International Journal for Research in Education

Volume 47
Issue 4 *Vol.(47), Special Issue(4), 2023*

Article 4

2023

A Proposed Normative Framework “Najaz Program” to Develop Performance Indicators in Secondary Schools in the Kingdom of Saudi Arabia, “longitudinal Study”

Mohammed A. Alkhrizi PhD
Qunfudah Education - Ministry of Education, mhdmis970@gmail.com

Follow this and additional works at: https://scholarworks.uaeu.ac.ae/ijre

Part of the Educational Assessment, Evaluation, and Research Commons, and the Secondary Education and Teaching Commons

Recommended Citation

Alkhrizi, M. A. (2023). A proposed normative framework “Najaz Program” to develop performance indicators in secondary schools in the Kingdom of Saudi Arabia: A longitudinal study. International Journal for Research in Education, 47(3), 183-227. http://doi.org/10.36771/ijre.47.4.23-pp183-227

This Article is brought to you for free and open access by Scholarworks@UAEU. It has been accepted for inclusion in International Journal for Research in Education by an authorized editor of Scholarworks@UAEU. For more information, please contact j.education@uaeu.ac.ae.

UAEU كلية التربية College of Education
جامعة الإمارات العربية المتحدة United Arab Emirates University
IJRE

المجلة الدولية للأبحاث التربوية
International Journal for Research in Education

Vol. (47), Special Issue - September 2023 - المجلد (47) عدد خاص - سبتمبر 2023

Manuscript No.: 2205

A Proposed Normative Framework "Najaz Program" to Develop Performance Indicators in Secondary Schools in the Kingdom of Saudi Arabia, "longitudinal Study"

إطار معياري مقترح «برنامج نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية «دراسة طولية»

DOI : http://doi.org/10.36771/ijre.47.4.23-pp183-227

Mohammed Ali Alkhrizi, PhD.
Ministry of Education, Administration of Qunfudah Education,
KSA
mhdmis970@gmail.com

د. محمد بن علي الخريزي
وزارة التعليم، إدارة التعليم بالقنفذة
المملكة العربية السعودية

حقوق النشر محفوظة للمجلة الدولية للأبحاث التربوية
ISSN : 2519-6146 (Print) - ISSN : 2519-6154 (Online)

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

A proposed normative framework “Najaz Program” to develop performance indicators in secondary schools in the Kingdom of Saudi Arabia, “longitudinal study”

Abstract

The main goal of this study is to prepare and implement a proposed normative framework, represented by the “Najaz” program for developing performance indicators in secondary schools in Saudi Arabia, through tracking for a period of three years: (2020-2021-2022) in the field of learning outcomes, regularity, behavior, talent, professional development, values, volunteering and participation, excellence, e-learning, beneficiaries, school environment. The the descriptive method (longitudinal) was used, and the population consisted of (30) schools in Qunfudah educational Directorate, with a percentage of (30.60%) of the society. The follow-up results indicated that there were statistically significant differences at the level of (0.01) in the improvement of standards and performance indicators of the “Nagaz” program for secondary schools on the graded performance thresholds during the three years of the program, in favor of the most recent years of implementation. Where the total achievement threshold for the first year of the program (2020) came with a “low” grade, expressed in the color “orange”, while in the second year (2021) the achievement threshold reached the grade “medium” and expressed in the color “yellow”, while in the third year (2022) The achievement threshold has reached the “advanced” grade, which is indicated by the color “dark green”.

Keywords: Najaz programme, colored recognition thresholds, digital dashboard, performance indicators, secondary schools in the Kingdom

إطار معياري مقترح «برنامج نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية «دراسة طولية»

مستخلص البحث

هدف هذا البحث إلى إعداد وتنفيذ إطار معياري مقترح، يتمثل في برنامج «نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالسعودية، وذلك من خلال التتبع لمدة ثلاث سنوات: (2020 – 2021 – 2022) في مجال المعايير الرئيسة: (نواتج التعلم، الانتظام، السلوك، الموهبة، التطوير المهني، القيم، التطوع والمشاركات، التميز، التعليم الإلكتروني، المستفيدون، البيئة المدرسية).استخدم البحث المنهج الوصفي الطولي من خلال رصد وتتبع معايير ومؤشرات الأداء للمدارس الثانوية محل البحث من خلال النتائج الكميَّة عاماً بعد عام، كما وظَّف البحث الجانب التطبيقي عند تقديم الدعم الفني والمبادرات للمدارس خلال فترة تطبيق البرنامج. تمثلت عينة البحث في (30) مدرسة للبنين بإدارة تعليم القُنفذة بالمملكة العربية السعودية، بنسبة بلغت (30.60%) من مجتمع البحث الكلي، وتم إعداد البرنامج وعناصره وإجراءات تطبيقه ميدانياً وأساليب تقييم نتائجه من خلال عتبات الإنجاز الملونة. أشارت النتائج التتبعية إلى وجود فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) في تحسُّن معايير ومؤشرات أداء برنامج «نَجَاز» للمدارس الثانوية على عتبات الأداء المتدرجة خلال السنوات الثلاث للبرنامج، وذلك لصالح السنوات الأحدث في التطبيق؛ حيث جاءت عتبة الإنجاز الإجمالية للسنة الأولى للبرنامج (2020) بتقدير «منخفض» يُعبر عنها اللون «البرتقالي»، بينما في السنة الثانية (2021) بلغت عتبة الإنجاز التقدير «متوسط» يُعبر عنها اللون «الأصفر»، أما في السنة الثالثة (2022) فقد بلغت عتبة الإنجاز التقدير «متقدّم» يُعبر عنها اللون «الأخضر الغامق»

الكلمات المفتاحية: برنامج «نَجَاز»، عتبات التقدير المُلونة، لوحة المؤشرات الرقمية، مؤشرات الأداء، المدارس الثانوية بالمملكة.

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

المقدمة

يعد الوقوف على معايير ومؤشرات مرجعية لرصد أداء مؤسسات التعليم أحد سبل التقييم العادل، بعيداً عن التحيّزات الإدارية التي قد تقع فيها بعض جهات التقييم في بيئتنا العربية، وفي هذا النطاق حرصت وزارات التعليم على ضمان جودة المؤسسات التعليمية من خلال إنشاء الهيئات وإعداد البرامج المعيارية المتخصصة لتتبع مدى جودة أداء تلك المؤسسات في مجالات الفاعلية التعليمية والقدرة المؤسسية والإدارية؛ وذلك لضمان التطوير المستمر في الأداء المؤسسي، ولا سيما في القرن الحالي الذي ازداد فيه الاهتمام بالتنافسية الفردية بين مؤسسات القطاع الواحد سعياً منها لتحقيق التميز الوطني والإقليمي والدولي.

في هذا الصدد يذكر العجمي والسعيدي (2020) أن هذا عصر توجه المؤسسات التعليمية نحو إدارة الأداء وفق مؤشرات قابلة للقياس، وأن تقييم أداء المؤسسات التعليمية من خلال هيئات وبرامج تقوم على معايير ومؤشرات واقعية يُمثل إحدى الآليات ذات الأهمية للتحقق من مدى القدرة على إنجاز الأهداف المرسومة لمؤسسات التعليم على أكمل وجه، وذلك من خلال توفير البيانات الكمية والكيفية التي تُسهم في تشخيص جوانب القوة والضعف بها، بما ينعكس على التطوير المستمر، ودعم اتخاذ القرار، وتحديد أولويات التحسين في الأداء المؤسسي، وبما يسهم في وضع الخطط التربوية الفاعلة بالاستناد إلى معايير ومؤشرات عمل واضحة.

وفي كتابه «مؤشرات الأداء الرئيسة» يُشير بارمنتر (Parmenter, 2015) إلى أن إدارة الأداء المؤسسي بالمعايير والمؤشرات يعد اتجاهاً إدارياً حديثاً أثبت فعاليته في العديد من المنظمات الربحية وغير الربحية، ويمكن تطبيقه في الميدان التربوي؛ حيث تعد مؤشرات قياس الأداء key performance indicators عاملاً مساعداً في تقييم مقدار التقدم المتحقق نحو تحقيق أهداف المؤسسة وفقاً لمؤشرات أداء كمية تبرز بوضوح مدى تحقيق الأهداف التربوية المنشودة، وذلك من منطلق القاعدة الإدارية «ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته، وبالتالي لا يمكن تطويره».

وتعدّ برامج قياس وتطوير الأداء المؤسسي التي تقوم على الأُطر المعيارية أحد عوامل الإصلاح وتحقيق التنافسية بين مؤسسات التعليم، وهي تُمثل قاعدة عادلة للمحاسبية المؤسسية، وتحدد المحكمات والضوابط التي ينبغي أن تتصف بها مجالات وجوانب العمل في المؤسسات التعليمية، وتُركز على جوانب الأداء المختلفة التي ينبغي الاهتمام بها خلال مراحل التطوير (Blaik Hourani & Litz, 2019)؛ حيث يتم في ضوء الأطر المعيارية الالتزام بالضوابط العامة التي ينبغي العمل في ضوئها بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات القابلة للملاحظة والقياس، والتي تحدد مواصفات كفاءة أداء المؤسسات التعليمية وقياس مؤشراتها بطريقة كمية وكيفية تسمح بوضع خطط التطوير المستمر (Chizya, 2018). واستجابة لانتشار ثقافة الجودة في المؤسسات

التعليمية ظهرت البرامج الذاتية لتقييم الأداء بشكل ذاتي وشامل، والعمل على الفحص المستمر للسياسات والإجراءات المتبعة بالمؤسسة؛ من أجل تقييم الواقع وتتبع أوجه القصور فيه، ومعالجته واتخاذ القرارات بشأنه، وهذه البرامج الذاتية من شأنها إشراك المؤسسات التعليمية في عملية التطوير عن قناعة داخلية، وليس وفق ما يُملى عليها من أطر معيارية خارجية Hadebe & (Khumalo, 2018).

والمدارس بوصفها مؤسسات التعليم قبل الجامعي قد تعرضت في العقود الأخيرة إلى ضغوط محلية ودولية نتجت عن التغيرات الاجتماعية والتقنية والمنافسة الدولية لنقل سياساتها من التركيز على التوسع الكمّي إلى التركيز على النوعية والجودة والتنافسية ومواءمة المعايير العالمية، ليس في مجال التعليم والتعلم فقط، ولكن في مجالات القيادة المدرسية، والمشاركة المجتمعية، ومهارات الحياة والعمل (Al-Subaie, 2021)، وقد نتج عن ذلك ظهور مداخل واستراتيجيات الإصلاح التعليمي المتمركزة حول المدرسة، والتي تؤكد أن المدرسة هي وحدة التحليل والتقويم والتطوير، ومن هنا جاء الاهتمام بضرورة إرساء معايير ومؤشرات لقياس الأداء المدرسي كمدخل للإصلاح التعليمي ككل (مرسي وعبدالله، 2012).

وعلى مستوى المدارس السعودية، فيمكن القول إنها تمرّ بمرحلة تطويرية ذات أهمية كبيرة في ضوء الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030؛ فلم تعد جودة هذه المؤسسات بديلاً تسعى إليه وزارة التعليم، بل أصبحت ضرورة ملحة؛ حيث يتم استهداف تطوير جميع مجالات الأداء بها من خلال تحقيق جودة المدخلات والعمليات والنواتج، وتحقيق الفاعلية التعليمية تخطيطاً وتنفيذاً وتقويماً، وتقليل الهدر التربوي، وتطوير البيئة الإدارية، ودعم الموهبة والإبداع، والمشاركة في التنمية الاقتصادية، وتلبية حاجات المجتمع بما يُسهم في تحقيق خطط المملكة التنموية (الصبحي وباداود، 2022). والمدارس الثانوية على وجه التحديد لها أهمية خاصة عند الحديث عن برامج ومعايير ومؤشرات جودة أداء المؤسسات التعليمية؛ فهي تُمثل المرحلة الختامية للتعليم قبل الجامعي، وحلقة الوصل بين مراحل الإعداد العام والإعداد الجامعي التخصصي؛ فهي مرحلة منتهية وموصلة في آن واحد، ولها دور تأثيري على نوعية مخرجات التعليم الجامعي لاحقاً، وأي قصور في جودة أداء هذه المدارس قد ينعكس على مخرجاته لاحقاً (عبابنة وعطاري، 2021).

ومع تلك الأهمية للمدارس الثانوية، والدور الملموس الذي تقوم به جهات وهيئات ضمان جودة التعليم قبل الجامعي بالمملكة، فإن الملاحظات الميدانية والدراسات السابقة تشير إلى أن معايير ومؤشرات جودة أداء تلك المدارس في جوانب القدرة المؤسسية والإدارية والفاعلية التعليمية غير متحقق بالدرجة التي تتناسب مع تلك الجهود المبذولة؛ فعلى سبيل المثال أشارت نتائج دراسة آل مداوي (2013) إلى وجود قصور في تطبيق معايير الاعتماد المدرسي بالمدارس الثانوية بالمملكة

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

يرتبط بمجالات التعليم والتعلم، والتنظيم والإدارة، والشراكة المجتمعية، والبيئة المدرسية، وأشارت دراسة الشمراني (2014) إلى غياب الدور الحقيقي لمكاتب التعليم والمشرفين التربويين في التحقق من جودة أداء المدارس، وافتقارها للمعايير التي ينبغي أن يتم الاحتكام إليها لرصد وتطوير أداء العمل المدرسي في الجانبين الفني والإداري، كما بيّنت دراسة الذبياني (2020) أن مدارس التعليم الثانوي بالمملكة تعاني من قصور تطوير الأداء المؤسسي على المستويين النظري والميداني، وانخفاض مستوى الكفاءة الإدارية والفنية لبعض القيادات المدرسية، وأكدت الدراسة ذاتها أن المدرسة الثانوية في المملكة تواجه بيئات ديناميكية معقدة تتأثر بالعديد من المتغيرات والتحولات في ظروفها الداخلية ومعطيات البيئة الخارجية، وهذا يتطلب من المدارس العمل باستمرار على تحسين مستوى أدائها وتطوير قدراتها من خلال استمرارية عمليات التحسين المدرسي.

ويرى الباحث، بحكم عمله الميداني كرئيس لإدارة التخطيط والتطوير التربوي بإحدى إدارات التعليم بالمملكة، أنه على الرغم من الجهود المبذولة والميزانيات الكبيرة التي ترصدها وزارة التعليم السعودية، فإن هناك انتقادات موجهة إلى أداء المدارس الثانوية، منها ما يتعلق بنواتج التعلم، وعدم مواءمة الخريجين للمرحلة الجامعية، وقصور المشاركات المدرسية المجتمعية، وضعف إسهامات التميز، وقصور في الاهتمام بالبيئة المدرسية، والموهبة، والمستفيدين الخارجيين، والتطوير المهني للكوادر البشرية، والتعليم في حالات الطوارئ. كما لوحظ أن برامج رصد وتطوير جودة أداء المدارس الثانوية تعمل بشكل مُجزأ، ولا يتم الاطلاع على نتائجها بشكل طولي أو بشكل عرضي يسمح بمقارنة مدى التحسن في أداء تلك المدارس خلال فترات زمنية متتالية، أو المقارنة بين مكتب تعليم ومكتب تعليم آخر، وقد دعمت ذلك دراسات كل من (الأحمري، 2013؛ الدقميري، 2016؛ العمري وعطية، 2018؛ الصبحي وباداود، 2022) والتي أشارت إلى أن تقييم جوانب الأداء المؤسسي للمدارس الثانوية السعودية يتم بشكل انفصالي لكل عام على حدة، وليس في صورة تتبع طولي يوضح فروق التطوير عاماً بعد عام بشكل كمّي.

واستجابة لأهمية تطوير جودة أداء المدارس الثانوية في المملكة من خلال مجالات العمل التعليمي، والفني، والإداري، ولمحاولة سد الثغرة بين ما تبتغيه هيئات ومؤسسات قياس جودة الأداء المدرسي وبين ما تشير إليه الدراسات السابقة والملاحظات الميدانية حول قصور أداء المدارس الثانوية، فقد يكون من المناسب بناء إطار مِعْياري في صورة البرنامج المقترح «نَجَاز» لتطوير مؤشرات أداء تلك المدارس؛ بحيث ينطلق البرنامج من الوضع الراهن للمدرسة الثانوية السعودية، ومما أوضحته الملاحظات والشواهد الميدانية من أوجه القصور في تطوير أداء هذه المدارس من قبل مكاتب وإدارات التعليم، ويسعى إلى التركيز على مدى تحقق النتائج المصوغة في صورة معايير ومؤشرات عمل مستهدفة من خلال القياس الطولي لمدة ثلاث سنوات متتابعة، في ضوء عتبات إنجاز مُلونة متدرجة، ويركز على مجالات المعايير المرتبطة بالقدرة المؤسسية والإدارية

والفاعلية التعليمية، مثل: نواتج التعلم، والانتظام، والمشاركات المدرسية، والتميز، والبيئة المدرسية، والمستفيدين، والموهبة والتفوق، والتطوير المهني، والتعليم الإلكتروني، والبيئة المدرسية، ويتيح متابعة التقدم في أداء المدارس بصورة إلكترونية علنية للأطراف ذات الصلة من خلال لوحات رقمية معلنة، ويعتمد على تقديم الدعم الفني للمدارس خلال فترة تنفيذ البرنامج بالاعتماد على تقييم النتائج من خلال عتبات الإنجاز المتدرجة، على أن يتم توفير الشواهد والأدلة لما تحقق من إنجاز خلال فترة تطبيق البرنامج.

مشكلة البحث

لمَّا كانت معايير ومؤشرات الأداء المدرسي تُمثل موجّهات وخطوط مُرشدة للوصول إلى مستوى نوعي من الجودة ينبغي أن تكون عليه مدارس التعليم الثانوي، فقد بذلت وزارة التعليم بالمملكة جهوداً كبيرة في سبيل إرساء وتطبيق مشروعات التحقق من جودة أداء تلك المدارس لكي تحقق التنافسية وتتواءم مع التحولات الوطنية والعالمية. إلا أنه على الرغم من تلك الجهود، فإن عدداً من الدراسات والتقارير التي تناولت تقييم أداء المدارس الثانوية بالمملكة تشير إلى الحاجة لدعم جودة الأداء المدرسي بتلك المدارس. وفي هذا الصدد، أكدت دراسة أبو كريم (2013) أنه ما زالت هناك شكوك مجتمعية حول جودة التعليم في المدارس السعودية، وأن النظام المدرسي بالمملكة ما زال يواجه تحديات كبيرة مثل: زيادة معدلات الصراع والمنافسة، وزيادة حركة العولمة الإدارية فكراً وتنفيذاً، عطفاً على انخفاض مخرجات التعليم العام من الطلاب وما يحملونه من معارف، ومهارات، وقيم، ولا أدلّ على ذلك من لجوء الجامعات السعودية إلى برامج السنة التحضيرية لإعداد مخرجات التعليم الثانوي للحياة الجامعية. وقد أشارت دراسة العتيبي (2016) إلى قصور في جودة أداء مدارس التعليم الثانوي فيما يتعلق بمجالات التعليم والتعلم، وأساليب الإدارة المدرسية الحديثة، والمشاركة المجتمعية، وإسهامات التميز، والتطوير المهني للمنسوبين، مما أدى إلى ظهور الحاجة إلى مراقبة وتقييم مستوى أداء تلك المدارس للحد من تدني مخرجات التعليم قبل الجامعي، وفي دراسة الدقميري (2016) تم التوصل إلى أن درجة تحقيق المدرسة الثانوية بالمملكة العربية السعودية لأهدافها من وجهة نظر المعلمين والطلاب جاءت دون المستوى المطلوب في أهداف تتعلق بالهدر التربوي، وانخفاض نسب الطلاب الفائقين، ومحدودية تحقيق أهداف تلك المرحلة، كما أشار تقرير هيئة تقويم التعليم والتدريب بالمملكة (2020 أ) إلى مؤشرات قصور عامة بالمدارس الثانوية تتعلق بالقيادة والتطوير المهني للمعلمين مثل: طغيان المهام الإدارية على المهام القيادية والفنية، وانخفاض معدلات التدريب والتطوير التربوي لقادة المدارس، وانخفاض التأهيل العلمي للمعلمين، وانخفاض معدلات التدريب الشبكي، وارتفاع معدلات الحاجة للتطوير المهني للمعلمين.

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

وبشأن البرامج القائمة على الأطر المعيارية لقياس وإدارة أداء المدارس الثانوية فقد أوضحت دراسة الخريزي وآخرون (2019) أن واقع تخطيط الأداء المدرسي المبنيّ على مؤشرات قياس الأداء جاء بدرجة ضعيفة في المجالات التي تناولتها الدراسة، وتعود أسباب ذلك إلى ضعف معرفة القيادات المدرسية بمؤشرات قياس الأداء، وصياغتها، وربطها بالأهداف التفصيلية، وعليه أوصت الدراسة ذاتها بتدشين برنامج مبتكر ومختصر للمؤشرات في المجالات والمعايير والمؤشرات التربوية المدرسية بمدارس المملكة العربية السعودية، كما أوردت دراستي العريفي (2020)، والصبحي وباداود (2022) أن أحد أسباب المشكلات التي تواجه نظام التعليم الثانوي بالمملكة هو القصور في وجود معايير تربوية دقيقة وشاملة؛ بحيث يتم على أساسها تقييم المدارس الثانوية، والحكم على جودتها، وتصنيفها، مما يساعد على ارتقاء التعليم وتطويره.

إلى جانب ما تقدَّم، تشير الملاحظات الميدانية للباحث إلى أن تقييم الأداء للمدارس الثانوية يعتمد في أغلب الأحيان على وصف غير مستند إلى معايير ومؤشرات أداء واضحة، بل وفي بعض الأحيان يكون هذا الوصف غير موضوعي أو مبنياً على أوصاف عاطفية بعيدة عن الأرقام الكميَّة والحقائق المرصودة من أرض الواقع؛ وبالتالي يصعب الحكم الدقيق على مستوى أداء العمل في المدارس، مما يحدث معه تعتيم على صاحب القرار التطويري من أن يضع خطة لتشخيص الواقع بدقة، ومن ثم محاولة وضع الخطط والمبادرات لتحسينه، وتقديم التغذية الراجعة المناسبة للمدارس على مستوى زمني. كما لاحظ الباحث بحكم عمله، أن قادة المدارس الثانوية يواجهون تحديات في التقييم الواقعي لأداء المدارس نظراً لتحوّل منظومة قياس الأداء إلى عملية شكلية لا تخدم عملية تطوير الأداء في المدارس بشكل فعلي، بالإضافة إلى التحديات الأخرى التي تتعلق بصعوبات تقييم الأداء، مثل الإغراق في الأنشطة الإدارية اليومية التي لا تتيح الفرصة كاملة لمتابعة عملية التقييم. وتتفق بعض هذه الملاحظات الميدانية مع ما ذكره الغامدي (2019) في دراسته؛ حيث أشار في مشاهداته الميدانية إلى أن كثيراً من الممارسات الإدارية والتعليمية بالمدارس لا ترتبط بمعايير الجودة، مما ترتب عليه اتساع في الفجوة بين متطلبات التعليم الجامعي وقدرات خريجي المدارس الثانوية.

ولتدعيم الملاحظات السابقة، أجرى الباحث دراسة استطلاعية من خلال قسم التخطيط والتطوير بالإدارة الذي يعمل به قبل البدء في إعداد وتطبيق برنامج «نَجَاز»، وذلك من أجل التعرف على وجهة نظر مجتمع المدارس حول إمكانية إدارة الأداء المدرسي بالمعايير ومؤشرات الأداء الكمية من خلال برنامج تقييمي مُعلن النتائج للمدرسة ومكاتب التعليم والإدارة التربوية (نسب وأرقام ومتوسطات مستهدفة)، وقد شملت العينة الاستطلاعية (92) قائداً مدرسياً من إدارة تعليم القنفذة، وهم: مديري المدارس الثانوية (بنين): (55)، ومديري المكاتب التعليمية: (12)، ورؤساء الأقسام التربوية: (25)، وقد أشار (86%) من منهم إلى الحاجة إلى مثل هذه البرامج في تطوير الأداء

المدرسي، وأن إدارة الأداء المدرسي بالمؤشرات قد تسهم في تحسين الأداء وتطويره بدرجة عالية، وأفاد (84%) من العينة الاستطلاعية بأهمية تقييم الأداء المدرسي بموضوعية بناءً على الأرقام بعيداً عن العاطفة والتحيز، وكانت نسبة الذين ذكروا أن إسهام الإدارة بالمؤشرات في المقارنة بين المدارس في الإنجاز (80%)، بينما كانت نسبة الذين أكدوا أن إدارة الأداء المدرسي بالمؤشرات تؤدي إلى التعرف على نقاط الضعف المدرسية بيسر وخاصةً من خلال عتبات القياس الملونة (الأحمر «ضعيف بشدة»، الأصفر «متوسط»...إلخ) (77%)، وأكد (79%) من أفراد العينة أهمية إدارة الأداء المدرسي بالمؤشرات في بناء القرارات الصحيحة المبنية على الحقائق والأرقام. وبناء على ما سبق، يتضح ارتفاع نسب اتفاق آراء العينة الاستطلاعية لمجتمع المدارس بشأن حاجة المدارس الثانوية إلى مثل هذا البرنامج الذي يقوم على إطار معياري ومؤشرات أداء تحكم العمل المدرسي وصولاً إلى الفعالية والكفاءة المنشودة.

وفي ضوء ما تقدَّم، قد تكون هناك حاجة إلى برنامج يقوم على إطار معياري لمؤشرات أداء المدرسة الثانوية في ضوء مؤشرات أداء واقعية ومعلنة يتم قياسها بشكل طولي عاماً بعد عام، وهو ما يسعى إليه البحث الحالي من خلال إعداد برنامج «نَجَاز» لقياس وتطوير الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة على المستويات: التعليمي والفني والإداري.

أسئلة البحث

1. ما صورة الإطار المعياري المقترح «برنامج نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما واقع تقييم معايير ومؤشرات أداء برنامج «نَجَاز» للمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية على عتبات الأداء المتدرجة خلال السنوات الثلاث للبرنامج؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الأولى والسنة الثانية والسنة الثالثة) تُعزى لبرنامج «نَجَاز»؟

فروض البحث

1. توجد فروق دالة إحصائياً في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الأولى والسنة الثانية) تُعزى لبرنامج «نَجَاز».
2. توجد فروق دالة إحصائياً في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الأولى والسنة الثالثة) تُعزى لبرنامج «نَجَاز».
3. توجد فروق دالة إحصائياً في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الثانية والسنة الثالثة) تُعزى لبرنامج «نَجَاز».

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

أهداف البحث

هدَفَ البحث الحالي إلى إعداد إطار مِعْياري مقترح «برنامج نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء الأهداف الفرعية التالية:

- إعداد مجالات ومعايير ومؤشرات أداء «برنامج نَجَاز» للمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية.
- التحقق من واقع تقييم معايير ومؤشرات أداء «برنامج نَجَاز» للمدارس الثانوية على عتبات الأداء المتدرجة خلال السنوات الثلاث (2020، 2021، 2022) لتطبيق البرنامج بالمدارس محل البحث.
- الكشف عن الفروق الإحصائية على عتبات الأداء المتدرجة الملونة المعدة لغرض برنامج «نَجَاز»؛ للتحقق من مدى التحسن في أداء المدارس الثانوية خلال سنوات القياس الثلاث.

أهمية البحث

تأتي الأهمية النظرية للبحث الحالي من أهمية موضوعه في مجال تطوير مؤشرات أداء مدارس المرحلة الثانوية، والتي تمثل مرحلة تعليمية ذات أهمية نوعية في السلم التعليمي، وبناء على نتائجها تتحدد مدخلات المرحلة الجامعية، خاصة مع تزامن وقت إجراء البحث مع التغييرات التي تشهدها منظومة التعليم الثانوي بالمملكة. كما يأتي البحث الحالي كاستجابة لعدد من الدراسات التي تشير إلى أهمية توظيف المعايير ومؤشرات الأداء كموجهات لضبط مجالات القدرة المؤسسية والإدارية والفاعلية التعليمية بالمدارس، وهو ما يضمن تحقيق عدالة وجدية في تقييم نقاط القوة والضعف فيها، والعمل على تطويرها باستمرار، كما يتسق برنامج «نَجَاز» لمؤشرات الأداء المدرسي مع مبادئ رؤية المملكة (2030) التي شملت نظرة شاملة للتعليم، تبدأ بتطوير المنظومة التربوية بجميع مكوّناتها. أما الأهمية التطبيقية العملية للبحث فتتجلى في تزويد الميدان التربوي بإطار معياري مقترح يتمثل في «برنامج نَجَاز» لتقييم مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة من خلال عتبات إنجاز مُعلنة لدى المدرسة ومكاتب التعليم والإدارة التعليمية، مما قد يفيد إدارات ومكاتب التعليم ومديري المدارس الثانوية في تحسين الأداء المؤسسي، ويُسهل عملية تقييم ومتابعة المدارس ومعالجة أوجه القصور فيها. وقد يساعد هذا البحث هيئة تقييم التعليم والتدريب في التعرف على واقع معايير جودة الأداء المدرسي بالمدارس الثانوية، ومدى ملاءمتها لتطبيق معايير التميز المدرسي، ومن جهة أخرى قد يُسهم في تزويد صانعي السياسات التربوية بمعلومات واقعية حول الأداء المدرسي؛ لتمكينهم من إصدار الأحكام واتخاذ القرارات المناسبة

لتطويره، خاصة في ظل ندرة البرامج التي تُعنى بتطوير مؤشرات أداء المدارس الثانوية بالمملكة في حدود علم الباحث، وذلك من أجل إحداث تغيير في مستوى الأداء الحالي لتحسين جودة عمليتي التعليم والتعلم والوصول إلى مستوى أفضل من المخرجات المرجوة في ضوء استثمار الإمكانات المتاحة للمدارس الثانوية.

حدود البحث

الحدود الموضوعية: يتحدد البحث موضوعياً ببرنامج «نَجَاز» الذي يشتمل على إطار معياري مقترح لغرض تطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في المعايير الرئيسة: (نواتج التعلم، الانتظام، السلوك، الموهبة، التطوير المهني، القيم، التطوع والمشاركات، التميز، التعليم الإلكتروني، المستفيدون، البيئة المدرسية)، وما يندرج تحتها من مؤشرات أداء فرعية، كما تتحدد في جزء إجراءات البحث الحالي.

الحدود المكانية: اقتصرت الحدود المكانية لتطبيق البحث على المدارس الثانوية الحكومية (بنين) بإدارة تعليم القنفذة بالمملكة العربية السعودية؛ حيث مجال ومكان عمل الباحث، وقد اقتصر التطبيق على المدارس الثانوية لكونها نهاية مراحل التعليم قبل الجامعي، ولدورها الفاعل في مخرجات السلَّم التعليمي قبل الجامعي.

الحدود الزمنية: دراسة طولية تتبعية خلال الأعوام الدراسية: (2020، 2021، 2022).

مصطلحات البحث

الإطار المعياري: يُعرَّف بأنه المحددات والضوابط العامة التي يتم العمل في ضوئها بالاعتماد على مجموعة من المواصفات والمعايير والمؤشرات القابلة للملاحظة والقياس؛ لتحديد مواصفات كفاءة الأداء المطلوب وتحليلها ومتطلبات تحقيقها وقياس مؤشراتها بطريقة كمية وكيفية، من أجل تحقيق قياس وتقييم وتطوير الأداء المؤسسي (Riveros&Wei, 2019). ويُعرَّف إجرائياً بأنه نطاق مقترح للمعايير ومؤشرات الأداء المتضمنة في «برنامج نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية، ويتضمن مجالات القدرة المؤسسية والإدارية والفاعلية التعليمية، وما يندرج تحتها من معايير ومؤشرات فرعية.

برنامج «نَجَاز»: برنامج «مؤشرات الأداء المدرسي» أو ما أطلق عليه الباحث اسم «نَجَاز» يُعرَّف إجرائياً بأنه إطار معياري مقترح لتقييم وتطوير أداء المدارس الثانوية في مجالات القدرة المؤسسية والإدارية والفاعلية التعليمية، وبيان مدى تحقق هذه المجالات من خلال المعايير: (نواتج التعلم، الانتظام، السلوك، الموهبة، التطوير المهني، القيم، التطوع والمشاركات، التميز، التعليم الإلكتروني،

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

المستفيدون، البيئة المدرسية) ومؤشراتها الفرعية، ويعتمد البرنامج على لوحة مؤشرات إلكترونية معلنة لكل مدرسة، ويتم تقييم النتائج التي حققتها المدرسة بعتبات إنجاز متدرجة ومُلونة: (منخفض بشدة: اللون الأحمر/ منخفض: اللون البرتقالي/ متوسط: اللون الأصفر/ عالٍ: اللون الأخضر الفاتح/ متقدم: اللون الأخضر الغامق)، ويتم من خلال البرنامج تقديم الدعم التعليمي والإداري والفني بهدف تطوير مؤشرات الأداء المنخفض خلال سنوات البحث.

المؤشرات: المؤشرات هي عبارات تصف الحدَّ المطلوب من الأداء المتوقع من المؤسسة لتحقيق متطلبات المعايير المقترحة، ويساعد المؤشر سواء كان كمياً أو نوعياً في معرفة مدى التقدم في إنجاز المؤسسة وتحقيق الأهداف المطلوبة (Silva et al., 2020). وتُعرَّف إجرائياً بأنها أدلة إجرائية تصف الحد المطلوب من الأداء بالمدارس الثانوية محل البحث الحالي في ضوء المعايير المدرجة في الإطار المعياري المقترح لبرنامج «نَجَاز»، من خلال الصيغ التالية: (متوسط/ نسبة/ معدل/ عدد).

الأداء المدرسي: يُقصد به جميع الأنشطة والممارسات التي تقوم بها المدارس في ظل إطار محدد للعمل لتحقيق الأهداف والنواتج التي تسعى المدارس إلى تحقيقها (عبابنة وعطاري، 2021). وإجرائياً يُقصد به ممارسات القدرة المؤسسة والإدارية والفاعلية التعليمية التي تقوم بها المدارس الثانوية محل البحث الحالي في ضوء مؤشرات الإطار المعياري المقترح لبرنامج «نَجَاز»، ويقاس من خلال عتبات أداء خُماسية متدرجة: (منخفض بشدة: اللون الأحمر/ منخفض: اللون البرتقالي/ متوسط: اللون الأصفر/ عالٍ: اللون الأخضر الفاتح/ متقدم: اللون الأخضر الغامق) خلال عدد من السنوات المتتابعة وفقاً لحدود البحث الحالي.

الإطار النظري للبحث

تقييم وتطوير الأداء المدرسي في ضوء المعايير ومؤشرات الأداء

يشهد تحسين الأداء المدرسي في وقتنا الحاضر تطورات متسارعة وتحولات جوهرية في منهجيات التقويم والتطوير ومرجعياته وأدواته وممارساته الميدانية، ويعد التقويم المبني على المعايير إحدى الآليات ذات الأهمية في هذا المجال لمراقبة أداء المؤسسة التعليمية بالاستناد على المعايير العادلة وتحقيق الإدارة الفعالة للموارد المتاحة؛ حيث يمكن من خلال مقارنة واقع أداء المؤسسة مع تلك المعايير الحكم على مدى فاعليتها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين وتطوير أدائها (أحمد، 2018). وفي ظل التحديات التي تحيط بالمدارس في الوقت الحالي يتطلب الأداء المدرسي أن يكون على درجة عالية من الكفاءة في جوانب التعليم والتعلم والإدارة والقدرة المؤسسية؛ وذلك للتمكن من مواجهة التغيرات المحلية والعالمية في مجالات التعليم والإدارة

الحديثة والمشاركة المجتمعية والتقويم المستمر في ضوء مؤشرات الأداء العادلة (العتيبي، 2016)؛ فالمدرسة كأية مؤسسة يجب أن يكون لها أهداف محددة، وعليها أن تخطط لها جيداً لتنفيذها؛ فكلما كانت المدخلات ذات جودة انعكس ذلك على الأداء المدرسي. من أجل ذلك، أصبح قياس وتطوير أداء المدارس من خلال البرامج والأطر المعيارية والمؤشرات الدالة عليها أحد المداخل المهمة في ضوء إدارة الجودة الشاملة، بما يُسهم في تحقيق كفاءة النظام المدرسي والوصول لأهدافه (Kholis et al., 2020).

ويقصد بتقييم الأداء المدرسي الإجراءات التي تعتمد على أدوات وآليات تستهدف الكشف الموضوعي والدقيق لأداء المدرسة وفق معايير وضوابط مُعلنة، من خلال تقييم كل عنصر من عناصر المدرسة على حدة، وتحديد مدى اقتراب أو بُعد هذا العنصر من معايير الجودة التي ترغب المدرسة في الوصول إليها في فترة زمنية معينة، ومن ثم إصدار الأحكام وإجراء عمليات التحسين والمتابعة في ضوء هذه الأحكام (اليحمدي والمنوري، 2020). ومعايير الاعتماد المدرسي criteria for school accreditation هي الشروط والمواصفات والقواعد أو المرامي التي يتعين أن تستوفيها المدارس حتى تثبت أن مؤشرات الجودة النوعية فيها عالية، بما يوضح المستوى المتوقع الذي وضعته هيئة أو جهة بشأن درجة أو هدف تربوي يراد الوصول إليه ويحقق قدراً منشوداً من الجودة أو التميز الأكاديمي (المالكي، 2015).

ويمكن للباحث القول إن تحديد معايير ونقاط مرجعية ومؤشرات أداء للمدارس يزيد من وضوح الرؤية التربوية لهذه المؤسسات في مجالات تحسين الأهداف، والمحتوى، وطرق التعليم والتقويم، وتوظيف الأنشطة المدرسية، وأساليب التقويم، وأساليب الإدارة، والإسهام المجتمعي، ومشاركات التميز، وتقنيات التعليم عن بعد، وممارسات الموهبة والإبداع، ويعمل على وضع مستويات للأداء ينبغي أن تصل إليها المدرسة، من خلال ما يجب أن يتم عمله وما ينبغي أن تكون المؤسسة التعليمية قادرة على أدائه.

وتُستخدم المعايير والمؤشرات كإطار ودليل لعمليات تقويم وتطوير الأداء المدرسي في كافة ميادينه ومجالاته؛ لما تتيحه من بيانات ومعلومات عن جوانب القصور والسلبيات في الأداء، ومن ثم وضع برامج وخطط تحسين وتطوير لمواجهة هذه السلبيات، كما تُستخدم المعايير في عمليات التقويم المؤسسي ومقارنة أداء المدرسة بالمدارس الأخرى وكل معيار يتضمن مؤشرات indicators وتستخدم تلك المؤشرات كمحكات لمقارنة الأداء الحالي وتحسين العمليات الموجودة حالياً (الموسى، 2012).

وفي إطار حرص الباحثين على دراسة تقييم وتطوير الأداء المدرسي في ضوء المعايير ومؤشرات الأداء فقد استهدفت دراسة العتيبي (2016) تقييم أداء مدارس التعليم الثانوي بالمملكة

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة، وجاءت غالبية محاور الأداء المدرسي في ضوء معايير ومؤشرات الأداء المستهدفة بدرجة متوسطة، في حين جاءت مؤشرات جودة الموارد البشرية بدرجات ضعيفة، بينما سعت دراسة أحمد (2018) إلى وضع معايير مقترحة لتصنيف المدارس الثانوية بهدف تطوير منظومة تقويم الأداء المدرسي بها في ضوء المعايير العالمية، وتوصلت إلى أن التقويم المبني على المعايير يمثل الأساس الذي يتم في ضوئه تطوير الأداء المدرسي بمدارس التعليم الثانوي. أما دراسة العريفي (2020) فبحثت إمكانية تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي على المدارس الثانوية بالمملكة في ظل الإمكانات والواقع الحالي لها، وتوصلت الدراسة إلى موافقات متوسطة لأفراد الدراسة على إمكانية تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي على المدارس الثانوية محل الدراسة، وهذا يشير إلى قابلية مجتمع المدارس الثانوية إلى تطبيق الأطر المعيارية لضبط الأداء المؤسسي، في حين تناولت دراسة الصبحي وباداود (2022) التعرف على درجة ملاءمة تطبيق معايير التقييم والتميز المدرسي في المدارس الثانوية، وأسفرت عن نتائج إيجابية في تطبيق المدارس محل الدراسة لتلك المعايير، مع تأكيد أهمية نشر ثقافة تقييم الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة في ضوء الأطر المعيارية.

ويشير الباحث إلى أن تلك الدراسات وغيرها مما تم إجراؤه على مدارس المرحلة الثانوية بالمملكة قد أوضحت أن تقييم وتطوير الأداء المدرسي في ضوء الأطر المعيارية ومؤشراتها من الأهمية بمكان في ضوء السعي المستمر من وزارة التعليم إلى تحسين جودة أداء المؤسسات التعليمية قبل الجامعية، إلا أنه وفي حدود علم الباحث لم تتطرق دراسة سابقة إلى بناء برنامج معياري لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة، وهو ما سعى إليه البحث الحالي من خلال برنامج «نَجَاز» المقترح.

أهمية تقييم وتطوير الأداء المدرسي في ضوء المعايير ومؤشرات الأداء

لقد أصبح استخدام مؤشرات الأداء اتجاهاً عالمياً لدى التربويين وصنّاع السياسة ومتخذي القرار ورجال التعليم؛ إذ يؤكدون ضرورة توظيف المؤشرات في كل مستويات الأنظمة التعليمية، ومن هنا ظهرت الحاجة إلى استخدام مؤشرات الأداء المدرسي كمدخل للفعالية والتحسين المدرسي وما يتطلبه هذا الاستخدام من تهيئة المدارس بقاعدة بيانات يمكن استخدامها كمؤشرات عن الأداء المدرسي من حيث السياق، والمدخلات، والعمليات بما تتضمنه من تفاعلات تضمن جودة المخرجات (مرسي وعبد الله، 2012). لقد أصبحت معايير الجودة الشاملة تستخدم كإطار للتقويم وكذلك للتحسين والإصلاح التعليمي سعياً للوفاء بمتطلبات تطوير الأداء المدرسي (الغامدي، 2019)، وتبرز أهمية تطوير الأداء المدرسي في ضوء المؤشرات من خلال تشخيص مجالات العملية التعليمية والإدارية والمستوى الفعلي لمدخلاتها، وتحديد الأساليب والنشاطات المستخدمة، وبيان

مواطن القوة وأولويات التطوير فيها، مما يتيح الفرصة لتصحيح الأداء، وإدخال التعديلات على الخطط لبلوغ الأهداف، بما يجعل المدرسة بيئة فاعلة (الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام بالمملكة، 2020)، كما تَكْمن أهمية تبني معايير الاعتماد المدرسي لتقييم الأداء، كما أوضحت دراسة عايش (2017)، في المساعدة على وضع خطط المؤسسة التعليمية وأهدافها، وأيضاً تحفيز المؤسسة على تحقيق الأداء المتميز، وإجراء التقييم الذاتي، والعمل على التطوير المستمر، وبيان مستوى جودة المؤسسة التعليمية لأفراد المجتمع؛ الأمر الذي يؤدي إلى رضاهم عن مؤسساتهم التعليمية ومشاركتهم لها في تحقيق أهدافها.

وفي صدد أهمية رصد الأداء المؤسسي وتطويره في ضوء الأطر المعيارية ومؤشرات الأداء أشارت دراسة العمري وعطية (2018) إلى أن تقييم الأداء في ضوء المعايير ومؤشرات الأداء يسمح للمؤسسة التعليمية بالمشاركة في عملية التقييم بشكل ذاتي، ويُحسّن قدرتها على تحديد أوجه القصور التعليمي والإداري والتعامل الإيجابي مع التغيير، وتحفيز المنسوبين على العمل لتحقيق مؤشرات الأداء المطلوبة، كما أشارت دراسة اليحمدي والمنوري (2020) إلى أن تطوير الأداء المدرسي في ضوء الأطر المعيارية أصبح جزءاً مهمّاً من عناصر رفع مستوى التعليم، ويُمكِّن المدرسة من أخذ زمام المبادرة في تحسين نوعية التعليم وكل ما تقدمه للطلاب والتأكيد على العمل بشكل جيد، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير واتخاذ قرارات لتحسينها، وتقديم تقرير للمجتمع المدرسي حول نقاط القوة في عمل المدرسة وأولويات التطوير لتحسين الأداء، والسماح للمعلمين بمراجعة عملهم وما تم تحقيقه من أهداف، وتحديد العمل الجيد في المدرسة وما يمكن تحسينه.

ويرى الباحث أن أهمية برنامج البحث الحالي «نَجَاز» تبدو من كونه ينطلق من واقع المدارس الثانوية محل البحث، وفق معايير ومؤشرات أداء واقعية في ضوء ما يسد الفجوة التي تشير إليها الدراسات السابقة وملاحظات الباحث بحكم عمله الميداني في قسم التخطيط والتطوير، وهو ما تظهر معه أهمية تقييم وتطوير الأداء المدرسي في ضوء المعايير ومؤشرات الأداء كضوابط لتحسين جودة أداء المدارس الثانوية، وإصدار أحكام على الأداء المدرسي العام تتصف بالموضوعية، واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة لتلافي الأخطاء قبل وقوعها، ومساعدة المدارس على معرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المتاحة في ضوء مستوى أداء المؤسسات المُنافسة، وتزويد واضعي الخطط التربوية وصانعي سياسات التنفيذ ومتخذي القرارات بمعلومات دقيقة وحقيقية عن واقع الأداء المدرسي وما تواجهه المدارس من صعوبات تحد من فاعليتها في تحقيق أهدافها.

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

الإطار المعياري المقترح «برنامج نَجَاز لمؤشرات الأداء المدرسي»

برنامج «نَجَاز» أو «مؤشرات الأداء المدرسي» هو إطار معياري مقترح لمؤشرات عمل المدارس الثانوية في مجال المعايير ومؤشراتها الفرعية: (نواتج التعلم، الانتظام، السلوك، الموهبة، التطوير المهني، القيم، التطوع والمشاركات، التميز، التعليم الإلكتروني، المستفيدون، البيئة المدرسية)، ويركز على مدى تحقق النتائج بشكل طولي من خلال نسب، وأرقام، ومتوسطات مستهدفة للمدارس الثانوية، وتتم متابعة المتحقق أو النتائج من خلال عتبات إنجاز مُلونة مقارنة بالمستهدفات المدخلة على النحو التالي: (منخفض بشدة: اللون الأحمر/ منخفض: اللون البرتقالي/ متوسط: اللون الأصفر/ عالٍ: اللون الأخضر الفاتح/ متقدم: اللون الأخضر الغامق)، والتي تُسهل عمليات المتابعة والمعالجة في الميدان التربوي، ويمتاز البرنامج بخاصية متابعة الأداء من قِبل المدير لمدرسته، ومدير المكتب لمدارسه، ومدير التعليم لجميع مدارس الإدارة؛ حيث أن البرنامج يتضمن لوحات مؤشرات رقمية علنية. ويمكن إيجاز مهمّة البرنامج في إدارة الأداء المدرسي وفق مؤشرات كمية قابلة للقياس في ضوء ما حققته المدارس من مؤشرات الأداء المستهدفة، وفي ضوء الأهداف التربوية التالية: (تدعيم مبدأ التقييم الذاتي في المدارس الثانوية، وشمولية التقييم للأداء المدرسي من خلال المعايير والمؤشرات الكمية في مجالات متعددة: تعليمية وإدارية وفنية، والانطلاق في تقييم الأداء المدرسي من أدلة وشواهد موضوعية حول القدرة المؤسسية والإدارية والفاعلية التعليمية بالاستناد إلى معايير ومؤشرات أداء واقعية وعادلة، وبناء القرارات على الحقائق والأرقام بعيداً عن العاطفة والأوصاف والتحيز الذي لا يستند غالباً إلى واقع فعلي، ومعالجة السلبيات بتقديم التغذية الراجعة للمدارس وفقاً لعتبات الإنجاز الملونة لتقدير أداء المدارس).

أبرز مكونات الإطار المعياري «برنامج نَجَاز لمؤشرات الأداء المدرسي»

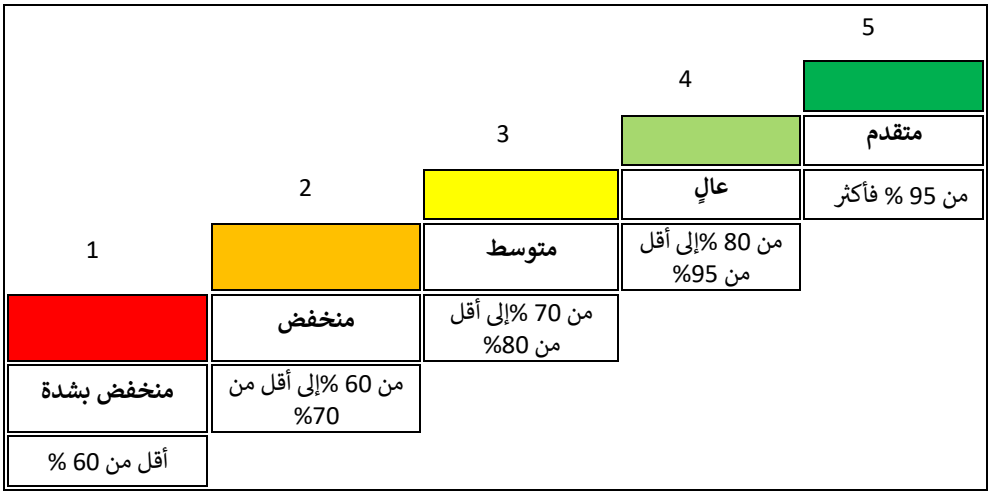
1. **المعايير والمؤشرات المدرسية التي تركز على المخرجات والنتائج:** والتي تتضمن مجالات مدرسية متوافقة مع التوجهات الحديثة لإدارة الأداء، انطلاقاً من القاعدة الذهبية للإدارة «ما لا يُقاس، لا يمكن إدارته، وبالتالي لا يمكن تطويره، وتحسينه، وضبط جودته»، وتتضمن تلك المجالات عدة معايير رئيسة: (نواتج التعلم، الانتظام، السلوك، الموهبة، التطوير المهني، القيم، التطوع والمشاركات، التميز، التعليم الإلكتروني، المستفيدون، البيئة المدرسية)، وما يندرج تحتها من مؤشرات فرعية.
2. **اللوحة الإلكترونية للأرقام أو النسب التي حققتها المدرسة مُدعمة بعتبات قياس ملونة:** يضع كل قائد مدرسة اللوحة الإلكترونية في مكان بارز للجميع في المدخل أو الفناء المدرسي، وتبرز هذه اللوحة وضع المدرسة في المؤشرات المحددة وفقاً للمعايير

والمستهدفات، والتي يمكن التعرف على أداء المدرسة من خلالها بكل سهولة من خلال نظرة قصيرة؛ حيث تعمل العتبات الملونة على اختصار الزمن والجهد في ذلك.

3. **تبنّي المعيار الخماسي في قياس النجاح المدرسي (عتبات الإنجاز الملونة):** طريقة فاعلة في الميدان التربوي تشير إلى نسبة الإنجاز والإجراءات التي ينبغي اتباعها لتحسين المؤشرات، كما تسهّل التعرف على مواطن الضعف أو الخلل؛ حيث يعد المقياس الخماسي الأنسب والأكثر دقة، ويتمثل في المستويات التي يوضحها الشكل (1):

شكل (1)

عتبات الإنجاز الملونة المتدرجة ببرنامج «نَجَاز»



4. **مهام واضحة ودقيقة للقيادة المدرسية، وأبرزها:**

- وضع لوحة المؤشرات المدرسية في مكان بارز ومراقبتها.
- تحديث اللوحة حسبما يطرأ من تعديلات في المستهدفات.
- تطبيق المبادرات المبدعة وإجراءات الدعم الفني أو البرامج والمشروعات الفعالة لتحسين المؤشرات والمعايير وتحقيق المستهدفات المطلوبة خلال فترة تطبيق البرنامج.
- توفير الشواهد المتعلقة بالأرقام أو النسب التي تحققت بالمدرسة.

5. **الشمولية:** من خلال وضع خطة تشغيلية على مستوى الإدارة موجهة نحو تطوير الأداء في المدارس الثانوية بما يسعى لتحقيق مستوى متقدم في النتائج مقارنة بمعايير ومؤشرات الأداء المستهدفة.

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

وفي جزء إجراءات البحث التالي سيتم توضيح فلسفة البرنامج وأهدافه العامة والتفصيلية والمعايير والمؤشرات التي تم بناؤه في ضوئها، وكذلك مراحل إعداده وآليات تطبيقه في المدارس الثانوية محل البحث.

إجراءات البحث

منهج البحث

استخدم البحث المنهج الوصفي الطولي من خلال رصد وتتبع معايير ومؤشرات الأداء للمدارس الثانوية محل البحث من خلال النتائج الكميَّة عاماً بعد عام لفترة امتدت ثلاث سنوات متتالية. ويعدّ هذا المنهج مناسباً لطبيعة البحث الحالي في صورته التتبعية لأداء المدارس (رفاعي، 2014)، ووفقاً لهذا التصميم المنهجي الطولي فإن الباحث يقوم باستقصاء ظاهرة ما أو أكثر ويتم دراسة التغيير الحاصل عليها بمرور فترة من الوقت (Kumar, 2014). كما استخدم البحث الجانب التطبيقي عند تقديم الدعم الفني والمبادرات للمدارس الثانوية خلال فترة تطبيق البرنامج؛ بغرض تحسين أدائها في معايير ومؤشرات الأداء المستهدفة من البرنامج.

مجتمع البحث وعينته

تمثل مجتمع البحث الحالي في جميع مدارس المرحلة الثانوية الحكومية بمحافظة القنفذة بالمملكة العربية السعودية، والتي بلغ عددها خلال فترة تطبيق البحث (98) مدرسة، بواقع (55) مدرسة للبنين و(43) مدرسة للبنات. وقد اقتصرت عينة البحث عند تطبيق برنامج «نَجَاز» على (30) مدرسة للبنين تم اختيارها بطريقة قصدية، بنسبة بلغت (30.60%) من مجتمع البحث الكلي، وقد تم الاقتصار على مدارس البنين للتمكن من متابعة الأداء وتقديم الدعم الفني وتنفيذ مبادرات التحسين من قِبل الباحث لهذه المدارس خلال سنوات تنفيذ البرنامج، بخلاف طبيعة المدارس الثانوية للبنات بالمملكة التي تحدها معايير اجتماعية قد تحول دون تواصل الباحث مع المدارس بشكل تفاعلي تام. وقد اعتمد الباحث في رصد النتائج بشكل تتابعي على عتبات الإنجاز الملونة التي يتم رصدها بكل مدرسة من خلال لوحات المؤشرات الإلكترونية، والتي تقوم كل مدرسة مُمثلة في مديرها بتسجيل عتبات التقييم بها في ضوء متابعة الباحث والمشرفين التربويين للمدارس.

بِناء أدوات البحث

(1) إعداد قائمة المعايير ومؤشرات الأداء المدرسية اللازمة لبرنامج «نَجَاز»

اعتمد البحث في طريقة صياغة المعايير ومؤشرات الأداء على دليل المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة [أداء] الصادر في (2018) باعتباره أحد الأدلة المنبثقة من رؤية المملكة (2030)

لتطوير الأداء المؤسسي. ووفقاً للدليل فإن المؤشرات تُعبر عن الأداء المتحقق من خلال الصيغ التالية: (متوسط/ نسبة/ معدل/ عدد)، وهي الصيغ ذاتها التي استخدمها الباحث في صياغة قائمة المؤشرات ببرنامج «نَجَاز». وقد تم إعداد هذه القائمة بهدف تحديد معايير ومؤشرات أداء المدارس الثانوية اللازمة لبناء برنامج «نَجَاز» وذلك في ضوء مجالات التعليم والتعلم والقدرة المؤسسية والإدارية لهذه المدارس، وقد رجع الباحث إلى مصادر متعددة في تحديد هذه المعايير والمؤشرات، منها الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام بالمملكة (2020) في إصداره الرابع، وتقرير التقويم والتميز المدرسي الصادر عن هيئة تقويم التعليم والتدريب السعودية (2020 ب)، والدراسات ذات الصلة بالبحث الحالي، مثل: (آل مداوي، 2013؛ الشمراني، 2014؛ الدقميري، 2016؛ Hadebe & Khumalo, 2018؛ الخريزي وآخرون، 2019؛ Blaik Hourani & Litz, 2019؛ الذبياني، 2020؛ Al-Subaie, 2021؛ الصبحي وباداود، 2022). وقد تكونت القائمة في صورتها الأولية من (11) معياراً رئيساً واندرج تحتها عدد من المؤشرات الفرعية تحت كل معيار.

تحكيم قائمة المعايير ومؤشرات الأداء المدرسية اللازمة لبرنامج «نَجَاز»

لضبط القائمة، تم عرضها على (9) محكمين في تخصصات الإدارة التربوية وإدارات وعمادات الجودة؛ وذلك للأخذ بآرائهم حول مدى مناسبة المعايير والمؤشرات لمدارس التعليم الثانوي بالمملكة، وتحديد درجة أهمية كل مؤشر فرعي، وإضافة أو حذف بعض المعايير والمؤشرات الدالة عليها، وفي ضوء آراء المحكمين أبقى الباحث على المؤشرات الفرعية التي وصل وزنها النسبي إلى اتفاق (80%) فأكثر من المحكمين، وتم حساب الوزن النسبي لاتفاق المحكمين على كل مؤشر فرعي للمعايير الرئيسة باستخدام المعادلة التالية (رفاعي، 2014):

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{\text{ك1×3 + ك2×2 + ك3×1}}{\text{القيمة العظمى للوزن النسبي}} \times 100$$

- (ك1): تكرارات الموافقة على البديل (مؤشر مهم جدّاً).
- (ك2): تكرارات الموافقة على البديل (مؤشر مهم).
- (ك3): تكرارات الموافقة على البديل (مؤشر مهم إلى حد ما).
- القيمة العظمى للوزن النسبي: تساوي: عدد المحكمين (ن) × 3 للمؤشر الفرعي.

وفي ضوء آراء المحكمين تم حذف بعض المؤشرات الفرعية التي لم تصل نسبة الاتفاق عليها إلى (80%)، كما تم تعديل صياغة بعض المؤشرات من حيث اللغة والمعنى، بينما أبقى

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

المحكمون على المعايير الرئيسة بدون تعديل، والجدول (1) يوضح قائمة المعايير والمؤشرات في صورتها النهائية.

جدول (1)

المعايير ومؤشرات الأداء المدرسية اللازمة لبرنامج «نَجَاز» وأوزانها النسبية في ضوء آراء المحكمين (الصورة النهائية)

المعايير	مؤشرات الأداء المدرسي	مدى أهمية مؤشر الأداء			القيمة العظمى	الوزن النسبي %
		مهم جدًا	مهم	مهم إلى حدٍّ ما		
نواتج التعلم	متوسط نتائج طلاب المدرسة في نواتج التعلم.	9	0	0	27	100
	متوسط نتائج طلاب المدرسة في الاختبار التشخيصي.	8	1	0	27	96.29
	متوسط نتائج طلاب المدرسة في القدرات.	9	0	0	27	100
	متوسط نتائج طلاب المدرسة في التحصيلي.	6	2	0	22	81.48
الانتظام	متوسط نسبة الغياب الشهرية للطلاب.	9	0	0	27	100
	متوسط نسبة الغياب الشهرية للمعلمين.	9	0	0	27	100
	متوسط نسبة الغياب الشهرية للإداريين.	9	0	0	27	100
السلوك	نسبة الطلاب الذين لديهم مخالفات سلوكية من الدرجتين الثالثة والرابعة.	9	0	0	27	100
	نسبة الطلاب الذين لديهم مخالفات سلوكية من الدرجتين الخامسة والسادسة.	7	1	1	24	88.88
الموهبة	نسبة الطلاب الذين اجتازوا اختبار موهبة.	8	1	0	26	96.29
التطوير المهني	معدل الساعات التدريبية لمعلمي المواد الدراسية.	8	1	0	26	96.29
	معدل الساعات التدريبية للإداريين بالمدرسة.	8	1	0	26	96.29
	معدل الساعات التدريبية للطلاب بالمدرسة.	7	1	1	24	88.88
القيم	عدد البرامج المعززة للهوية الوطنية التي نفذتها المدرسة.	9	0	0	27	100
التطوع والمشاركات	نسبة طلاب المدرسة المشاركين في الأعمال التطوعية.	9	0	0	27	100
	نسبة طلاب المدرسة المشاركين في المسابقات	6	2	0	22	81.48

المعايير	مؤشرات الأداء المدرسي	مدى أهمية مؤشر الأداء			القيمة العظمى	الوزن النسبي %
		مهم جدًا	مهم	مهم إلى حدٍّ ما		
	الداخلية بالمركز والمحافظة.					
	نسبة طلاب المدرسة المشاركين في المسابقات على مستوى المملكة والدولية.	9	0	0	27	100
التميز	نسبة الطلاب الفائزين في المسابقات على مستوى المملكة والدولية.	6	2	1	23	85.15
	نسبة الطلاب الفائزين في المسابقات الداخلية بالمركز والمحافظة.	8	1	0	26	96.29
التعليم الإلكتروني	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل المعلمين.	7	1	1	24	88.88
	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل مديري المدارس.	9	0	0	27	100
	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل الطلاب.	6	2	1	23	85.15
	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل أولياء الأمور.	9	0	0	27	100
المستفيدون	نسبة رضا المستفيدين عن أداء المدرسة التربوي.	8	1	0	26	96.29
البيئة المدرسية	نسبة اكتمال اشتراطات الأمن والسلامة بالمدرسة.	8	1	0	26	96.29
	متوسط نسبة المدرسة في مستوى النظافة.	6	2	1	23	85.15

(2) بناء الإطار المعياري المقترح «برنامج نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات ذات الصلة والتي تم عرضها في مقدمة البحث الحالي ومشكلته وإطاره النظري، وبعد إجراء الدراسة الاستطلاعية من أجل التعرف على وجهة نظر مجتمع المدارس حول إمكانية إدارة الأداء المدرسي بالمعايير ومؤشرات الأداء كما ورد في جزء مشكلة البحث؛ تم بناء الإطار المعياري المقترح لبرنامج «نجاز» في ضوء تحديد ما يلي:

فلسفة البرنامج: إن نجاح مدارس المرحلة الثانوية في تحقيق معدلات مرتفعة في القدرة التعليمية والمؤسسية والإدارية وتخريج طلاب مؤهلين للمرحلة الجامعية والتعليم المهني؛ يتوقف على وجود برامج تقييم وتطوير للأداء تنطلق من أطر معيارية ومؤشرات أداء عادلة ودقيقة؛ خاصة في

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

هذا العصر الذي ازدادت فيه التنافسية المؤسسية في القطاع التعليمي، والتي استوجبت تحقيق جودة شاملة تتخطى الدور التقليدي المعتاد للمدرسة القديمة تعليمياً وإدارياً وفنياً إلى أدوار أكثر فاعلية. لذا فقد انطلق برنامج البحث الحالي من فلسفة إدارة الأداء المؤسسي من خلال المؤشرات الواقعية التي تُسهم في تحقيق معدلات جودة عالية للمدارس الثانوية في جميع المجالات التعليمية والتعلمية والتقنية والإدارية والفنية، وبما يتناسب مع توجهات رؤية المملكة (2030) في تطوير جميع مكونات العملية التعليمية من خلال برنامج التحول الوطني الذي وضع مؤشرات لقياس الأداء ومستهدفات طموحة للجهات الوطنية بما فيها المؤسسات التعليمية.

الرؤية: التميز في الأداء المدرسي الفعال.

الرسالة: بناء وإدارة نظام لقياس الأداء المدرسي الفعال في بيئة تنافسية تُسهم في تميز المخرجات وتطوير القدرات في ضوء رؤية وقيم المملكة (2030).

الهدف العام للبرنامج: تقييم وتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية وفقاً للتوجهات الإدارية الحديثة في ضوء المعايير ومؤشرات الأداء.

الأهداف التفصيلية للبرنامج:

- تحقيق نسب انتظام متقدمة لدى منسوبي المدارس (الطالب/ المعلم/الإداري).
- رفع متوسطات نتائج الطلاب في (التحصيل، القدرات، نواتج التعلم).
- رفع معدل التطوير المهني لدى منسوبي المدارس (الطالب/ المعلم/ الإداري).
- تحسين الإنجازات الطلابية والتميز في المنافسات المحلية والوطنية.
- تعزيز المشاركات التطوعية لدى الطلاب، وتعزيز القيم الإيجابية.
- زيادة رضا المستفيدين الخارجيين عن المدارس.
- تفعيل كفاءة متقدمة في استخدام منصة «مدرستي» لكل من (مديري المدارس، الطلاب، المعلمين).
- زيادة عدد الطلاب المجتازين لاختبار «موهبة».
- رفع مستوى الأمن والسلامة في البيئة المدرسية.

محتوى مجالات معايير ومؤشرات البرنامج: انطلق البرنامج من مجالات الفاعلية التعليمية والقدرة المؤسسية والإدارية، وقد اندرجت تحت هذه المجالات المعايير والمؤشرات التفصيلية التي وردت في جدول (1) بعد تحكيمها والتوصل إلى صورتها النهائية.

مراحل إعداد برنامج «نجاز» لمؤشرات الأداء المدرسي

- **مرحلة إعداد البرنامج:**

على مستوى مكاتب التعليم	– عقد ورش عمل مع القيادات المدرسية والمشرفين التربويين وفق المحاور التالية: (الفكرة، الأهداف، الأهمية، المنطلقات، المرتكزات، مصادر المعايير والمؤشرات وتفسيرها، دورها في تحقيق الفعالية). – حثّ الجميع على التنفيذ من خلال إعداد اللوحات الإلكترونية أو شاشة العرض الإلكتروني في حال تعذر توفير اللوحة الإلكترونية بالمدرسة.
على مستوى المدرسة	– الاجتماع بمديري ومعلمي المدارس للتعريف بالبرنامج، وأهميته، ومنطلقاته، ومرتكزاته. – رصد وجهة نظر مجتمع المدارس (إداريون، معلمون، مشرفون تربويون) حول مدى صلاحية البرنامج للتنفيذ. – تحديد مصفوفة معايير ومؤشرات أداء البرنامج وتحكيمها.

- **مرحلة تنفيذ البرنامج:**

على مستوى مكاتب التعليم	– توجيه المدارس بوضع لوحة «نَجَاز» التي تُظهر مؤشرات المدرسة في مكان واضح بالمدرسة (لوحة المؤشرات الرقمية). – مساندة القيادات المدرسية في تحقيق أفضل النتائج مقارنة بالمستهدفات للمعايير ومؤشرات البرنامج. – نشر وترسيخ أهمية المبادرات الإبداعية التي تحقق الفعالية والتميز في الأداء المدرسي. – توجيه المدارس بإدخال القيم بدقة، وتوفير الشواهد الدالة على ذلك. – الاطلاع على المؤشرات، ونتائجها، وحث منسوبي المدرسة على التميز في تحقيق نتائج عالية تفوق المستهدفات.

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

على مستوى المدرسة	– تزويد القيادات المدرسية بدليل استخدام برنامج مؤشرات الأداء الرئيسية الإلكتروني. – تنفيذ مدير المدرسة ما يُسند إليه من مهمات وتوجيهات مرتبطة بالبرنامج. – تعديل الخطة التنفيذية المدرسية وفقاً لمؤشرات البرنامج. – الإدخال الإلكتروني للبيانات الصحيحة التي حققتها المدرسة في مؤشرات البرنامج. – إعلان المؤشرات المدرسية من خلال وضع لوحة المؤشرات الرقمية أو بديل مناسب لها في مكان بارز بالمدرسة. – تقديم الدعم الفني للمدارس في ضوء عتبات الإنجاز الملونة المتدرجة. – تنفيذ المبادرات الفاعلة والمؤثرة التي ستدعم تحقيق المدرسة للمعايير والمؤشرات المستهدفة، وخاصة ذات الأداء المنخفض. – متابعة تنفيذ المعلمين لبعض المهام المكلفين بها في مجالات البرنامج. – توفير ملفات الشواهد المتمثلة في الأنشطة والبرامج المرتبطة بكل المؤشرات. – الرفع بكل ما يتعلَّق بتطبيق البرنامج في كافة المجالات من إيجابيات وسلبيات أو مقترحات إلى المكاتب، والتي بدورها ترفع المشكلات التي تواجه عملية التطبيق إلى إدارة التعليم.
▪ **مرحلة تقويم البرنامج:**	
على مستوى مكاتب التعليم	– تقييم مخرجات البرنامج في كافة مؤشراته في ضوء عتبات الإنجاز المتدرجة الملونة. – متابعة تقارير المدارس للوقوف على مدى تحقق معايير ومؤشرات البرنامج، والاطلاع على الشواهد الدالة على التنفيذ. – تقييم مدى ارتباط الخطة التشغيلية بمؤشرات ومستهدفات البرنامج، والتعرف على السلبيات التي ظهرت أثناء التطبيق لمعالجتها مرحلياً. – تقديم الدعم الفني المعرفي للمدارس المتعثرة في تحقيق النتائج المأمولة.

	– إعداد التقارير التي تشتمل على إيجابيات وسلبيات التطبيق، لتعزيز القوة ومعالجة الضعف.
على مستوى المدرسة	– مشاركة القيادات المدرسية في تقويم البرنامج من خلال عتبات الإنجاز المتدرجة التي تعكس مدى المُتحقق من المعايير والمؤشرات. – معالجة نقاط الضعف في مؤشرات الأداء من خلال تنفيذ المبادرات وأساليب الدعم الفني المُدرجة بالبرنامج.

طرق وأساليب تحسين مؤشرات الأداء خلال تطبيق البرنامج

- نشر ثقافة الجودة المرتبطة بتقييم وتحسين الأداء المدرسي من خلال مؤشرات الأداء بين منسوبي المدارس.
- تنفيذ المبادرات المدرسية الذاتية لتحسين مؤشرات الأداء المتدنية في ضوء متابعة وتوجيه الباحث.
- الدعم الفني للمدارس والزيارات الفنية من قبل مكاتب التعليم والمشرفين التربويين في ضوء متابعة وتوجيه الباحث.
- تنفيذ الدورات التدريبية وورش العمل والأنشطة التربوية والبرامج العلاجية بالمدارس من قبل مكاتب التعليم في ضوء الدعم الفني من الباحث.
- المتابعة المستمرة والتوجيه نحو أساليب تحسين مؤشرات الأداء، من قبل الباحث والمشرفين التربويين.
- تعزز مجتمعات التعلم المهنية بين المعلمين داخل المدارس بإشراف من الباحث والمشرفين التربويين.
- تنفيذ الاجتماعات وورش العمل والفعاليات التربوية مع منسوبي المدارس لتعزيز مؤشرات الأداء المستهدفة.
- تعزيز أساليب التنافس بين المدارس في ضوء مؤشرات الأداء المدرسي من خلال لوحات المؤشرات الرقمية.

تحديد عتبات تقدير معايير ومؤشرات أداء برنامج «نجاز» لمؤشرات الأداء المدرسي

لتقييم أداء المدارس على معايير ومؤشرات البرنامج خلال فترة التطبيق وتوضيح الفروق بينها تم استخدام المعيار الخماسي من خلال عتبات الإنجاز الملونة: (منخفض بشدة: اللون

الأحمر/ منخفض: اللون البرتقالي/ متوسط: اللون الأصفر/ عالٍ: اللون الأخضر الفاتح/ متقدم: اللون الأخضر الغامق)، والتي تم عرضها على «لوحة المؤشرات الرقمية الخاصة بكل مدرسة»، وتوصيف هذه العتبات على النحو الموضح في جدول (2).

جدول (2)

توصيف عتبات التقدير المتدرجة الملونة لمعايير ومؤشرات أداء برنامج «نجاز»

م	العتبة	نسبة الإنجاز	دلالة نسبة الإنجاز
1	أخضر غامق: «متقدم»	من 95 % فأكثر	إنجاز مثالي يتطلب المحافظة والتطوير.
2	أخضر فاتح: «عالٍ»	من 80 %إلى أقل من 95%	إنجاز جيد، يحتاج إلى تعزيز ودعم من خلال تطبيق الأنشطة المختلفة بفعالية وصولاً للأداء المتقدم.
3	أصفر: «متوسط»	من 70 %إلى أقل من 80%	إنجاز أقل من المطلوب يتطلب التحسين، وهذا يتم من خلال توظيف أفضل الأساليب والإجراءات المُحققة للمستهدفات من معايير ومؤشرات.
4	برتقالي: «منخفض»	من 60 %إلى أقل من 70%	إنجاز ضعيف يحتاج إلى إجراءات معالجة، وتعزيزها ببرامج علاجية، وتنفيذ فعاليات تربوية خاصة للمدارس التي تقع ضمن النطاق البرتقالي.
5	أحمر: «منخفض بشدة»	أقل من 60 %	إنجاز ضعيف جدّاً يحتاج إلى أنشطة وبرامج خاصة بالمدرسة، والمدرسة التي تقع ضمن هذا النطاق سوف تُضمن في المدارس الأولى بالرعاية، والتي تحتاج إلى زيارات فنية من مشرفي الإدارة حسب اختصاصاتهم في مجالات البرنامج.

ولأغراض التحليل الإحصائي للبيانات استخدم الباحث الوزن النسبي (معيار تسجيل التقييم على معايير ومؤشرات أداء المدارس) من خلال خمس فترات للتقدير، وهي تُعبر عن الوصف ذاته لعتبات التقدير المتدرجة المستخدمة في البرنامج كما يوضح الجدول (3):

جدول (3)

تقدير مؤشرات الأداء المدرسي الموجبة والسالبة على برنامج «نَجَاز»

نوع المؤشر	مثال للمؤشر	منخفض بشدَّة	منخفض	متوسط	عالٍ	متقدم
موجب (مثل نواتج التعلم)	متوسط نتائج طلاب المدرسة في الاختبار التشخيصي.	1 – 1.80	1.81 – 2.60	2.61 – 3.40	3.41 – 4.20	4.21 فأكثر
سالب (مثل الانتظام)	متوسط نسبة الغياب الشهرية للطلاب.	4.21 فأكثر	3.41 – 4.20	2.61 – 3.40	1.81 – 2.60	1 – 1.80

وكما يبين جدول (3) فإنه وفقاً لمعيار تسجيل تقييم المؤشرات يتم احتساب المتوسطات الإحصائية للمعايير الموجبة كالتالي: (1 – 1.80 «منخفض بشدة» / من 1.81 – 2.60 «منخفض» / 2.61- 3.40 «متوسط» / 3.41 – 4.20 «عالٍ» / 4.21 فأكثر «متقدم») بينما يتم عكس التقدير في المؤشرات السالبة كما في معياريّ «الانتظام» و«السلوك» لتصبح كما يلي: (1 – 1.80 «متقدم» / 1.81 – 2.60 عالٍ / 2.61 – 3.40 متوسط / 3.41 – 4.20 منخفض / 4.21 فأكثر «منخفض جدّاً).

إجراءات تطبيق البرنامج ميدانياً

بعد التوصل للصور النهائية لبرنامج «نَجَاز» ومؤشرات الأداء اللازمة وضبطها وفق ما تقدَّم من إجراءات، تم عرض البرنامج على (5) من الخبراء في مجال إدارة الجودة والاعتماد المؤسسي، والأخذ بتعديلاتهم ومرئياتهم حول عناصر البرنامج المختلفة، وتم تنفيذ البرنامج بمدارس التعليم الثانوي محل البحث بصورة طولية لمدة ثلاث سنوات (2020 – 2021 – 2022) في ضوء الخطوات الرئيسة التالية:

- الحصول على الموافقات الإدارية اللازمة لتنفيذ البرنامج من إدارة تعليم القنفذة.
- تشكيل فريق عمل البرنامج برئاسة مدير التعليم وعضوية منسوبي أقسام: التخطيط والتطوير، والجودة، والتميز، ووحدة التطوير، والأمانة في تنفيذ إجراءات البرنامج ميدانياً.
- إعداد الخطة التشغيلية للبرنامج الهادفة لتحسين وتطوير مؤشرات الأداء المدرسية «نَجَاز» التي تضمنت مبادرات التحسين لكل المؤشرات.
- تحديد الخطة الزمنية لفعاليات البرنامج.
- تدريب القيادات المدرسية على التعامل مع برنامج «نجاز» وتزويدهم بالأدلة التوضيحية والإرشادية اللازمة.
- بدء التطبيق الفعلي للبرنامج في منتصف جمادى الثاني 1441هـ (المرحلة الأولى 2020) من خلال توجيه القيادات المدرسية بالإدخال الإلكتروني للبيانات (النسب، الأرقام، المعدلات، المتوسطات) الصحيحة التي حققتها المدرسة في مؤشرات البرنامج وفق شواهد موضحة لذلك.

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

- واجه تطبيق البرنامج بعض التحديات بسبب تعليق الدراسة بسبب أزمة كورونا، وتم الاستئناف بعد التوجيه باستمرار الدراسة افتراضياً.
- المتابعة الإلكترونية لإدخال البيانات وزيارة المدارس المتعثرة في استيعاب التعامل مع البرنامج.
- توجيه المدارس بنشر نتائجها في لوحات إلكترونية أو ورقية في فناء مبانيها لتكون واضحة للزائرين للمدرسة من قيادات، ومشرفين، وأولياء أمور.
- التقويم الذاتي للبرنامج؛ بحيث تشارك القيادات المدرسية وجميع معلمي المدارس في التقويم، في ضوء معايير محددة.
- تقييم مخرجات البرنامج في كافة معاييره ومؤشراته بشكل سنوي.
- تشابهت إجراءات التطبيق في المرحلتين الثانية والثالثة (2021 – 2022) مع الفترة الأولى، ولكن كان هناك استجابة أكبر، وفعالية أفضل من قبل القيادات المدرسية الذين زادت مداركهم بأهمية هذا البرنامج في رسم الصورة الحقيقية للأداء داخل المدرسة، وبالتالي كانت جودة التطبيق أفضل، والنتائج أكثر إيجابية.

نتائج البحث وتفسيرها

أولاً: نتائج البحث

للإجابة عن السؤال الأول ونصّه: «ما صورة الإطار المعياري المقترح «برنامج نَجَاز» لتطوير مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية؟» فقد تم تفصيل صورة ومكونات الإطار المعياري المقترح «برنامج نَجَاز» وبناء مؤشراته وتحكيمها، وذلك كما سبق التفصيل من خلال جزء الإطار النظري وجزء إجراءات البحث الحالي.

للإجابة عن السؤال الثاني ونصّه: «ما واقع تقييم معايير ومؤشرات أداء برنامج «نَجَاز» للمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية على عتبات الأداء المتدرجة خلال السنوات الثلاث للبرنامج؟» فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المُعبرة عن عتبات التقدير الملونة لمعايير ومؤشرات الأداء للمدارس محل البحث الحالي، والتي تم رصدها خلال سنوات تطبيق البرنامج (2020، 2021، 2022)، وكانت النتائج الطولية لمؤشرات كل معيار ومؤشراته الفرعية كما يوضحها الجدول (4):

جدول (4)

متوسطات وعتبات إنجاز تقييم معايير ومؤشرات أداء المدارس الثانوية في برنامج «نَجَاز» لسنوات البحث (2020 – 2021 – 2022)

المعيار	مؤشرات الأداء المدرسي	السنة الأولى 2020				السنة الثانية 2021				السنة الثالثة 2022			
		المتوسط	الانحراف	الترتيب	عتبة الإنجاز	المتوسط	الانحراف	الترتيب	عتبة الإنجاز	المتوسط	الانحراف	الترتيب	عتبة الإنجاز
نواتج التعلم	متوسط نتائج طلاب المدرسة في نواتج التعلم	2.00	0.63	4	منخفض	3.17	0.68	3	متوسط	3.39	0.79	4	متوسط
	متوسط نتائج طلاب المدرسة في الاختبار التشخيصي	2.50	0.87	2	منخفض	3.77	0.84	2	عالٍ	4.01	0.57	3	عالٍ
	متوسط نتائج طلاب المدرسة في القدرات	2.20	1.02	3	منخفض	3.89	0.74	1	عالٍ	4.60	1.06	1	متقدم
	متوسط نتائج طلاب المدرسة في التحصيلي	2.53	0.76	1	منخفض	3.15	1.06	4	متوسط	4.06	0.89	2	عالٍ
متوسط مؤشرات المعيار		2.31	0.73	(4)	منخفض	3.50	0.98	(4)	عالٍ	4.02	0.93	(10)	عالٍ
الانتظام	متوسط نسبة الغياب الشهرية للطلاب	1.86**	0.95	1**	عالٍ**	3.15**	0.86	3**	متوسط**	3.86**	0.88	1**	منخفض **
	متوسط نسبة الغياب الشهرية للمعلمين	2.07**	0.52	2**	عالٍ**	2.64**	1.03	1**	متوسط**	4.13**	1.03	3**	منخفض **
	متوسط نسبة الغياب الشهرية للإداريين	2.66**	1.04	3**	متوسط	2.87**	0.58	2**	متوسط**	4.19**	0.96	2**	منخفض **
متوسط مؤشرات المعيار		2.20**	0.99	(5)	عالٍ**	2.89**	0.67	(9)	متوسط**	4.06**	1.07	(8)	منخفض **
السلوك	نسبة الطلاب الذين لديهم مخالفات سلوكية من الدرجتين الثالثة والرابعة	2.16**	0.56	2**	عالٍ**	3.25**	1.36	2**	متوسط**	4.06**	0.86	2**	منخفض **
	نسبة الطلاب الذين لديهم مخالفات سلوكية من الدرجتين الخامسة والسادسة	1.87**	0.38	1**	عالٍ**	2.78**	0.82	1**	متوسط**	4.01**	0.76	1**	منخفض **
متوسط مؤشرات المعيار		2.02**	0.89	(7)	عالٍ**	3.02**	1.08	(8)	متوسط**	4.04**	0.88	(9)	منخفض **
الموهبة	نسبة الطلاب الذين اجتازوا اختبار موهبة.	2.02	0.82	-	منخفض	3.23	0.56	-	متوسط	4.76	1.03	-	متقدم
متوسط مؤشرات المعيار		2.02	0.82	(7)	منخفض	3.23	0.56	(6)	متوسط	4.76	1.03	(1)	متقدم
التطوير المهني	معدل الساعات التدريبية لمعلمي المواد الدراسية	2.11	0.58	1	منخفض	3.50	0.72	1	عالٍ	4.68	0.98	2	متقدم
	معدل الساعات التدريبية للإداريين بالمدرسة	1.99	0.87	2	منخفض	3.40	0.56	2	متوسط	4.81	1.21	1	متقدم
	معدل الساعات التدريبية للطلاب بالمدرسة	1.75	0.39	3	منخفض بشدة	2.60	0.36	3	منخفض	3.78	0.69	3	عالٍ
متوسط مؤشرات المعيار		1.95	0.81	(9)	منخفض	3.17	0.76	(7)	متوسط	4.42	0.79	(5)	متقدم
القيم	عدد البرامج المعززة للهوية الوطنية التي نفذتها المدرسة	2.63	0.85	-	متوسط	3.38	0.36	-	متوسط	4.17	0.67	-	عالٍ
متوسط مؤشرات المعيار		2.63	0.85	(1)	متوسط	3.38	0.36	(5)	متوسط	4.17	0.67	(7)	عالٍ
التطوع	نسبة طلاب المدرسة المشاركين في الأعمال التطوعية	2.04	0.05	1	منخفض	3.62	0.74	1	عالٍ	4.75	0.87	1	متقدم

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

المعيار	مؤشرات الأداء المدرسي	السنة الأولى 2020				السنة الثانية 2021				السنة الثالثة 2022			
		المتوسط	الانحراف	الترتيب	عتبة الإنجاز	المتوسط	الانحراف	الترتيب	عتبة الإنجاز	المتوسط	الانحراف	الترتيب	عتبة الإنجاز
	نسبة طلاب المدرسة المشاركين في المسابقات الداخلية بالمركز والمحافظة	1.87	0.69	2	منخفض	3.02	0.96	2	متوسط	4.57	0.79	2	متقدم
	نسبة طلاب المدرسة المشاركين في المسابقات على مستوى المملكة والدولية	1.03	0.87	3	منخفض بشدة	2.04	0.87	3	منخفض	4.09	1.05	3	عالٍ
	متوسط مؤشرات المعيار	1.65	0.83	(10)	منخفض بشدة	2.89	0.88	(9)	متوسط	4.47	0.91	(4)	متقدم
التميز	نسبة الطلاب الفائزين في المسابقات على مستوى المملكة والدولية	1.18	1.20	2	منخفض بشدة	2.30	1.03	2	منخفض	4.11	0.38	2	عالٍ
	نسبة الطلاب الفائزين في المسابقات الداخلية بالمركز والمحافظة	1.63	0.88	1	منخفض بشدة	2.78	0.96	1	متوسط	4.30	0.69	1	متقدم
	متوسط مؤشرات المعيار	1.41	1.04	(11)	منخفض بشدة	2.54	0.88	(11)	منخفض	4.21	0.67	(6)	متقدم
التعليم الإلكتروني	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل المعلمين	2.69	1.14	2	متوسط	4.69	0.78	1	متقدم	5.00	0.99	1	متقدم
	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل مديري المدارس	2.02	1.03	4	منخفض	3.44	0.95	3	عالٍ	5.00	1.05	1	متقدم
	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل الطلاب	3.20	0.92	1	متوسط	4.25	0.74	2	متقدم	4.90	0.59	3	متقدم
	نسبة تفعيل منصة مدرستي من قِبل أولياء الأمور	2.55	0.87	3	منخفض	2.68	0.81	4	متوسط	3.44	0.37	4	عالٍ
	متوسط مؤشرات المعيار	2.62	1.06	(2)	متوسط	3.77	0.84	(3)	عالٍ	4.59	0.61	(3)	متقدم
المستفيدون	نسبة رضا المستفيدين عن أداء المدرسة التربوي	2.03	0.84	-	منخفض	3.78	0.66	-	عالٍ	4.01	0.96	-	عالٍ
	متوسط مؤشرات المعيار	2.03	0.84	(6)	منخفض	3.78	0.66	(2)	عالٍ	4.01	0.96	(11)	عالٍ
البيئة المدرسية	نسبة اكتمال اشتراطات الأمن والسلامة بالمدرسة	2.30	1.11	2	منخفض	3.79	0.96	2	عالٍ	4.63	0.88	2	متقدم
	متوسط نسبة المدرسة في مستوى النظافة	2.80	0.94	1	متوسط	3.97	0.76	1	عالٍ	4.85	0.79	1	متقدم
	متوسط مؤشرات المعيار	2.55	0.94	(3)	منخفض	3.88	0.92	(1)	عالٍ	4.74	0.84	(2)	متقدم
	المتوسط الإجمالي للمؤشرات	2.12	1.08	-	منخفض	3.28	0.87	-	متوسط	4.32	1.13	-	متقدم

** مؤشرات سالبة (تُحسب تقديراتها بطريقة عكسية).

- عتبات الإنجاز الملونة: (منخفض بشدة: اللون الأحمر/ منخفض: اللون البرتقالي/ متوسط: اللون الأصفر/ عالٍ: اللون الأخضر الفاتح/ متقدم: اللون الأخضر الغامق

يبيّن الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية وعتبات الإنجاز في السنة الأولى (2020) لقياس مؤشرات أداء برنامج «نَجَاز» للمدارس الثانوية محل البحث تراوحت بين المتوسطين (1.41 - 2.63) بمتوسط عام (2.12) وعتبة تقدير إجمالية «منخفض» يُعبر عنها اللون البرتقالي، بينما

تراوحت المتوسطات الحسابية وعتبات الإنجاز في السنة الثانية (2021) بين المتوسطين (2.54 – 3.88) بمتوسط عام (3.28) وعتبة تقدير إجمالية «متوسط» يُعبر عنها اللون الأصفر، أما في السنة الثالثة (2022) فقد تراوحت المتوسطات الحسابية وعتبات الإنجاز لمؤشرات الأداء بين المتوسطين (4.01 – 4.76) بمتوسط عام (4.32) وعتبة تقدير إجمالية «متقدّم» يُعبر عنها اللون الأخضر الغامق. وبالملاحظة المبدئية يتضح أن هناك فروقاً بين المتوسطات وعتبات الإنجاز، وهذه الفروق تشير بشكل أوليّ إلى تقدم مؤشرات أداء المدارس الثانوية على برنامج «نَجَاز» خلال سنوات التطبيق عاماً بعد عام، وهو ما سيتم التأكد منه من خلال إجابة السؤال الثالث من البحث للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية ومصدر هذه الفروق، وهو ما سيتم مناقشته تفصيلاً في جزء تفسير النتائج.

للإجابة عن السؤال الثالث ونصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الأولى والسنة الثانية والسنة الثالثة) تُعزى لبرنامج «نَجَاز»؟ وللتحقق من فروض البحث المرتبطة بهذا السؤال، فقد تمت مجموعة من الإجراءات تضمنت التحقق من وجود فروق ظاهرية بين متوسطات مؤشرات الأداء في فترات البرنامج الثلاث، ثم تم استخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA) لبيان دلالة الفروق الإحصائية لمتوسطات مؤشرات الأداء ككل خلال فترات القياس الثلاث (2020، 2021، 2022)، وفيما يلي تفصيل ذلك:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات معايير الأداء لبرنامج «نجاز» بالمدارس الثانوية خلال فترات البرنامج، وهي على النحو المبين في جدول (5).

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات مؤشرات الأداء الفرعية لبرنامج «نجاز» بالمدارس الثانوية خلال فترات البرنامج الثلاث

المعايير	السنة الأولى 2020		السنة الثانية 2021		السنة الثالثة 2022	
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف
نواتج التعلم	2.31	0.73	3.50	0.98	4.02	0.93
الانتظام	2.20	0.99	2.89	0.67	4.06	1.07
السلوك	2.02	0.89	3.02	1.08	4.04	0.88
الموهبة	2.02	0.82	3.23	0.56	4.76	1.03
التطوير المهني	1.95	0.81	3.17	0.76	4.42	0.79
القيم	2.63	0.85	3.38	0.36	4.17	0.67

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

المعايير	السنة الأولى 2020		السنة الثانية 2021		السنة الثالثة 2022	
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف
التطوع والمشاركات	1.65	0.83	2.89	0.88	4.47	0.91
التميز	1.41	1.14	2.54	0.88	4.21	0.67
التعليم الإلكتروني	2.62	1.06	3.77	0.84	4.59	0.61
المستفيدون	2.03	0.84	3.78	0.66	4.01	0.96
البيئة المدرسية	2.55	0.94	3.88	0.92	4.74	0.84
المؤشرات ككل	2.12	1.08	3.28	0.87	4.32	1.13

يوضح الجدول (5) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لنتائج مؤشرات الأداء لبرنامج «نجاز» بالمدارس الثانوية خلال فترات البرنامج الثلاث (2020، 2021، 2022) سواء للمؤشرات الفرعية أو في الدرجة الكلية للمعايير؛ حيث تزايدت المتوسطات الكلية عبر الفترات الثلاث للبرنامج على النحو التالي: (2.12 - 3.28 – 4.32)، وهو ما يشير ظاهرياً إلى تقدّم المدارس في مجالات مؤشرات برنامج «نجاز» عاماً بعد عام.

ولبيان دلالة الفروق لمؤشرات الأداء الكلية لبرنامج «نجاز» تم التحقق من أن درجات مؤشرات الأداء للسنوات الثلاث (2020، 2021، 2022) تتبع التوزيع الطبيعي وعدم وجود درجات متطرفة في البيانات، ثم تم استخدام اختبار التباين (ANOVA) لبيان دلالة الفروق الإحصائية للمتوسطات خلال فترات البرنامج (على اعتبار مقارنة التقدم الحاصل في المتغير التابع وهو مؤشرات الأداء خلال الفترات الزمنية الثلاث التي طُبق فيها برنامج نجاز، وليس على اعتبار أن الفترات الزمنية هي المتغيرات التابعة)، وذلك كما تُبين نتائج الجدولين (6-7).

جدول (6)

تحليل التباين (ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات قياس الأداء الكلية للمدارس للفترات الثلاث

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة Sig	مستوى الدلالة
بين المجموعات	26.430	13.215	95.735*	0.001	دالة
داخل المجموعات	4.141	0.138			
الكلي	30.571	-			

* دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

تؤيد نتائج جدول (6) ما أوضحته الفروق الظاهرية بين المتوسطات الكلية للمؤشرات والتي جاءت في الجدول (5) سابقاً؛ حيث إن قيمة (ف) دالة عند مستوى (0.01) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات قياس أداء المدارس الثانوية خلال فترات القياس

الثلاث (2020، 2021، 2022) لبرنامج «نَجَاز»، وللتعرف على اتجاه ومصدر تلك الفروق في مؤشرات الأداء، تم استخدام Tukey Test للمقارنات البعدية، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7)

مصدر الفروق بين متوسطات المؤشرات الكلية لأداء المدارس الثانوية خلال فترات البرنامج

المجموعات الأولى	المجموعات الثانية	متوسط الفرق بين المجموعات الأولى والثانية	قيمة الدلالة Sig	فترة الثقة 95%	
				الحد الأدنى	الحد الأعلى
الفترة الأولى (2020)	السنة الثانية (2021)	-1.15909*	0.001	-1.5496	.76850-
	السنة الثالثة (2022)	-2.19091*	0.001	-2.5815	-1.8004
الفترة الثانية (2021)	السنة الأولى (2020)	1.15909*	0.001	.76850	1.5496
	السنة الثالثة (2022)	-1.03182*	0.001	-1.4224	.64130-
السنة الثالثة (2022)	السنة الأولى (2020)	2.19091*	0.001	1.8004	2.5815
	السنة الثانية (2021)	1.03182*	0.001	.64130	1.4224

* فروق دالة إحصائيّاً عند مستوى (0.01).

يوضح الجدول (7) ما يلي:

- جاءت الفروق بين متوسطات مؤشرات الأداء في السنة الأولى والسنة الثانية لصالح السنة الثانية ذات المتوسط الأعلى، بمتوسط فرق بين السنتين (1.159) ومستوى دلالة (0.01)، وهو ما يشير إلى تقدُّم أداء المدارس الثانوية في معايير ومؤشرات أداء برنامج «نَجَاز» الكلية لصالح السنة الثانية.

وبهذه النتيجة يتم قبول الفرض الأول من فروض البحث والذي ينص على: توجد فروق دالة إحصائياً في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الأولى والسنة الثانية) تُعزى لبرنامج «نَجَاز».

- جاءت الفروق بين متوسطات مؤشرات الأداء في السنة الأولى والسنة الثالثة لصالح السنة الثالثة ذات المتوسط الأعلى، بمتوسط فرق بين السنتين (2.190) ومستوى دلالة (0.01)، مما يشير إلى تقدُّم أداء المدارس الثانوية في معايير ومؤشرات أداء برنامج «نَجَاز» الكلية لصالح السنة الثالثة.

وبذلك يتم قبول الفرض الثاني من فروض البحث والذي ينص على: توجد فروق دالة إحصائياً في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الأولى والسنة الثالثة) تُعزى لبرنامج «نَجَاز».

- جاءت الفروق بين متوسطات مؤشرات الأداء في السنة الثانية والسنة الثالثة لصالح السنة الثالثة ذات المتوسط الأعلى، بمتوسط فرق بين السنتين (1.031) ومستوى دلالة (0.01)، مما يشير إلى تقدُّم أداء المدارس الثانوية في معايير ومؤشرات أداء برنامج «نَجَاز» الكلية لصالح السنة الثالثة.

وبذلك يتم قبول الفرض الثالث من فروض البحث والذي ينص على: توجد فروق دالة إحصائياً في مؤشرات الأداء بالمدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية خلال فترات البرنامج (السنة الثانية والسنة الثالثة) تُعزى لبرنامج «نَجَاز».

ثانياً: تفسير نتائج البحث ومناقشتها

في إطار السنة الأولى (2020) لتطبيق برنامج «نَجَاز» أشار المتوسط العام لمؤشرات أداء المدارس الثانوية إلى العتبة ذات اللون «البرتقالي» بمقدار (2.12) وهو ما يعني التقدير العام «منخفض»، في حين تفاوتت متوسطات مؤشرات المعايير التفصيلية للسنة ذاتها بين العتبات (منخفض بشدة، منخفض، متوسط) بمتوسطات تراوحت بين (1.41 - 2.63)، وقد جاءت في الرُتب المتقدمة على التوالي (من الرُتبة الأولى حتى الرابعة) المعايير التالية: القيم، التعليم الإلكتروني، البيئة المدرسية، نواتج التعلم، في حين تأخرت في الرُتب (من الرتبة التاسعة حتى الأخيرة) المعايير: التطوير المهني، التطوع والمشاركات، والتميز، على التوالي، بينما جاءت المعايير المتبقية في الرُتب المتوسطة بين الطرفين. وإذا تم النظر إلى نتائج السنة الأولى للبرنامج يُلاحظ أن هناك مجموعة من العوامل التي أفضت إلى عتبة الإنجاز «المنخفضة» لمؤشرات أداء المدارس الثانوية محل البحث؛ فبطبيعة الحال لم تكن إدارات المدارس خلال السنة الأولى على درجة الوعي التامة بثقافة قياس الأداء من خلال المؤشرات، وقد تطلب نشر هذه الثقافة وقتاً بين منسوبي المدارس لفهم طبيعة البرنامج وأبعاده والتجاوب مع متطلباته وتحقيق مستهدفاته؛ ففي السنة الأولى واجهت عملية التطبيق صعوبات توضيح فلسفة البرنامج إجمالاً، كما تطلب ذلك جهداً من مديري المدارس لإدراك تفاصيل المعايير والمؤشرات ومقصدها. يُضاف إلى ذلك أن المدارس محل البحث خلال السنة الأولى للبرنامج كانت لا تزال تعاني من قصور مؤشرات الأداء التي انطلقت منها مشكلة البحث الحالي، وهذا ما اتفقت فيه نتائج السنة الأولى للبرنامج مع دراستي الدقميري (2016)، والذبياني (2020) في تأكيد أوجه القصور في الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالمملكة،

وكذلك مع تقرير هيئة تقويم التعليم والتدريب (2020 أ) الذي أشار إلى قصور المدارس الثانوية في جوانب التطوير المهني للمعلمين والإداريين.

من جانب آخر يتعلق بتفسير انخفاض نتائج السنة الأولى للبرنامج، فقد لاحظ الباحث بعض التخوّف من قِبل مديري المدارس من فكرة عرض نتائج أداء مدارسهم بشكل علني على مكاتب وإدارة التعليم من خلال لوحات المؤشرات الرقمية للبرنامج، وهو الأمر الذي سبب نوعاً من عدم تقبل فكرة البرنامج وإجراءاته بشكل كامل في البداية، وقد تم التغلب على هذا التحدي بمرور الوقت؛ خاصة مع تقديم أساليب الدعم الفني والمبادرات الفاعلة والدورات التدريبية والزيارات والمتابعة الميدانية وورش العمل التي تم تغذية المدارس بها خلال السنة الأولى، والتي غيرت عقيدة مديري المدارس تجاه البرنامج تدريجياً إلى الاتجاه الموجب. لقد لاحظ الباحث خلال الفترة الأولى من تطبيق البرنامج أن الوضع القائم للمدارس الثانوية هو عدم الاهتمام بقياس الأداء في ضوء المؤشرات، بل إن الملاحظات الميدانية أوضحت أن معظم مديري المدارس لم تكن لديهم خلفية عن إدارة المؤسسة بالمؤشرات، وقد كانوا معتمدين على الوصف الشفوي التقليدي لأداء مدارسهم، غير القائم على أرقام وإحصاءات ونسب. ربما كانت ثقافة الجودة موجودة بالمدارس بشكل نسبي، ولكنها ليست مُطبقة بالطريقة الإجرائية الحقيقية التي تُعبر عن درجات وصف الأداء بشكل كمّي يعطي نتائج واضحة عن مؤشرات الأداء المستهدفة.

ومما تسبب في أن تظل بعض المعايير حتى انتهاء السنة الأولى من برنامج «نَجَاز» في نطاق الأداء المنخفض هو حالة الارتباك التي أصابت المدارس خلال العام (2020) بسبب توقف الدراسة نتيجة لجائحة كورونا، وخلال فترة الانقطاع تمت إعادة هيكلة بعض معايير البرنامج بالكامل لكي يتم معالجتها عن بُعد كسائر فعاليات العملية التعليمية آنذاك، وقد حرص الباحث أن يتم الاستمرار في دعم المدارس واستمرارية فعاليات البرنامج وأنشطته بشكل إلكتروني وقت الجائحة، وخاصة عند التركيز على معايير كالتعليم الإلكتروني، واستمرارية التطوير المهني للمعلمين عن بُعد، وانتظام الطلاب والمعلمين على منصة مدرستي.

يضاف إلى ما تقدَّم أن هناك معايير مثل: «نواتج التعلم» و«التطوير المهني» و«المستفيدين» جاءت بعتبات تقدير «منخفض»، وكذلك معايير مثل «التطوع والمشاركات» و«التميز» جاءت بعتبات «منخفض بشدة»؛ وذلك لكون طبيعة هذه المعايير تحتاج إلى جهد طويل المدى يصعب أن يتحقق في السنة الأولى من البرنامج، وخاصة ما يتعلق بالتطوع والمشاركات والتميز بين الطلاب في ظل جائحة كورونا كما تقدَّم، وكذلك ما يتعلق بمعايير «نواتج التعلم والتطوير المهني» التي تحتاج إلى مبادرات ودورات تدريبية مكثفة ومتابعة طويلة المدة والمدى لكي تحقق نتائج مرتفعة، بالإضافة إلى أن وضع المدارس الثانوية في هذه المؤشرات كان دون المستوى قبل

تطبيق البرنامج، كما أشارت إلى ذلك دراسات كل من: (آل مداوي، 2013؛ العمري وعطية، 2018؛ الصبحي وباداود، 2022). أيضاً يضيف الباحث أن من أسباب انخفاض عتبات تقدير السنة الأولى للبرنامج أنه لم تكن هناك تغذية راجعة من النتائج الميدانية تحدد مواطن الضعف التي تحتاج إلى دعم فني على مؤشرات الأداء، فلم يكن البرنامج قد وصل بعد إلى نتائج ميدانية كاملة تشير إلى انخفاض مستوى الأداء في أي من المعايير والمؤشرات المستهدفة، وإنْ كانت الدراسات السابقة والملاحظات الميدانية التي بُنيت عليها مشكلة البحث الحالي قد حددت الإطار العام لقصور مؤشرات أداء المرحلة الثانوية بالمملكة.

وقد أشار المتوسط العام لمؤشرات الأداء في السنة الثانية (2021) إلى العتبة ذات اللون «الأصفر» بمقدار (3.28) وهو ما يشير إلى التقدير العام «متوسط»، وقد جاء المتوسط العام بفارق مقداره (1.15) تقريباً عن العام الأول للبرنامج، وذلك لصالح العام الثاني، وجاءت متوسطات مؤشرات المعايير التفصيلية للعام الثاني بين العتبات (متوسط، عالٍ)، بينما جاء معيار واحد فقط في العتبة (منخفض) وهو «التميز»، وتراوحت المتوسطات للعام ذاته بين الحدّين (2.54 - 3.88)، وجاءت في الرُتب المتقدمة على التوالي (من الرتبة الأولى حتى الرابعة) المعايير: (البيئة المدرسية، المستفيدون، التعليم الإلكتروني، نواتج التعلم)، وفي الرُتب الأخيرة (من التاسعة حتى الحادية عشرة) جاءت المعايير: (الانتظام، التطوع والمشاركات، التميز) على التوالي، واندرجت بقية المعايير بين الرُتب الأولى والأخيرة. وبالنظر إلى هذه النتائج فإن هناك تحسناً ملحوظاً في مؤشرات أداء المدارس بالعام الثاني للبرنامج، وقد بدا هذا التحسن مقارنة بالعام الأول في مؤشرات انتقلت عتبتها من «منخفض» إلى «عالٍ» كما في المعايير: (نواتج التعلم والمستفيدون والبيئة المدرسية)، ومؤشرات أخرى انتقلت من العتبة «منخفض» إلى العتبة «متوسط» كما في المعايير: (الموهبة والتطوير المهني)، في حين قفز معيار «التطوع والمشاركات» من العتبة «منخفض بشدة» ذات اللون الأحمر إلى العتبة «المتوسطة» ذات اللون الأصفر، وهو ما يشير إلى تحسن معايير ومؤشرات الأداء بالمدارس محل البحث في السنة الثانية من تطبيق برنامج «نجاز» بشكل واضح، أدى إلى تحقيق عتبة إنجاز عامة «متوسط» بدلاً من العتبة العامة «منخفض» للعام السابق.

ويُرجع الباحث التحسن في نتائج مؤشرات أداء المدارس للعام الثاني للبرنامج مقارنة بالعام الأول إلى عدد من العوامل؛ منها استقرار فلسفة البرنامج لدى إدارة المدارس بعد المرور بمرحلة التحديات المرتبطة بالعام الأول، وتوسيع دائرة أنشطة البرنامج في الدعم الفني للمدارس محل البحث من قِبل الباحث والمشرفين التربويين ومكاتب التعليم والإدارة؛ وذلك لعلاج أوجه القصور التي ظهرت في نتائج مؤشرات العام الأول، وخاصة أنها لم تكن مرضية لدى القيادة الإدارية بمكاتب التعليم والإدارة، كما أنه في السنة الثانية تم تقديم أوجه العلاج والدعم الفني بناءً على نتائج السنة الأولى، مما أسهم في تقديم التدخلات المناسبة والصحيحة من مبادرات ودورات تدريبية وورش

عمل ولقاءات ودعم فني وزيارات للمدارس بناءً على نتائج السنة الأولى، التي بيَّنت مواطن الضعف في معايير ومؤشرات الأداء التي تحتاج إلى تحسين. أيضاً كان من العوامل التي أسهمت في تحسن مؤشرات العام الثاني للبرنامج تشخيص وضع المدارس من خلال الاعتماد على بيانات كميّة قابلة للقياس في السنة الأولى، وتمثيل ذلك بعتبات إنجاز ملونة ومُعلنة من خلال لوحات المدارس الرقمية، وهو ما سهّل التعرف على نقاط الضعف في مؤشرات الأداء واقتراح أوجه التدخل المناسبة لتقويتها من خلال المبادرات والتوجيه والدورات وورش العمل ومجتمعات التعلم المهنية المصغرة داخل كل مدرسة، وخاصة مع إيجاد نوع من التنافسية بين المدارس بمجرد إعلان نتائج المؤشرات بشكل علني على لوحات الرصد الرقمي الخاصة بكل مدرسة.

وبالتركيز على تحسُّن معايير ومؤشرات أداء العام الثاني للبرنامج مقارنة بالعام الأول فإن النتائج توضح تقدم الأداء بشكل واضح في جميع المعايير بلا استثناء؛ فعلى سبيل المثال أسهمت المبادرات المدرسية التنافسية التي تبناها برنامج «نجاز» في تحسين مؤشرات معيار «التطوع والمشاركات» الذي كان منخفضاً بشدة سابقاً، وكذلك معيار «التميز» الذي تحرك من العتبة «منخفض بشدة» إلى العتبة «منخفض»، ومع أن هذا المعيار لم يحقق النتيجة المرغوبة للعام الثاني، إلا أنه على الأقل حقق تحسناً نسبياً بسبب نشر ثقافة إشراك طلاب المدارس الثانوية في المسابقات الداخلية والخارجية من خلال مستهدفات برنامج «نَجَاز». ومن جهة أخرى، ونتيجة لتركيز البرنامج وأنشطته على التطوير المهني لمنسوبي المدارس من خلال الدورات التدريبية وورش العمل أثناء السنة الثانية، فقد حقق معيار «التطوير المهني» تقدماً من «منخفض» إلى «متوسط»، وكذلك الأمر بشأن معيار «نواتج التعلم» الذي حقق تقدماً من «منخفض» إلى «عالٍ» بسبب تركيز البرنامج على المبادرات وورش العمل التوعوية للطلاب بأهمية نواتج التعلم في مجالات الاختبارات التشخيصية والتحصيلية والقدرات. أما في معايير «الانتظام» و«السلوك» فقد أشارت النتائج إلى انخفاض معدلات الغياب والمخالفات السلوكية في السنة الثانية، وهذه نتيجة إيجابية، ويرجع ذلك إلى أن البرنامج وضع آلية صارمة لمتابعة هذه المؤشرات بشكل علني داخل المدارس؛ مما أدى إلى تحقيق الانضباط لدى المنسوبين من طلاب ومعلمين وإداريين، إضافة إلى اشتمال البرنامج على معززات إيجابية للمدارس التي حققت نسب انتظام عالية في السنة الثانية. وبشأن معيار «التعليم الإلكتروني» فقد انتقل من العتبة المتوسطة إلى العتبة العالية؛ وذلك بسبب تركيز البرنامج على مؤشرات الأداء المرتبطة بتوظيف البيئة الإلكترونية داخل المدارس بشكل تفاعلي، خاصة في وقت التعليم عن بُعد الذي تطلب الاعتماد على تفعيل منصة «مدرستي» الإلكترونية لتحقيق استمرارية فاعلة في عملية التعليم والتعلم. أيضاً حقق معيار «البيئة المدرسية» تقدماً واضحاً في العام الثاني بسبب تركيز البرنامج على تفعيل مبادرات المدارس المرتبطة بإجراءات الأمن والسلامة والنظافة.

وفي إطار العام الثالث (2022) لتطبيق البرنامج أشار المتوسط العام لمؤشرات أداء المدارس الثانوية إلى العتبة ذات اللون «الأخضر الغامق» بمقدار (4.32)، وهو ما يشير إلى التقدير العام «متقدّم»، وبلغ فارق المتوسط العام (1.03) تقريباً عن العام الثاني للبرنامج لصالح العام الثالث، في حين بلغ الفارق (2.19) تقريباً عن العام الأول لصالح العام الثالث أيضاً. وقد تفاوتت متوسطات مؤشرات المعايير التفصيلية للعام الثالث بين العتبات (عالٍ، تقدم)، فيما عدا المعايير السالبة (الانتظام، السلوك) والتي أشارت إلى عتبة إنجاز «منخفض» مما يشير إلى تقدم مؤشرات الأداء لهذه المعايير في الاتجاه الموجب، وجاءت في الرُتب الأربع المتقدمة المعايير: (موهبة، البيئة المدرسية، التعليم الإلكتروني، التطوع والمشاركات) على التوالي، في حين جاءت المعايير: (السلوك، نواتج التعلم، المستفيدون) في الرتب الثلاث المتأخرة على التوالي، مع احتفاظها بعتبات إنجاز عالية. وفي ضوء هذا التحسن في مؤشرات أداء المدارس الثانوية على برنامج «نَجَاز» بالعام الثالث يمكن القول إن البرنامج أسهم في تحسين الأداء وتحقيق مخرجات أفضل من العامين السابقين؛ حيث تطورت الأرقام والنسب وعتبات الإنجاز المتحققة طردياً من السنة الأولى للتطبيق 2020 إلى السنة الثالثة 2022، وتعود أسباب ذلك إلى أن برنامج «نجاز» أصبح جزءاً من إدارة منظومة الأداء داخل المدارس محل البحث، وذلك في ضوء استيعاب مديري المدارس أن القرارات والحُكم على الأداء بمدارسهم يجب أن تتم بناء على حقائق متمثلة في أرقام بعيداً عن الوصف المرسل والعاطفة. كما أن المدارس محل البحث قد تأقلمت مع فكرة نشر وإعلان حالة الأداء للمدرسة واطلاع الجميع عليها من قيادات، ومسؤولين خارج التعليم، وأولياء الأمور من خلال لوحات مؤشرات «نجاز» الرقمية المعلنة داخل المدرسة، وهذا أوجد حالة من التنافس والتفاني لدى منسوبي المدارس من خلال حرصهم على ظهور مدارسهم بأفضل صورة ممكنة، كما أن التنافسية التي وجدت خلال العام الثالث لتطبيق البرنامج بين المدارس أدت إلى تطور الأداء؛ فجميع مديري المدارس حرصوا على أن تكون مدارسهم متفوقة ومنجزة. ولأن البرنامج في العام الثالث استمر تعزيزه بالعديد من المبادرات والبرامج الداعمة واللقاءات والتوجيهات والمتابعة والدورات التدريبية وورش العمل والزيارات الميدانية والبرامج العلاجية للمدارس؛ فقد كان لذلك أثر واضح في اقتناع القيادات الإشرافية ومديري المكاتب ومديري المدارس بأهمية البرنامج وإدارة الأداء وفقاً لنتائج كميّة واضحة.

لقد انعكست استمرارية أساليب تعزيز ومعالجة مؤشرات الأداء التي طُبقت في العام الثالث من خلال برنامج «نَجَاز» على المعايير الفرعية للبرنامج بشكل إيجابي، اتضح ذلك على سبيل المثال في المعايير: (الموهبة، التطوير المهني، التطوع والمشاركات، التميز، التعليم الإلكتروني، البيئة المدرسية)، والتي جاءت جميعها عند عتبة الإنجاز ذات اللون الأخضر الغامق «متقدم»، وبمقارنة

هذه المعايير مع السنتين الأولى والثانية نجد أنها تدرجت في التقدم من عتبات منخفضة ومنخفضة جداً ومتوسطة إلى «متقدم»، ويعود ذلك إلى استمرارية تعزيز مؤشرات الأداء من خلال برنامج نجاز في السنة الثالثة من خلال تقديم جميع أوجه الدعم الفني والإداري للمدارس محل البحث، ومعالجة أوجه القصور التي ظهرت في مؤشرات السنتين السابقتين، وزيادة تقبل مجتمع المدارس للبرنامج والانغماس في أنشطته، وتواجد روح التنافسية العالية التي حفزت منسوبي المدارس على العمل على إحراز هذه المعايير لعتبات متقدمة. ومن جانب آخر حققت المعايير السالبة (الانتظام، السلوك) العتبة «منخفض»، وهو ما يشير إلى تدني نسب الغياب والمخالفات بين منسوبي المدارس محل البحث بفضل الإجراءات المتبعة بالبرنامج تجاه مؤشرات هذه المعايير، وخاصة في جانب الرقابة والضبط والمتابعة والتوجيه ونشر ثقافة الانضباط المدرسي من خلال أنشطة برنامج «نَجاز». وقد حققت معايير: (نواتج التعلم، القيم) عتبات عالية أيضاً، وهذه المعايير وإن لم تصل إلى العتبة «متقدم» فقد حققت تقدماً خلال العام الثالث مقارنة بالعامين الأول والثاني، ويرجع ذلك إلى أن التحسن في نواتج التعلم يرتبط بمتغيرات متعددة وعلى رأسها مستوى الطلاب الدراسي، والذي قد يتطلب فعاليات ومجهودات أكثر لتحقيق عتبات مميزة فيه، وكذلك معيار «القيم» الذي يرتبط بمتغيرات وجدانية قد تتطلب وقتاً أطول لتحقيقها عتبات متقدمة.

توصيات البحث

في ضوء نتائج البحث الحالي يمكن تقديم التوصيات التالية:

(1) تعميم برنامج «نَجاز» من قبل وزارة التعليم لقياس مؤشرات أداء مدارس التعليم الثانوي بالمملكة، والتوسع في نطاق تطبيق البرنامج بما يلائم التعليم الابتدائي والمتوسط؛ وذلك في ضوء ما حققه البرنامج من وصول إلى المستهدفات المطلوبة في البحث الحالي، ولكونه يُمثل توجهاً للإدارة المؤسسية القائمة على مؤشرات الأداء بناءً على الحقائق والشواهد والأرقام.

(2) إنشاء نموذج خاص بالتميز المدرسي school excellence model مرتبط ببرنامج «نَجَاز» الذي يعتمد تقييم الأداء المدرسي بناءً على المتحقق لكل المؤشرات؛ بما يسهم في تطوير الأداء المدرسي، وتحقيق أفضل المخرجات، وفقاً لمعايير ومؤشرات البرنامج.

(3) إطلاق مبادرة وطنية لتطوير الأداء المدرسي تشتمل على معايير ومؤشرات واضحة وشاملة مشابهة لما تضمنه برنامج «نَجَاز»؛ لبناء قوة تعليمية وإدارية ذات جودة عالية، تتضمن تطويراً شاملاً لنواتج التعلم، والموهبة، والتميز، والبيئة المدرسية.

المجلة الدولية للأبحاث التربوية - جامعة الإمارات العربية المتحدة
المجلد (47) عدد خاص – سبتمبر 2023

(4) إعادة تصميم البرامج التدريبية التي تُقدّم للقيادات المدرسية؛ بحيث تُبنى في ضوء برامج إدارة الأداء (معايير ومؤشرات الأداء التربوي) بما يتوافق مع تغيرات العصر، والاتجاهات الحديثة في تطوير الفاعلية المؤسسية في ضوء مؤشرات الأداء.

(5) تطوير وزارة التعليم لبرنامج البحث الحالي «نَجَاز» وربطه ببرامجها الإلكترونية الأخرى لاعتماد القيم أو البيانات المتحققة آلياً في جميع المؤشرات دون الحاجة إلى تدخل مديري المدارس لرصد البيانات؛ بما يجعله أكثر دقة.

(6) تعميم مبادرة اللوحات الرقمية العلنية لرصد الأداء المدرسي، والتي تم تدشين فكرتها في برنامج «نَجَاز»، بحيث يمكن للمستفيدين من الطلاب وأولياء الأمور التعرف على مستوى الأداء المدرسي من خلال نتائج اللوحة الرقمية (يمكن إعلان اللوحات الرقمية داخل المدرسة أو في مكاتب التعليم أو على موقع إلكتروني خاص بالوزارة).

(6) تدريب مديري ومنسوبي المدارس والمشرفين التربويين على أساليب قياس الأداء التعليمي والإداري في ضوء الأُطر المعيارية ومؤشرات القياس الحديثة وأساليب التقييم الذاتي للمدارس في ضوء مبادئ التنافسية المؤسسية، وأيضاً تدريبهم على تصميم عتبات الإنجاز المتدرجة في ضوء مؤشرات الأداء.

(7) في ضوء نتائج برنامج «نَجَاز» يمكن التوصية بتدشين موقع للطلاب وأولياء الأمور (المستفيدين) لاقتراح معايير ومؤشرات الأداء التي يرغبون في تحقيقها بمدارسهم، ومناقشتها من قبل صناع القرار والأخذ بما هو مناسب منها؛ بحيث يتم مشاركة المستفيدين في صناعة مؤشرات الأداء المدرسي.

بحوث مقترحة

(1) تنفيذ دراسة طولية لبرنامج «نجَاز» على مدارس المرحلتين الابتدائية والمتوسطة بهدف تطوير مؤشرات الأداء المدرسي لهذه المراحل، ومقارنة النتائج بما تم التوصل إليه في المرحلة الثانوية.

(2) تحديد أساليب تحسين مؤشرات الأداء المدرسي في ضوء مؤشرات الأداء الحديثة كما يراها القادة التربويون.

(3) إعداد برنامج إلكتروني تفاعلي للتقييم الذاتي لمؤشرات أداء المدارس الثانوية بالمملكة.

المراجع

أبو كريم، أحمد فتحي (2013، فبراير 4 - 6)، *استخدام أنموذج كوفمان (OEM) في تحليل واقع المدرسة في التخطيط الاستراتيجي للحصول على الاعتماد المدرسي* [بحث مقدم]، الملتقى السنوي السادس عشر: الاعتماد المدرسي، جامعة الملك سعود والجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الرياض، المملكة العربية السعودية، 213 – 155.

أحمد، مصطفى أحمد (2018)، تقويم الأداء المدرسي في ضوء المعايير العالمية لتصنيف المدارس الثانوية وإمكانية الإفادة منها في مصر، *مجلة كلية التربية* جامعة كفر الشيخ، *18*(2)، 615 – 686.

الأحمري، إلهام محمد علي (2013)، معوقات تطبيق معايير جودة التعليم على المدارس الثانوية الحكومية للبنات من وجهة نظر المعلمات والمديرات، *مجلة رابطة التربية الحديثة*، *6*(19)، 23 – 80.

آل مداوي، عبير محفوظ (2013، فبراير 4 - 6)، *آلية مقترحة لتطبيق معايير نظام الاعتماد المدرسي في مؤسسات التعليم العام للمرحلة الثانوية بالمملكة العربية السعودية بمدينة أبها بمنطقة عسير* [بحث مقدم]. الملتقى السنوي السادس عشر: الاعتماد المدرسي، جامعة الملك سعود والجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستن)، الرياض، المملكة العربية السعودية، 521 - 560.

الخريزي، محمد بن علي، والفقيه، فاطمة إبراهيم، والسحاري، يحيى خليل، والقنفذي محمد يحيى، وبالبيد، هدى سعيد، والعذيقي، عيشه محمد (2019)، *واقع الخطة المدرسية ودرجة ارتباطها بالخطة الاستراتيجية بتعليم القنفذة*، دراسة صادرة عن إدارة التخطيط والتطوير بتعليم القنفذة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية.

الدقميري، سعيد بن غريب (2016)، مدى تحقيق المدرسة الثانوية في المملكة العربية السعودية لأهدافها من وجهة نظر المعلمين والطلاب: دراسة ميدانية، *مجلة الثقافة والتنمية*، *16*(101)، 363 - 419.

دليل المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة [أداء] (2018)، *الأساسيات في مؤشرات الأداء الرئيسة: دفتر التطبيقات*، المملكة العربية السعودية، المركز الوطني للقياس.

الذبياني، منى سليمان حمد (2020)، الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية: تصور مقترح، *مجلة كلية التربية بالمنصورة*، *110*(3)، 32 - 84.

رفاعي، عادل محمود (2014)، *المرجع في البحث العلمي*، دار المنار للنشر والتوزيع.

الشمراني، عبد الله علي (2014)، تطوير الأداء الإداري لمديري مكاتب التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء مدخل الجودة الشاملة: دراسة وصفية، *مجلة البحث العلمي في التربية*، *15*(3)، 539 - 558.

الصبحي، ملاك عبد الرحمن، وباداود، عمر محمد (2022)، درجة ملاءمة تطبيق معايير التقويم والتميز المدرسي في المدارس الثانوية للبنات بمكة المكرمة من وجهة نظر القائدات والمعلمات، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، *6*(14)،1 – 29.

عايش، رواء نبيل خليل (2017)، *معايير الاعتماد والجودة في المدارس الخاصة في محافظات غزة في ضوء أنموذج سيتا للاعتماد المدرسي وسبل تعزيزها* [رسالة ماجستير غير منشورة]، الجامعة الإسلامية بغزة.

عبابنة، نور عبد المجيد، وعطاري، عارف توفيق (2021)، *متنبئات القيادة الموزعة وعلاقتها بالأداء المدرسي من منظور المعلمين في المدارس الثانوية في مديرية تربية لواء قصبة إربد* [رسالة دكتوراه غير منشورة]، جامعة اليرموك.

العتيبي، ناصر سعد (2016)، تقييم أداء مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة الدوادمي في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة، *مجلة كلية التربية في جامعة بنها*، *27*(106)، 1 - 46.

العجمي، منيرة خالد، والسعيدي، مجيب علي (2020)، واقع تطبيق قيادات المدارس الثانوية بدولة الكويت لمؤشرات الأداء في تجويد الأداء المدرسي: دراسة ميدانية، *مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية*، *30*(3)، 175 - 201.

العريفي، بيان إبراهيم (2020)، تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الثانوية شمال منطقة الرياض، *مجلة البحث العلمي في التربية*، (21) 146- 169.

العمري، أيمن مغرم، وعطية، محمد عبد الكريم (2018)، درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمحافظة النماص، *مجلة البحث العلمي في التربية*، *19*(3)، 1 – 44.

الغامدي، ماجد بن عبد الله (2019)، واقع تطبيق معايير الجودة الشاملة بالمدارس السعودية الرائدة بمحافظة جدة من وجهة نظر معلميها، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*، *27*(4)، 161 – 189.

المالكي، حمدة بنت محمد (2015)، *إمكانية تطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي في مدارس التعليم الثانوي العام من وجهة نظر القيادات التربوية بمحافظة جدة* [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة أم القرى.

مرسي، سعيد محمود، وعبد الله، محمد عبد الله (2012)، مؤشرات الأداء التعليمي: مدخل لتطوير الفاعلية والتحسين المدرسي: تصور مقترح، *مجلة كلية التربية جامعة أسيوط*، *28*(4)، 370 - 440.

الموسى، ناهد بنت عبد الله (2012)، أنماط تقويم أداء المدارس الأهلية بالمملكة العربية السعودية، *مجلة التراث*، (2)، 310 - 344.

هيئة تقويم التعليم والتدريب (2020 أ)، *تقرير مشاركة المملكة العربية السعودية في المسح الدولي للتعليم والتعلم TALIS*، المملكة العربية السعودية، هيئة تقويم التعليم والتدريب.

هيئة تقويم التعليم والتدريب (2020 ب)، *تقرير التقويم والتميز المدرسي*، المملكة العربية السعودية، هيئة تقويم التعليم والتدريب.

وزارة التعليم (2020)، *الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام بالمملكة* (ط.4)، المملكة العربية السعودية، وزارة التعليم.

اليحمدي، حمد هلال، والمنوري، سعيد سيف (2020)، التحديات التي تواجه نظام تطوير الأداء المدرسي من وجهة نظر التربويين في محافظة شمال الشرقية بسلطنة عمان، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، *4*(46)، 1 – 20.

Ababna, Nour. & Attari, A. (2021). *Predictors of distributed leadership and its relationship to school performance from the perspective of teachers in secondary schools in the Irbid Qasaba District Education Directorate* [Unpublished doctoral dissertation], Yarmouk University.

Abu Karim, A. (2013, February 4 - 6). *Using the Kaufman Model (OEM) in analyzing the reality of the school in strategic planning to obtain school accreditation* [submitted research], The Sixteenth Annual Forum: School Accreditation, King Saud University and the Saudi Society for Science Educational and Psychological (Justin), Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, 213-155.

Ahmed, M. (2018). Evaluating school performance in light of international standards for secondary school classification and the possibility of benefiting from them in Egypt, *Journal of the Faculty of Education, Kafr El-Sheikh University*, *18* (2), 615 – 686.

Al-Ahmari, E. (2013). Obstacles of applying educational quality standards to government secondary schools for girls according to the teachers and principals' viewpoints, *Journal of the Modern Education Association*, *6* (19), 23-80.

Al-Ajmi, M. & Al-Saeedi, M. (2020). The reality of applying performance indicators to improve school performance by secondary school principals in the State

of Kuwait: A field study, *Journal of the Faculty of Education, Alexandria University*, *30* (3), 175-201.

Al-Amri, A. & Attia, M. (2018). The application degree of total quality management standards in secondary schools in Al-Namas Governorate, *Journal of Scientific Research in Education*, *19* (3), 1-44.

Al-Arifi, B. (2020). Applying academic accreditation standards from the point according to male and female secondary school principals' prespectives in the northern of Riyadh region, *Journal of Scientific Research in Education*, (21) 146-169.

Al-Dakmiri, S. (2016). The extent to which secondary schools in the Kingdom of Saudi Arabia achieve their goals according to teachers and students' viewpoints: a field study, *Journal of Culture and Development*, *16* (101), 363-419.

Al-Dhubyani, M. (2020). Organizational agility, an approach for improving institutional performance in secondary schools in the Kingdom of Saudi Arabia: A proposed vision, *Journal of the College of Education in Mansoura*, *110* (3), 32-84.

Al-Ghamdi, M. (2019). The reality of applying total quality standards in leading Saudi schools in Jeddah Governorate according to teachers' viewpoints, *Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies*, *27* (4), 161-189.

Al-Khrizi, M., Al-Faqih, F., Al-Sahari, Y., Al-Qunfudhy M., Balebaid, H., & Al-Athaiqi, A. (2019), *The reality of the school plan and the degree of its connection to the strategic plan in Al-Qunfudhah education*, a study issued by the Department of Planning and Development in Education. Al-Qunfudhah, Ministry of Education, Kingdom of Saudi Arabia.

Al-Madawi, A. (2013, February 4-6). *A proposed mechanism for implementing the standards of the school accreditation system in public education institutions for the secondary stage in the Kingdom of Saudi Arabia in the city of Abha in Asir region* [submitted research]. The Sixteenth Annual Forum: School Accreditation, King Saud University and the Saudi Society for Educational and Psychological Sciences (JUSTIN), Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia, 521-560.

Al-Maliki, H. (2015). *The Possibility of Applying Academic Accreditation Standards in General Secondary Schools according to Educational Leaders' viewpoints in Jeddah Governorate* [Unpublished Master's study], Umm Al-Qura University.

Al-Mousa, N. (2012). Patterns of Evaluating the Performance of Private Schools in the Kingdom of Saudi Arabia, *Al-Turath Magazine*, (2), 310-344.

Al-Otaibi, N. (2016). Evaluating the performance of general secondary schools in Dawadmi Governorate in the light of total quality indicators, *Journal of the College of Education of Benha University*, *27* (106), 1-46.

Al-Shamrani, A. (2014). Developing the administrative performance of administrators of education offices in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of total quality approach: a descriptive study, *Journal of Scientific Research in Education*, *15* (3), 539-558.

Al-Subaie, O. (2021). A proposed program to develop the professional competencies of leaders of public schools in the kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Entrepreneurship Education*, *24*(2), 1-17.

Al-Subhi, M. & Badawoud, O. (2022). The degree of appropriateness of applying school evaluation and excellence standards in girls' secondary schools in Makkah according to female leaders and teachers' principals, *Journal of Educational and Psychological Sciences*, *6* (14), 1-29.

Al-Yahmadi, H. & Al-Manwari, S. (2020). Challenges facing the school performance development system from the point of view of educators in the North of Al-Sharqiyah Governorate in the Sultanate of Oman, *Journal of Educational and Psychological Sciences*, *4* (46), 1-20.

Ayesh, R. (2017). *Accreditation and Quality Standards in Private Schools in Gaza Governorates in the light of SETA Model for School Accreditation and Ways to Enhance them* [Unpublished Master's Thesis], Islamic University of Gaza.

Blaik Hourani, R. & Litz, D. (2019). Aligning professional development, school self-evaluation and principals' performance standards: a UAE case study. *School Leadership & Management*, *39*(2), 222-249.

Chizya, M. (2018). *The role of quality assurance and standards officers in enhancing quality education and standard performance in selected public secondary schools of Isoka district* [Doctoral dissertation, University of Zambia]. ProQuest Dissertations and Theses.

Education and Training Evaluation Commission. (2020a). *Report of participation the Kingdom of Saudi Arabia in the Teaching and Learning International Survey TALIS*, Kingdom of Saudi Arabia, Education and Training Evaluation Commission.

Education and Training Evaluation Commission. (2020b). *School Evaluation and Excellence Report*, Kingdom of Saudi Arabia, Education and Training Evaluation Commission.

Guide of the National Center for Measuring the Performance of Public Instruments [Adaa]. (2018). *Basics in Key Performance Indicators: Application Book*, Kingdom of Saudi Arabia, National Center for Measurement.

Hadebe, L. & Khumalo, R. (2018). Assessing key performance indicators in government secondary schools of Matabeleland region in Zimbabwe. *International Journal of Education and Practice*, *6*(2), 84-106.

Kholis, N., Kartowagiran, B., & Mardapi, D. (2020). Development and Validation of an Instrument to Measure a Performance of Vocational High School. *European Journal of Educational Research*, *9*(3), 955-966.

Kumar, R. (2014). *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners* (4nd ed.). SAGE.

Ministry of Education. (2020). *Regulatory Guide for Public Education Schools in the Kingdom* (4th ed.), Kingdom of Saudi Arabia, Ministry of Education.

Morsi, S. & Abdullah, M. (2012), Educational performance indicators: an approach to developing effectiveness and school improvement: a proposed vision, *Journal of the Faculty of Education, Assiut University*, *28* (4), 370-440.

Parmenter, D. (2015). *Key performance indicators: developing, implementing, and using winning KPIs*. John Wiley & Sons.

Rifai, A. (2014). *Scientific Research Reference*, Dar Al-Manar for Publishing and Distribution.

Riveros, A. & Wei, W. (2019). Standards and competency frameworks for school administrators: Global, comparative and critical perspectives. *Education Policy Analysis Archives*, *27*, 111-111.

Silva, M., Camanho, A. & Barbosa, F. (2020). Benchmarking of secondary schools based on students' results in higher education. *Omega*, *95*, 102-119.