واقع تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية بمحافظة الخرج

إعداد

أ. نورة محمد عبدالرحمن آل تويم*

المستخلص: هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية بمحافظة الخرج، في كل من مجال السلوك الوظيفي وفقاً لمؤشرات (أيام الغياب والتأخر للمعلم، وفاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي، ومستوى الالتزام التنظيمي)، ومجال الانتظام الدراسي وفقاً لمؤشرات (سلسلة الغياب، ومستوى الانتظام الدراسي)، بالإضافة إلى مؤشر الابتكار (مجال الأعمال الإبداعية والمتميزة)، وذلك من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج. ولتحقيق أهداف البحث تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وتكونت عينة البحث من (١١٠) من مديري ووكلاء المرحلة الثانوية بمدارس محافظة الخرج، تم اختيارهم بطريقة الحصر الشامل. وأهم ما توصل إليه البحث من نتائج تطبيق مؤشرات السلوك الوظيفي، ومؤشرات الانتظام الدراسي، ومؤشر الابتكار بدرجة مرتفعة.

الكلمات المفتاحية: مؤشرات منظومة الأداء المدرسي، المرحلة الثانوية، محافظة الخرج.

مقدمة:

يحظى التطوير العملية التربوية باهتمام كبير ومتزايد من قبل المختصين في العمل في مختلف السياسات التربوية، وكذلك من قبل القادة التربويين، وذلك في مختلف المجتمعات النامية والمتقدمة بالمستوى ذاته، وبالتالي فإن التطوير التربوي يشكل محور الارتكاز في مختلف الدول العربية كما ظهر في السنوات الماضية.

ويعد التعليم أهم الركائز التي تستند إليها المجتمعات، والتي تسهم في نهوضها في مختلف المجالات. كما يؤدي التعليم دوراً كبيراً في إحداث نقلة نوعية فيها، ومن ثم تقديم تعليم ذو مستوى جودة عالٍ، مما يسهم في استثمار رأس المال البشري وتحقيق عجلة التطور، الأمر الذي يبين أهمية المدرسة باعتبارها منظمة ومؤسسة تعليمية ذات تأثير في بنية المجتمع (العجمي والسعيدي، ٢٠٢٠). والمدرسة بدورها وأهميتها تواجه في النّظم التربويّة العربية عامة

* ماجستير علوم تربوية – جامعة الأمير سطام بن عبدالعزيز – المملكة العربية السعودية.

ضغوطاً متزايدة من المجتمع؛ لكي تطوّر برامجها، وتهيئ طلابها للتكيّف مع متطلبات عصر المعلوماتية والاتصالات السريعة وحاجة سوق العمل، وتستأثر المدرسة باهتمام كبير في خطط التطوير التربويّ؛ نظراً لاتفاق خبراء التربية ومتخذي القرار في مؤسسات التعليم على أنّ المدرسة هي الوحدة الأساسية للتطوير، والمدخل الطبيعي للإصلاح.

وتُعَدّ إدارة الأداء من أهم وأبرز الأنشطة التي يتم من خلالها تحقيق استراتيجية المؤسسة سواءً الخاصة أو العامة، وبالتالي تسهم إدارة الأداء في استخدام أفضل التقنيات الحديثة التي تلائم عمل المؤسسة وتساعدها في تحقيق غاياتها وأهدافها، وبالتالي تسهم في تحقيق مستوى عالٍ من الإيجابية فيها (القحطاني، ٢٠١٩).

وتبرز أهمية المؤشرات في مجال التعليم بروزاً واضحاً؛ حيث استخدمتها كثير من دول العالم في بناء قواعد البيانات والمعلومات التي يمكن من خلالها تزويد صانعي السياسات التربوية بالمعلومات التي تسهم في صناعة القرارات التربويّة، وتوجّه مسار التعليم، وتخطط اتجاهه، وترسم مستقبله؛ ومن هنا ظهرت الحاجة إلى استخدام مؤشرات الأداء المدرسي كمدخل للفاعلية والتحسين المدرسي، وما يتطلبه هذا الاستخدام من تهيئة المدارس بقاعدة البيانات التي يمكن استخدامها كمؤشرات عن الأداء المدرسي؛ من حيث المدخلات والعمليات، وما تتضمنه من تفاعلات تضمن جودة المخرجات (مرسي ومحمد، ٢٠١٢).

إنّ استخدام مؤشرات الأداء أصبح اتجاهاً عالمياً لدى التربويّين، وصنّاع السياسة، ومتخذي القرار، ورجال التعليم؛ إذ يؤكدون ضرورةَ توظيف المؤشرات في كلّ مستويات الأنظمة التعليميّة، متضمناً صنّاع السياسة التعليمية، والإدارات التعليمية المحلية، وقادة المدارس، ومعلمي الفصول (العوشن، ٢٠١٣)؛ لذا تُعَدّ المؤشرات التعليمية من أهمّ الوسائل العلمية في مجال التخطيط للتعليم؛ من أجل تقدير الاحتياجات التعليميّة، وتحديد الأهداف، ورسم السياسات، واتخاذ الإجراءات المتعلقة بها؛ حيث تحتلّ المؤشرات التعليمية مكانة مهمة في توفير قاعدة متكاملة وواسعة من المعلومات، تمكّن من تقديم تقارير موضوعية للمنظومة التعليميّة (جليلي، ٢٠١٠).

وأدّى هذا الاهتمام إلى توجيه الأنظار لتصميم منظومة قيادة الأداء الإشرافي من الخبراء، والمختصين، والمشرفين على وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية في تعميمها بتنظيم العمل الإشرافي الصادر برقم (٣٤١٨٣٠٩٥٤)، بتاريخ ١١/٩/ ١٤٣٤هـ (وزارة التعليم،

٢٠١٤)، وهو الذي سيقوم بدوره بمعالجة هذا الغياب في مؤشرات إدارة الأداء في المؤسسات التعليميّة.

مشكلة البحث:

على الرغم مما حققه النظام التعليمي في المملكة العربية السعودية من تطور كمي وكيفي إلا أنه مازال يعاني من بعض المشكلات التي تعوق مسيرته نحو تحقيق أهدافه وتؤثر على مدى استجابته لخطط التنمية، كما أن هناك العديد من الانتقادات التي توجه إلى تدني جودة مخرجات التعليم وعدم مواءمتها مع متطلبات خطط التنمية واحتياجات سوق العمل وزيادة الهدر التربوي (المالكي، ٢٠١٥).

وبالرغم من الاهتمام والتطوير المستمر لممارسات تقويم الأداء نتيجة الارتباط باتجاهات التغيير التي تسعى وزارة التعليم نحو تحقيقها؛ من خلال رفع كفاءة الأداء في مؤشرات منظومة الأداء المدرسي لدواعي تحسين كفاءة المخرجات التعليمية، فإن هناك حاجة إلى العديد من الدراسات التي تسهم في تحسين وتطوير عمل المنظومة وتخطي صعوباتها؛ حيث إنه قد أسهمت الدراسات التي تطرقت لمؤشرات منظومة الأداء المدرسي في تطوير مؤشرات المنظومة في إصدارها السادس والأخير من حيث النوع والترشيد والاستهداف مما يوضح ضرورة إجراء المزيد من الدراسات في ذات المجال لمزيد من التطوير والتحسين المستمر (وزارة التعليم، ٢٠١٨).

ومما يؤكد الحاجة لهذه الدراسات أن قادة المدارس يواجهون بدرجة كبيرة معوقات كمية ونوعية لتطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي، ككثرة البرامج المدرسية والتي لا تخدم الأداء المدرسي، ونقص عدد المرافق المدرسية وازدياد عدد الطلاب في الفصول، حيث أكدت دراسة الشقيفي (٢٠١٧) أن هناك صعوبة في تطبيق المنظومة دون اختبارها والتدريب عليها. كما أظهرت دراسة الشهري والشعلان (٢٠١٧) وجود معوقات تحد من تطبيق المنظومة، وهو ما يدعم نتائج دراسة الداوود (٢٠١٩) بوجود معوقات تحد من تطبيق المنظومة. واستنادًا إلى ما أوصت به الدراسات في مجال المنظومة بضرورة البحث المتعمق حول أداء مؤشرات منظومة الأداء المدرسي فقد كشفت عن الصعوبات التي تواجه تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي للقائدات من وجهة نظر أخصائيات التقويم بمكاتب التعليم في مدينة الرياض، وتوصلت إلى أهمية مؤشرات منظومة قيادة الأداء المدرسي وضرورة توحيد الجهود والأعمال بالتركيز على نواتج التعلم. واستطاعت مؤشرات منظومة قيادة الأداء المدرسي أن تحقق الأهداف التي وضعت من أجلها بتفعيل التخطيط الجيد للتأكد من صحة تطبيقها، وكشفت عن عيوب تطبيق مؤشرات

منظومة قيادة الأداء المدرسي المعمول بها حاليا كسوء التخطيط وتناقضات العمل عليها لكثرة التغييرات المستمرة في إصداراتها مما يربك الإشراف والمدارس (الوهيبي والخضيري، ٢٠٢١).

واستناداً إلى ما سبق، ولتحقيق الهدف المنشود؛ فإن أولى خطوات تحسين الأداء التعليمي عمومًا والأداء المدرسي تحديدًا، يستلزم البدء بتشخيص الواقع؛ لتحسين المستقبل؛ ولذا فإن المكتبة التربوية بحاجة إلى المزيد من الدراسات التوجيهية التي تصب في تطوير هذه العملية وخصوصاً للمرحلة الثانوية وذلك لاعتبارها مرحلة حساسة ومرحلة انتقالية من النظام المدرسي إلى النظام الجامعي، من خلال دراسة واقع تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج وهو ما تسعى له الدراسة الحالية.

أسئلة البحث:

سعى البحث الحالي إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

١) ما واقع تطبيق مجال السلوك الوظيفي وفقاً للمؤشرات (أيام غياب وتأخر المعلم، فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي، مستوى الالتزام التنظيمي) من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج؟

٢) ما واقع تطبيق مجال الانتظام الدراسي وفقاً لمؤشرات (سلسلة الغياب، مستوى الانتظام الدراسي) من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج؟

٣) ما واقع تطبيق مجال التميز وفقاً لمؤشر الابتكار (مجال الأعمال الإبداعية والمتميزة) من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج؟

أهداف البحث:

سعى البحث إلى التعرف على واقع تطبيق مجال السلوك الوظيفي وفقاً لمؤشرات (أيام غياب وتأخر المعلم، وفاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي، ومستوى الالتزام التنظيمي)، وواقع تطبيق مجال الانتظام الدراسي وفقاً لمؤشرات (سلسلة الغياب، ومستوى الانتظام الدراسي)، بالإضافة إلى التعرف على واقع تطبيق مجال التميز وفقاً لمؤشر الابتكار (مجال الأعمال الإبداعية والمتميزة)، وذلك من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج.

أهمية البحث:

من المأمول أن تفيد نتائج البحث في الآتي:

١) المؤمل أن تسهم نتائج البحث الحالية في تزويد المسؤولين ومتخذي القرار بواقع تطبيق منظومة مؤشرات الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية.

٢) توافق البحث مع أحد أهداف وزارة التعليم في برنامج التحول الوطني الذي ينص على (تحسين البيئة التعليمية المحفزة على الإبداع والابتكار).

مصطلحات البحث:

منظومة (System):

يعرف رزوق (٢٠١٥) المنظومة بأنها: "مجموعة من العناصر المتفاعلة؛ من أجل تحقيق هدف معين، وهي تشملُ المواد، والتجهيزات، والبرمجيات، والأفراد، والمعلومات، والتقانات، والأمكنة، والخدمات، وغيرها من العناصر المساعدة".

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: مجموعة من العناصر المتكاملة فيما بينها لتحقيق أهداف مرجوة لمرحلة الثانوية العامة.

مؤشرات الأداء (Performance indicators):

يعرف علام (٢٠٠٧) مؤشرات الأداء بأنها: "الإطار المرجعي الذي يُقارن في ضوئه أداء كلّ مكوّنة من مكونات النظام المدرسي، وتُوضع في صورة عبارات وصفية تعبّر عن مختلف مستويات هذا الأداء، وتركّز انتباه اختصاصي التقويم وهيئة المدرسة على عناصر أساسية لجوانب الأداء المتوقع" (ص١٦١).

وتعرفها الباحثة إجرائياً بأنها: إجراءات وممارسات تستند إلى معايير كمية أو نوعية للعمل الذي يؤديه الفرد مستوعبًا لمهامه، والتي تكشف عن درجة تحقق منظومة الأداء المدرسي للمرحلة الثانوية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية:

اقتصر البحث على التعرف على واقع تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي في مدارس المرحلة الثانوية في مجالات: السلوك الوظيفي وفقاً لمؤشرات (أيام غياب وتأخر المعلم، فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي، مستوى الالتزام التنظيمي). ومجال الانتظام الدراسي

وفقاً لمؤشرات (سلسلة الغياب، مستوى الانتظام الدراسي)، ومجال التميز وفقاً لمؤشر الابتكار وذلك من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج.

الحدود البشرية:

مديرو ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج.

الحدود المكانية:

مدارس المرحلة الثانوية التي تقع في محافظة الخرج.

الحدود الزمنية:

الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ١٤٤٤هـ/٢٠٢٣م.

الإطار النظري:

مفهوم مؤشرات الأداء المدرسي

تعد مؤشرات الأداء طرقاً موضوعية يتم من خلالها قياس الأداء أو الاتجاه نحو تحقيق الأهداف المحددة، مما يتيح تحديد دقيق لعملية تمييز ما يعد أداءً ملائماً، وما لا يعد كذلك (مازن، ٢٠٠٨). ولذلك تعد مؤشرات الأداء المدرسي مواصفات ومعايير تهتم بتطوير وتجويد ممارسات الأداء؛ لزيادة الفاعلية، وتسعى للتوافق مع المواصفات الرئيسة المتفق عليها (عالم، ٢٠١٤).

ويمكن الإشارة إلى أن درجة الأداء المدرسي هي ذلك الكل الناتج عن العملية التعليمية داخل المدرسة، والتي تعتمد على قدرة عناصر الأداء المدرسي وكفاءتها في العملية التعليمية والتربوية وقدرتها على إيجاد مخرجات تعليمية بجودة عالية (الزهراني، ٢٠٢٠).

كما تعرف بأنها: "عبارة عن دليل متكامل يشمل مؤشرات كمية ونوعية يهدف إلى ضبط الأداء المرتبط بمستوى الإنجاز لدى قائدات المدارس من وجهة نظر أخصائيات التقويم بمكاتب التعليم" (الوهيبي والخضيري، ٢٠٢١).

وتعرف الدراسة الحالية مؤشرات منظومة الأداء المدرسي بأنها "إجراءات وممارسات تستند إلى معايير كمية أو نوعية للعمل الذي يؤديه الفرد مستوعباً لمهامه، والتي تكشف عن درجة تحقق نظام شامل ضابط لكل جوانب العملية التعليمية وعناصرها مشتملاً على أبعاد كمية ونوعية، وهي قابلة لقياس الأداء المدرسي بجميع عناصره: (قائد، ومعلم، وطالب)، وإمكانات مادية، وخدمات مساندة، تسهم في تحسين البيئة التعليمية وتطويرها".

أبعاد مؤشرات منظومة الأداء المدرسي:

يمثل الأداء المدرسي منظومة متكاملة؛ فإن هذه المنظومة لا تكون بمعزل عن عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، وبهذا المفهوم فإن الأداء المدرسي يشتمل على ثلاثة أبعاد وهي (البقمي، ٢٠١٦):

البعد الأول: القيادة المدرسية:

١- توفر المدرسة المصادر الداعمة لتعليم الطلاب.

٢- تضمن المدرسة سلامة الطالب وشعوره بالأمن.

٣- تدعم المدرسة عمل المعلمين في مجموعات لدعم التعليم.

٤- تدعم المدرسة التطوير المهني للمعلم.

٥- تدعم المشاركة الفعالة في مجتمع المدرسة.

البعد الثاني: التعليم والتعلم:

١- يشجع المعلم الطلاب على المشاركة الفعالة في الصف.

٢- يخلق المعلم والطلاب بيئة داعمة للتعلم مبنية على الأمن.

٣- يوضح المعلم أهداف التعلم للطلاب.

٤- يزود المعلم الطلاب بالتغذية الراجعة الداعمة لعملية التعلم.

البعد الثالث: التحصيل والسلوك الشخصي:

١- يتحمل الطالب المسؤولية كعضو في مجتمع المدرسة.

٢- يحقق الطلاب مستويات النجاح والأداء المحدد لهم.

٣- يرضى الطلاب بالتحفيز والمكافآت التشجيعية.

٤- يظهر الطالب تقدير الذات كمتعلم.

وتشير منظومة قيادة الأداء المدرسي الإصدار السادس إلى أن المنظومة تشمل العناصر التالية (منظومة قيادة الأداء المدرسي، ٢٠١٨):

*** الطالب: وهو محور العملية التعليمية ومن أجله تم تصميم النظام التعليمي لإكسابه مجموعة من المهارات والقيم والمعارف حتى يصبح عنصراً فعالاً ويحقق أهداف المجتمع.**

*** المعلم: وهو العنصر الذي يقوم بالعملية التعليمية ومنها التعليم والتوجيه والإشراف، والمشاركة، والتقويم وغيرها من العمليات حتى يحقق الأهداف التي وضعتها المؤسسة التعليمية.**

*** المنهج: وهو مجموعة من المهارات والمعارف والقيم يتم تصميمها من قبل مختصين في هذا المجال وتكون عادةً قابلة للتطوير والتحديث بما يتماشى مع ظروف كل مرحلة.**

* القيادة المدرسية: وهي قدرة قائد المدرسة في التأثير على البيئة الداخلية من معلمين، وإداريين، والخارجية من المجتمع المحلي على العمل بشكل منظم وتعاوني من أجل تحقيق أهداف المدرسة والتي تعبر عن رغبة المجتمع والدولة في تربية الأبناء تربية سليمة وإكسابهم مهارات أساسية لكي يصبحوا عناصر فاعلة ومفيدة للمجتمع المحلي.

* البيئة المدرسية وتشمل المباني المدرسية، ونظافتها وكذلك توافر أدوات وعناصر الأمن والسلامة في المبنى المدرسي.

* الخدمات المساندة: وتشمل معمل الحاسب الآلي، ومركز مصادر التعلم، والمختبرات العلمية والقاعات المجهزة التي تخدم التعلم النشط.

* المبادرات: وتشمل الشراكة المجتمعية والتفاعل الذي يصب في مصلحة الطالب مع بعض الجهات الحكومية.

كما تصنف مؤشرات الأداء وفق حجم الممارسة التعليمية إلى مؤشرات إحصائية كمية: وهي تعكس الحالة من خلال الأرقام والكميات والنسب، فهي تعبر عن الظواهر التعليمية بالبيانات الرقمية، ومؤشرات نوعية كيفية :وهي تعكس الحالة من خلال الوصف، فهي تعبر عن طبيعة الظواهر التعليمية ومستواها بكلمات محددة، وبحث ما إذا كان هناك سمة معينة موجودة أم لا.

وتتمثل عناصر الأداء المدرسي في الآتي (مجاهد، ٢٠١١):

١- مدخلات نظام الأداء المدرسي ويشمل أهداف الأداء، الإمكانات البشرية والمادية، الثقافة التنظيمية السائدة، ومناخ الأداء.

٢- عمليات نظام الأداء المدرسي ويشمل الأداء الإداري، الأداء التدريسي، الأداء التكنولوجي، الأداء التنظيمي.

٣- مخرجات نظام الأداء المدرسي ويشمل: فعالية القدرة المؤسسية، الفعالية التعليمية.

مما سبق فإن عناصر نظام الأداء المدرسي في المدخلات المتمثلة في أهداف الأداء والإمكانات البشرية والمادية للمدرسة، والثقافة التنظيمية السائدة ومناخ الأداء، والعمليات المتمثلة في الأداء التدريسي، والأداء الإداري، والأداء التنظيمي، والأداء التقني، والمخرجات المتمثلة في فعالية القدرة المؤسسية، والفعالية التعليمية تتضافر جميعاً لتقديم خدمات تربوية تعليمية، ولكن بشروط، وهي (السكني، ٢٠١٦):

* يتسم المنهج التعليمي بالتوازن الذي يساعد المتعلمين على اكتساب المهارات الأساسية، والاتجاهات الإيجابية نحو الحياة، والاهتمامات، والقيم والمثل العليا.

* تتوافر بيئة مدرسية معززة تدعم التواصل بين جميع العاملين والطلبة بالمدرسة.

* تتوافر إدارة مدرسية فعالة تؤمن بالعلاقات الإنسانية الإيجابية، وتمارس الأسلوب الديمقراطي السليم في تسيير مهام المدرسة.

الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية تطبيق منظومة قيادة الأداء المدرسي؛ فقد تطرقت العديد من الدراسات إليها كما هو موضح فيما يلي:

هدفت دراسة بريستول (Bristol, 2020): إلى الكشف عن علاقة دور الإدارة المدرسية في الضبط الإداري لمنسوبيها وطلابها بتحصيلهم الأكاديمي في مدارس المرحلة الثانوية الفنلندية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، اعتماداً على استبانة أعدها لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، ومنها: أن مستوى الضبط الإداري للمعلمين والطلاب في المدارس الأسترالية جاء بدرجة عالية جداً، وأنه يؤثر بصورة إيجابية على التحصيل الأكاديمي للطلاب، وهو ما عزاه الباحث إلى ثقافة الانضباط التي يتمتع بها معلمو المدارس الفنلندية.

كما هدفت دراسة البلوي (٢٠٢٠)، إلى تحديد درجة تحقق مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي المدرسي في مدارس التعليم العام بنات بمدينة تبوك من وجهة نظر قائدات مدارس التعليم العام بتبوك. ولتحقيق الهدف من الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٩٣) قائدة مدرسة. فيما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن درجة تحقق مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي المدرسي جاءت بدرجة مرتفعة.

أما دراسة ستون (Stone, 2021)، فهدفت إلى الكشف عن الممارسات الإدارية لقادة المدارس الثانوية بالنرويج، واستخدم الباحث المنهج النوعي، اعتماداً على أداة الملاحظة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، ومنها: أن هناك مجموعة من الممارسات الإدارية التي يمارسها قادة المدارس الثانوية بالنرويج، ومنها متابعة انتظام الطلاب في العملية التعليمية، ومتابعة سير إجراءات الدراسة بشكل يومي.

وهدفت دراسة الماضي والسقا (٢٠٢١)، إلى التَّعرُّف على دور قائدة المدرسة الابتدائية الحكومية غرب مدينة الرياض في منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي من حيث المعرفة بالمهام والواجبات، ومن حيث الإشراف الإداري على التنفيذ. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (٥١) قائدة. فيما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأسفرت نتائج الدراسة عن موافقة قائدات المدارس بدرجة مرتفعة على دور

قائدة المدرسة في منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي من حيث المعرفة بالمهام والواجبات، وتمثلت أهم الأدوار في الإلمام بالواجبات الوظيفية للمعلمة الصادرة من أنظمة وزارة التعليم.

كما هدفت دراسة الأمير والصبحي (٢٠٢٢)، إلى الكشف عن درجة كفاءة قيادة الأداء لدى قائدات المدارس الابتدائية بجدة من وجهة نظر المعلمات في مؤشر الانضباط المدرسي بمجالاته (ضبط غياب الطالبات، وانتظام الدراسة، وضبط غياب وتأخر المعلمين واستكمال تدريس المقررات الدراسية خلال فترة التعليم عن بُعد). ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٩٠) معلمة، فيما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأسفرت النتائج عن حصول جميع مجالات كفاءة قيادة الأداء لدى قائدات المدارس الابتدائية بجدة خلال فترة التعليم عن بعد على درجات كفاءة مرتفعة.

وهدفت دراسة باجابر والصائغ (٢٠٢٣)، إلى التعرف على مدى تطبيق مؤشرات نواتج التعلم في ضوء منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي وذلك بمكتب وسط جدة من وجهة نظر وكيلات وقائدات ومشرفات المرحلة الابتدائية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، حيث تكونت عينة الدراسة من (٥٩) مفردة، فيما استخدمت استبانة أداة لجمع البيانات. وأسفرت النتائج عن تطبيق مؤشرات نواتج التعلم لدى قائدات ومشرفات المرحلة الابتدائية في ضوء منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي بمحافظة جدة بدرجة كبيرة.

التعليق على الدراسات السابقة:

بمراجعة الدراسات السابقة يتبين أن هناك بعض جوانب الاتفاق وبعض جوانب الاختلاف مع البحث الحالي، فمن حيث الهدف، اتفق البحث الحالي مع دراسة كل من (Bristol, 2020؛ Stone, 2021) في تناولها ضبط الممارسات الإدارية لقادة المدارس، كما اتفق مع بقية الدراسات في تناول منظومة قيادة الأداء المدرسي. ومن حيث المنهج، اتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في اتباع المنهج الوصفي المسحي. أما من حيث العينة؛ فقد اتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في اتخاذ القيادات المدرسية عينة لها، عدا دراسة الأمير والصبحي (٢٠٢٢) التي اتخذت من المعلمات عينة لها. كما اتفق البحث الحالي مع جميع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.

وتميز البحث الحالي بالاعتماد على الإصدار السادس لمؤشرات منظومة الأداء المدرسي في حين تناولت الدراسات السابقة الإصدار الرابع الذي يختلف عن ما سبق من إصدارات.

بالإضافة إلى تناول البحث عدداً من مؤشرات الأداء في منظومة الأداء المدرسي التي، على حد علم الباحثتين، لم يسبق أن تم تناولها بالدراسة من قبل.

منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث، والإجابة عن أسئلته، تم اتباع المنهج الوصفي المسحي، ويعرفه أبو عودة وملكاوي (١٩٩٢) بأنه: "يتبع خطوات منظمة في معالجة الظواهر والقضايا، وهو نمط من أنماط التفكير العلمي وطريقة من طرق العمل، يعتمد من أجل تنظيم العمل العلمي والدراسة والتحليل لبلوغ الأهداف المطلوبة من البحث".

مجتمع البحث وعينته:

شمل مجتمع البحث جميع مديري ووكلاء المرحلة الثانوية بمدارس محافظة الخرج والبالغ عددهم (١٢٠) وفق الإحصائية التي حصلت عليها الباحثة. ونظراً لصغر حجم مجتمع البحث، تم تطبيق أسلوب الحصر الشامل، حيث تكونت عينة البحث من (١١٠) مفردة، بنسبة (٩١.٧٪) من كامل مجتمع البحث.

أداة البحث:

استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات للتعرف على واقع تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي بالمرحلة الثانوية بمحافظة الخرج.

وللتحقق من الاتساق الداخلي لأداة البحث؛ تم تطبيقها على عينة استطلاعية من (٣٠) مفردة، وحساب معامل ارتباط "بيرسون" بين درجات كل عبارة فرعية والدرجة الكلية للاستبانة، حيث اتضح أن معاملات ارتباط جميع العبارات الفرعية بالدرجة الكلية للاستبانة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١)؛ ما يعني أنها على درجة مرتفعة من اتساق بنائها، وتصلح للتطبيق على مستوى مجتمع البحث ككل.

وللتحقق من ثبات أداة البحث، تم استخدام أسلوب الفاصل الزمني مع إعادة التطبيق، حيث طُبقت الاستبانة على العينة الاستطلاعية ذاتها مرة أخرى بعد مضي أكثر من أسبوعين للحصول على آرائهم، ومن ثم تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بين استجاباتهم في المرتين الأولى والثانية، حيث اتضح أن جميع محاور الاستبانة على درجة مرتفعة ومقبولة إحصائياً من الثبات، ما يعني قدرة أداة البحث على قياس ما وضعت لقياسه.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية لتحليل البيانات من خلال برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، وتفصيلها كالآتي:

*** الإحصاء الوصفي ويشمل: الجداول التكرارية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس آراء أفراد العينة، والإجابة عن أسئلة البحث.**

*** معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار الاتساق الداخلي لأداة البحث.**

*** معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة البحث.**

*** تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات أفراد عينة البحث، وذلك على النحو الآتي: أوافق بشدة= (٥) درجات، أوافق= (٤) درجات، محايد= (٣) درجات، لا أوافق= (٢) درجتان، لا أوافق بشدة= (١) درجة واحدة.**

عرض نتائج البحث:

عرض نتائج السؤال الأول ومناقشتها وتفسيرها: ما واقع تطبيق مجال السلوك الوظيفي وفقاً للمؤشرات (أيام غياب وتأخر المعلم، فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي، مستوى الالتزام التنظيمي) من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج؟

للتعرف على واقع تطبيق مجال السلوك الوظيفي وفق مؤشرات (أيام غياب وتأخر المعلم، فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي، مستوى الالتزام التنظيمي)، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل مؤشر من هذه المؤشرات، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أ- أيام غياب وتأخر المعلم:

للتعرف على درجة تطبيق مؤشر غياب وتأخر المعلم في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظر المدراء والوكلاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا المؤشر، وذلك كما هو موضح في جدول (١):

جدول (١) درجة تطبيق مؤشر غياب وتأخر المعلم في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج

الرقم	المؤشرات الثانوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١	تعتمد إدارة المدرسة الحضور والانصراف أول اليوم وآخره.	٤.٤٤	٠.٦٧	٨٨.٨٪	١
٢	تتابع إدارة المدرسة مقدار تأخر المعلمين عن الدوام والخروج قبل انتهاء الدوام الرسمي.	٤.٣٨	٠.٧٣	٨٧.٦٪	٤
٧	تقوم إدارة المدرسة باعتماد التنبيه الخطي.	٤.٣٨	٠.٨٠	٨٧.٦٪	٢
٥	ترفع إدارة المدرسة للجهات المختصة خطاباً بعدد أيام الغيابات والتأخير المتجاوز بها الخصم.	٤.٣٧	٠.٨١	٨٧.٤٪	٥
٣	توجه إدارة المدرسة تنبيهاً للمعلم عند بلوغ تأخره عن المدرسة مدة ساعتين بالأسبوع.	٤.٣٦	٠.٨٢	٨٧.٢٪	٣
٦	تعد إدارة المدرسة تنبيهًا خطيًّا للمعلم الذي بلغ تأخره ٣ ساعات فأكثر خلال العام المالي.	٤.٣٥	٠.٨٣	٨٧.٠٪	٦
٤	تضع الإدارة المدرسية كلمة لا يوجد غياب لمن ليس لديه غياب.	٤.١٥	٠.٩٠	٨٣.٠٪	٧
	المتوسط العام	٤.٣٥	٠.٥٧	٨٧.٠٪	

يشير جدول (١) إلى أن متوسط استجابات عينة البحث على فقرات مؤشر "أيام غياب وتأخر المعلم" بلغ (٤.٣٥ من ٥)، بوزن نسبي ٨٧٪، مما يدل على تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً، وكانت أعلى فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "تعتمد إدارة المدرسة الحضور والانصراف أول اليوم وآخره" جاءت بالمرتبة الأولى من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٨.٨٪ بمستوى تطبيق مرتفع جداً.

* الفقرة التي تنص على "تتابع إدارة المدرسة مقدار تأخر المعلمين عن الدوام والخروج قبل انتهاء الدوام الرسمي"، والفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة باعتماد التنبيه الخطي" جاءتا بالمرتبة الثانية، وحسب الوزن النسبي ٨٧.٦٪ وكان مدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

بينما كانت أقل فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "تضع الإدارة المدرسية كلمة لا يوجد غياب لمن ليس لديه غياب" جاءت بالمرتبة الأخيرة، وحسب الوزن النسبي ٨٣.٠٪ بدرجة تطبيق مرتفعة.

* الفقرة التي تنص على "تعد إدارة المدرسة تنبيهًا خطيًّا للمعلم الذي بلغ تأخره ٣ ساعات فأكثر خلال العام المالي" جاءت بالمرتبة ما قبل الأخيرة، وحسب الوزن النسبي ٨٧٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

وقد يرجع السبب في هذه النتيجة إلى اقتناع الإدارة بأن الالتزام بمؤشر أيام غياب وتأخر المعلم يعد جزءاً مهماً في تقديم تعليم عالي الجودة، حيث إنه عندما يغيب المعلم بشكل متكرر أو يتأخر بشكل مستمر، قد يؤثر ذلك سلبًا على أداء الطلاب وفهمهم للمواد الدراسية، قد يتأثر الطلاب بشكل سلبي عندما يغيب المعلم بانتظام، الأمر الذي يشعرهم بعد الانتظام وكذلك انعدام الاستقرار. قد يعجزون عن متابعة المنهاج بشكل جيد وتحقيق التقدم المطلوب في تحصيلهم العلمي، وهذا ما يعزز تمسك الإدارة بتطبيق معايير هذا المؤشر للحفاظ على انتظام العملية التعليمية واستمراريتها، وتحقيق الأهداف. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأمير والصبحي (٢٠٢٢) والتي أشارت إلى أن درجة كفاءة قيادة الأداء المدرسي لدى القائدات في مؤشر ضبط غياب وتأخر المعلمين جاءت بدرجة عالية. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Bristol, 2020) والتي أشارت إلى أن مستوى الضبط الإداري للمعلمين والطلاب في المدارس الأسترالية جاء بدرجة عالية جداً.

ب- فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي:

للتعرف على درجة تطبيق مؤشر لائحة تقويم الأداء الوظيفي في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظر المدراء والوكلاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا المؤشر، وذلك كما هو موضح في جدول (٢):

جدول (٢) درجة تطبيق مؤشر فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج

الرقم	المؤشرات الثانوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١	تقوم إدارة المدرسة بتزويد الموظفين بصورة من اللائحة التفسيرية لعناصر التقويم.	٤.٤٦	٠.٧٠	٨٩.٢٪	١
٣	تقوم إدارة المدرسة بمناقشة الموظفين حول تقارير إنجازاتهم وسجل الزيارات للوقوف على مواطن القوة والضعف.	٤.٣٥	٠.٧٠	٨٧.٠٪	٢
٢	تقوم إدارة المدرسة بمراجعة التقارير والوثائق والملفات والسجلات المتعلقة بالموظفين.	٤.٣٥	٠.٨٠	٨٧.٠٪	٣
٤	تقوم إدارة المدرسة بإعداد تقارير الأداء الوظيفي ورصد الدرجات للمعلم/ة بمشاركة المشرف التربوي قبل نهاية العام الدراسي بشهرين.	٤.٣٤	٠.٦٤	٨٦.٨٪	٤
	المتوسط العام	٤.٣٨	٠.٦٠	٨٧.٦٪	

يشير جدول (٢) إلى أن متوسط استجابات عينة البحث على فقرات مؤشر "فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي" بلغ (٤.٣٨ من ٥)، بوزن نسبي ٨٧.٦٪، مما يدل على تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً، وكانت أعلى فقرتين، هما:

*** الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بإعداد تقارير الأداء الوظيفي ورصد الدرجات للمعلم/ة بمشاركة المشرف التربوي قبل نهاية العام الدراسي بشهرين" جاءت بالمرتبة الأولى، وحسب الوزن النسبي ٨٦.٨٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.**

*** الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بتزويد الموظفين بصورة من اللائحة التفسيرية لعناصر التقويم" بوزن نسبي ٨٩.٢٪، وكذلك الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بمناقشة الموظفين حول تقارير إنجازاتهم وسجل الزيارات للوقوف على مواطن القوة والضعف" وحسب الوزن النسبي ٨٧٪، جاءتا بالمرتبة الثانية بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.**

بينما كانت أقل فقرة، هي:

*** الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بمراجعة التقارير والوثائق والملفات والسجلات المتعلقة بالموظفين" جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٧٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً أيضاً.**

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أنه عندما يتم تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي بفاعلية، يمكن استخدام نتائج التقييم لتحديد نقاط قوة المعلم ومجالات التطوير التي يحتاج إليها. يساعد

هذا التركيز على تعزيز تطوير المعلمين وتحسين مهاراتهم التدريسية، وقد تكون لائحة تقويم الأداء الوظيفي وسيلة لتحفيز المعلمين على تقديم أداء متميز، حيث يعرف المعلمون أن الأداء الجيد سيؤثر إيجابياً على تقييمهم وقد ينعكس على ترقية مهنية أو تحسين البيئة التعليمية المحيطة بهم، كما يمكن من خلال معايير هذا المؤشر تحقيق التوازن بين الأداء لدى المعلمين وتحديد المجتهد والمتميز وتقديم الدعم والمساعدة للمعلمين الذين يحتاجون إلى تحسين أدائهم. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الخثلان والعتيبي (٢٠١٩) والتي أشارت إلى أن تطبيق لائحة السلوك والمواظبة بالمدارس الثانوية والمتوسطة جاءت بدرجة كبيرة. كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Bristol, 2020) والتي أشارت إلى أن مستوى الضبط الإداري للمعلمين والطلاب في المدراس الأسترالية جاء بدرجة عالية جداً.

ج- مستوى الالتزام التنظيمي:

للتعرف على درجة تطبيق مؤشر مستوى الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظر المدراء والوكلاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا المؤشر، وذلك كما هو موضح في جدول (٣):

جدول (٣) درجة تطبيق مؤشر مستوى الالتزام التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج

الرقم	المؤشرات الثانوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
٥	تعتمد إدارة المدرسة على عملية التقييم المستمرة لضمان جودة العمل.	٤.٢٨	٠.٦١	٨٥.٦٪	١
٢	تعتمد إدارة المدرسة على قياس التزام المعلم من خلال ممارساته التي تعكس التزامه التنظيمي.	٤.٢٢	٠.٦٠	٨٤.٤٪	٢
١	تقوم إدارة المدرسة بتحديد الحاجات المهنية للمعلمين والعمل على ترتيبها وفق خطة منفذة بكفاءة.	٤.١٩	٠.٦٦	٨٣.٨٪	٣
٤	تقوم إدارة المدرسة بالاعتماد على الملاحظة كأداة لتقويم مهامها.	٤.١١	٠.٧٢	٨٢.٢٪	٤
٣	تقيس إدارة المدرسة الالتزام التنظيمي للمعلم من خلال مبادرته ومساهمته الذاتية دون توجيه لفظي.	٤.٠٨	٠.٧٧	٨١.٦٪	٥
	المتوسط العام	٤.١٨	٠.٥٣	٨٣.٦٪	

يشير جدول (٣) إلى أن متوسط استجابات عينة البحث على فقرات مؤشر "مستوى الالتزام التنظيمي" بلغ (٤.١٨ من ٥)، بوزن نسبي ٨٣.٦٪، مما يدل على تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة، وكانت أعلى فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "تعتمد إدارة المدرسة على قياس التزام المعلم من خلال ممارساته التي تعكس التزامه التنظيمي" جاءت بالمرتبة الأولى من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٤.٤٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

* الفقرة التي تنص على "تعتمد إدارة المدرسة على عملية التقييم المستمرة لضمان جودة العمل" جاءت بالمرتبة الثانية من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٥.٦٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

بينما كانت أقل فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "تقيس إدارة المدرسة الالتزام التنظيمي للمعلم من خلال مبادرته ومساهمته الذاتية دون توجيه لفظي" جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨١.٦٪ بدرجة تطبيق مرتفعة.

* الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بالاعتماد على الملاحظة كأداة لتقويم مهامها" جاءت بالمرتبة ما قبل الأخيرة من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٢.٢٪ بدرجة تطبيق مرتفعة.

وقد تُعزى نتيجة هذا المحور إلى أن الالتزام التنظيمي يعد من المؤشرات الحاسمة في تحسين بيئة العمل داخل المدرسة. عندما يكون المعلمون والموظفون ملتزمين بشكل كبير بالمدرسة ورؤيتها وأهدافها، بالتالي يزداد الشعور بالانتماء والرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجابيًا على أدائهم، بالإضافة إلى ذلك إذا كان المعلمون والموظفون ملتزمين بالمدرسة، فإن ذلك يعزز من مستوى الإنتاجية والكفاءة في أداء المهام والواجبات الوظيفية، فالالتزام يدفعهم للعمل بجهد أكبر وتقديم الأفضل لتحقيق أهداف المدرسة، كما أن مستوى الالتزام التنظيمي يعكس مستوى الالتزام التنظيمي على سمعة المدرسة بشكل عام، فعندما يكون المعلمون والموظفون ملتزمين ومتحمسين للعمل في المدرسة، فإن هذا ينعكس على سمعتها الإيجابية بين الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع. وتتفق هذه النتيجة نسبياً مع نتائج دراسة أحمد (٢٠٢١) والتي أشارت إلى تأثير الإدارة ودورها في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

مما سبق يمكن إجمال استجابات أفراد عينة الدراسة حول المؤشرات الثلاثة للإجابة عن السؤال الأول كما هو موضح في جدول (٤):

جدول (٤) واقع تطبيق مجال السلوك الوظيفي من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج

الرتبة	مؤشرات السلوك الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التطبيق
١	مؤشر فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي.	٤.٣٨	٠.٦٠	٨٧.٦٪	مرتفعة جداً
٢	مؤشر أيام غياب وتأخر المعلم.	٤.٣٥	٠.٥٧	٨٧.٠٪	مرتفعة جداً
٣	مؤشر مستوى الالتزام التنظيمي.	٤.١٨	٠.٥٣	٨٣.٦٪	مرتفعة
	المتوسط العام للسلوك الوظيفي	٤.٣٠	٠.٤٩	٨٦.٠٪	مرتفعة جداً

يشير جدول (٤) إلى تطبيق مؤشرات مجال السلوك الوظيفي ككل بدرجة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤.٣٠ من ٥.٠٠)، كما يشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها.

*** جاء مؤشر فاعلية تطبيق لائحة تقويم الأداء الوظيفي، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي ٤.٣٨ وانحراف معياري ٠.٦٠، ووزن نسبي ٨٧.٦٪. مما يعني تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً.**

*** كما جاء مؤشر أيام غياب وتأخر المعلم، فهو يترتب في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي ٤.٣٥ وانحراف معياري ٠.٥٧، ووزن نسبي ٨٧.٠٪، مما يعني تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً أيضاً.**

*** فيما جاء مؤشر مستوى الالتزام التنظيمي، جاء في المركز الثالث والأخير، بمتوسط حسابي ٤.١٨ وانحراف معياري ٠.٥٣، ووزن نسبي يصل إلى ٨٣.٦٪، مما يعني تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة.**

مما سبق، تستنتج الباحثة تطبيق مجال السلوك الوظيفي من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج بدرجة مرتفعاً جداً.

عرض نتائج السؤال الثاني ومناقشتها وتفسيرها: ما واقع تطبيق مجال الانتظام الدراسي وفقاً لمؤشرات (سلسلة الغياب، مستوى الانتظام الدراسي) من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج؟

للتعرف على واقع تطبيق مجال الانتظام الدراسي وفق مؤشرات (سلسلة الغياب، مستوى الانتظام الدراسي)، تمَّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل مؤشر من هذه المؤشرات، وفيما يلي تفصيل ذلك:

أ– سلسلة الغياب:

للتعرف على درجة تطبيق مؤشر سلسلة الغياب في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظر المدراء والوكلاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا المؤشر، وذلك كما هو موضح في جدول (٥):

جدول (٥) درجة تطبيق مؤشر سلسلة الغياب في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج

الرقم	المؤشرات الثانوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
٢	تقوم إدارة المدرسة بمخاطبة أولياء الأمور وإشعارهم بتأخر الطالب عن المدرسة.	٤.٦٣	٠.٥٤	٩٢.٦٪	١
٣	تقوم إدارة المدرسة بإحالة الطالب الذي يتكرر تأخره بدون عذر أكثر من خمس مرات إلى المرشد الطلابي.	٤.٦٢	٠.٥٤	٩٢.٤٪	٢
١	تقوم إدارة المدرسة بحصر حالات الطلاب المتأخرين	٤.٥٥	٠.٦٠	٩١.٠٪	٣
٥	تقوم إدارة المدرسة بالاتصال بولي أمر الطالب في حالة الاستئذان	٤.٥٥	٠.٦٦	٩١.٠٪	٤
٤	تقوم إدارة المدرسة برصد حالات تأخر الطلاب في النظام الحاسوبي المعتمد	٤.٤٠	٠.٧٧	٨٨.٠٪	٥
	المتوسط العام	٤.٥٥	٠.٥٣	٩١.٠٪	

يشير جدول (٧) إلى أن متوسط استجابات عينة البحث على فقرات مؤشر "سلسلة الغياب" بلغ (٤.٥٥ من ٥)، بوزن نسبي ٩١٪، مما يدل على تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً، وكانت أعلى فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بمخاطبة أولياء الأمور وإشعارهم بتأخر الطالب عن المدرسة" بوزن نسبي ٩٢.٦٪، والفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بإحالة الطالب الذي يتكرر تأخره بدون عذر أكثر من خمس مرات إلى المرشد الطلابي" بوزن نسبي ٩٢.٤٪ جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

*** الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بحصر حالات الطلاب المتأخرين" جاءت بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٩١.٠٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.**

بينما كانت أقل فقرتين، هما:

*** الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة برصد حالات تأخر الطلاب في النظام الحاسوبي المعتمد" جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٨٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.**

*** الفقرة التي تنص على " تقوم إدارة المدرسة بالاتصال بولي أمر الطالب في حالة الاستئذان" جاءتا بالمرتبة ما قبل الأخيرة من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٩١٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.**

وقد يُعزى السبب في هذه النتيجة إلى أن الانتظام الدراسي بشكل كبير يؤثر على أداء الطلاب الأكاديمي عندما يكون الطلاب ملتزمين بالحضور المنتظم، ويتجنبون الغياب غير المبرر، فيكون لديهم فرصة أكبر لتحقيق نتائج أفضل في الامتحانات والاختبارات، كما أنه عندما يتغيب الطلاب فإنهم قد يفقدون معلومات مهمة ودروساً تم شرحها في فصولهم، ويمكن أن يؤثر هذا على تحصيلهم العلمي ويؤدي إلى تأخر في التقدم الأكاديمي، وقد يرجع السبب إلى شعور الإدارة بالمسؤولية تجاه الطلاب، وضرورة الحفاظ عليهم وضبط وإلزامهم بالدوام المدرسي، لأن التسيب في هذه الأمور يسبب انعكاسات سلبية كبيرة. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأمير والصبحي (٢٠٢٢) والتي أشارت إلى أن درجة كفاءة قيادة الأداء المدرسي لدى القائدات في مؤشر ضبط غياب الطالبات جاءت بدرجة عالية. كما تتفق مع نتائج دراسة اليحمدي والمنوري (٢٠٢٠) والتي أشارت إلى أن غياب المعلمين عن الدوام المدرسي سبب رئيس في ضعف التحصيل الدراسي للطلبة، وزيادة الفاقد في التعليم.

ب- مستوى الانتظام الدراسي:

للتعرف على درجة تطبيق مؤشر مستوى الانتظام الدراسي في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظر المدراء والوكلاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات هذا المؤشر، وذلك كما هو موضح في جدول (٦):

جدول (٦) درجة تطبيق مؤشر مستوى الانتظام الدراسي في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج

الرقم	المؤشرات الثانوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
١	حرص المشرف على عدم الإخلال بالانتظام الدراسي قبل الإجازات الرسمية وبعدها بأيام قليلة.	٤.٣١	٠.٦٧	٨٦.٢٪	١
٢	رصد المشرف والوكيل لترتيب المدرسة بين المدارس الأخرى من حيث الانتظام الدراسي.	٤.٢٥	٠.٧٠	٨٥.٠٪	٢
	المتوسط العام	٤.٢٨	٠.٦٤	٨٥.٦٪	

يشير جدول (٦) إلى أن متوسط استجابات عينة البحث على فقرات مؤشر "الانتظام الدراسي" بلغ (٤.٢٨ من ٥) وبوزن نسبي ٨٥.٦٪، مما يدل على تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً، وكانت أعلى فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "حرص المشرف على عدم الإخلال بالانتظام الدراسي قبل الإجازات الرسمية وبعدها بأيام قليلة" جاءت بالمرتبة الأولى من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٦.٢٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

* الفقرة التي تنص على "رصد المشرف والوكيل لترتيب المدرسة بين المدارس الأخرى من حيث الانتظام الدراسي" جاءت بالمرتبة الثانية من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٥٪ بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

وقد يرجع السبب في هذه النتيجة إلى إدراكهم لأهمية التجهيز والإعداد للعام الدراسي قبل انطلاقه، حيث يترتب عليهم الكثير من المسؤوليات والترتيبات اللازمة لإعداد البيئة المدرسية وتهيئتها لاستقبال الطلاب، فذلك من الأمور التي تزيد من رصيد المدرسة وتنافسيتها بين المدارس الأخرى. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الأمير والصبحي (٢٠٢٢) والتي أشارت إلى أن درجة كفاءة قيادة الأداء المدرسي لدى القائدات في مؤشر الانتظام الدراسي جاءت بدرجة عالية.

مما سبق يمكن إجمال استجابات أفراد عينة الدراسة حول مؤشري هذا المجال للإجابة عن السؤال الثاني كما هو موضح في جدول (٧):

جدول (٧) واقع تطبيق مجال الانتظام الدراسي من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج

الرتبة	مؤشرات الانتظام الدراسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التطبيق
١	سلسلة الغياب	٤.٥٥	٠.٥٣	٩١.٠٪	مرتفعة جداً
٢	مستوى الانتظام الدراسي	٤.٢٨	٠.٦٤	٨٥.٦٪	مرتفعة جداً
	المتوسط العام للانتظام الدراسي	٤.٤٧	٠.٥٢	٨٩.٤٪	مرتفعة جداً

يشير جدول (٧) إلى تطبيق مؤشرات مجال الانتظام الدراسي ككل بدرجة مرتفعة جداً حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤.٤٧ من ٥.٠٠)، كما يشير انخفاض الانحراف المعياري إلى تقارب وتوافق آراء عينة البحث وعدم تباينها أو تشتتها.

*** جاء مؤشر سلسلة الغياب في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره ٤.٥٥ وانحراف معياري قدره ٠.٥٣، ووزن نسبي ٩١.٠٪. مما يعني تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً.**

*** كما جاء مؤشر مستوى الانتظام الدراسي، في المرتبة الثانية، بمتوسط حسابي بلغ ٤.٢٨، وانحراف معياري ٠.٦٤، ووزن نسبي ٨٥.٦٪؛ مما يعني تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً أيضاً.**

مما سبق، تستنتج الباحثة تطبيق مجال الانتظام الدراسي من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج بدرجة مرتفعة جداً. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشمري وأبو سنينة (٢٠١٣) التي أشارت إلى أن درجة التزام الإدارة المدرسية بالانضباط المدرسي في المدارس الثانوية جاءت بدرجة مرتفعة.

عرض نتائج السؤال الثالث ومناقشتها وتفسيرها: ما واقع تطبيق مجال التميز وفقاً لمؤشر الابتكار (مجال الأعمال الإبداعية والمتميزة) من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج؟

للتعرف على درجة تطبيق مجال التميز وفقاً لمؤشر الابتكار في المدارس الثانوية بمحافظة الخرج من وجهة نظر المدراء والوكلاء تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات مؤشر الأعمال الإبداعية والمتميزة، وذلك كما هو موضح في جدول (٨):

جدول (٨) درجة تطبيق مجال الابتكار من وجهة نظر مديري ووكلاء مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة الخرج

الرقم	المؤشرات الثانوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
٥	تقوم إدارة المدرسة بتكريم المتميزين بالنظام المدرسي.	٤.٤٥	٠.٧٠	٨٩.٠٪	١
٦	تبتكر المدرسة طرقاً علاجية للحد من الغياب والتأخر المدرسي سواء عند المعلمين أو الطلبة.	٤.٣٨	٠.٧٨	٨٧.٦٪	٢
٤	تقوم إدارة المدرسة بحصر المبادرات والأعمال المميزة.	٤.٣٣	٠.٧٢	٨٦.٦٪	٣
٣	تقوم إدارة المدرسة بحصر جائزة التميز التي تم الحصول عليها	٤.٢٤	٠.٨٠	٨٤.٨٪	٤
١	تقوم إدارة المدرسة بحصر خطابات الشكر من مكاتب وإدارات التعليم	٤.٢٣	٠.٨٤	٨٤.٦٪	٥
٢	تقوم إدارة المدرسة بحصر خطابات الشكر الوزارية ويتم احتسابها لمدة عامين من العام الذي أصدرت فيه.	٤.١٨	٠.٨٠	٨٣.٦٪	٦
	المتوسط العام	٤.٣٠	٠.٦٥	٨٦.٠٪	

يشير جدول (٨) إلى أن متوسط استجابات عينة البحث على فقرات مجال "الابتكار" بلغ (٤.٣٠ من ٥)، بوزن نسبي ٨٦٪، مما يدل على تطبيق هذا المؤشر بدرجة مرتفعة جداً، وكانت أعلى فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بتكريم المتميزين بالنظام المدرسي" جاءت بالمرتبة الأولى من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٩٪، بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

* الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بحصر المبادرات والأعمال المميزة" جاءت بالمرتبة الثانية من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٦.٦٪، بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

بينما كانت أقل فقرتين، هما:

* الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بحصر خطابات الشكر من مكاتب وإدارات التعليم" جاءت بالمرتبة الأخيرة من حيث موافقة الأفراد، وحسب الوزن النسبي ٨٤.٦٪، بدرجة تطبيق مرتفعة.

* الفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بحصر خطابات الشكر الوزارية ويتم احتسابها لمدة عامين من العام الذي أصدرت فيه" بوزن نسبي ٨٣.٦٪، والفقرة التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بحصر جائزة التميز التي تم الحصول عليها" بوزن نسبي ٨٤.٨٪ جاءت بالمرتبة ما قبل الأخيرة من حيث موافقة الأفراد، بدرجة تطبيق مرتفعة جداً.

وقد يعود السبب في هذه النتيجة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن تطبيق الابتكار في المدرسة يسمح بتحسين جودة التعليم والتعلم، وذلك من خلال تبني أساليب وأدوات تعليمية جديدة ومبتكرة، يمكن تحفيز الطلاب وجذب اهتمامهم وفهمهم للمواد الدراسية بشكل أفضل، كما أن ذلك يأتي كتجاوب مع تحديات العصر، حيث يعيش العالم تغيرات سريعة في مختلف المجالات، بما في ذلك التكنولوجيا والاقتصاد والمجتمع، بالتالي يمكن أن يساعد الابتكار في المدرسة في مواجهة هذه التحديات والتأقلم معها بشكل فعال، بالإضافة إلى ذلك عندما تكون الإدارة المدرسية تشجع على الابتكار والإبداع، يتحفز أعضاء الهيئة التعليمية على تقديم أفكار وحلول جديدة لتحسين العملية التعليمية وتحقيق الأهداف المدرسية. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الوادعي (٢٠٢٢) ارتفاع مستوى تطبيق الإدارة لمبادئ الابتكار بمدارس المرحلة المتوسطة في مدينة أبها الحضرية جاءت بدرجة مرتفعة.

التوصيات:

في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج أوصت الباحثة بما يلي:

١) الاعتماد على استخدام استراتيجية تضمن عملية التوجيه اللفظي واستخدام التقارير التي تدرس حالة لمعلم لتحديد وبيان مستوى التزامه التنظيمي في مهام ووظائف عمله.
٢) وضع آلية محددة لتنظيم عمليات رصد الغياب بالحاسب الآلي لسهولة مراجعة وتحليل نسب الغياب.
٣) بناء لائحة لتقويم الأداء الوظيفي بحيث تشمل كافة المعايير والعناصر التي يتم بناء قياس أداء الموظف عليها وتحديد الفترة الزمنية التي تتم فيها عملية التقويم للأداء الوظيفي.
٤) ضرورة اتباع آلية تساهم في تعزيز الشكر والتقدير للمعلمين الذين حصلوا على خطابات شكر في فترة زمنية عامين على سبيل المثال.
٥) تكثيف الدورات التدريبية وورش العمل واللقاءات التربوية حول مؤشرات منظومة الأداء المدرسي، والعمل على تعميمها وإشاعة توظيفها العملية التعليمية بمراحل التعليم العام.

٦) تفعيل مجتمعات التعلم المهني بين القيادات الإشرافية وقادة المدارس والمعلمين بشكل دوري لإيضاح جوانب العمل بمؤشرات منظومة الأداء المدرسي، وعرض البدائل والاستفادة من الخبرات.

٧) إصدار دليل يتضمن برامج وأساليب إشرافية تساند مؤشرات منظومة الأداء المدرسي بالاستعانة بالخبراء في الإشراف التربوية ومنظومة قيادة الأداء المدرسي والإشرافي.

٨) الحفاظ على العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين كافة عناصر المنظومة المدرسية، وتقبل أعذار التغيب أو التأخر في حال صحتها.

٩) رصد مكافآت مادية ومعنوية لمديري المدارس المميزين والملتزمين بمؤشرات منظومة الأداء المدرسي، ويوظفونها بكفاءة عالية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أحمد، جاسم. (٢٠٢١). دور الإدارة المدرسية الناجحة في تعزيز المناخ المدرسي: قسم تربية ربيعة أنموذجا. *مجلة آداب الفراهيدي*، ١٣(٤٧)، ٤٣٤-٤٦٣.

الإدارة العامة للإشراف التربوي. (٢٠١٦). *مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي*. الرياض: فهرس مكتبة الملك فهد الوطنية.

الإدارة العامة للإشراف التربوي. (٢٠١٨). *مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي الإصدار السادس*. الرياض: وزارة التعليم.

الأمير، إيمان؛ الصبحي، العنود. (٢٠٢٢). درجة كفاءة قيادة الأداء لقائدات المدارس الابتدائية بجدة في مؤشر الانضباط المدرسي خلال فترة التعليم عن بعد. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، (٣٠)، ٥٣-٨٦.

باجابر، سلافة؛ الصائغ، نجاة. (٢٠٢٣). واقع تطبيق القائدات والمشرفات بالمدارس الابتدائية الحكومية والأهلية بمدينة جدة لمؤشرات نواتج التعلم في ضوء منظومة قيادة الأداء الإشرافي بالمدارس السعودية. *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، ٧(٧)، ١-٢٧.

البلوي، مشاعل. (٢٠٢٠). درجة تحقق مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي المدرسي في مدارس التعليم العام للبنات بمدينة تبوك. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (١١٧)، ٢٠٩-٢٤٩.

جليلي، رياض. (٢٠١٠). *مؤشرات النظم التعليمية*. الكويت: جسر التنمية.

الخثلان، منصور؛ العتيبي، حمود. (٢٠١٩). واقع تطبيق المدارس للائحة السلوك والمواظبة. *مجلة كلية التربية*، ٣٠(١٢٠)، ٤٢٦-٤٤٤.

الزهراني، نجوى. (٢٠٢٠). درجة توافر مقومات القيادة الإبداعية وعلاقتها بالأداء المدرسي بمدارس منطقة الباحة من وجهة نظر القائدات والمعلمات. مجلة كلية التربية، ٢٠(٤)، ٦٠٥-٦٣٤.

السكني، أماني. (٢٠١٦). *درجة التعاون بين مديري المدارس الأساسية ونوابهم بمحافظات غزة بفاعلية الأداء المدرسي*. [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية غزة.

الشقيفي، هادي. (٢٠١٨). معوقات تطبيق منظومة قيادة الأداء المدرسي من وجهة نظر قادة المدارس بمحافظة القنفذة: دراسة ميدانية. *مجلة جامعة بيشة للعلوم الإنسانية والتربوية بجامعة بيشة*، ١(٦٣)، ١–١١٨.

الشمري، نواف؛ أبو سنينة، عونية. (٢٠١٣). *درجة التزام الإدارة المدرسية بالانضباط المدرسي في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين والطلبة في دولة الكويت* [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

الشهري، نورة؛ الشعلان، مضاوي. (٢٠١٧). *واقع التمكين الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية الأهلية في ضوء مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي المدرسي بمدينة الرياض* [رسالة ماجستير غير منشورة]، كلية الشرف العربي للدراسات العليا، الرياض.

عالم، وصال. (٢٠١٤). أهمية ومبادئ وفلسفة معايير جودة الأداء ومؤشرات القياس واستخدامها: دراسة تطبيقية لعضو هيئة التدريس في كلية دراسات المجتمع والتنمية الريفية جامعة بحري. *المؤتمر الخامس والعشرون: جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيف*. تونس: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم). ودار الكتب الوطنية، ١١٢–١٣٩.

العجمي، منيرة؛ السعيدي، مجيب. (٢٠٢٠). واقع تطبيق قيادات المدارس الثانوية بدولة الكويت لمؤشرات الأداء في تجويد الأداء المدرسي: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية جامعة الإسكندرية*. ٣٠(٣)، ١٧٥– ٢٠١.

علام، صلاح الدين. (٢٠٠٧). *التقويم التربوي المؤسسي، أسسه، ومنهجياته وتطبيقاته في تقويم المدارس*. القاهرة. دار الفكر العربي.

عودة، أحمد؛ وملكاوي، فتحي. (١٩٩٢). *أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم الإنسانية: عناصر البحث ومناهجه والتحليل الإحصائي لبياناته*. ط٤، عمان: دار الفرقان للطباعة والنشر.

العوشن، محمد. (٢٠١٣). *المؤشرات التربوية الرئيسة لتقييم نظام التعليم العام في المملكة العربية السعودية* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. كلية العلوم الاجتماعية. قسم الإدارة والتخطيط التربوي. الرياض.

القحطاني، عبدالعزيز. (٢٠١٩). متطلبات تطبيق مؤشرات منظومة الأداء المدرسي، *مجلة البحوث والتربية النفسية*، ٦١(١٦).

مازن، شريف. (٢٠٠٨). *مؤشرات الأداء الأساسية. أعمال ندوات: الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي خلال الأعوام ٢٠٠٥م، ٢٠٠٦م، ٢٠٠٧م: المنظمة العربية للتنمية الإدارية*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٣٧٧-٣٩٦.

الماضي، مها؛ السقا، امتثال. (٢٠٢١). دور قائدات المدارس الابتدائية بالرياض في منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي، *العلوم التربوية*، ٢٩(١)، ٥٢١-٥٤٦.

المالكي، صالح. (٢٠١٥). المشكلات الإدارية والتعليمية في المدارس المشتركة بمحافظة القنفذة التعليمية من وجهة نظر المشرفين التربويين ومديري المدارس. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (٦٠)، ٨٣-١١٢.

مجاهد، محمد. (٢٠١١). *استراتيجيات الجودة في التعليم*. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

مرسي، سعيد؛ محمد، محمد. (٢٠١٢). مؤشرات الأداء التعليمي: مدخل لتطوير الفاعلية والتحسين المدرسي: تصور مقترح. *مجلة كلية التربية بأسيوط*، ٢٨(٤)، ٣٥٠-٣٨١.

المشعل، نوير. (٢٠١٨). تحديات إدارة المعرفة في المدارس الأجنبية للبنات بمنطقة الرياض. *مجلة البحث العلمي في التربية*، (١٩)، ٥٧٠-٥٩٤.

الوادعي، عهود. (٢٠٢٢). واقع تطبيق القيادة الابتكارية بمدارس المرحلة المتوسطة في مدينة أبها الحضرية في المملكة العربية السعودية. *مجلة كلية التربية*، ٣٨(٥)، ٢٨٧-٣١٩.

وزارة التعليم. (٢٠١٥/أ). *دليل بناء خطة تطوير المدرسة*. (الإصدار الثاني). الرياض.

وزارة التعليم. (٢٠١٥-ب). *دليل منظومة قيادة الأداء الإشرافي*، (الإصدار الثالث). الرياض.

وزارة التعليم. (٢٠١٧). *لائحة تنظيم المدارس الأهلية الصادرة من وزارة المعارف بالقرار رقم (١٠٠٦)*. الرياض: وزارة التعليم.

وزارة التعليم. (٢٠١٨). *مؤشرات منظومة قيادة الأداء الإشرافي والمدرسي*، (الإصدار السادس). الرياض: مكتبة الملك فهد للنشر.

وزارة التعليم. (٢٠٢٣). *سياسة التعليم في المملكة العربية السعودية*. متاح على الرابط: https://2u.pw/6ql6sFm.

الوهيبي، نورة؛ الخضير، هديل. (٢٠٢٠). الصعوبات التي تواجه تطبيق مؤشرات منظومة قيادة الأداء المدرسي من وجهة نظر أخصائيات التقويم بمكاتب التعليم في مدينة الرياض، *المجلة التربوية المتخصصة*، ٩(١)، ١٢٣-١٣٥.

اليحمدي، حمد؛ المنوري، سعيد. (٢٠٢٠). أثر إجازات المعلمين على التحصيل الدراسي في سلطنة عمان. *المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات*، ٢(١)، ٥٣٨–٥٥٣.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bristol, S. (2020). The role of school administration in administrative control processes and its relationship to students' academic achievement. *Journal of Educational Administration, 22*(114), 22-35.

Stone, B. L. (2021). Administrative practices of secondary school leaders. *Education for All Journal, 3*(4), 647-658.

The Implementation Status of School Performance Indicators in Secondary Schools in Al-Kharj Province

By
Ms. Noura Muhammad Abdulrahman Al Tuwaim
Master of Educational Sciences
Prince Sattam bin Abdulaziz University

Abstract: The research aimed to identify the reality of implementing indicators of the school performance system at the secondary school in Al-Kharj Governorate, in the field of job behavior according to the indicators (days of absenteeism and punctuality, the effectiveness of performance evaluation regulations, and organizational commitment level), and the field of academic attendance according to the indicators (absenteeism rate and academic attendance level), in addition to the innovation index (the field of creative and distinguished works), from the point of view of principals and deans of secondary schools in Al-Kharj Governorate. To achieve the research objectives, a descriptive survey approach was followed, and a questionnaire was used as a tool to collect data. The research sample consisted of (110) secondary school principals and deputies in Al-Kharj Governorate schools, who were selected using a comprehensive enumeration method. The most important findings of the research are the results of applying job behavior indicators, academic attendance indicators, and the innovation index to a high degree.

Keywords: school performance system indicators, secondary school, Al-Kharj Governorate.

.