدرسية لنجاح العملية التعليمية	3.88	.956	مرتفعة
8	8	مشاركة الزملاء في الأبحاث / الندوات العلمية	3.78	.923	مرتفعة
		العلاقات في العمل	4.37	.469	مرتفعة

يبين الجدول (٤) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.78- 4.68)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تنفيذ الواجبات المطلوبة بأمانة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.68)، بينما جاءت الفقرة رقم (8) ونصها "مشاركة الزملاء في الأبحاث / الندوات العلمية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.78). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال العلاقات في العمل ككل (٤.٣٧). وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة الى العلاقة الجيدة بين المعلمين والإدارات المدرسية والتي تنعكس بدورها في تحسين العملية التعليمية التعلمية، ومما يزيد في اثاره دافعية المعلمين في تحسين الممارسات التعليمية، وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة الى ان المديرين يظهرن مشاعر إيجابية نحو المعلمين، كذلك امتلاكهم التأثير الكاريزمي والتواصل الإيجابي مع المعلمين، نظراً لطبيعة مركزهم الوظيفي الذي يمنحهم المهارات المطلوبة في إقامة العلاقات الإنسانية مع المعلمين، مما يسهم في تحقيق الأهداف المدرسية. وهذه النتيجة تلتقي مع نتيجة دراسة (بني حمدان وآخرون، ٢٠٢١).

• ثانياً: تحمل المسؤولية

جدول (٥): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بتحمل المسؤولية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.496	4.74	الالتزام بمواعيد العمل	10	1
مرتفعة	.490	4.72	تحمل المسؤولية الكاملة عن التصرفات الخاصة	16	2
مرتفعة	.558	4.67	المواظبة على أوقات الدوام الرسمي	9	3
مرتفعة	.595	4.58	تنمية الشعور بالمسؤولية لدى الطلبة	13	4
مرتفعة	.641	4.55	السعي باستمرار لتطوير الأداء المهني	14	5
مرتفعة	.599	4.53	إبراز المهارات أثناء تنفيذ الدرس	15	6
مرتفعة	.584	4.52	القيام بتنظيم الأعمال اليومية بشكل مستمر	11	7
مرتفعة	.599	4.51	مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة	17	8
مرتفعة	.628	4.51	تقييم أداء الطلبة بموضوعية	20	٨
مرتفعة	.642	4.47	ربط المحتوى التعليمي ليتناسب مع عالم الطلبة	12	١٠
مرتفعة	.752	4.29	ربط المحتوى التعليمي ليتناسب مع بيئة المجتمع	18	١١
مرتفعة	.911	4.01	التواصل مع أولياء الأمور لاطلاعهم على مستوى أبنائهم	19	١٢
مرتفعة	.448	4.51	تحمل المسؤولية		

يبين الجدول (٥) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.01- 4.74)، حيث جاءت الفقرة رقم (10) والتي تنص على "الالتزام بمواعيد العمل" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.74)، بينما جاءت الفقرة رقم (19) ونصها "التواصل مع أولياء الأمور لاطلاعهم على مستوى أبنائهم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.01). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال تحمل المسؤولية ككل (٤.٥١). وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة الى وعي المديرين لأهمية تحمل المعلمين المسؤولية والذي يعد أمراً حيوياً لاستمرار العملية التعليمية التعلمية،

وضمن تحقيق الأهداف المرسومة في الوقت المحدد لها. كذلك قد تعزى هذه النتيجة الى ثقة المديرين الكبيرة بالمعلمين خاصة فيما يتعلق بالانتماء للمدرسة وارتفاع مستوى المهنية في ممارساتهم التعليمية التعلمية، ويظهر هذا بوضوح من خلال اشراكهم في وضع الخطط المدرسية والاهداف التربوية واشراكهم في عملية اتخاذ القرارات المدرسية. وهذه النتيجة تلتقي مع نتيجة دراسة (بني حمدان وآخرون، 2021).

• **ثالثاً: إنجاز المهام**

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بإنجاز مهام مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	المرتبة
مرتفعة	.561	4.66	الالتزام بالأنظمة والقوانين المدرسية	21	1
مرتفعة	.568	4.64	إنجاز المهام عند التكليف بها	27	2
مرتفعة	.565	4.57	السعي لتحقيق أهداف العملية التعليمية التعلمية	22	3
مرتفعة	.551	4.55	الالتزام بالقرارات الصادرة عن اجتماعات الهيئة التدريسية	26	4
مرتفعة	.626	4.44	تشجيع الطلبة على المشاركة الفاعلة في المدرسة	25	5
مرتفعة	.680	4.43	تطبيق المهارات المكتسبة من الدورات التدريبية في مجال العمل	28	6
مرتفعة	.661	4.39	استخدام وسائل متعددة لتقويم أداء الطلبة	29	7
مرتفعة	.698	4.38	الاشتراك في الدورات / واللقاءات التربوية التي تنظمها المدرسة	23	8
مرتفعة	.695	4.27	اقترح أساليب جديدة في التدريس	30	٩
مرتفعة	.861	4.13	الاشتراك في إقامة البرامج التربوية المختلفة	24	١٠
مرتفعة	.493	4.45	إنجاز المهام		

يبين الجدول (٦) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.13 - 4.66)، حيث جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على "الالتزام بالأنظمة والقوانين المدرسية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.66)، بينما جاءت الفقرة رقم (24) ونصها "الاشتراك في إقامة البرامج التربوية المختلفة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.13). وبلغ المتوسط الحسابي لمجال إنجاز المهام ككل (٤.٤٥). وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة الى حرص المعلمين على إنجاز المهام المطلوبة منهم بالشكل والوقت المناسب وبأدنى درجة من الأخطاء وذلك لوجود مناخ تنظيمي ملائم يشجع العمل المميز ويسوده جواً من الارتياح والتعاون، كذلك قد تعزى هذه النتيجة المرتفعة الى المهنية العالية لدى المعلمين نحو مهنة التعليم باعتبارها مهنة إنسانية مما يحتم عليهم الالتزام بمهامهم ومسؤولياتهم خاصة إعطاء المواد الدراسية واجراء الاختبارات في المدرسة بوقتها المناسب وايصال المعلومة الى الطلبة بطريقة مشوقة. وهذه النتيجة تلتقي مع نتيجة دراسة (بني حمدان وآخرون، 2021).

• مناقشة النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) في درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة تعزى النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة حسب متغيرات النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة والجدول أدناه يبين ذلك.

جدول (٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة حسب متغيرات النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد		
.446	4.45	31	ذكر	النوع الاجتماعي
.439	4.45	82	انثى	
.368	4.48	29	مدير مدرسة	المسمى الوظيفي
.435	4.46	64	نائب مدير مدرسة	
.548	4.38	20	معلم	
.424	4.37	28	لقب اول	المؤهل العلمي
.441	4.47	78	لقب ثاني	
.500	4.52	7	لقب ثالث	
.620	4.36	10	أقل من عشر 10 سنوات	سنوات الخبرة
.459	4.47	38	من 10 إلى أقل من 20	
.400	4.45	65	20 سنة وفوق	

يبين الجدول (٧) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة بسبب اختلاف فئات متغيرات النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة وليبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي جدول (٨).

جدول (٨): (تحليل التباين الرباعي لأثر النوع الاجتماعي، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على درجة الأداء الوظيفي للمعلمين في مدارس لواء الشمال - داخل الخط الأخضر من وجهة نظر أفراد الدراسة)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمته ف	الدلالة الإحصائية
النوع الاجتماعي	.003	1	.003	.013	.909
المسمى الوظيفي	.166	2	.083	.413	.663
المؤهل العلمي	.262	2	.131	.652	.523
سنوات الخبرة	.119	2	.059	.296	.744
الخطأ	21.065	105	.201		
الكلية	21.567	112			

يتبين من الجدول (٨) الآتي:

- ◀◀ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\square = 0.05$) تعزى لأثر النوع الاجتماعي، حيث بلغت قيمة ف 0.013 وبدلالة إحصائية بلغت 0.909 .
- ◀◀ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\square = 0.05$) تعزى لأثر المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ف 0.413 وبدلالة إحصائية بلغت 0.663 .
- ◀◀ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\square = 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف 0.652 وبدلالة إحصائية بلغت 0.523 .
- ◀◀ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\square = 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 0.296 وبدلالة إحصائية بلغت 0.744 .

وقد تعزى هذه النتيجة الى ان المعلمين على اختلاف نوعهم الاجتماعي ومؤهلهم العلمي وسنوات خبرتهم الى حرص المعلمين المستمر للمعلمين لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي من خلال متابعة دراساتهم العليا التي تنعكس غالباً في نموهم المهني في مجال عملهم، وقد تعزى هذه النتيجة الى رغبة المعلمين في خوض التجارب الجديدة باستمرار، وحب الاطلاع على المعلومات والأفكار الجديدة في مجال العملية التعليمية التعلمية، وكونهم يقومون بأدوار تعليمية متشابهة ويخضعون لنفس القوانين واللوائح التعليمية، إضافة الى ان البرامج التدريبية التي تعقدها وزارة التربية والتعليم التي انعكست ايجاباً على أدائهم الوظيفي، وقد تعزى هذه النتيجة الى حرص المديرين على مراعاة احتياجات المعلمين وتصوراتهم وميولهم بشكل يساهم في تحسين الممارسات التعليمية التعلمية. وهذه النتيجة تلتقي مع نتيجة دراسة (بني حمدان وآخرون، ٢٠٢١).

• التوصيات

- ◀◀ بناء على نتائج الدراسة توصي الباحثة بضرورة تطبيق المعلمين المهارات المكتسبة من الدورات التدريبية في مجال العمل
- ◀◀ استخدام المعلمين وسائل متعددة لتقويم أداء الطلبة
- ◀◀ اشتراك المعلمين في الدورات واللقاءات التربوية التي تنظمها المدرسة
- ◀◀ اقتراح المعلمين أساليب جديدة في التدريس
- ◀◀ اشتراك المعلمين في إقامة البرامج التربوية المختلفة

• المراجع:

- بني حمدان، صفاء نواف محمد، بني حمدان، إبراهيم نواف محمد (٢٠٢١) مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية - الجامعة الإسلامية بغزة، ٢٩-٤١٩، (٥)، ٤٣٢-٤١٩.
- الحامدي، سالم بن خميس بن حارب والقاسمي، عايده بطي راشد. ٢٠٢٠. الإدارة بالتجوال وعلاقتها بالأداء المؤسسي. دراسة ميدانية في محافظة شمال السلطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر المعلمين. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مج. ٤، ع. ١٧، ص ص. ٢٩٩-٣٤٤.

- الدرة، عبدالباري (٢٠١٣). تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. مصر: منشورات المنظمة العربية للتربية الإدارية.
- شما، فتحي محسن (٢٠١٩). العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس داخل الخط الأخضر وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
- الضمور، هند خالد وبصبوصة، شيرين عودة والليمون، كوثر عمر عواد (٢٠٢١). الإدارة بالتحفيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين العاملين في المدارس الحكومية لواء قصبه المفرق من وجهة نظر مديريها. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية - الناشر: مركز الدراسات وتطوير الموارد البشرية - رماح، ٤(١)، ٣٨٢-٤٠٩.
- الملاحيم، عودة إبراهيم عودة (٢٠٢٠). القيادة الأخلاقية لدى مدراء المدارس الثانوية الحكومية في لواء الشوبك وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية-المركز القومي للبحوث غزة. ٤(٣٥)، ١-١٨.
- المومني، بسما. (2023). درجة التزام مديري المدارس في مديرية عجلون بمعايير القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين. مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم التربوية والنفسية، ٦(١)، ٢٥-٤٦.
- Forson, JA., Ofosu-Dwamena, E., Opoku, RA. & Adjavon, SE. (2021). Employee motivation and job performance: a study of basic school teachers in Ghana. Future Business Journal 7 (30), 1-22
- Karamanis, K., Arnis, N. & Pappa, P. (2019). "Impact Of Working Environment On Job Satisfaction: Evidence From Greek Public Sector," Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, Research Centre in Public Administration and Public Services, Bucharest, Romania, vol. 14(3), pages 5-21.
- Kaso, N., Aswar, N., Firman, F., & Ilham, D. (2019). The Relationship between Principal Leadership and Teacher Performance with Student Characteristics Based on Local Culture in Senior High Schools. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(2), 87-98.
- Rosmawati, R., Sahir, S., Minan, K., & Susilawati, M. (2022). The Effect of Principal Leadership and Work Discipline on Teacher Performance at SMP Daruttaqwa Gresik. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 11(02).
- Rostini D, Sukmantara R, Maryamah ES (2023) The Implementation of School-Based Management in Improving the Quality of Junior High School. *History of Medicine* 9(1): 295–299
- Sola, E., & Idris, M. (2021, December). Implementation of educational management principles to improve teachers' performance SMKN 6 bone South Sulawesi. In *2nd International Conference on Innovation in Education and Pedagogy (ICIEP 2020)* (pp. 57-60). Atlantis Press. ISO 690

