

استراتيجية مقترحة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد

أولاً: الإطار العام للبحث:

مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحديات تقنية ومعلوماتية كانت لها انعكاساتها على المؤسسات بوجه عام ومؤسسات التعليم الجامعي بوجه خاص؛ حيث تشهد هذه المؤسسات التعليمية توسعاً في استخدام الأساليب الحديثة في تقييم أداء جميع مدخلات العملية الإدارية والتعليمية بهدف تقييم الأداء المؤسسي لها، مما سيكون له أثره في تقديم خدمات تعليمية بشكل أكثر كفاءة وتميز وجوده عالية ويسهم في تحقيق أهدافها.

وانعكس تأثير هذه التحديات على الجامعات واستراتيجياتها فأصبح ينظر إليها نظرة متغيرة وأخذت الجامعات تعمل إيجاد قيادات أكاديمية تقوم بتوجيهها نحو النمو والتقدم للمجتمع، والوقوف على أداء جميع العاملين به من أعضاء هيئة تدريس وإداريين وطلاب واستخدام أساليب حديثة غير تقليدية في تقييم أدائها بهدف تحقيق أهدافها (الشيخ، ١٤٣٣هـ، ١٠)؛ حيث تعد الجامعات مصدراً لإعداد الكفاءات البشرية وتأهيلها لمواجهة التطورات التقنية والمعلوماتية والمعرفية والتقنية والثقافية والعلمية، وتزويدهم بالإمكانات التي تجعلهم قارين على قيادة المجتمع حالياً ومستقبلاً (عيسى، أبو المعاطي، ٢٠١١م: ٥)؛ حيث فرضت التطورات على الجامعات البحث عن أساليب حديثة في تقييم أدائها؛ لأنها تسهم في تحقيق جودة الأداء بها وتفعيل قدرتها على مواكبة المتغيرات المحلية العالمية (عبدالفتاح، ٢٠١١م: ٢٨٧)، كما أن تقييم الأداء بالمداخل الحديثة ثبت تطبيقه ونجاحه في العديد من الجامعات والعمل على تحقيق معدلات عالية من الكفاءة، وزيادة قدرتها على مواجهة المنافسة وتميزها، والارتقاء بفاعليتها التنظيمية وقدرتها على تحقيق جودة العملية التعليمية، وتحقيق رضا المستفيدين منها (شيحة، ٢٠١٤م: ٦).

كما تركز التوجهات الحديثة في تقييم أداء الجامعات على الجوانب الأساسية التي يتبناها المدراء ووضع استراتيجيات متطورة لاختيار الأفراد والعاملين بها، وتنمية مواهبهم، وتطوير أدائهم إدارياً وعلمياً وثقافياً، ووضع استراتيجيات حديثة في أنظمة الحوافز المادية والمعنوية، وإحداث نوعاً من الانسجام بين الأقسام الإدارية والأكاديمية (الحريري، ٢٠١٢، ١٦)، ومن هنا فإن نجاح الجامعات يعتمد بصورة رئيسة على نوعية القيادات الأكاديمية وكفاءتها، والتميز في الجودة والإنتاج الذي يتوقف بدوره على نوعية الأساليب العلمية التي تستخدمها الجامعة في تقييم أدائها (العتيبي، ٢٠١٠، ١٩)، وتحديد الطرق والأساليب العلمية المناسبة لتطوير الأداء؛ مما يؤدي لزيادة قدرتها على

تقديم خدمة تتمتع بمواصفات عالية الجودة، وذلك عن طريق استخدام الأساليب العلمية في كافة العمليات التي تهدف إلى تقييم الأداء داخل الجامعات (Broers 2009: 25).

ويعد تحسين أداء الجامعات توجهاً عالمياً في معظم الجامعات الأجنبية والعربية؛ حيث يتوقف نجاحه على قدرة إدارة مؤسساتها بفاعلية، وبما يتوافر بها من موارد بشرية مؤهلة، هذا يستوجب منها السعي دوماً إلى تجنب الإهدار في تلك الموارد والكفاءات والعمل بكل جهد وطاقه للمحافظة على الاستخدام الأمثل والفعال للموارد البشرية، واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة في تقييم أدائها من أجل تحقيق أهدافها بما يحقق التجويد الأمثل للأداء (عيداروس، ٢٠١٣م: ١١). ومواكبة التطورات الحادثة في البيئة الخارجية المحيطة بالجامعات، ومن ثم تعمل تلك الإدارات على إعادة النظر في أساليب وأدوات المستخدمة في تقييم أدائها، ومنها أسلوب التقييم المبني على الأداء، والتقييم المبني الإنجاز، والتقييم الواقعي، وتقييم الكفاءة وغيرها من الأساليب التي تستخدم في تقييم أداء المؤسسات (أبو هاشم، ٢٠١٣م: ٥٦٤)، وأسلوب معدل العائد الداخلي على الاستثمار على أساس النفقات النقدية، والاعتماد على النمو المستقبلي، وتشترك كل هذه المقاييس في قياس أداء المؤسسة داخلياً وخارجياً خلال فترة محددة لتحسين مستوى العمل فيها، وتعزيز منافستها بين المؤسسات الأخرى (الشيخ، ٢٠١٢م: ٢١٨)؛ ومنها - أيضاً - الأساليب الإحصائية التي تعتبر من الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية؛ حيث تمثل حجر الزاوية في كافة عمليات تخطيط التنمية ومتابعتها، وتزداد أهمية هذه الأساليب يوماً بعد يوماً في نهج تخطيطي معين يستند إلى البيانات المتوفرة لصياغة الخطط وتقييم أدائها (Christou, 2008, 18).

ومن تلك الأساليب العلمية المستخدمة لتقييم الأداء في المؤسسات التعليمية القيمة المضافة التي جعلت النظم التربوية تسعى لتطبيق مفاهيمها في تجويد وتحسين مخرجاتها وخدماتها التربوية من خلال مجمل أنشطتها وعملياتها التي تعمل على ابتكار شبكة قيمة تشمل جميع مستويات الأداء تظهر بصورة نهائية في المخرجات والخدمات (ياسين، ٢٠٠٧م: ٦٤)، ومن تلك الأساليب - أيضاً - المحاسبة على الإنجاز على الربط بين مقدار الإنجاز المتحقق خلال فترة زمنية معينة والموارد التي استنفذت في سبيل تحقيق ذلك الإنجاز، وبه تسعى المؤسسة إلى تعظيم الإنجاز من خلال تجويد الخدم وتحسينها والاستغلال الأمثل للطاقات المادية والبشرية المتوافرة لديها، وترشيد القرارات، وتطوير نظم القياس التقليدية للأداء، وذلك من خلال إعادة تصميم تقارير الأداء بهدف التحقق من تطابق نتائج الأداء الفعلي مع الأهداف الكلية للمؤسسة (العتيقي، ٢٠١٥م: ٤٦).

كما تعد تقنية "سطة سيجما SIX SIGMA" من أبرز أساليب تطوير العمل داخل المؤسسات التعليمية للتأكد من مدى قدرتها على مواجهة التحديات في مجال رضا العملاء، والاعتماد التحسين المستمر لكل العمليات التي تتم بالمؤسسة، كما أنها تساعد

على تزويد الإدارة بكل ما يلزم من معلومات تسهم في اتخاذ القرار، ويهدف إلى التحسين المستمر في عمليات المؤسسة وجودة العمليات والرقابة على الأداء والموقف التنافسي للمؤسسة (أحمد، ٢٠١٥: ١٢٥). كما تركز على فهم الأفراد لواجباتهم وأداء أعمالهم، ومنهجية لتحسين جودة العمليات في المؤسسة (علي، ٢٠١١م: ٤٦٥)، ومراقبة أداء المؤسسة في إنجاز الأهداف لربط مقاييس الأداء بالأهداف والخطط الاستراتيجية للمؤسسة بغرض ترشيد القرارات الإدارية في ظل التطورات التقنية والبيئية والإدارية المعاصرة (حمودي: ٢٠١٣م: ١٩٧) وترجمة الاستراتيجية للمؤسسة إلى أفعال ومجموعة من المقاييس المالية وغير المالية لقياس مخرجات الأداء ولقيادة أداء المؤسسة المستقبلي من خلال أربعة أبعاد بهدف تحسين الأداء المؤسسي أو أنها نظام لاختيار مقاييس الأداء المتعددة التي تربط المقاييس المالية بالمقاييس التشغيلية الخاصة برضا العملاء والعمليات الداخلية وأنشطة التعلم والتطوير فالجانب الأساسي فيها يكمن في تأسيس الروابط بين مقاييس الأداء واستراتيجية المؤسسة (أحمد، وآخرون، ٢٠١٤م: ١٦٩).

وتعد بطاقة الأداء المتوازن من الأساليب التي تعمل إمداد المديرين بالمعلومات اللازمة لتحقيق النجاح الاستراتيجي المطلوب منه في بيئة تنافسية؛ حيث تعمل على ترجمة رسالة المؤسسة واستراتيجيتها كما تحتوى على أربع منظورات في قياس أداء المؤسسة المالي والعملاء والعمليات والتعلم والنمو ومن ثم تسهم في رسم نتائج المسار المتبع بالإمكانات المالية المتاحة للمؤسسة (عبد العزيز، ٢٠١٤م: ١٠٣)، ووضع نظام لتقييم الأداء يهتم بترجمة استراتيجية المؤسسة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر وتوحد جميع المقاييس التي تستخدمها المؤسسة (الحوامة، ٢٠١٥م: ١٤٥) ولكي يتم قياس الأداء الاستراتيجي للمؤسسة يتم الاعتماد على أربع أبعاد لبطاقة الأداء المتوازن هي (Alhyari et al. 2013, 517) وتحقيق العديد من الأهداف، منها: توضيح وترجمة الرؤية والاستراتيجية، واتصال وارتباط الأهداف والمقاييس، وتوحيد المبادرات الاستراتيجية، وتعزيز التعلم والتغذية الراجعة الاستراتيجية، ومن ثم تعتمد عليه المؤسسات في قياس أدائها الكلي (Hung&Chi، ٢٠١١: ٢٢٧). ووضع مؤسسات التعليم العالي أمام الممكن من الأهداف، وطرق العمل، وطرح الاحتمالات المختلفة لمواجهة المستقبل، والتعامل مع البدائل المتاحة للإدارة في المستقبل، والاهتمام بتحليل وتقويم واقع المؤسسات الجامعية مما يسهم في تحقيق النتائج المنشودة ونجاح الإصلاحات واستراتيجية التطوير ((Junusbekova, 2011, 604 : 617)، وتزايد الكشف عن الموارد المالية التي تمدنا بطرق التعامل مع الموارد غير الملموسة والمتمثلة في التحول الحقيقي لقيم العملاء والمستثمرين واتخاذ قرارات تنفيذية صحيحة بشؤون المؤسسة ومن ثم المؤسسة امتلاك قاعدة معلوماتية تساعدها على إنجاز أهدافها (عبد العزيز، ٢٠١٤م: ١١٥). كما تمكن المؤسسة من تقييم الأداء على نحو متكامل من خلال

ترجمة رؤية المؤسسة إلى أهداف ومقاييس يتم تبويبها في أربع أبعاد يقوم كل منها بتقييم الأداء من منظور متخلف ويضم كل منظور عدداً من المنظورات الفرعية وهي عبارة قيم نهائية للمقاييس والخطط التفصيلية الواجب تنفيذها لتحقيق الأهداف المرغوبة للمؤسسة (صلاح الدين، ٢٠١٤م: ٣٨)

ومن ثم أصبح تقويم مؤسسات التعليم الجامعي هاجساً يشغل بال الخبراء والمسؤولين عنه، مما دفع جميع الدول إلى إحداث تغييرات في نظم تعليمها من خلال إيجاد سبل حديثة في التقويم والاعتماد المؤسسي لتحسين جودة البرامج التي تقدمها المؤسسات الجامعية، بهدف تجويدها ورفع كفاءتها، ووضع استراتيجيات التقويم الأداء، وتطبيق الأساليب الحديثة في التقويم المؤسسي بهدف ضمان جودة العملية التعليمية بالمؤسسات التعليمية الجامعية (عيسان والعامري، ٢٠١٣م: ٣٣٥)، والاهتمام بتقييم الأداء في برامج البحث بمؤسسات التعليم الجامعي وحاجتها المتزايدة لوضع توصيف لأداء أعضاء هيئة التدريس، وفرق العمل المختلفة والعمل على تدريبهم على كيفية استخدام أساليب تقييم الأداء، للاستفادة منها في الحكم على جودة الخدمة المقدمة، ومدى الاستفادة، منهم في تطوير منظومة التعليم العالي (Angelo. Greco, 2012, 143)

كل هذا جعل الجامعات تفكر في استخدام الأساليب الحديثة في تقييم أدائها من أجل الارتقاء بكفاءة أداء تلك الجامعات؛ حيث نجد أن عدداً متزايداً من الدول يولي اهتماماً واضحاً بعمليات التقييم لأداء الجامعات واستخدام نتائج التقييم في متابعة الخطط والسياسات التعليمية، وترجمة الخطة إلى مجموعة من مؤشرات للأداء يمكن قياسها في ضوء مستوياته، ويتطلب القياس الصحيح للأداء وجود نظام للمؤشرات على مستوى المدخلات والعمليات والمخرجات يساعد في تحديد القيمة المضافة للمؤسسة التعليمية الجامعية (عيد، ٢٠١٠م: ١٣)

وتأسيساً على ما سبق يمكن القول: أنه على الرغم من الدور المهم الذي تؤديه أساليب تقييم الأداء التقليدية في تحسين مستوى الأداء التعليمي بالمؤسسات التعليمية الجامعية، وتجويد مخرجات التعلم بها، إلا أنه لا تتوافر حتى الآن بجامعة الملك خالد رؤية تربوية متكاملة لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بها، ولا تزال هناك حاجة إلى وجود فلسفة إدارية واضحة المعالم تنطلق من دراسة الوضع الحالي في جميع كليات الجامعة لتعرف واقع تطبيق الأساليب المستخدمة في تقييم الأداء بالجامعة، وهو ما يستوجب في ذات الوقت ضرورة إعادة النظر باستمرار في تقييم أداء هذه المؤسسات لتحقيق الأهداف المنوطة بها بشكل يتلاءم وثورة التطورات الحادثة في جميع المجالات، ومن ثم تبرز أهمية تقديم استراتيجية مقترحة لتعرف المتطلبات اللازمة لتطبيق أساليب التقييم الحديثة في تقييم الأداء بجامعة الملك خالد عامة وكليات البنات خاصة، ومنها القيمة المضافة.

مشكلة البحث:

تولي المملكة العربية السعودية اهتماماً شديداً لتقييم أداء المؤسسات العامة والتعليمية والجامعية ، من خلال رصد ميزانيات ضخمة لتحقيق هذا الهدف، بهدف تحقيق التنمية الشاملة للمجتمع، كما فرص التطور والتقدم في المعرفة تحديات ضخمة الأمر يعمل على استخدام الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التي تعمل على إعداد هذه القوي العاملة، ومن أهمها مؤسسات التعليم الجامعي (المعشوق، ٢٠١٤: ٩٠).

بالرغم من هذا الاهتمام يوجد العديد من المشكلات الإدارية والتنظيمية التي تعوق تحقيق الجودة في المؤسسات الجامعية تتمثل في ضعف الهياكل التنظيمية، وضعف عمليات الاتصال، والافتقار إلى وجود علاقات اتصال واضحة بين أفراد الهيكل التنظيمي ومستوياته المختلفة. ومن ثم تبذل الجامعات السعودية جهوداً كبيرة لتحقيق التميز على مستوى الجامعة ايماناً منها بأنه يسهم في تحسين نوعية التعليم الجامعي من خلال العمل على إيجاد أساليب حديثة تستخدم في تقييم الأداء والارتقاء بمستواه عامة، وكليات البنات التابعة له خاصة، ومن ثم تم تطوير إجراءات القبول، واستقطاب أعضاء هيئة التدريس المتميزين، وإنشاء هيئة وطنية للجودة والاعتماد الأكاديمي، واستخدام أساليب التقييم التي تسهم في تحقيق هذه الأهداف (الصانغ، ٢٠١٤هـ).

كما أن تقييم المؤسسات التعليمية الجامعية أصبح جزء من عمليات الإصلاح الشامل للمؤسسات ويسهم في تحديد كفاءة وفعالية المؤسسة وتعميق مبدأ المحاسبة والمساءلة وربط الثواب بالنتائج والإنجازات للمؤسسات والأفراد العاملين بها، وإذا كانت عملية جودة المؤسسة التعليمية تبدأ من جودة أساليب تقييم نمو المتعلمين ومتابعة قياسهم وقياس فعالية المؤسسة التعليمية نفسها فإن قضية قياس الفاعلية التعليمية لأداء المؤسسة التعليمية يعد من القضايا المهمة والرئيسة التي تهتم بها الدول المقدمة والنامية (الدeshان، ٢٠١٥م: ٢٦٨).

وفي السياق ذاته أكدت دراسة "عبد الفتاح" على أهمية تحديد الإجراءات التصحيحية ومراجعة التحسينات الجديدة للجامعة في ضوء الأساليب الحديثة في مجال تقييم الأداء المؤسسي، ودعم استقلالية الأجهزة الرقابية بالجامعة، وتحديد مؤشرات للأداء سواء كانت مؤشرات لتقدم العمل الجامعي، ومؤشرات لكفاءة الجامعة، وتشجيع القيادات الأكاديمية على دعم وتطبيق الاتجاهات الحديثة في تقييم الأداء ومنها بطاقة تقييم الأداء المتوازن (عبدالفتاح، ٢٠١١م: ٣٨٧).

كما أكدت دراسة "قناديل" ضرورة العمل على توظيف البحث العلمي لخدمة أغراض المجتمع ومعالجة مشكلاته، وإيجاد خطط وطنية شاملة لمؤسسات التعليم وفقاً للاحتياجات وإنشاء هيئة وطنية للتقويم الأكاديمي والاعتماد المهني واستخدام الأساليب

الحديثة في تقييمها بما يساعد على ضبط الجودة النوعية المنشودة في الكفاءات البشرية. (فتاديل، ٢٠٠٧)

وفي السياق ذاته أشارت دراسة "كتلو" أن التحول في أسلوب قيادة المؤسسات التعليمية بحاجة إلى معلومات تمكنها من تحقيق أهدافها، وأن النظام التقليدي لتقييم الأداء والذي أصبح الاعتماد عليه يعترضه بعض النقص الذي لا بد من تلافيه لتحقيق احتياجات القيادة ولتطوير أسلوب عملها وأساليب تقييمها (كتلو، ٢٠١٤: ١٣٠)، كما فرضت تغييرات كبيرة وقوية في الجامعات مثل تحسين الجودة وتقليل التكلفة وزيادة المرونة، نحو البحث عن وسائل وطرق جديدة واستخدام تكنولوجيا المعلومات في عمليات تقييم أداؤها (bates; sangra, 2011, 3-11).

وفي هذا الاتجاه أولت العديد من الدراسات أهمية لاستخدام الأساليب الإدارية الحديثة في تقييم أداء المؤسسات الجامعية، ومنها دراسة "القباي" التي أكدت على أهمية وضع معايير لأداء لمختلف العمليات وأن تكون كمية ونوعية وزمنية في ضوء أهداف محددة، فتحديد المعايير بمثابة كنز لإدارة الجامعة إذ يمكن عن طريقها تقويم الأداء، وبالتالي يسعى كل فرد في المؤسسة الوصول إلى معايير الأداء المطلوبة مما ينعكس أثره على كفاءة المؤسسة (القباي، ٢٠٠٨م: ٧٤).

كما أكدت دراسة "الغتم" على إن تبني نظم المساءلة يقوم على القيمة المضافة باعتبارها نظاماً يؤكد على فاعلية العملية التعليمية بالمؤسسة ويركز على أداء جميع العاملين بها من خلال قياس التقدم النمو في الأداء الأكاديمي وتحسين أدائهم والعمل على تطويره من عام لآخر، وتعد القيمة المضافة من أهم الأدوات المستخدمة في تقييم أداء المؤسسات في معظم الدول المتقدمة لأنها من أكثر المؤشرات دقة لتعرف فعالية أداء المؤسسة (الغتم، ٢٠١٢م: ١٢٦).

كما أن مدخل القيمة المضافة يركز على معدل النمو في تقدم الأفراد بالجامعة، وتوفير وسائل التغذية الراجعة عن أداء المعلم والمتعلم والإداري، وتحديد السرعة التي يحتاجها الأفراد للتقدم لتحقيق المعايير المطلوبة، ويوفر معلومات تستخدمها المؤسسة لتقييم أداؤها ويسمح بتتبع أداء العاملين بها خلال فترة زمنية محددة (أبو هاشم، ٢٠١٣م: ٥٦٧). وفي السياق ذاته أشارت دراسة "أبو هاشم" إلى أهمية إنشاء مركز عام للقيمة المضافة بإشراف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي والمركز الوطني للقياس والتقويم، ومراكز فرعية في الجامعات السعودية والكليات المختلفة، وإعداد الكوادر البشرية من خلال تدريب القيادات الأكاديمية والإداريين وأعضاء هيئة التدريس والباحثين على النماذج الإحصائية والبرامج الحاسوبية، ومنها نموذج القيمة المضافة (أبو هاشم، ٢٠١٣م: ٥٧٨).

وفي السياق ذاته أكدت دراسة بويشيت على أهمية إنشاء وحدات تقويم ذاتي مستمر داخل وحدات الجامعة، والعمل على تدريب القيادات العليا بالجامعة في جامعات عالمية لديها الخبرة في مجال التميز الإداري والأداء المتميز، والاستعانة بخبرات الجودة والتميز الإداري والمؤسسي للعمل كمستشارين في الإدارة العليا بالجامعة، وتطوير شبكة المعلومات التقنية الخاصة بالجامعات، والاستمرار في برامج الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي بالجامعات السعودية (بويشيت، ٢٠٠٨م)

ومن ثم فإن تقييم الأداء المؤسسي باستخدام أساليب حديثة يسهم في تحديد كفاءة وفعالية المؤسسة وتطوير وتعميق مبدأ المحاسبة، وربط الثواب والعقاب بالنتائج والإنجازات للمؤسسات والأفراد، وهذا يتطلب إيجاد عدد من المؤشرات الواضحة تسهم في عمليات المقارنة بين المؤسسات المختلفة، كما يعد مدخل القيمة المضافة أحد الأساليب التي تستخدم في تقييم أداء المؤسسات التعليمية وغير التعليمية بفاعلية نظراً لاحتوائه على العديد من النماذج والمؤشرات التي يمكن الاستفادة منها في ذلك (عبد الجواد، ٢٠١١م: ١٤٥).

كما يوجد اتفاق بين قادة المؤسسات التعليمية وغير التعليمية من المديرين والمسؤولين عن اتخاذ القرار بشأن النظم الحالية لتقييم أدائها والبحث عن نظم لقياس الأداء تربط العلاقة بين سلسلة المتغيرات الذاتية بالبيانات التنظيمية المختلفة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، ومنها القيمة المضافة التي يمكن من تحديد عدد المؤشرات للقيمة المضافة يمكن تمييز من خلال قدرتها على توليد نتائج مختلفة في كل من أبعاد المؤسسة الصغيرة وكبيرة (Andrea and Giorgia, 2014, 10).

كما أكدت دراسة الدهشان " أن تطبيق القيمة المضافة يواجه العديد من المعوقات منها: قلة وعي أعضاء هيئة التدريس والعاملين وأولياء الأمور بأهمية استخدام هذا المدخل، وعدم توافر الهيئة المدربة على استخدامه وجود مقاومة للتطوير من قبل العاملين، وصعوبة الحصول على الدرجات السابقة للطلاب الجديد في المؤسسات التعليمية (الدهشان، ٢٠١٥م: ٣٠٦) وهذا جعل النظم التعليمية عامة والجامعات خاصة مطالبة بالعمل على ابتكار وممارسة عمليات تعمل على تحقيق التميز في الأداء، وتعزيز المقدرة على البحث والتعلم، واستخدام أساليب حديثة في تقييم الأداء بها وتجويد مفاهيم ومضامين القيمة المضافة وتجسيدها، وأنها تزود الجامعات بالقدرة على مواجهة التحديات مثل تجويد التعليم وزيادة كفاءة مخرجاتها (أبو هاشم، ٢٠١٣م، ١٢).

أسئلة البحث:

كيف يمكن استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات بجامعة الملك خالد؟

وينبثق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما الإطار المفاهيمي لمدخل القيمة المضافة، وما النماذج المستخدمة في حساب القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية؟
٢. ما واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
٣. ما متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم الطالبات بكليات بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أفراد عينة البحث ؟
٤. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة البحث حول (واقع، ومتطلبات) استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات بجامعة الملك خالد بأبها تعزى لمتغيرات (الوظيفة الحالية، ونوع الكلية)؟
٥. ما الاستراتيجية المقترحة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات بجامعة الملك خالد؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى وضع استراتيجية مقترحة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات جامعة الملك خالد من خلال تعرف الإطار المفاهيمي لمدخل القيمة المضافة والنماذج المستخدمة في حساب القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية.

أهمية البحث:

ترجع أهمية البحث من أنه يعمل على استخدام القيمة المضافة لتقييم أداء المؤسسات التعليمية الذي يمكن الجهات الرقابية والتنظيمية من تقييم مختلف الكليات بالجامعة والقطاعات التعليمية المختلفة من حيث القيمة المضافة لرأس المال الفكري لجميع كليات الجامعة، وندرة البحوث التي تتعرض لاستخدام نظم تقييم الأداء الحديثة بالتعليم الجامعي العربي بوجه عام، وجامعة الملك خالد بوجه خاص، ومن ثم يمكن أن يشكل البحث إضافة إلى المكتبة العربية في مجال التعليم الجامعي، بالإضافة إلى مساعدة المسؤولين بجامعة الملك خالد في تعرف الأنظمة الحديثة التي يمكن استخدامها في تقييم أداء الكليات بها، وتعرف المعوقات والمتطلبات اللازم توافرها لنجاح تطبيقها بكليات الجامعة، بما يرفع من كفاءتها الإدارية، ويعزز جودة الخدمات التعليمية المقدمة، وبما يساير التطورات العلمية والتقنية العالمية في مجال التعليم الجامعي، كما يأتي هذا البحث في إطار ما تنادي به الهيئة الوطنية للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة بالجامعة بالعمل على استخدام معايير علمية مقننة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية الجامعية.

منهج البحث:

اعتمد البحث على المنهج الوصفي الذي يعتمد على رصد وتحليل الأدبيات والدراسات التي أجريت على أنظمة تقييم الأداء في المؤسسات التعليمية الجامعية، كذلك رصد استخدام القيمة المضافة في تقييم بعض الجامعات العربية والأجنبية، وتعرف دواعي ومبررات تطبيقها بجامعة الملك خالد، والمتطلبات اللازمة لذلك.

حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على استخدام مدخل القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات دون غيرهم من العاملين من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بكليات البنات بجامعة الملك خالد، ومن ثم تعرف على كفاءة الكلية والعمل على تجويد أداؤها دون غيرها من الكليات بالجامعة.

نظرية البحث:

تعتمد نظرية البحث على الفلسفة التي تنطلق منها القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسة التعليمية وهي أن المؤسسة يجب تضيف قيمة في تحصيل وأداء كل متعلم/متعلمة بها خلال عام دراسي أو الفترة الدراسية (المستويات الدراسية)، وأن من حق كل متعلم/ متعلمة أن ينمو/تنمو بمعدل مكافئ على الأقل لمعدل نموه/ نموها السابق، والمؤسسة التعليمية الجيدة هي التي يفوق أداء المتعلمين/ المتعلمات فيها ما هو متوقع منهم مع الأخذ بعين الاعتبار خلفياتهم الاجتماعية والاقتصادية، والتحول من التركيز على قياس مستويات تحصيل المتعلم/ المتعلمة إلى فحص نموه خلال الأعوام الدراسية (المستويات الدراسية)، مما يساهم في تحديد الممارسات التعليمية التي تحفز أو تعوق عملية النمو في أداء المتعلمين/ المتعلمات (شحاته، ٢٠١٢م: ١٥٧)

مصطلحات البحث :

١. تقييم الأداء :

يعرف تقييم الأداء بأنه " العملية الإدارية والفنية التي يتم من خلالها جمع البيانات واستنباط المعلومات الوصفية والكمية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق فعلا للعاملين لمقارنته بأدائهم السابق وبأداء أقرانهم أو بالمعدلات والمعايير التي توضح ما ينبغي أن يتحقق، كما يعرف تقييم الأداء بأنه العملية التي تستهدف الوقوف على مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المرسومة، أو أنه تعرف مدى تحقيق الأهداف المتوقعة والمرسومة ضمن الخطة الموضوعية بشكل مسبق لاكتشاف أوجه القصور والضعف في التنفيذ والعمل على تصحيحها (الشوبكي، ٢٠١١م : ٤٥).

ويعرف تقييم الأداء إجرائياً في البحث الحالي بأنه عملية فحص وقياس الأداء بكليات البنات بجامعة الملك خالد من خلال دراسة ومقارنة ما يتم التخطيط له، وما تم القيام به من أعمال، وما تم إنجازه والوصول له، ويهدف إلى زيادة المعرفة بوضع المنظمة وأدائها، وتحديد نقاط قوتها والبناء عليها وتحديد نقاط ضعفها لمعالجتها أو تجاوزها.

٢. القيمة المضافة:

تعرف القيمة المضافة بأنها "استراتيجية للتحسين المستمر للأداء لدي جميع أفراد المؤسسة في كل مجالات المعرفة والبحث التي تشتمل عليها النظم التربوية المؤسسة، والتي يخضع نوعية الأداء فيها لمدى استعداد مدخلاتها البشرية ورغباتها وقناعاتها واتجاهاتها وتوجيهها نحو الاستغراق والتفاني في متطلبات أدوارها، وسواء تعلق ذلك بمجال نموها المهني والأكاديمي، أم بمجال تفعيلها وتطبيقها لمخزونات المهنية والمعرفية (الطويل، ٢٠٠٦م، ٨٥).

وتعرف أيضاً بأنها الإسهام الحقيقي التي تحدثه المؤسسة في أداء الأفراد بها أو الفرق بين المعدل المتوقع والمعدل الحقيقي لأداء جميع العاملين في المؤسسة أو أنها قياس للتقدم الحقيقي الذي يحققه الأفراد في الأداء على مدى فترة زمنية معينة مقارنة بأداء الأفراد في مؤسسة أخرى (عبد الجواد، ٢٠١١م: ١٤١).

٣. القيمة التعليمية المضافة:

تعرف القيمة المضافة التعليمية بأنها القيمة المضافة داخل المؤسسة التعليمية بأنها الإسهام الحقيقي للمؤسسة في نجاح طلابها أو الفرق بين المعدل المتوقع والمعدل الفعلي للنجاح في امتحان التخرج في المؤسسة التعليمية (عبد الجواد، ٢٠١١م: ١٤١).

وتعرف القيمة المضافة التعليمية إجرائياً في هذا البحث بأنها عملية تشير إلى تقييم الإسهام الذي تحدثه المؤسسة التعليمية (جامعة، كلية، قسم) في نمو الطالبات في مختلف النواحي الإدارية والعلمية والفنية والمعرفية والمهارية والوجدانية بعد تخرجهم مقارنة بمستواهم قبل الالتحاق بالكلية أو معدل إنجاز متوقع أو مقارنته بعينة ممثلة من الطالبات بمؤسسة تعليمية أخرى مناصرة خلال فترة زمنية معينة (فترة التعليم) ومقارنة ذلك بالأداء المخطط له سلفاً من قبل القيادات الأكاديمية بكليات البنات جامعة الملك خالد.

الدراسات السابقة:

تم حصر عدد من الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع البحث في جانب أو أكثر من جوانبه، ويتم عرض هذه الدراسات في محورين هما: دراسات ركزت اهتمامها على تقييم الأداء في التعليم الجامعي، ودراسات ركزت اهتمامها على القيمة المضافة واستخدامها في تقييم الأداء مرتبة ترتيباً زمنياً من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

المحور الأول: دراسات ركزت اهتمامها على تقييم الأداء في التعليم الجامعي:

حاولت دراسة (العامري: ٢٠١٥م) وضع رؤية مستقبلية لتطوير الأداء الأكاديمي بكليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء اتجاهات تدويل التعليم العالي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، أسفرت الدراسة على أن الرؤية المستقبلية لتطوير الأداء تقوم على إضفاء البعد الدولي على أنشطة كليات التربية في الجامعات السعودية في البرامج الأكاديمية والبحث العلمي والموارد البشرية، وتفعيل اتفاقيات دولية مع كليات التربية لابتعاث أعضاء هيئة التدريس، والمؤتمرات الدولية، واستقطاب أفضل العناصر من أعضاء هيئة التدريس.

وهدفت دراسة (الرويلي: ٢٠١٥م) تعرف دور التقييم الخارجي في تطوير أداء كليات التربية في الجامعات السعودية وسبل تفعيله واستخدام الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة طبقت على عينة بلغت (٢٥٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وأسفرت الدراسة عن أن دور التقييم الخارجي في تطوير أداء كليات التربية في الجامعات السعودية كان متوسطاً في كافة المعايير وأوصت الدراسة بإشراك كافة أعضاء هيئة التدريس بصياغة رؤية ورسالة الجامعة، وتفعيل كافة المرافق الجامعية لخدمة الباحثين.

وتناولت دراسة (البحيري، ٢٠١٤م) استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي وتطبيقها في تقييم أداء كلية التربية جامعة الملك خالد، وتوصلت الدراسة إلى إعداد رؤية مقترحة، ومرت إعدادها بعدد من المراحل المرحلة الأولى: مرحلة إعداد بطاقة الأداء المتوازن، وتكونت هذه المرحلة من عدد الخطوات هي: التخطيط وتقييم أوضاع الكلية، تحديد رؤية المؤسسة ورسالة الكلية، وتحديد الموضوعات الاستراتيجية، وتصميم بطاقة الأداء المتوازن. أما المرحلة الثانية فهي مرحلة التنفيذ التي اشتملت على تنفيذ أبعاد بطاقة الأداء المتوازن الأربعة: بعد العملاء (المستفيدين)، وبعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو بالإضافة إلى البعد المالي. أما المرحلة الثالثة فهي مرحلة المتابعة والتقييم، وفي نهاية الرؤية تم وضع عدد المعوقات التي من المتحمل أن تواجه تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء المؤسسي لكلية التربية جامعة الملك خالد ومقومات نجاحها، والجهات المسؤولة عن نجاح عملية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء بكلية التربية جامعة الملك

خالد. أوصيت الدراسة بأهمية دعم القيادات العليا داخل الجامعة لتطبيق الاتجاهات الحديثة في مجال تقييم الأداء المؤسسي ومنها بطاقة أداء المتوازن.

وتناولت دراسة (Vuyisile, 2013) تعرف دور القيادات الجامعية في قيادة مؤسسات التعليم العالي وتقييم جودة العملية التعليمية بها، وتتوقف فعاليتها على الأساليب المستخدمة لتقييم أدائها وتحسين كفاءتها، ودورهم في نجاح الخطط الاستراتيجية التي تضع من قبل القيادات الإدارية العليا، وتحفيز تلك القيادات الإدارية في الصف الثاني بتخصيص جوائز سنوية للأفراد المتميزين منهم وتشجيعهم نحو التميز الدائم للأداء، وتوفير جو تنافسي يرقى بقدراتهم ويقودهم نحو إطلاق طاقاتهم المخزونة، وتنظيم الجهود الجماعية للعملية التعليمية، وأسفرت الدراسة عن أن القيادات الجامعية تقوم بدوراً مهماً في تنفيذ جميع العمليات التي تهدف إلى الرقي بمستوى الجامعة بما يتوافق وتطلعات المجتمع، وأن تكون القيادات الجامعية معدة للقيام بدورها القيادي بكفاءة وفعالية واستخدام الأساليب الحديثة في إدارة الجامعة وتقييم أدائها.

وهدفت دراسة (Sharon, 2013) وضع مؤشرات لتقييم برامج البرامج الأكاديمية في عدد من الجامعات الاسترالية وتحديد المسارات التعليمية والمحتوى الدراسي بها، واستخدمت الدراسة المقابلات الشخصية مع عينة من طلاب الدراسات العليا الملتحقين بهذه البرامج الدراسية في اثنتين من الجامعات الأسترالية بهدف تقييم نوعية الأنشطة التعليمية والأكاديمية، وتوصلت الدراسة إلى أن برامج الدراسات العليا تلبي احتياجات الطلاب، ويقوم على إدارتها عدد كبير من الإداريين، وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأسترالية، الأمر الذي كان له أثر في جذب عدد كبير من طلاب الدراسات العليا على الالتحاق بهذه البرامج نتيجة دراسة المسؤولين عن الجامعات الأسترالية لنتائج عمليات تقييم لهذه البرامج والاستفادة منها في تطويرها.

وسعت دراسة (Christopher, 2013) تعرف دور القيادات الأكاديمية في وضع خطط استراتيجية طويلة الأجل لتقييم الأداء في جامعة إنديانا ويسليان، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تصميم أداة للبحث طبقت على عينة عشوائية بلغت (٤١١) موظفاً، و(٢٥٦) عضواً من أعضاء هيئة التدريس، وأسفرت الدراسة عن أن دور القيادات الأكاديمية للموظفين في تقييم الأداء في جامعة إنديانا ويسليان لها دور إيجابي في تحقيق جودة الأداء بها، وأن تعمل القيادات الأكاديمية على الاستفادة من مشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع الخطط اللازمة لتقييم الأداء بالجامعة.

وأما دراسة (Vactor and Alejandro 2013) فقد هدفت إلى فحص المقاييس الحديثة المستخدمة في تقييم الأداء لبرامج الدراسات العليا في الجامعات الإسبانية ضوء متطلبات السوق، وأساليب التقييم، والجدول الزمني، وتوصلت الدراسة إلى الزيادة في عدد البرامج المعتمدة في الجامعات الإسبانية على مدى العقد الماضي نتيجة لتطبيق أساليب تقييم الأداء الحديثة التي ترتب عليها التخطيط المستقبلي لتطوير برامج

الدراسات العليا في الجامعات الإسبانية لتخطيط، وتم تطبيق مقياس للاحتياجات على عينة بلغت (٢١) برنامجاً من برامج الدراسات العليا بالجامعات الإسبانية.

وتناولت دراسة بن زرعه (٢٠١٢م) ضغوط العمل لدى رئيسات الأقسام التعليمية في جامعة الأميرة نورة، ومدى رضا رئيسة القسم عن منصبها من حيث حجم العمل المتوقع، وتعرف حقيقة وغموض الدور التي تمارسه رئيسة القسم، وتم تطبيق أداة البحث على جميع رئيسات الأقسام الأكاديمية بغلت (٣٥) عضوة من عضوات أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت البحث إلى عدم وجود فروق بين استجابات رئيسات الأقسام على المحاور باختلاف عدد طالبات القسم، وأوصت البحث بتهيئة الإجراءات المناسبة التي من شأنها تمكين رئيسة القسم من الجمع بين الدور الإداري لها والدور الأكاديمي المتعلق بالبحث العلمي، وتوفير برامج تدريبية لشاغلي المناصب الإدارية بالمداخل الإدارية الحديثة مثل إدارة الجودة والعلاقات التنظيمية الفعالة.

وحاولت دراسة (TAYLOR and HEATH(2012)) استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء، وتوظيف أنشطة التقييم المستمر، وتحليل البيانات المستمرة في عملية التقييم، وأسفرت الدراسة عن أهمية دور عملية التقييم المستمر والتخطيط لعملية التحسين في تطوير المؤسسة وتوفير التوجه الاستراتيجي، وتحسين أداء العاملين، كما أسفرت عن أن عملية التخطيط لتقييم الأداء تتطلب استثمارات كبيرة، كما أنها خطوة حاسمة نحو ضمان جودة أداء ونجاح جامعة تكساس في أوستن حالياً ومستقبلاً.

وحاولت دراسة (عبدالرحمن ٢٠١٢) استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم وقياس الأداء في المنظمات غير الهادفة للربح بهدف تحسين ورفع كفاءتها في المستقبل بجامعة عين شمس، وتصميم إطار وتطوير ورفع مستوى الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعات المصرية لتلبية احتياجات سوق العمل المحلي والإقليمي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستمارة استقصاء المعلومات طبقت على (١٧) كلية، وبلغ عددها (٣٣) استمارة طبقت على مديري الإدارات بهذه الكليات، وأسفرت الدراسة عن وجود علاقة طردية بين قياس الأداء وتحسين جودة الأداء في مؤسسات التعليم الجامعي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الخمسة، وأوصت الدراسة باتخاذ الجامعة الإجراءات المناسبة لرفع جودة ومهارة الخريجين، وقيامها بعمل نظام لتسويق البحوث الجامعية القابلة للتطبيق في المصانع والشركات المحلية والعالمية.

وهدفت دراسة (على، ٢٠١٠م) تعرف مدى التزام الجامعات الحكومية السعودية بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة من أجل توفير مخرجات لسوق العمل السعودي، واستخدمت الدراسة الاستبانة طبقت على عينة من العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات السعودية، وأسفرت الدراسة عن أن درجة تبني معايير إدارة الجودة الشاملة

وأشطتها في الجامعات السعودية كانت بدرجة "متوسطة"، وأن العمليات والإجراءات المبنية على معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة والهادفة إلى توفير مخرجات ملائمة لسوق العمل بالتعاون مع مؤسسات السوق كانت ضعيفة.

وتناولت دراسة (حسن، ٢٠٠٩م) إمكانية تطبيق معايير عالمية في عملية تقويم مؤسسات التعليم العالي، والبحث عن مبررات ومتطلبات لتطبيق الجودة وضمان النوعية وإلزام الجامعات للعمل في تنفيذ معايير الجودة المتفق عليها محلياً وعالمياً، وأسفرت الدراسة عن ضرورة إنشاء وحدة أو إدارة لتقويم وقياس نظام الجودة بالجامعة وقياس أداء كل العمليات والمهام بالجامعة منها الإدارية والتعليمية.

وهدفت دراسة (Taina Saarinen & Timo Ala, 2009) تعرف سياسة الاتحاد الأوروبي لدعم التعاون على المستوى الأوروبي في مجال تقويم أداء مؤسسات التعليم العالي وقد اعتمدت الدراسة على إجراء المقابلات الشخصية مع عدد من الجهات المعنية بجودة المؤسسات التعليم العالي لمعرفة الوضع الحالي للاتحاد الأوروبي. وأسفرت الدراسة عن وجود نوع من التوتر بين الجهات الفاعلة في رسم سياسة الاتحاد الأوروبي لدعم التعاون على المستوى الأوروبي لإيجاد نوع من الشفافية في مجال ضمان الجودة وتقويم أداء مؤسسات التعليم العالي.

وحاولت دراسة (الشدادى، ٢٠٠٩) تعرف دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي في إدارة تعليم المدينة المنورة من وجهة نظر الموظفين بالإدارة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة الدراسة الميدانية طبق جميع الموظفين الإداريين بإدارة تعليم المدينة المنورة بلغت (٥٥) موظفاً، وقد وأسفرت الدراسة عن أن إجراءات التشخيص، والأساليب الوظيفية، وإعداد الخطة التربوية وتنفيذها، وتفعيل البرامج الإلكترونية لها دوراً كبيراً في تحسين الأداء الوظيفي.

وهدفت دراسة (بويشيت، ٢٠٠٨م) تعرف مستوى الجودة الإدارية بجامعة الدمام في ضوء بعض معايير الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي، وتقديم بعض المقترحات التي يمكن أن تؤدي إلى تحسين مستوى الجودة الإدارية بجامعة الدمام، وتوصلت الدراسة إلى أهمية إنشاء وحدات تقويم ذاتي مستمر داخل وحدات الجامعة، والعمل على تدريب القيادات العليا بالجامعة في جامعات عالمية لديها الخبرة في مجال التميز الإداري والأداء المتميز، والاستعانة بخبرات الجودة والتميز الإداري والمؤسسي للعمل كمستشارين في الإدارة العليا بالجامعة، وتطوير شبكة المعلومات التقنية الخاصة بالجامعات، والاستمرار في برامج الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي بالجامعات السعودية.

وهدفت دراسة (درندري، وهوك، ٢٠٠٧م) تعرف واقع تطبيق الإجراءات الأولية الخاصة بالتقويم وتحديد الاحتياجات اللازمة للقيام بعمليات توكيد الجودة في الجامعات السعودية، والصعوبات التي تواجهها في هذا المجال، وتقديم بعض الحلول الممكنة لها،

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبيانية كاداه للدراسة الميدانية طبقت على عينة من المشرفين على عمليات التقويم وتوكيد الجودة والمهتمين بالجامعات السعودية، وأسفرت الدراسة عن اختلاف الجامعات في تطبيق أدوات التقويم اللازمة للجودة والاعتماد الأكاديمي؛ حيث تراوحت من مؤسسات تطبق جميع الأنشطة الأساسية للجودة إلى مؤسسات لا تكاد تطبق شيئاً منها، وقلة التدريب الكافي في مجال الخطوات التفصيلية اللازمة لتحقيق الجودة، وأوصت البحث بضرورة تقديم المساعدات اللازمة للمشرفين على وحدات توكيد الجودة وتزويدهم بالخطوات اللازمة عن كيفية تطبيق النماذج والمعايير وطرق قياس الأداء بها.

وهدفت دراسة (آل زاهر، ١٤٢٦هـ). تعرف مؤشرات جودة الأداء الأكاديمي، ومدى تحقق مؤشرات الجودة التنظيمية، وجودة البرامج، والجودة التدريسية، والجودة البحثية، وجودة الأداء الطلابي، وجودة الهيئة التدريسية، وجودة المشاركة المجتمعية، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مؤشرات جودة الأداء الأكاديمي بالكليات التربوية دون المستوى المأمول، كما أظهرت وأن هناك جوانب ضعف في البنى التنظيمية والأكاديمية.

المحور الثاني: ركزت اهتمامها على القيمة المضافة واستخدامها في تقييم الأداء في التعليم الجامعي:

قام (الدهشان، ٢٠١٥) بدراسة هدفت استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية، ومتطلبات تطبيقها، وما الخطوات اللازمة لتطبيق القيمة المضافة للتعليم في تقييم أداء المؤسسات التعليمية، وأسفرت الدراسة عن أن تطبيق القيمة المضافة يواجه العديد من المعوقات منها: قلة وعي أعضاء هيئة التدريس والعاملين وأولياء الأمور بأهمية استخدام هذا المدخل، وقلة توافر الهيئة المدربة على استخدامه وجود مقاومة للتطوير من قبل العاملين، وصعوبة الحصول على الدرجات السابقة للطلاب الجديد في المؤسسات التعليمية.

وتناولت دراسة (القليطي، ٢٠١٣م) استخدام القيمة المضافة كمقياس لكفاءة رأس المال الفكري والأثر على الأداء الاقتصادي والمالي والسوقي للشركات في مصر، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين المعامل الفكرية للقيمة المضافة والأداء للشركات، وأن الأثر الأكبر على الأداء يرجع إلى تأثير رأس المال البشري ثم رأس المال المادي ثم حجم المؤسسة، وأوصت الدراسة بأهمية الاهتمام بزيادة رأس المال الفكري كوسيلة لإيجاد قيمة مضافة وتحسين أداء المؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية.

وحاولت دراسة (شحاته، ٢٠١٢م) تعرف واقع مشكلات نظم تقويم أداء المتعلمين وقياس فعالية المؤسسة التعليمية في مصر، وعرض لمدخل تقييم القيمة في التقويم كأحد النماذج العالمية الحديثة في متابعة نمو أداء المتعلم وقياس فعالية المؤسسة،

واستخدم البحث المهج الوصفي وقدم نموذج مقترح للمؤسسة التعليمية المصرية لتطبيق منهجية تقييم القيمة المضافة في ضوء مبادئها وإسهاماتها وفي ضوء إمكانات المؤسسة.

وفي دراسة قام بها (عبد الجواد، ٢٠١١م) هدفت وضع رؤية مقترحة لتطبيق مدخل القيمة المضافة في تقييم المؤسسات التعليمية في مصر من خلال تعرف التطور التاريخي لاستخدام مدخل القيمة المضافة في تقييم المؤسسات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وأسفرت الدراسة عن وضع رؤية لتطبيق مدخل القيمة المضافة في تقييم المؤسسات التعليمية تكونت من عدد من المحاور تمثلت في إعداد كوادر بشرية، وتوفير موارد مالية ومادية، وإعداد قاعدة بيانات شاملة، تصميم مجموعة من المؤشرات، وتوفير متطلبات التطبيق.

وتناولت دراسة (liu,2011) استخدام مدخل القيمة المضافة في تقييم فاعلية مؤسسات التعليم العالي والمقارنة بينها ووضع نظام للمحاسبة، وأسفرت الدراسة عن التوصل إلى طريقة بديلة للقيمة المضافة تجمع بين مميزات النماذج متعددة المستويات والمتغيرات ذات العلاقة بالمؤسسات التعليمية، وأن ترتيب القيمة المضافة المؤسسية يختلف اختلافاً ذات دلالة لبعض المؤسسات، الأمر الذي يؤدي لتأثيرات على الأداء اللاحق لها.

وهدف دراسة (القاضي، ٢٠١١م) وضع معايير مقترحة لبناء اختبارات القيمة المضافة في ضوء بعض التجارب الآسيوية والدراسات الأمريكية بهدف الاسترشاد في بناء اختبار تحصيلي يقيس القيمة المضافة للمعلم في النظام التعليمي السعودي، ولتحقيق الهدف تم رصد الملامح العامة لأساليب تقويم المعلم المتبعة في بعض الدول الآسيوية التي حظي طلابها بمستويات عالية في الاختبارات الدولية، ورصد أهم النماذج الإحصائية والمنهجية التي توصلت إليها الدراسات العلمية الأمريكية لقياس القيمة المضافة والتصدي لتعقيدها، وتوصلت الدراسة إلى وضع معايير لأهم شروط الأهداف ومواصفات الاختبار ومحتواه ومعايير لمعالجة نتائجه وتحكيم مدى مناسبة تلك المعايير من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين.

وهدف دراسة (القاضي، ٢٠٠٧م) استخدام القيمة المضافة في تحصيل طالبات الثانوية العامة في مدارس الرياض بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي مع استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، وتوصلت الدراسة إلى أن المعلم والمدرسة إحدى المدخلات المتجددة في العملية التعليمية وعليهم أن يضيفوا إضافة مستمرة ومهمة لمستوى الطلبة عاماً بعد آخر فعلمية تقويم العملية التعليمية بمدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها تعتمد على ما تحدثه هذه العملية من تغير وإضافة لأداء الطالب فقياس القيمة التي تضيفها العملية التعليمية هو السبيل للحكم على فاعليتها وأن تطبيق القيمة المضافة تحتاج إلى بناء اختبارات مقننة يؤسس على

نتائجها قرارات تربوية، وأوصت الدراسة بأهمية وضع نظام آلي للتغذية الراجعة يسمح بتزويد منفذي العملية التعليمية بتقارير مفصلة عن أداء طلابهم بشكل سنوي.

كما تناولت دراسة (أبو العلا، ٢٠٠٦م) دراسة بعنوان التخطيط لاستخدام قياسات القيمة المضافة لتقييم فعالية مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن"، واستخدمت البحث المنهج الوصفي، والاستبيان طبق على جميع مديري ومديرات ومشرفي مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن بلغت (٦٥) مديراً ومشرفاً، وأسفرت الدراسة عن ضعف وضوح القيمة المضافة وقياساتها لفاعلية المدرسة عند كل من المشرفين ومديري ومديرات المدارس، وأن تقييم الجانب المهاري والقيمي والسلوكي ليس بأهمية تقييم الجانب المعرفي لدى عينة البحث.

تعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق ما يلي:

- أكدت معظم الدراسات السابقة على أهمية استخدام القيمة المضافة التعليمية في تقييم أداء المؤسسات التعليمية.
- بعض الدراسات تناولت النماذج المختلفة التي تستخدم في حساب القيمة المضافة في المؤسسات التعليمية.
- تم الاستفادة من جميع الدراسات السابقة في تحديد مشكلة البحث وإطاره النظري وبناء أداة الدراسة الميدانية.

الإطار النظري:

أولاً: تقييم الأداء في المؤسسات التعليمية:

يتناول هذا الجزء عدد من النقاط المتعلقة بالأداء من حيث مفهوم الأداء وخطوات تقييم الأداء في المؤسسات التعليمية على النحو التالي:

١. مفهوم الأداء:

يعد الأداء أداة مهمة باعتباره الوسيلة الهادفة للوصول إلي هدف معين والمحصلة النهائية لجميع الأنشطة، كما يرتبط الأداء بسلوك كل من الفرد والمنظمة باعتباره الناتج النهائي لجميع الأنشطة علي جميع المستويات (الفرد، والمنظمة، والدولة). ولذا يشير مصطلح الأداء في اللغة إلى العمل والانجاز، وهو الفعل المبذول أو العمل الذي يتم

انجازه، وهو يعبر عن نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين، وهو يشير أيضا لأداء العاملين لعملهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وكذلك مستوى كفاءتهم في القيام بالأعمال المطلوبة منهم، ومدى تحملهم للمسؤوليات والتبعات الخاصة بهذا العمل الأداء (مجمع اللغة العربية، ٢٠٠٢م: ١٠).

ويعرف قاموس أكسفورد الأداء بأنه "إنجاز العمل المطلوب أدائه من الفرد أو القدرة على الفعل بكفاءة وسرعة عالية" (Hornby 1995: 860، A). ويعرف الأداء بأنه "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات، وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب" (بدوي، ١٩٩٤م: ٣٣٥).

ويعرف الأداء بأنه "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية" أو أنه "فعل يعبر عن مجموعة من المراحل والعمليات وليس النتيجة التي تظهر في وقت من الزمن (حيدرة، ٢٠٠٠م: ٨). ويعرف الأداء بأنه "عملية تحديد ورصد، واستخدام مؤشرات وبرامج معنية على أساس منتظم من أجل القيام بعمليات صنع القرار، والتخطيط والميزانية، وإدارة الأداء، وتحسينه ومقارنته بالمعيار المحدد بهدف الوقوف على مدى الاقتراب أو البعد عنه، بهدف تحقيق أهداف المؤسسة (Poister, 2003: 9). ويعرف بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة (القباني، ٢٠٠٨م: ٦٢).

٢. تطور قياس الأداء في المؤسسات :

ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية اقتصاديات وطنية عديدة. مما أدى إلى ظهور بيئة تنافسية عالمية سعت فيها المؤسسات إلى تحسين أدائها بشتي الطرق بدءاً من دراسات الزمن وانتهاءً بأدوات تحسين الجودة في بداية نشأتها في السبعينيات، وفي التسعينيات ابتكرت أساليب أخرى لتعزيز معايير العمليات والأداء مثل نظام الايزو (٩٠٠٠) لإدارة الجودة وجائزة مالكوم بالدريج القومية للجودة والقواعد الإرشادية، وتم إنشاء نظم الاعتماد والتقييم الوطنية في معظم البلدان الأوروبية خلال منتصف (١٩٨٠م وحتى ١٩٩٠م)، كمحاولة لتقييم نوعية التعليم والبحث وغيرها من الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم التحضيرية واستخدام الأساليب الإحصائية والنماذج الرياضية في تطوير نظام ضمان الجودة. ومن الدول الأوروبية اليونان التي استخدمت هذه التقنيات وغيرها من الأساليب الإحصائية مثل الرسومات البيانية والعمل على تقييم نظام ضمان الجودة بها والالتزام بالقواعد المتعلقة بضمان الجودة في معظم أوروبا الشرقية والجنوبية (Asderaki, 2009, 112).

ولقد تم إطلاق نظم قياس تحسين الأداء الرئيسية الثلاثة وهي: الأيزو ومعايير بولدرج وستة سيجما في وقت واحد تقريباً. فقد أطلقت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO 9000) وأطلقت شركة موتورولا منهج ستة سيجما

عام(١٩٨٧م)، وأطلق الكونجرس الأمريكي معايير بولدريج فى عام ١٩٨٨م، (PRAVEEN, 2004, 55 GUPTA)، ويمكن تعرف الفرق بين أساليب قياس الأداء التقليدية والاستراتيجية من خلال جدول (١).

جدول(١) يوضح الفرق بين أساليب قياس الأداء التقليدية والاستراتيجية

نظم تقييم الأداء التقليدية	نظم تقييم الأداء الاستراتيجية
تركز على الأهداف المالية	تركز على الأهداف الاستراتيجية
لا ترتبط مع الخطوات التقليدية	التعقب المتزامن لتنفيذ الاستراتيجية
لا تستخدم التحليل النسبي	تستخدم التحليل النسبي لاختيار أفضل البدائل
لا تعكس الوضع التنافسي فهت تهتم بالأداء الداخلي	تستخدم المقارنة بمنافس نموذجي فتعتبر نظام المعلومات ونظام للتحفيز
لا تتناسب مع الأساليب الإدارية الاستراتيجية الحديثة	تتناسب مع الأساليب الإدارية الاستراتيجية الحديثة
ذات توجهات قصيرة الأجل	ذات توجهات طويلة الأجل
يتم مقارنتها بالمعايير	تقوم على متابعة التطور

المصدر: (عبد العزيز، ٢٠١٤: ١٠٣)

٣. مدخل القيمة المضافة:

جاء مصطلح القيمة المضافة نتيجة المطالبة بوضع معايير تقيس جودة التعليم بالمملكة المتحدة للتفرقة بين المؤسسات على أساس أدائها، كما يستخدم في أغراض المساءلة، كما ارتبط ظهوره بموضوع التنافس العالمي والاعتقاد بأن التعليم والتدريب

من الدعائم الرئيسية للتنافس الاقتصادي. واستخدمت فكرة المدخلات والمخرجات لتصف الفرق بين الحالة المعرفية والمؤهلات للطالب بالمؤسسة التعليمية وحالة تخرجه وخروجه من المؤسسة. وأجريت دراسات عديدة تم استخدمت القيمة المضافة من أجل تقويم الأداء مثل دراسة رايت التي طبقت مدخل القيمة المضافة لتوليد البيانات والتنبؤ بها في المؤسسات التربوية. ويعد القيمة الاقتصادية المضافة مفهوماً حديثاً يستخدم على نطاق واسع من قبل المؤسسات الغربية؛ حيث يعمل على تحديد مدى كفاءة رأس المال داخل المؤسسة ورصد مؤشرات الحالية والمستقبلية للأداء. (Kvach and. 2013;551'II)، وتهدف القيمة المضافة في الأساس إلى تقديم إضافة حقيقية من المعلومات لجميع أفراد المؤسسات من أصحاب المؤسسة والعاملين فيها والمستفيدين منها قياس مدى التقدم في مستوى الأداء لديهم باستخدام مؤشرات علمية تسهم في قياس الأداء لكل فرد من أفراد المؤسسة.

(KIJEWSKA, BLUSZCZ, SOJDA,2015, 332; 572)

كما أن القيمة المضافة تعد من الأساليب الإحصائية التي تستخدم في عزل تأثير المتغيرات التي تؤثر في تعليم الطلاب والسيطرة على العوامل غير القابلة للقياس والتي تؤثر بشكل مباشر في تقييم أداء الطلاب بعيداً عن أداء المعلمين في المؤسسات التعليمية (Matthew Di Carlo, 2012, 38- 45)

١. نشأة القيمة المضافة:

على الرغم من شيوع مفهوم القيمة المضافة في الفكر الاقتصادي منذ عصر الاقتصاد الكلاسيكي إلا أن الاهتمام بهذا المفهوم جاء في منتصف القرن العشرين؛ حيث كانت المؤسسة تنتجاً بأرباحها المتوقعة من خلال قيمتها الاقتصادية، ونظراً لزيادة المؤسسات الإنتاجية الدولية وتوسع أعمالها وزيادة متطلباتها ظهر ما يسمى بالدخل المتبقي واستعمل على نطاق أوسع من القيمة الاقتصادية، فكان مؤشراً لقياس الأداء الداخلي بالإضافة إلى استعماله في قياس أداء المؤسسات الأخرى من خلال قوائمها المالية وإمكانية مقارنتها بينها وتم تطبيقه في عدة شركات عالمية كبرى مثل مؤسسة General Motors ، وحققت هذه الشركة نتائج متميزة . وفي نهاية القرن الماضي قامت مؤسسة Stern Stewart عدداً من التعديلات على مفهوم الدخل المتبقي وأصدرته بمفهوم واسع جديد هو القيمة المضافة Economic Value Added ، ومن ثم قد حقق (EVA) نجاحاً كبيراً ملموساً في تفسيره للأرباح المستقبلية وتقييم الأداء الداخلي للمؤسسة، كما استطاعت المؤسسات المطبقة لاستراتيجيات في أن تحقق تدفقات نقدية من الأنشطة التشغيلية أفضل مما كانت عليه. وتسعى مؤسسة Stern Stewart حالياً إلى تنفيذ جيلها الثالث الذي يهدف إلى دمج إدارة العمليات والتخطيط الاستراتيجي والسياسة المالية وإدارة المؤسسات لاتخاذ القرار المناسب على المدى

القصور والمتوسط والطويل الأجل سمي إطار الثروة المضافة ويشمل هذا المفهوم الأدوات (مؤشر الثروة المضافة، والثروة النسبية المضافة) (الشيخ، ٢٠١٢م: ٢١٩)

وفي الولايات المتحدة الأمريكية استخدام أسلوب القيمة المضافة في بداية الأمر كأداة محاسبية لأعراض اتخاذ القرارات داخل المؤسسة ثم تطور استخدامه بعد ذلك كأحد التقارير المالية المنشورة لخدمة متخذي القرارات خارج المؤسسة؛ حيث يكون جنباً إلى جنب مع القوائم المالية الأخرى مثل قائمة التدفقات النقدية (خليل، ٢٠٠٥م: ٢٧٥)، وهو مقياس اقتصادي تم استخدامه من قبل الحكومات كمقياس للدخل القومي منذ سنوات طويلة على مستوى الاقتصاد الكلي أولاً ثم تم استخدامه على مستوى الاقتصاد الجزئي خلال السنوات الأخيرة ففي ألمانيا يطلب إعداد قائمة القيمة المضافة من قبل الشركات الكبرى بحكم القانون منذ عام ١٩٦٥م، وكذلك الأمر بالنسبة للشركات البريطانية في تقاريرها السنوية (شيلي، ٢٠٠٩م: ١٣٩)

ومن ثم يتضح مما سبق أن مدخل القيمة المضافة ظهر أساساً ليستخدم في قياس أداء المؤسسات التجارية والتي تهدف إلى الربح. ولكن الهدف الأساسي من مدخل القيمة المضافة هو قياس أداء المؤسسات والعمل على تطويره والوصول إلى أقصى حد ممكن من الأداء للوصول إلى المعايير العالمية مقارنة بأداء المؤسسات الأخرى في نفس المجال التي تعمل بها المؤسسة. ومن ثم يمكن الاستفادة من هذا المدخل في تقويم أداء المؤسسات التعليمية للوصول إلى تحقيق معايير جودة الأداء وضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.

٢. مفهوم القيمة المضافة:

يشير مصطلح القيمة المضافة في الاقتصاد إلى الفرق بين المدخلات والمخرجات النهائية، ومن ثم يعد مفهوم اقتصادي قائم على الربح والخسارة وتحديد مراكز الربحية ومراكز التكلفة. وتوضيح الفرق بين قيم الأموال والخدمات المنتجة عن قيمة الأموال والخدمات المستخدمة في العملية الإنتاجية (السالوس، ٢٠١٠م: ٥). ويشير مفهوم القيمة المضافة في التعليم الجامعي بأنها "القيمة التعليمية التي تتعلق بكل ما يتعلمه الطالب/الطالبة خلال فترة زمنية معينة (فترة الدراسة بالكلية أو الجامعة) من مهارات ومعارف واتجاهات وقيم بما يسهم في زيادة قدرته /قدرتها على مواجهة الحياة العملية أو أنها الفرق بين المعدل المتوقع في أداء الطالب بعد دراسته والمعدل الحقيقي الفعلي للنجاح في نهاية فترة التعليم بالجامعة (عبد الجواد، ٢٠١١م: ١٤٥)

ومدخل القيمة التعليمية المضافة: عرفها عبد الجواد (٢٠١١: ١٤١) بأنها كل ما يكتسبه التلميذ من المعرفة والقدرة على التفكير خلال سنوات التعليم، بما يزيد من قدراته وإمكانياته على مواجهة الحياة العملية. وهو ذلك الفرق أو التأثير الذي تحدثه المؤسسة التعليمية خلال فترة زمنية محددة في مستوى أو أداء الطلاب من مختلف

النواحي (المعرفية، والمهارية، والوجدانية) بعد تخرجهم فيها مقارنة بمستواهم قبل الالتحاق بها أو بمعدل إنجاز متوقع، أو مقارنة بعينة مماثلة من الطلاب بمؤسسات أخرى مناظرة. وإجراءيا: هو الفرق بين أداء الطلاب في المؤسسة التربوية ممثلة بمؤشرات النجاح قبل التحاق الطلاب بها وبعد التخرج (المخرجات المتوقعة).

ويري البعض أن القيمة المضافة تعتمد على الكفاءة التشغيلية وإدارة الميزانية فبدون الكفاءة التشغيلية سينخفض أرباح التشغيل وبالتالي القيمة المضافة، وبدون وجود إدارة جيدة للمؤسسة ستزداد الأصول ويزداد رأس المال وهو ما يترتب عليه تكلفة رأس المال دون وجود حاجة لذلك وهو ما سوف يؤدي إلى انخفاض القيمة المضافة لدى المؤسسة (رضوان، ٢٠١١م: ٦٥٣)، وتعرف بأنها العملية التي تعني بتحديد ما أضيف أو تحسن من إمكانات المتعلمين أو معارفهم نتيجة لتعلمهم في مؤسسة تعليمية معينة من خلال قياس مستوى نمو المتعلمين بين نقطتين زمنيتين أو أنها التحسن الكمي المسجل لدى كل طالب ولدى جميع الطلاب أكاديمياً ومهارياً وسلوكياً الذي حققته المؤسسة خلال الانتقال من فصل دراسي إلى آخر أو من سنة لأخرى تحت تأثير عدة عوامل عديدة منها ما يعود إلى المدرسة أو الأسرة أو المجتمع. أو أنه نموذج نمو يستخدم في تحليل نتائج تقييم المتعلم بطريقة تحدد القيمة التي تسهم بها المؤسسة في تقدم تعلمه خلال فترة زمنية معينة وتختص القيمة المضافة بتحديد الدرجات القبلية للطلاب ووضع محكات متوقعة يتوجب عليهم بلوغها في نهاية مرحلة التعلم وبعد إخضاعهم إلى مجموعة من الاختبارات تتم مقارنة درجاتهم الفعلية بدرجاتهم السابقة والمتوقعة (الدهشان، ٢٠١٥م: ٢٨٥)

٥. النماذج الإحصائية لحساب القيمة المضافة في المؤسسات التعليمية.

تتنوع نماذج القيمة المضافة وتتباين في درجة تعقد الأساليب الإحصائية التي تعتمد عليها وفقاً لعدد من المتغيرات التي تسعى لضبطها أو التحكم فيها، وعزل أثرها في تعلم المتعلمين ولكل منها مزاياها وعيوبها، ومن أهمها:

١. نموذج ثنائي المستوى (مؤشر أداء الطالب):

ويستخدم هذا النموذج في قياس أداء الطالب بالمؤسسة التعليمية كلية أو مدرسة ويتناول إنجاز الطالب في صف دراسي معين، ويمكن حساب هذا الإنجاز من خلال المعادلة التالية:

$$is \text{ PostTest } \alpha = is \text{ PreTest } \alpha + is \text{ } \epsilon + \pi_s +$$

حيث يشر الرمز (i) إلى الطالب ويشير (s) إلى المؤسسة التعليمية (كلية /مدرسة) بينما يشير (is PreTest α ، is PostTest) إلى التحصيل القبلي

والبعدي للطالب، بينما يشير (α Styd Char is) إلى سمات الطالب وأسرتة التي تحدد إنجاز الطالب وهي تمثل قيمة ثابتة ، بينما يشير (ϵ is) إلى العوامل غير الملحوظة التي تحدد مستوى إنجاز الطالب وتمثل (π_s) إلى التأثير المراد حسابه للمؤسسة التعليمية. التي يفترض أنها قيمة ثابتة تساوي الصفر في سنة دراسية معينة (سنة الأساس) (عبد الجواد، ٢٠١١م : ١٧٥)

٢. نموذج قياس القيمة المضافة وفقاً للنقدي :

يتم حساب القيمة المضافة طبقاً لأساس القيمة المضافة النقدي عن طريق مدفوعات والخدمات وذلك بغض النظر عن البنود غير النقدية مثل الأرباح المحتجزة، ويمكن التعبير عن القيمة المضافة وفقاً للأساس النقدي بالمعادلة التالية:

$$ق م + س م - م م - ج م - ف م = ض م - ت م - ه م - ر م$$

حيث نجد أن ق م = القيمة المضافة، س م = المتحصلات من المبيعات، و م م = مدفوعات السلع، و ج م = مدفوعات الرواتب والأجور، و ف م = الفوائد المدفوعة ض م = الضرائب على الدخل، و ت م = التوزيعات على المساهمين. (خليل، ٢٠٠٥م: ٢٨٩).

٣. نموذج التقييم التربوي للقيمة المضافة:

يستخدم هذا النموذج في حساب القيمة المضافة من خلال تحليل التغيرات باستخدام درجات اختبارات سابقة متعددة كمنينات ،ويستخدم بيانات كل متعلم لديه ثلاث درجات سابقة على الأقل .وفي حالة فقدان بعض درجات المتعلمين لسبب ما فيتم حل تلك المشكلة من خلال تصنيف المتعلمين في مجموعات فمثلاً يتم وضع المتعلمون الذين تكون بعض درجاتهم مفقودة في مجموعة، و الذين تغيّبوا عن الاختبار في عام ماضي في مجموعة ثانية، وهكذا يمكن تقدير تأثيرات الفرقة الدراسية دون استبعاد هؤلاء المتعلمين الذين يكون بعض درجاتهم السابقة مفقودة، ويعتبر هذا النموذج أن يكون كل متعلم ضابط لنفسه مما يستبعد الحاجة إلى عزل تأثير المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية (شحاتة: ٢٠١٢م: ١٦١).

٤. نموذج الاستجابة متعددة المتغيرات :

ويعتمد هذا النموذج على استخدام أساليب تحليل التباين متعددة المتغيرات بقياسات متكررة ،ويتم في هذا النموذج إجراء ومطابقة للمجموعة الكاملة من البيانات (درجات الاختبارات) لكل متعلم في آن واحد. وتحويل الدرجات الخام في الاختبارات إلى درجات معيارية قابلة للمقارنة. ثم تتم عملية المقارنة بين المؤسسة التعليمية والمؤسسات التعليمية الأخرى .ويتميز هذا النموذج بأنه يستخدم في عملية التقدير

جميع الدرجات لكل متعلم بغض النظر عن فقدان بعضها أو عدم اكتمالها، كما يقلل من تأثير أخطاء القياس لتعدد درجات المتعلم ، واستخدام درجات فرق دراسية متعددة لتقليل تأثير المتغيرات الدخيلة (شحاته، ٢٠١٢م:١٦٢).

٥. نموذج الجودة أو النموذج المعياري نموذج تحليل الخطأ :

ويعتمد هذا النموذج في تحديد القيمة المضافة من خلال مقارنة الدرجات الفعلية للمتعلمين في المؤسسات (الكلية) بالدرجات المتوقعة استناداً إلى قياس سابق معين مثل اختبار القبول بالجامعة ومن ثم نجد أن هذا النموذج يساهم في توفير الوقت والمال ويسمح بالمقارنات بين المؤسسات التعليمية المختلفة بشرط أن تستخدم هذه المؤسسات نفس الاختبارات والنماذج في تقييم القيمة المضافة للمؤسسة (الدشان، ٢٠١٥م:٣٠١)

٨. مبادئ استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء وفاعلية المؤسسة التعليمية:

يعتمد استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء وفاعلية المؤسسة التعليمية على العديد من المبادئ، منها: (شحاته:٢٠١٢م:١٥٩).

- يستند الحكم على أداء المؤسسات التعليمية إلى إسهاماتهم في نمو تحصيل المتعلم خلال فترة زمنية، وليس فقط الاعتماد على النسبة المئوية من المتعلمين الذين حققوا مستوى مرجعياً محدد مسبقاً للنجاح الذي يمثل الدرجة الصغرى سواء للمادة الدراسية أو المجموع من أجل أن تكون هذه الأحكام مبررة.
- الاعتماد على مقاييس مقننة تمكن من قياس أداء المتعلم ونموه في مرحلة معينة لتعرف أدائه على المقياس من عام لآخر.
- الاستناد على اختبارات مقننة لتقييم نمو المتعلم عبر سنوات دراسية معينة؛ حيث يعبر عن مقدار إسهام المؤسسة الذي يمثل بالفرق بين درجة تحصيل الحالية وأخرى سابقة.
- تدرس القيمة المضافة للتغيرات التي حدثت في أداء المتعلمين كل على حده وتسعى إلى تحديد أسباب تلك التغيرات.
- عزل العوامل المجتمعية الأخرى مثل دخل الأسرة والتحصيل السابق للمتعلم عند تحليل درجات الاختبارات وتقدير القيمة المضافة وغيرها من العوامل لتحديد إسهام المؤسسة التعليمية.

٦. مميزات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية:

- مدخل القيمة المضافة له استخدامات إدارية متعددة؛ حيث أنها تتفق مع الفلسفة الإدارية الحديثة وأنها أداة توازن بين مصالح ثلاثة أطراف هي الملاك (من خلال زيادة وتعظيم الثروة والقيمة، والعملاء من خلال جودة المخرجات) والعاملين من خلال زيادة الحوافز والمكافآت)، وتعمل على تقديم فرص للمديرين لتحسين إدارة المخاطر ومن ثم تحسين أداء المؤسسة ككل وذلك من خلال إيجاد فرص جديدة لزيادة كفاءة المؤسسة وتحسين السياسات والعمليات والكفاءة والتكنولوجيا والمعرفة والموائمة بين أهداف المؤسسة والتكلفة (توفيق، ٢٠١٠م: ٣٠٠).
- يسهم استخدام القيمة المضافة في زيادة الوعي العام لدي العاملين بالمؤسسات التعليمية بجودة التعليم فيها وتعرف المعايير التي يجب أن تصل إليها المؤسسة التعليمية وأهمية استخدام الأساليب العالمية الحديثة في تقييم الأداء بها (عبد الجواد، ٢٠١١م: ١٦٥).
- استخدام مدخل القيمة المضافة يسهم في عملية الفصل بين إسهامات أعضاء هيئة التدريس في العملية التعليمية عن إسهامات الطالب والأسرة، ومن ثم توفر فرصة القيمة المضافة طريقة عادلة لقياس عملية التعليم داخل الكلية أو الجامعة على تعلم الطالب نفسه، ومن ثم يمكن تحديد القيمة التي يمكن أن تبين تقدم الطالب في الكلية خلال فترة زمنية معينة (عبد الجواد، ٢٠١١م: ١٦٧).
- تعد القيمة المضافة من أكثر الأدوات استخداماً في الدول المتقدمة كمقياس لنظم تقويم الأداء وذلك لأنها من أكثر المؤشرات دقة في الوقت الحاضر لتعرف فعالية المؤسسة وأدائها نحو طلابها والمستوى الذي يحققه هؤلاء عاماً بعد عام (الغنم، ٢٠١٢م: ١٢٧).
- تعمل على وضع درجات قبلية للطلاب ووضع محكات متوقعة يتوجب عليهم بلوغها في نهاية المرحلة التعليمية وبعد إخضاعهم إلى مجموعة من الاختبارات تتم بعملية مقارنة درجاتهم الفعلية بدرجاتهم المتوقعة ومن ثم يعكس الفارق في النتائج مقدار النمو الكمي الذي بلغه الطالب في نهاية الفترة الزمنية للتعلم من خلال استخدام الأساليب الرياضية المناسبة (الغنم، ٢٠١٢م: ١٢٧).
- يسهم تطبيق القيم المضافة في تطبيق نظم المحاسبة والمتابعة في المؤسسات التعليمية؛ حيث يزود تقييم القيمة المضافة القادة التربويين بمعلومات تشخيصية يستطيعون استخدامها بطرق عديدة في تعيين العاملين وتخصص

الموارد المالية والمادية وتعيين القادة الأكاديمية، ومن إصدار احكام عادلة عن فاعلية المؤسسات التعليمية (الدهشان، ٢٠١٥: ٢٩١).

- يعد معيار مالي يفهمه المديرين؛ حيث تتميز القيمة الاقتصادية المضافة بأن مبادئها بسيطة ومن السهل شرحها للمديرين، من ثم تسهيل عملية الاتصال معهم من خلال سهولة فهمها من خلال رفع درجة التكاليف والتعاون داخل المؤسسة بين مختلف المديرين. وتحقيق الاتساق بين القرارات الإدارية داخل المؤسسة (الشيخ، ٢٠١٢م: ٢٢٠).
- وسيلة بسيطة ومنطقية لربطة استراتيجية المؤسسة ومكونات القيمة بالأداء بها بما يعكس وجهة نظر المستفيد والمسؤولين، وربط قرارات لإدارة بمقاييس القيمة المضافة عن طريق تخطيط والتركيز على مكونات القيمة المهمة للأداء بالمؤسسة (رشاد، ٢٠٠٣م: ٧٩).
- توفر القيمة المضافة المعلومات اللازمة للإدارة لمساعدتها على اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة على أساس سليم، وتكون أكثر ارتباطاً بتحقيق أهداف المؤسسة واستثمارها مواردها أفضل استثمار (الأرضي، ٢٠٠٦م: ٤٨).
- تعتبر القيمة المضافة من المقاييس الرئيسية لقياس كفاءة رأس المال الفكري لأنها تتيح إمكانية قياس مدى مساهمة كل مورد من الموارد (البشرية، والهيكلية، والمادية) التي تمتلكها المؤسسة في عملية إيجاد القيمة المضافة.
- مدخل القيمة المضافة يقدم معلومات إلى جهات عدة إذ يقدم المعلومات الضرورية لإدارة المؤسسة حول مساهمة كل عامل من أعضاء المؤسسة في الدخل المتحقق خلال فترة المالية، وبالنسبة للعاملين في المؤسسة فأنها تدمم بمقدار الأجور والمكافآت التي حصلوا عليها مقابل مساهمتهم في العملية الإنتاجية إضافة للمعلومات التي تقدمها الجهات الحكومية وأجهزة التخطيط لمساعدتها في إعداد حساب الدخل القومي (شليبي، ٢٠٠٩م: ١٥٦).
- تركز على معدل تقدم الطالبات بما يسمح بتحديد عضوات هيئة التدريس ذوي الأداء العالي وكذلك الكليات الأفضل ومقارنتهم بغيرهم من ذوي الأداء المنخفض من أجل مساعدة الفئات الثانية ومسؤوليتهم عن ضمان تقدم الطالب مع مراعاة الظروف الداخلية والخارجية للمؤسسة (الدهشان، ٢٠١٥م: ١٨٧).

٧. التخطيط لاستخدام القيمة المضافة في تقييم الأداء في المؤسسات التعليمية:

تحدد خطوات تقييم الأداء للمؤسسة مهما تعددت نوعيتها في ضوء تعريف الأداء ومبادئه وأهدافه على النحو التالي (فتحي، زيدان، ٢٠٠٤م: ٧٠-٧١).

• تحديد أهداف المؤسسة التعليمية:

ويتم في هذه الخطوة تحديد عدداً من الأهداف التي تعمل المؤسسة على تحقيقها ، فإن التحديد الدقيق لهذه الأهداف يتم عن طريق صياغة الأهداف الاستراتيجية في عديد من الأهداف الرئيسية والفرعية المحددة حسب أوجه النشاط الرئيسية لكل وحدة فرعية في المؤسسة، والاستعداد لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم الأداء مثل القيمة المضافة من خلال توافر عدد كاف من الكوادر العلمية المدربة وكذلك الإمكانيات المالية اللازمة لوفير الإمكانيات المادية اللازمة للتطبيق.

• تحديد الخطط التفصيلية لعمل المؤسسة:

ويتم في هذه المرحلة تقسيم الأهداف إلى برامج زمنية يتم تنفيذها خلال فترات زمنية محددة، وتقسم هذه البرامج إلى أنشطة أو وحدات أداء، وتعتمد هذه الخطط التفصيلية على الموارد والاعتمادات الحكومية المخصصة لها في الموازنة، كما أنها تراعي كيفية استخدام هذه الموارد بغرض تحقيق الأهداف المحددة من قبل المؤسسة.

• تحديد مراكز المسؤولية الإدارية بالمؤسسة التعليمية:

وفيها يتم تحديد المسؤولية التي تختص بالقيام بنشاط معين ومحدد ولها سلطة اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الإمكانيات والاعتمادات الموضوعية تحت تصرفها، وتتدرج هذه المراكز من مستوى القيادة العليا حتى مستوى الإدارة التنفيذية وما دونها من مستويات إدارية.

• تحديد المعايير الأساسية للأداء:

ويتم في هذه الخطوة تحديد المعايير التي تستخدم في عملية التقييم من خلال الاعتماد على رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها، ومقارنتها بالأداء الفعلي بها، ويمكن الاعتماد على المعايير التي وضعتها الهيئة الوطنية للاعتماد الأكاديمي والجودة أو معايير دولية أخرى . (العتيقي، ٢٠١٥م: ٥٥)

• تحديد مؤشرات قياس الأداء بالمؤسسة:

- يمكن تقسيم مؤشرات قياس الأداء إلى أربع مجموعات أساسية هي:
- مؤشرات تتعلق بفاعلية تحقيق الأهداف التي تعمل المؤسسة على تطويرها ، وتتوقف تلك المجموعة من المؤشرات على طبيعة نشاط وأهداف كل وحدة.
- مؤشرات تتعلق بكفاءة استخدام الموارد المستخدمة في مؤسسة، حيث تتضمن هذه المجموعة نسبة التكاليف الإجمالية إلى بعض المخرجات المحددة التي

تقدمها المنظمة . ويعبر ذلك بشكل أساسي عن تكلفة الخدمة التي تقدمها المؤسسة.

- مؤشرات تتعلق بإنتاجية وحدات المؤسسة ويكون ذلك عن طريق العلاقة النسبية بين مخرجات ومدخلات تلك الوحدات، ويتفق ذلك مع كل من الإنتاجية الإجمالية للمؤسسة والإنتاجية الجزئية لكل وحدة من وحداتها.
- مؤشرات تتعلق بمستوى جودة الخدمات المؤداة في المؤسسة، ويتضمن ذلك تحليلاً للأبعاد الأساسية التي تتكون منها جودة الخدمة التي يقدمها.
- في حين حدد "جاك زجين" Zigo سبع خطوات لتقييم الأداء هي: استعراض أهداف المؤسسة، وتحديد الزبائن واحتياجاتهم، وتحديد النتائج، وتعيين الأوزان إلى النتائج، ووضع تدابير، والأهداف المحددة، وخطة كيفية تعقب الأداء .

(JACK ZIGON, 2002, 3)

- حساب قدرة المؤسسة على إيجاد قيمة مضافة، وبمعنى آخر مدى قدرة جميع موارد المؤسسة على من خلال تطبيق المعادلة الآتية:

$$\text{القيمة المضافة} = \text{المدخلات} - \text{المخرجات}$$

حيث تمثل القيمة المخرجات إجمالي الإيرادات الناتجة من جميع المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، والمدخلات تشمل جميع الموارد المادية اللازمة لتشغيل المؤسسة باستثناء تكاليف مرتبات وحوافز العاملين (القليطي، ٢٠١٣ م: ٢١٥).

- تحديد مقياس مقنن لأداء المتعلمين :

ويتم في هذه الخطوة تحديد مقياس مقنن لأداء المتعلمين في كل مقرر دراسي لتحديد القيمة المضافة من المؤسسة التعليمية، ويمكن في ضوء هذا المقياس حساب القيمة المضافة لكل مؤسسة تعليمية وعمل المقارنات بين المؤسسات التعليمية المتناظرة.

ثانياً: البحث الميداني:

أهداف البحث الميداني:

يهدف البحث في جانبه الميداني تعرف آراء أعضاء هيئة التدريس حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكلية البنات جامعة الملك خالد.

إجراءات البحث الميدانية:

١. أداة البحث:

في ضوء الأهداف التي يسعى إليها البحث، استخدم البحث استبانة اشتملت على محورين الأول يتعلق بواقع استخدام القيمة المضافة، والثاني يتعلق بمتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد.

٢. خطوات بناء أداة البحث:

اعتمد البحث في بناء الاستبانة على ما يلي:

أ- المقابلات الشخصية مع بعض عضوات هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية بكليات البنات جامعة الملك خالد.

ب- الدراسة النظرية للبحث المتعلقة بالأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية عامة والقيمة المضافة خاصة.

ج- الدراسات السابقة التي تناولت بالبحث المباشرة وغير المباشرة موضوع البحث.

٣. تصميم أداة البحث:

تكونت الاستبانة من جزئيين: الجزء الأول: البيانات الأولية لعينة البحث، والجزء الثاني: محاور الاستبانة وتكونت الاستبانة من (٤٥) عبارة، تم صياغتها في محورين: الأول يتعلق بواقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد، والثاني يتعلق بمتطلبات استخدام القيمة المضافة استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد. يجب عنها أفراد العينة المستفتاة بوضع علامة (✓) أمام كل عبارة على مقياس ذى الخماسي درجات (موافق بدرجة كبيرة جداً، ووافق بدرجة كبيرة، ووافق بدرجة متوسطة، وغير موافق بدرجة كبيرة جداً).

جدول (٢) تقسيم مدى المتوسط لإجابات عينة البحث

الفئة	طول الفئة
موافق بدرجة كبيرة جداً	٥ - ٤,٢
موافق بدرجة كبيرة	٤,١ - ٣,٤
موافق بدرجة متوسطة	٣,٣ - ٢,٦
غير موافق بدرجة كبيرة	٢,٥ - ١,٨

غير موافق كبيرة جدا ١-١,٧

وقد تم اختيار بداية فئة موافق (٤،٣) لتكون حداً للكفاية بمعنى إذا بلغ متوسط استجابات العينة هذا الحد فيكون دليلاً على تأكيد العينة على العبارة أو على المحور.

٤. صدق أداة البحث:

اعتمد البحث على الصدق الظاهري؛ حيث عرضت أداة البحث الميدانية على مجموعة من المحكمين من أساتذة الإدارة التربوية والتربية وعلم النفس في بعض الجامعات المصرية والسعودية لإبداء وجهات نظرهم حول مدى ملائمة كل عبارة من عبارات المحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوحها من الناحية اللغوية، وقد اقترح بعض المحكمين إضافة عبارات جديدة، ونقل بعض العبارات إلى مجالات أخرى أكثر ملائمة لها، وحذف بعض العبارات لتشابهها مع عبارات أخرى، ودمج بعض العبارات في عبارة واحدة. وفي ضوء ما أبداه السادة المحكمون من ملاحظات تم أخذها في الاعتبار عند صياغة الصورة النهائية للاستبانة، وتضمنت أداة البحث في صورتها النهائية (٤٥) عبارة، موزعة على محورين، وهما: الأول: واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء بكليات البنات، ويحتوي على (١٨) عبارة، والثاني: متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء بكليات البنات ويحتوي على (٢٧) عبارة.

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين استجابات عينة البحث، على عبارات الاستبانة ومجموع المحور الذي تنتمي إليه العبارة، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٣) معاملات ارتباط عبارات المحور الأول (واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء بكليات البنات جامعة الملك خالد) بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة
١.	0,666	0,01	١٠.	0,752	0,01
٢.	0,711	0,01	١١.	0,669	0,01
٣.	0,692	0,01	١٢.	0,704	0,01
٤.	0,726	0,01	١٣.	0,701	0,01
٥.	0,595	0,01	١٤.	0,641	0,01
٦.	0,570	0,05	١٥.	0,660	0,01
٧.	0,686	0,01	١٦.	0,666	0,01
٨.	0,679	0,01	١٧.	0,845	0,01

0,01	0,216	.١٨	0,01	0,697	.٩
------	-------	-----	------	-------	----

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين استجابات عينة البحث لعبارات المحور الأول وبين الدرجة الكلية للمحور كانت عالية.

جدول (٤) معاملات ارتباط عبارات المحور الثاني (متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء بكليات البنات جامعة الملك خالد) بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة
.١٩	0,746	0,01	.٢٨	0,793	0,01
.٢٠	0,724	0,01	.٢٩	0,722	0,01
.٢١	0,749	0,01	.٣٠	0,743	0,01
.٢٢	0,789	0,01	.٣١	0,797	0,01
.٢٣	0,757	0,01	.٣٢	0,726	0,01
.٢٤	0,739	0,05	.٣٣	0,692	0,01
.٢٥	0,748	0,01	.٣٤	0,589	0,01
.٢٦	0,797	0,01	.٣٥	0,625	0,01
.٢٧	0,745	0,01	.٣٦	0,695	0,01
.٢٨	0,589	0,01	.٣٧	0,693	0,01
.٢٩	0,625	0,01	.٣٨	0,700	0,01

رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة	رقم العبارة	معامل الارتباط	الدلالة
٣٠.	0,678	0,01	٣٩.	0,695	0,01
٣١.	0,705	0,01	٤٠.	0,652	0,01
٣٢.	0,690	0,01	٤١.	0,654	0,01
٣٣.	0,655	0,05	٤٢.	0,701	0,05
٣٤.	0,650	0,01	٤٣.	0,677	0,01
٣٥.	0,625	0,01	٤٤.	0,706	0,01
٣٦.	0,700	0,01	٤٥.	0,671	0,01

يتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين استجابات عينة البحث لعبارات المحور الثاني وبين الدرجة الكلية للمحور كانت عالية.

٥. ثبات أداة البحث:

وللتحقق من ثبات أداة البحث تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ" (Alpha Cronbach) على محاور البحث؛ كمؤشر على ثبات أداة البحث وكانت النتائج كما هي مدونة في جدول (٥)

جدول (٥) معاملات ثبات المشكلات التخطيطية:

م	المحور	معامل الثبات
١	واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء بكليات البنات جامعة الملك خالد	٠,٨٢٤
٢	متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء بكليات البنات جامعة الملك خالد	٠,٩٢١
	الاستبانة ككل	٠,٩٤٥

وتم حساب معامل ألفا لجميع عبارات أداة البحث؛ حيث بلغ ثباتها (٠,٩٤٥) وهو ما يؤكد أنها تحمل درجة عالية من الثبات والصدق الذي يجعلها صالحة للتطبيق.

ثالثاً: اختيار عينة البحث الميدانية وتحديد حجمها:

تم تطبيق أداة البحث الميدانية على عينة من عضوات وأعضاء هيئة التدريس بكليات البنات بجامعة الملك خالد، وكان العدد الإجمالي القابل للتحليل الإحصائي هو (٣٧٦) استبانة. بواقع (١٥٧) عضوة هيئة تدريس، و(٢١٩) عضواً هيئة تدريس، وبواقع (٢٤٦) بالكليات الأدبية، و(١٣٠) بالكليات العلمية.

سادساً: المعالجة الإحصائية للبيانات:

بعد أن تم الانتهاء من تطبيق أداة البحث وجمعها تم استبعاد الاستبانات غير الصالحة للتحليل الإحصائي ثم تم تفرغ البيانات وتبويبها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة:

نتائج السؤال الثالث:

للإجابة عن السؤال الثاني الذي نص على "ما واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات من وجهة أفراد عينة البحث ؟ تم استخدام التكرارات، والمتوسطات، والانحرافات المعيارية وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الدلالة
	يتم دراسة التغيرات التي تحدث في أداء الطالبات وتحديد أسبابها بصفة دورية بالكلية	٤،٢٣	٠،٨٠٣	٢٠،٥٣٠	٠،٠٠٣	بدرجة كبيرة جداً
٢.	يوجد بالكلية مركز للتقويم والإحصاء التربوي.	٤،٠٥	٠،٨٩٣	١٣،٣٥٣	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٣.	توافر قاعدة معلوماتية تكنولوجية عن درجات الطالبات في جميع المقررات الدراسية.	٤،١١	٠،٩٧٧	١٤،٤٨٤	٠،٠٠١	بدرجة كبيرة
٤.	يتم تقييم أداء الطالبات بناءً على معايير	٣،٩٢	٠،٩٧٩	٩،٩٩٨	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الدلالة
	واضحة ومقننة.					
٥.	تطلع إدارة الكلية الطالبات على النمو في المستوى الدراسي خلال الفترة الدراسية.	٤،١١	٠،٩٢٢	١٤،٥٦٢	٠،٠٠١	درجة كبيرة
٦.	يتم ربط استراتيجية المؤسسة بمكونات القيمة بالأداء بما يعكس وجهة نظر المستفيد والمسؤولين.	٤،٠١	٠،٩٠١	١٤،٢٠٨	٠،٠٠٠	درجة كبيرة
٧.	تشكل فرق عمل مشتركة بين كليات البنات ومكاتب الخبرة في مجال تقييم الأداء من أجل التطوير والتحسين المستمرين.	٤،١١	٠،٨٧٧	١٥،٩٠٩	٠،٠٠٢	درجة كبيرة
٨.	يوجد لدى كليات البنات سياسة واضحة للاستفادة من عضوات هيئة التدريس في تطوير أساليب تقييم الأداء.	٤،١٢	٠،٨٠٣	٢٢،٨٥٤	٠،٠٠٠	درجة كبيرة جداً
٩.	يتوافق لدى كليات البنات الرؤية الواضحة حيال استخدام أساليب تقييم أداء الطالبات.	٤،١١	٠،٨٠١	١٩،٢٣١	٠،٠٠٢	درجة كبيرة جداً
١٠.	يتم عقد دورات تدريبية متخصصة في مجالات استخدام تقييم الأداء	٣،٦٦	١،١٨٨	٣،٧٨٥	٠،٠٠٢	درجة كبيرة

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الدلالة
	بالقيمة المضافة.					
١١	يوجد لدى كليات البنات عدد كاف من الموظفين لأداء العمل الإداري في مراكز التقويم التربوي.	٣،٩٦	٠،٩٦٧	١٠،٠٧٦	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
١٢	يتمكن الطالبات بكليات البنات من الوصول إلى قواعد المعلومات العالمية الرقمية بسهولة.	٤،١٧	٠،٨٩٤	١٥،٤١٦	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
١٣	تتوافر الموارد المالية الكافية لأنشطة تقييم الأداء لدى كليات البنات.	٤،١٢	٠،٩٨٢	١٢،١٣٨	٠،٠٠١	بدرجة كبيرة
١٤	لدى كليات البنات فرق للإشراف على تقييم أداء الطالبات في المقررات الدراسية.	٤،٢٢	٠،٨٥١	٢٢،٩١٧	٠،٠٠١	بدرجة كبيرة جداً
١٥	لدى كليات البنات اختبارات مقننة لتقييم نمو الطالبات عبر السنوات الدراسية بالكلية.	٤،٢٢	٠،٨٦٦	١٩،١٥٥	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة جداً
١٦	يتم وضع درجات قبلية للطالبات ووضع محكات متوقعة يتوجب بلوغها في نهاية المرحلة التعليمية.	٤،٠٩	٠،٩٢٠	١٣،٦٩٦	٠،٠٠٢	بدرجة كبيرة

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الدلالة
١٧	توظف تقنية المعلومات في تيسير الاتصالات المعلوماتية والبحثية بين إدارة الكلية والطلبات.	٤،٣٣	٠،٧٨٧	٢٣،٩٧٣	٠،٠٠١	بدرجة كبيرة جداً
١٨	يتم تحويل الدرجات الخام للطلبات في الاختبارات إلى درجات معيارية قابلة للمقارنة.	٣،٩٤	٠،٩٧٢	١٠،٦٦١	٠،٠٠١	بدرجة كبيرة
	المحور ككل	٤،١٣	٠،٦٠٦١	٢٣،١٠٤	٠،٠٠١	بدرجة كبيرة

يتضح من قراءة الجدول السابق (٦) النتائج الآتية :

أظهرت استجابات إجمالي أفراد البحث أن المتوسط العام لاستجابات أفراد البحث حول واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد كان على وجه العموم (٤،١٣)، أي أنها جاءت بدرجة "كبيرة"، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (٠،٦٠٦) ، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بكليات البنات على جميع عبارات المحور الأول بدرجة كبيرة.

- يتضح من الجدول السابق أن واقع الإجراءات والآليات التي يمكن أن تستخدم في استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات معظمها متوافرة بدرجة كبيرة في كليات البنات وأن لم تكن منصوص عليها بشكل مباشر في عملية التقييم التي تتم بالكليات، ويمكن القول أن هذه كافية للوفاء باستخدام الأساليب الحديثة في تقييم أداء الطالبات؛ إلا أن يمكن القول أن نسب الموافقة بدرجة كبيرة جاءت للموافقة في جميع الفقرات.
- العبرة (١٧) والتي نصت على "توظف تقنية المعلومات في تيسير الاتصالات المعلوماتية والبحثية بين إدارة الكلية والطلبات" وبلغ المتوسط الحسابي (٤،٣٣) والتي تشير إلى تقنية المعلومات توظف بشكل كبير في عملية تقييم أداء الطالبات، وأن الكليات تعمل على الاستفادة من المعلومات المتوافر في النظام الأكاديمي بالجامعة، وتؤكد العبرة (١) على أنه يتم دراسة التغييرات

التي تحدث في أداء الطالبات وتحديد أسبابها بصفة دورية بالكلية. وقد بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٣)، وهذا يدل على أنه يوجد فريق داخل الكلية يقوم بتحليل نتائج الطالبات عقب كل اختبار بهدف الوقوف على جودة أداء الطالبات في المقررات المختلفة بالكلية.

- أشارت العبارة (١٥) أن لدي كليات البنات اختبارات مقننة لتقييم نمو الطالبات عبر السنوات الدراسية بالكلية من وجهة نظر أفراد عينة البحث، وقد بلغ متوسطها الحسابي (٤,٢٢)، بدرجة موافقة كبيرة، في حين أشارت العبارة (١٤) "أن لدي كليات البنات فرق للإشراف على تقييم أداء الطالبات في المقررات الدراسية، وبلغ متوسطها الحسابي(٤,٢٢). كما أشارت العبارة (١٢) أن الطالبات يتمكن من الوصول إلى قواعد المعلومات العالمية الرقمية بسهولة بكليات البنات. وبلغ متوسطها الحسابي(٤,١٧).

ويستخلص من استجابات المحور الأول للدراسة الميدانية الخاص بتشخيص واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد النتائج التالية :

- اتفاق أفراد عينة البحث على أن هناك العديد من الإجراءات والتقنيات والمعلومات والأنظمة والكوادر العلمية والأكاديمية والإدارية المتوافرة لدى كليات البنات جامعة الملك خالد التي يمكن الاستفادة منها في عملية استخدام الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية عامة وكليات البنات خاصة، ومنها القيمة المضافة كأحد الاتجاهات الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية، بدرجة كبيرة، ولعل ذلك يرجع إلى قناعة أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات إلى أن هذه الإمكانيات المادية والبشرية تمكن الكليات من استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات.
- اتفاق غالبية أفراد عينة البحث على أن كليات البنات تشكل بها فرق عمل مشتركة بينها ومكاتب الخبرة في مجال تقييم الأداء من أجل التطوير والتحسين المستمرين وأنه يتم عقد دورات تدريبية متخصصة في مجالات استخدام تقييم الأداء بالقيمة المضافة، وقد يتم ذلك من خلال التنسيق بين الكليات ووكالة التطوير الأكاديمي والجودة بالجامعة والعمل على تشجيع العديد من عضوات هيئة التدريس الحضور والمشاركة في المؤتمرات العلمية بالجامعات الأجنبية التي تتعلق بتطوير التعليم الجامعي.
- جاءت استجابات أفراد عينة البحث في أنه يتم تحويل الدرجات الخام للطالبات في الاختبارات إلى درجات معيارية قابلة للمقارنة ويتم ذلك من خلال وكالة التطوير الأكاديمي والجودة بالجامعة التي تعمل بصفة دورية على تقييم أداء

أعضاء هيئة التدريس أو الطلاب في نهاية كل فصل دراسي والعمل على تحليلها وإعدادها في صورة مصفوفات قابلة للمقارنة. الأمر الذي يدل على وجود اهتمام من قبل الجامعة للاستفادة من هذه التحليلات في تقييم أداء جميع كليات الجامعة.

وهذه النتائج تتفق في جزء منها مع بعض الدراسات السابقة مثل : دراسة (شحاته، ٢٠١٢م) التي قدمت نموذجاً مقترحاً للمؤسسة التعليمية المصرية لتطبيق منهجية تقييم القيمة المضافة في ضوء مبادئها وفي ضوء إمكانات المؤسسة والتي أكدت فيه على هذه الإجراءات والإمكانات المادية والبشرية، ودراسة (عبد الجواد، ٢٠١١م) التي أشارت إلى أهمية توافر إعداد الكوادر البشرية، والموارد المالية، وقاعدة بيانات شاملة، تصميم مجموعة من المؤشرات، وتوافر متطلبات التطبيق، ودراسة (الدهشان، ٢٠١٥م) إلى أهمية أعضاء هيئة التدريس والعاملين وأولياء الأمور بأهمية استخدام هذا المدخل، وتوافر الهيئة التدريسية على استخدامه وجود مقاومة للتطوير من قبل العاملين، والدرجات السابقة للطلاب في المؤسسات التعليمية خلال فترة دراسته.

نتائج السؤال الرابع:

للإجابة عن السؤال الثالث الذي نص على "ما متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات من وجهة أفراد عينة البحث؟ تم استخدام التكرارات، والمتوسطات، والاتحافات المعيارية، وقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (٧) التكرارات، والمتوسطات، ودرجة ومستوى الموافقة لاستجابات أفراد العينة حول متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد (ن=٣٧٦)

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الموافقة
١٩	توافر نظام إلكتروني لمعالجة البيانات المتعلقة بالطالبات وأعضاء هيئة التدريس والمؤسسة التعليمية.	٤،٣٨	٠،٧٨٧	٢٣،٩٧	٠،٠٠٠	كبيرة جداً
٢٠	قياس ومتابعة نمو الطالبات بكليات البنات بصفة مستمرة.	٤،٠٢	٠،٨٩٣	١٣،٣٥	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٢١	وجود فرق متخصصة لمراجعة المستمرة للبيانات المتعلقة بالطالبات ومؤشرات المؤسسة التعليمية .	٤،١٣	٠،٩٧٧	١٤،٤٨	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٢٢	تصميم اختبارات لقياس كفاءة المؤسسة ومدى قدرة المؤسسة التعليمية في تعليم الطالبات لكل برنامج دراسي ومقرر دراسي بكليات البنات.	٣،٩١	٠،٩٧٩	٩،٩٩٨	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٢٣	استخراج التقارير اللازمة لاستخدام القيمة المضافة بطريقة إلكترونية بسيطة وتوافر شروط الصحة.	٣،٦٣	١،١٨٨	٣،٧٨٥	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٢٤	ايجاد مقياس مقنن يتم تحديده لكل مادة دراسية ولمجموع الطالبات في جميع المواد الدراسية في نهاية العام الدراسي.	٤،٠٦	٠،٩٠١	١٤،٢٠	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٢٥	وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الاتجاهات الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية من قبل القيادات الأكاديمية بالجامعة	٤،٢٦	٠،٨٠٣	٢٠،٥٣	٠،٠٠٠	كبيرة جداً
٢٦	وضع الإجراءات التنفيذية للخطط الاستراتيجية لكليات البنات التي تهدف إلى استخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء.	٣،٨٤	٠،٨٦٦	١٩،١٥	٠،٠٠٠	كبيرة
٢٧	إيجاد برامج إحصائية يتم من	٤،٠٢	٠،٩٨٢	١٢،١٣	٠،٠٠٠	بدرجة

م	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الموافقة
	خلالها حساب مستوى النمو لكل طالبة على حده ثم للمؤسسة ككل (كلية من كليات البنات).					كبيرة
٢٨	توافر عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في البرامج الإحصائية وأساليب التعامل معها	٤،١٢	٠،٨٧٧	١٥،٩٠	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٢٩	وجود فرق عمل متخصصة لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بكليات البنات.	٤،٠٥	٠،٩٢٠	١٣،٦٩	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٣٠	وجود فريق إداري على مستوى كل كلية يضم القيادات الأكاديمية من العمداء ورئيسات الأقسام الأكاديمية ورئيس المركز التقويم التربوي.	٤،١٤	٠،٦٨٢	٢٠،٩٦	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٣١	توافر وسائل التغذية الراجعة عن أداء المعلم والمتعلم والإداري، وتحديد ذوي الإدارات عالية متوسطي ومنخفضي الأداء لتحقيق المعايير المطلوبة .	٤،٤١	٠،٨٥١	٢٢،٩١	٠،٠٠٠	كبيرة جداً
٣٢	تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية.	٤،٣٥	٠،٨٠٣	٢٢،٨٥	٠،٠٠٠	كبيرة جداً
٣٣	عقد لقاءات دورية مع جميع العاملين لدراسة وأهمية استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات.	٤،٢٠	٠،٨٠١	١٩،٢٣	٠،٠٠٠	كبيرة جداً
٣٤	تصميم عدد من الاختبارات المقننة من قبل أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في جمع	٤،١٠	٠،٩٢٢	١٤،٥٦	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الموافقة
	المقررات الدراسية وفقا لطبيعة كل كلية					
٣٥	أشياء مركز عام للقيمة المضافة بإشراف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.	٤،١٢	٠،٨٩٤	١٥،٤١	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٣٦	إعداد الكوادر البشرية من خلال تدريب القيادات الأكاديمية والإداريين وأعضاء هيئة التدريس والباحثين على النماذج الإحصائية والبرامج الحاسوبية.	٤،٤١	٠،٨٥١	٢٢،٩١	٠،٠٠٠	كبيرة جداً
٣٧	توافر معلومات تستخدمها المؤسسة لتقييم أدائها ويسمح بتتبع أداء العاملين بها خلال فترة زمنية محددة .	٣،٩٢	١،٠١٦	٩،٩٤٥	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٣٨	يتم تحليل نتائج تقييم المتعلم بطريقة تحدد القيمة التي تسهم بها المؤسسة في تقدم تعلمه خلال فترة زمنية معينة وتقاس القيمة المضافة بتحديد الدرجات القبلية للطلاب	٣،٩٢	٠،٩٩١	١٠،٠٠٨	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٣٩	توافر الاعتمادات المالية اللازمة لهذه المراكز والاستعانة بمراكز المعلومات بالجامعة للحصول على بعض التجهيزات.	٣،٨٤	١،٠٠٩	٨،٤٦٧	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٤٠	استصدار قرارات إدارية ومالية على مستويات متعددة (مدير الجامعة، وكيل الجامعة لكليات البنات) تختص باستخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء.	٣،٩١	٠،٩٦٧	١٠،٠٠٧	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٤١	تحديد مؤشرات قياس الأداء التي	٣،٩٤	٠،٩٧٢	١٠،٦٦	٠،٠٠٠	بدرجة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	الدلالة	مستوي الموافقة
	يمكن استخدامها في عمليات التقييم من خلال عمليات التصنيف.					كبيرة
٤٢	وجود رؤية واضحة لدى القيادات الأكاديمية بكليات البنات نحو دور استخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بالكليات.	٣،٩٢	١،٠١٦	٩،٩٤٥	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٤٣	إتاحة السجل الأكاديمي لكل طالبة من طالبات كليات البنات لمنسوبي مركز التقويم التربوي بهدف تحليلها في عملية حساب القيمة المضافة.	٤،٢٠	٠،٩٢٨	١٦،٥٣	٠،٠٠٠	كبيرة جداً
٤٤	توافر المعلومات الصادقة والواقعية عن جميع المدخلات اللازمة لاستخدام القيمة المضافة وكذلك الواقع الفعلي للأداء الذي يحدث في نمو المتعلمين في الأعوام الحالية والسابقة.	٤،١١	٠،٩٢٥	١٤،٦٧	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
٤٥	توافر مقاييس لأداء جميع العاملين بكليات البنات وقياس التقدم النمو في الأداء الأكاديمي وتحسين أدائهم.	٤،١٠	٠،٨٩٢	١٥،٠٤	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة
	المحور ككل	٤،١٢	٠،٦٦٢	٢٣،١٠	٠،٠٠٠	بدرجة كبيرة

يتضح من قراءة الجدول السابق (٧) النتائج الآتية :

أظهرت استجابات إجمالي أفراد البحث أن المتوسط العام لاستجاباتهم حول متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد كان على وجه العموم (٤،١٢٧)، أي أنها جاءت بدرجة "كبيرة"، وبانحراف معياري إجمالي بلغ (٠،٦٦٢)، وهذا يدل على موافقة أفراد عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس بكليات البنات على جميع عبارات المحور الثاني بدرجة كبيرة.

- العبارة (٣٦) والتي نصت على "إعداد الكوادر البشرية من خلال تدريب القيادات الأكاديمية والإداريين وأعضاء هيئة التدريس والباحثين على النماذج الإحصائية والبرامج الحاسوبية" وبلغ المتوسط الحسابي (٤،٤١) والتي تشير إلى أن إدارة الجامعة ووكالة كليات البنات تعمل على توفير عدد من الدورات التدريبية في مجال تدريب القادة وأعضاء هيئة التدريس وتعمل على تحفيزهم على الحضور والمشاركة فيها. وتؤكد العبارة (١٩) على أنه يوجد توافر نظام إلكتروني لمعالجة البيانات المتعلقة بالطالبات وأعضاء هيئة التدريس والمؤسسة التعليمية، وقد بلغ متوسطها الحسابي (٤،٣٨)، وقد يرجع ذلك للتعامل أعضاء هيئة التدريس بشكل مباشر مع النظام الأكاديمي للجامعة وتعرف درجات الطالبات وغيابهم من خلال رصد الدرجات والنتائج ويمكن عمل نسخة إلكترونية منها لدى الكليات وإدارة التعلم الإلكتروني.
- أشارت العبارة (٤٣) على أن إتاحة السجل الأكاديمي لكل طالبة من طالبات كليات البنات لمنسوبي مركز التقويم التربوي بهدف تحليلها في عملية حساب القيمة المضافة، وقد بلغ متوسطها الحسابي (٤،٢٠)، بدرجة موافقة كبيرة، في حين أشارت العبارة (٤٥) "توافر مقاييس لأداء جميع العاملين بكليات البنات وقياس التقدم النمو في الأداء الأكاديمي وتحسين أدائهم ، وبلغ متوسطها الحسابي(٤،١٠). كما أشارت العبارة (٣٤) أن تصميم عدد من الاختبارات المقتنة من قبل أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في جمع المقررات الدراسية وفقاً لطبيعة كل كلية. وبلغ متوسطها الحسابي(٤،١٠).

ويستخلص من استجابات المحور الثاني للدراسة الميدانية الخاص بمتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد النتائج التالية:

- اتفاق أفراد عينة البحث على أهمية إنشاء مركز عام للقيمة المضافة بكل كلية من كليات البنات بإشراف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي؛ حيث يعمل على وجود هيئة إدارية تكون مهمتها تقييم أداء المؤسسات التعليمية باستخدام الأساليب الحديثة، بدرجة كبيرة، ولعل ذلك يرجع إلى قناعة أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالكليات إلى أن وجود مثل هذه الوحدة الإدارية يسهل عملية توفير المعلومات والبيانات عن الكلية يمكن الرجوع إليها في أية وقت واستخدامها في عمليات المقارنة وتقييم الأداء داخلياً وخارجياً.
- اتفاق غالبية أفراد عينة البحث على أهمية استصدار قرارات إدارية ومالية خاصة على المستويات العليا (مدير الجامعة، وكيل الجامعة لكليات البنات)؛ حيث يتوقف تنفيذ أية مهمة على إيمان القيادات العليا بها وتعمل على

تطبيقها وإيجاد فرق عمل للتنفيذ والمتابعة والتقييم باستخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء، قد يتم ذلك من خلال التنسيق بين عميدات الكليات وإدارة الجامعة لتحديد الجدول الزمني للتطبيق وآلياته.

• جاءت استجابات أفراد عينة البحث بدرجة موافقة كبيرة حول أهمية تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية بكليات البنات. ويتم ذلك من خلال قيام عميدات الكليات بنشر ثقافة التقييم المؤسسي وأساليبه من خلال عمل ندوات ولقاءات علمية مع أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطالبات بصفة دورية عن تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والطالبات وأهميته في تحسين وتجويد العمل بالكلية.

• جاءت استجابات أفراد عينة البحث بدرجة موافقة كبيرة حول أهمية وجود فرق متخصصة للمراجعة المستمرة للبيانات المتعلقة بالطالبات ومؤشرات المؤسسة التعليمية تتبع للهيكل التنظيمي لمركز التقويم التربوي تكون مهمتها جميع البيانات والمعلومات عن أداء الطالبات منذ الدخول في البرنامج وعمل اختبارات تقييمية لقياس المستوى العلمي لهن قبل الدخول في البرنامج وبعد الانتهاء من البرنامج وعمل المصفوفات الإحصائية اللازمة لعملية استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات.

وهذه النتائج تتفق في جزئياً مع بعض نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة (شحاته، ٢٠١٢م) والتي أكدت على أهمية الإمكانيات المادية والبشرية، لتطبيق القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية، ودراسة (عيد الجواد، ٢٠١١م) التي أكدت على أهمية توافر إعداد الكوادر البشرية، والموارد المالية، وقاعدة بيانات شاملة، وتصميم مجموعة من المؤشرات، وتوافر متطلبات التطبيق، ودراسة (الدهشان، ٢٠١٥م) التي أكدت على إلى أهمية أعضاء هيئة التدريس والعاملين وأولياء الأمور بأهمية استخدام هذا المدخل، ودراسة (القاضي، ٢٠١١م) التي أكدت على أهمية وضع معايير ومواصفات الاختبار ومحتواه وكيفية تعلم طرق استخدامه في تقييم أداء المؤسسات التعليمية.

إجابة التساؤل الخامس: الذي نص على "هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد تعزي لمتغيرات (النوع، ونوع الكلية، والوظيفة الحالية)؟ وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختباري مان ويتني -Mann Whitney Test للفروق في ضوء (المؤهل، ونوع الكلية)، واختبار كروسكال- واليز Test Kruskal-Wallis للفروق في ضوء الوظيفة الحالية، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٨) الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد تعزي لمتغير "النوع" (مان - ويتني)

المحاور	النوع	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	ذ	الدلالة
واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد	ذكر	٢١٩	١٨٦,٠٠	٦٤٥٤٠,٥٠	٠,٠٠٣	غير دالة
	أنثى	١٥٧	١٨٦,٠٦	٤٤٦٥,٥٠		
متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد.	ذكر	٢١٩	١٨٧,٢٣	٦٤٩٦٩,٥٠	٠,٠٨٤٣	غير دالة
	أنثى	١٥٧	١٦٨,١٩	٤٠٣٦,٥٠		

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد تعزي لمتغير "النوع"، ويعني ذلك أن تقييم كل أعضاء هيئة التدريس من الجنسين يكاد يكون رأياً واحداً حول واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات وقد يرجع ذلك إلى قناعة أعضاء هيئة التدريس من الجنسين بأهمية استخدام الأساليب الحديثة في تقييم أداء الكليات وأن القيمة المضافة أحد الأساليب التي تتسم بالبعد عن التحيز والواقعية والموضوعية والشفافية في تقييم الأداء.

جدول (٨) الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد تعزي لمتغير "نوع الكلية" (مان - ويتني)

المحاور	نوع الكلية	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	ذ	الدلالة
واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكليات البنات جامعة الملك خالد	أدبية	٢٤٦	١٨٧,٩٢	٦٥٢٠٧,٥٠	١,٣٢	غير دالة
	علمية	١٣٠	١٥٨,٢٧	٣٧٩٨,٥٠		
متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات	أدبية	٢٤٦	١٨٧,٣٤	٦٥٠٠٥,٥٠	٠,٩٢٢	غير دالة
	علمية	١٣٠	١٦٦,٦٩	٤٠٠٠,٥٠		

						بكلية البنات جامعة الملك خالد.
--	--	--	--	--	--	-----------------------------------

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكلية البنات جامعة الملك خالد تعزي لمتغير "نوع الكلية"، وهذا يدل على شبه اتفاق أفراد عينة البحث بالكليات الأدبية والعلمية حول أهمية استخدام أساليب علمية مقننة وتتسم بالموضوعية وذات خطوات محددة لتقييم أداء الطالبات ومن ثم المؤسسة العلمية في تقييم أداؤها. وأن هذا سوف يسهم في تحسين جودة الأداء بكلية البنات والاقتراب من المعايير العالمية لتقييم الأداء المؤسسي.

جدول (٩) الفروق في استجابات أفراد عينة البحث حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكلية البنات جامعة الملك خالد في تعزي لمتغير "الوظيفة الحالية" (كروسكال واليس)						
---	--	--	--	--	--	--

المحاور	الوظيفة الحالية	العدد	متوسط الرتب	كا ^٢	الدلالة
واقع استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكلية البنات جامعة الملك خالد	عميدة كلية	٨	١٥١،٧٢	١٠،٣٣	غير دالة
	وكلية كلية	٢١	١٩٠،٧٩		
	عضو هيئة تدريس	٣٤٧	١٨٦،١٣		
متطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكلية البنات جامعة الملك خالد.	عميدة كلية	٨	١٥٢،٥٦	٢،٦١٩	غير دالة
	وكلية كلية	٢١	٢٠٤،١٠		
	عضو هيئة تدريس	٣٤٧	١٨٣،٦٧		

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة البحث حول واقع ومتطلبات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكلية البنات جامعة الملك خالد في تعزي لمتغير "الوظيفة الحالية"، وهذا يعني أن أفراد عينة البحث على اختلاف وظائفهم وتقاربت وجهات نظرهم حول أهمية توافر العديد من المتطلبات اللازمة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات بكلية البنات جامعة الملك خالد، وقد يرجع ذلك إلى إيمان القيادات الأكاديمية (عميدة، وكيلة)، وأعضاء هيئة التدريس (بنين، وبنات) بأهمية تقييم الأداء عامة في تعرف واقع جودة العملية التعليمية بالكلية وكذلك أهمية استخدام أساليب حديثة في تقييم هذا الأداء مثل القيمة المضافة.

ثالثاً: الاستراتيجية المقترحة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد.

تبدأ جودة المؤسسات عامة والتعليمية من جودة عملية تقييم الأداء والأساليب المستخدمة في قياسه خاصة النمو في أداء المتعلمين ومتابعته ومن ثم قياس فعالية المؤسسة من خلال تحديد مؤشرات التقدم في نمو الطلاب، ومن ثم تلاقي عمليات تقييم أداء الطلاب في المؤسسات التعليمية اهتماماً كبيراً من جميع الدول المتقدمة والنامية والعمل على زيادة فعالية المؤسسة التعليمية بهدف تعرف واقع الأداء لجميع العاملين فيها من طلاب، ومن ثم تعرف الواقع الداخلي والخارجي للبيئة للمؤسسة، الأمر الذي يسهم في قيام قيادة القيادات الأكاديمية بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بهدف تحسين كفاءتها والعمل على التحسين والتطوير المستمرين بما يحقق فاعلية الأداء في حاضر المؤسسة ومستقبلها، كما يعد تقييم الأداء من الركائز الأساسية لكليات البنات بالجامعات السعودية لضمان تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة وتدعيم مجالات التميز، وتمر عملية استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد بعدد من المراحل يمكن تناولها على النحو التالي :

١. أهداف الاستراتيجية:

- تقديم إطار مفاهيمي عام لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية ، وكيف يمكن تطويره .
- تحديد خطوات إجرائية لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية من خلال استخدام النماذج حساب القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية.
- نشر ثقافة استخدام أساليب حديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية مثل القيمة المضافة وغيرها.
- تصميم اختبارات تتسم بالصدق والثبات بالمؤسسة لقياس تقييم أداء المؤسسات التعليمية.
- المراجعة المستمرة لبيانات ومؤشرات المؤسسة التعليمية مثل بيانات الطلبة وتقديمهم في الدراسة.

٢. مرتكزات الاستراتيجية المقترحة:

- تبني القيادات الجامعية تطبيق مؤشرات وأساليب حديثة لقياس وتقييم أداء الكليات والأقسام الأكاديمية بهدف تطوير العملية التعليمية بالكليات والجامعة

الذي يعد من الاهتمامات الحديثة في جميع المؤسسات التعليمية في جميع الدول المتقدمة والنامية.

- الاهتمام بالجودة والاعتماد الأكاديمي لجميع برامج التعليم بالجامعات في جميع الدول الأجنبية والعربية، ومنها المملكة العربية السعودية .
- قياس ومتابعة نمو المتعلمين بالمؤسسات التعليمية يعد من الاتجاهات التي تلاقي اهتماماً كبيراً للدول المتقدمة النامية في عملية تقييم الأداء المؤسسي خاصة في الجامعات.
- تقييم أداء جميع العاملين بالمؤسسة من طلاب وأعضاء هيئة التدريس يعد من العوامل التي تعمل على تحسين وجودة الأداء بها بصفة دورية ويعمل على تحقيق نوعاً من التميز بها.
- القصور الذي يحيط بالآليات التقليدية في متابعة نمو الطلاب وقياس فعالية المؤسسة التعليمية والاعتماد في القياس على النسب المئوية العامة للنجاح في نهاية العام الدراسي سواء على مستوى المقرر الدراسي أو على مستوى جميع المقررات الدراسية الذي أشارت إليه العديد من الدراسات.
- تبني الأساليب الحديثة في تطوير الجامعات السعودية عامة وكليات البنات خاصة مثل الجودة والاعتماد الأكاديمي ومؤشرات الجامعة المتميزة على مستوى الجامعة من المداخل التي تسهم في تحسين نوعية التعليم الجامعي والارتقاء بمستواه في العصر الحاضر تتوقف على نوعية الأساليب المستخدمة في التقييم الأداء.

٣. مراحل تطبيق الخطة الاستراتيجية:

- تمر عملية الاستراتيجية المقترحة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد على عدد من المراحل يمكن تناولها على النحو التالي:
- المرحلة الأولى: تحديد خطوات الاستراتيجية المقترحة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد.
- وتتكون هذه المرحلة من عدد من الخطوات، وهي:
- الخطوة الأولى: دراسة الواقع الحالي لكليات البنات وحساب قدرتها على إيجاد قيمة مضافة.

ويتم فيها تحديد حساب قدرة الكليات على إيجاد قيمة مضافة لدى الطالبات خلال فترة زمنية معينة من حساب الفرق بين المدخلات التي تشمل جميع الموارد المادية والبشرية والتقنية والمالية اللازمة لإتمام العملية التعليمية لبرنامج محدد خلال فترة

البحث، والمخرجات التي تمثل العائد على الطالبات من العلم خلال هذه الفترة، مع فصل المتغيرات التي تؤثر على قيمة القيمة المضافة.

الخطوة الأولى: وضع الرؤية الاستراتيجية لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بكليات البنات.

ويتم فيها تحديد الفريق المسؤول عن وضع الخطة الاستراتيجية وتنفيذها وكذلك تكوين فرق للرؤية والرسالة وتحليل البيئة، والجهاز الإداري المسؤول عن وضع الخطة موضع التنفيذ في جميع الكليات والأقسام الأكاديمية، وصياغة الأهداف الاستراتيجية الرئيسية في ضوء الرؤية والرسالة والأهداف العامة للجامعة.

الخطوة الثانية: إعداد الكوادر البشرية وإعداد مؤشرات للأداء كليات البنات جامعة الملك خالد:

ويتم في هذه الخطوة إنشاء مركز للتقويم التربوي بكليات البنات بالجامعة يعمل على استخدام أساليب التقييم الحديثة، ومنها القيمة المضافة. وتشكيل فريق العمل بهدف تقييم الأداء بكليات البنات جامعة الملك خالد، ويقوم فريق العمل بتشكيل فريق إعداد دليل معلوماتي عن جميع المنظومة التعليمية بها من حيث أعداد الطالبات بكل كلية وكل قسم من أقسامها، وأعداد عضوات هيئة التدريس، ودرجات الطالبات في جميع المقررات الدارسة وفي جميع المستويات الدراسية، وتحديد العوامل التي تسهم في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية، والعمل على تحليل أنشطة المؤسسة التعليمية وتجميع المعلومات اللازمة لعمليات التقييم، وكذلك تحديد مؤشرات قياس الأداء التي يمكن استخدامها في عمليات التقييم من خلال عمليات التصنيف. وتكوين فريق لأعداد مؤشرات الأداء.

الخطوة الثالثة: توافر الموارد المادية والمالية بكليات البنات.

يتم في هذه الخطوة تجهيز مراكز متخصصة في التقويم التربوي والإحصاء بكل كلية من كليات البنات بالجامعة وتزويده بالأدوات والأساليب اللازمة لتطبيق مدخل القيمة المضافة، وإنشاء لجنة متخصصة لاستخدام القيمة المضافة وتزويده بالمتخصصين من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين، والعمل على توافر الاعتمادات المالية اللازمة لهذه المراكز، والاستعانة بمراكز المعلومات بالجامعة للحصول على بعض التجهيزات، وإعداد الجداول الخاصة بالبيانات الخاصة بالطالبات بكليات البنات من حيث الأعداد ودرجات كل طالبة في جميع المقررات في جميع المستويات الدراسية قاعدة معلومات إلكترونية يسهل الوصول إليها حتى يمكن الاستفادة منها في عملية التحليل والتقييم أداء الطالبات في المقررات المختلفة ومن ثم تقييم أداء عضوات هيئة التدريس ومن ثم تقييم أداء كليات البنات.

الخطوة الرابعة: إعداد قاعدة معلومات متكاملة لكليات وضع اتفاقية بين كليات البنات وعمادة التطوير والجودة بالجامعة:

ويتم في هذه الخطوة إعداد قوائم للبيانات المطلوب توافرها واختيار الأدلة المناسبة لإعداد مؤشرات القيمة المضافة، وعمل موقع الكتروني وإعداد قاعدة معلومات كبيرة عن نتائج الطالبات في جميع المقررات خلال فترة دراسية ما، واستخراج التقارير الإحصائية المتعلقة بكليات البنات بطريقة إلكترونية التي يمكن الرجوع إليها في أية فترة زمنية. وكذلك إتاحة السجل الأكاديمي لكل طالبة لجميع العاملين في مركز التقويم التربوي على مستوى كليات البنات والجامعة. المشار إليه في الأولى وإعداد وضع عدد من الاختبارات لكل مقرر من المقررات التي يتم دراستها في كليات البنات وذلك من خلال عمادة التطوير والجودة ومراكز التقويم التربوي بالجامعة حتى يمكن الاستفادة منها كمعايير ومقاييس عملية مقننة يمكن استخدامها في عملية المقارنة في أداء الطالبات في الاختبارات العادية التي تعد من قبل عضوات هيئة التدريس.

الخطوة الخامسة: تحديد خطوات حساب القيمة المضافة للأداء بكليات البنات جامعة الملك خالد:

ويتم في هذه الخطوة اتباع عدد من الخطوات لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد على النحو التالي:

١. تصميم عدد من الاختبارات المقننة من قبل أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في جميع المقررات الدراسية وفقاً لطبيعة كل كلية؛ بحيث تهدف هذه الاختبارات قياس المعارف والمهارات والاتجاهات التي يجب أن تتعلمها الطالبة في المقرر الدراسي خلال الفترة الدراسية بالكلية، وبشرط أن تكون هذه الاختبارات على درجة عالية من الصدق والثبات .
٢. تحديد سنة الأساس بمعنى تحديد سنة التطبيق على فرقة دراسية أو دفعة دراسية معينة ويتم تطبيق الاختبار عليها في الأسبوع الأول للدراسة ومن ثم تحديد درجات كل طالبة من الطالبات في الاختبار وعمل قائمة تسهل عملية المقارنة بعد ذلك .
٣. التطبيق البعدي للاختبار في نهاية السنة الدراسية للطالبات المطبق عليها الاختبار في سنة الأساس ورصد درجات كل طالبة في الاختبار وعمل قائمة تسهل عملية المقارنة بعد ذلك.
٤. قياس ومتابعة نمو أداء الطالبات من خلال التركيز على أن قياس النمو يساوي حاصل طرح الدرجة الفعلية للطالبة من الدرجة المتوقعة.

٥. حساب القيمة المضافة للمؤسسة (كليات البنات) من خلال طرح درجة المتوسط الحسابي لدرجات الطالبات في السنة الدراسية الأولى من درجة المتوسط للطالبات في السنة الدراسية النهائية في كل مقرر دراسي ولمجموع درجات الطالبات في جميع المقررات الدراسية.
٦. تحديد العوامل الدخيلة التي يمكن أن تؤثر على نتائج الطالبات في الاختبار النهائي مثل المستوى الاقتصادي للطالبات، وإعطاء دروس خصوصية للطالبات في مقرر ما من المقررات الدراسية، وبالتالي يكون قيمة القيمة المضافة غير صحيح لتأثير متغيرات خارجية عن أداء عضوات هيئة التدريس في عملية التعليم والتعلم للطالبات بالكلية.
٧. حساب متوسطة القيمة المضافة على مستوى الجامعة التي تنتمي إليها المؤسسة لمدة ثلاث أو أربع سنوات (مدة البحث الفعلية عدد الفصول الدراسية أو المستويات الدراسية، فإذا لم تتوفر بيانات عن متوسط القيمة المضافة على مستوى الجامعة فيتم حساب متوسط القيمة المضافة لمدة ثلاث سنوات سابقة في أداء المؤسسة .
٨. تحديد مقياس مقنن يتم تحديده لكل مادة دراسية ولمجموع المتعلمين في جميع المواد الدراسية في نهاية العام الدراسي .
٩. مقارنة مستوى التحصيل الحالي بمستوى التحصيل في سنوات سابقة وأخرى لاحقة يمكن تتبع وقياس نمو الطالبات خلال فترات زمنية معينة على المستوى العام ومستوى كل مادة دراسية.
١٠. مقارنة القيمة المضافة للمؤسسة مع القيمة المضافة للمعايير العامة لأداء المؤسسة لمدة ثلاث سنوات سابقة، وقراءة نتائج المقارنة فقد تكون أحد ثلاث احتمالات، وهي:
 - الاحتمال الأول: أن القيمة المضافة لأداء بالمؤسسة (كليات البنات) أقل من القيمة المضافة وفقاً للمعايير التي وضعتها الجامعة وفي هذه الحالة يمكن القول أن المؤسسة ليس لديها كفاءة في عملية إدارة واستغلال الإمكانيات المادية والبشرية (مواردها وأصولها بفاعلية وتحتاج إلى إعادة النظر في جميع العمليات التعليمية المقدمة للطالبات).
 - الاحتمال الثاني: أن القيمة المضافة للمؤسسة يساوي القيمة المضافة وفقاً للمعايير التي وضعتها الجامعة وفي هذه الحالة يمكن القول أن المؤسسة (كليات البنات) تتفق في أدائها مع متوسط القيمة المضافة وفقاً لمعايير الجامعة وفي هذه الحالة يمكن القول أن المؤسسة لديها كفاءة

في عملية إدارة واستغلال الإمكانيات المادية والبشرية (مواردها وأصولها).

- الاحتمال الثالث: أن القيمة المضافة للمؤسسة أكبر من القيمة المضافة وفقاً للمعايير التي وضعتها الجامعة وفي هذه الحالة يمكن القول أن المؤسسة (كليات البنات) لديها كفاءة عالية في أدائها مع متوسط القيمة المضافة وفقاً للمعايير التي وضعتها الجامعة وأنها تعمل على إدارة واستغلال مواردها وأصولها المادية والبشرية بكفاءة وفعالية .
- تطبيق الأدوات الإحصائية المناسبة لتحديد أسباب ارتفاع أو انخفاض القيمة المضافة سواء داخل الكلية الواحدة أو الكليات المختلفة بالجامعة.

المرحلة الثانية: تحديد معوقات استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد:

توجد مجموعة من المعوقات من الممكن أن تواجه استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد، ومنها:

- قلة وجود رؤية واضحة لدى القيادات الأكاديمية بكليات البنات نحو استخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بالكليات المختلفة بالجامعة.
- مقاومة الأفراد للتغيير نظراً لضعف الإلمام والمعرفة بطبيعة القيمة المضافة ومزاياها في عملية تقييم الأداء لدى القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والإداريين بالكليات وذلك لإحساسهم بأن ذلك سوف يلقي عليهم مزيد من الأعباء خاصة وأن القيادات الأكاديمية سوف تفرض عليهم حضور العديد من الدورات التدريبية حول استخدام مثل هذه الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية..
- قلة وجود هيئة بشرية مدربة على استخدام القيمة المضافة في عملية تقييم أداء المؤسسات التعليمية عامة، وكليات البنات جامعة الملك خالد خاصة.
- قلة توافر نظام للمعلومات في كليات البنات يمكن الاعتماد عليها في عملية التقييم الأداء خاصة في كليات البنات. يحتوى على أعداد الطالبات، والحالة الاجتماعية والاقتصادية، ودرجات الطالبات في السنوات السابقة، وأعداد ومؤهلات أعضاء هيئة التدريس، والموارد المالية المتاحة، والموارد المادية والتكنولوجية المتوافرة .
- قلة وعي بعض جميع العاملين في كليات البنات من عضوات هيئة التدريس والطالبات والقيادات الأكاديمية بأهمية استخدام القيمة المضافة في تقييم الأداء في مؤسسات التعليم الجامعي.

- اختلاف أهداف المؤسسات التعليمية الجامعية من كلية لأخرى ومن قسم لآخر ومن برنامج لآخر، الأمر الذي يؤدي إلى اختلاف القيم المضافة لكل برنامج أو كلية.
 - احتياج تطبيق إجراءات القيمة المضافة إلى وقت وجهد كبير من القيادات الأكاديمية وهيئة التدريس بالكليات للعمل على تهيئة المناخ المناسب لتطبيقه بكليات البنات.
 - قلة المعلومات الصادقة والواقعية عن جميع المدخلات اللازمة لاستخدام القيمة المضافة وكذلك الواقع الفعلي للأداء الذي يحدث في نمو المتعلمين في الأعمار الحالية والسابقة .
- المرحلة الثالثة : تحديد المتطلبات اللازمة لتطبيق استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد من خلال اتباع الخطوات التالية:
- إيجاد رؤية استراتيجية طويلة الأجل لدى القيادات النسائية بكليات البنات لاستخدام الأساليب الحديثة في تقييم أداء كليات البنات ومن ثم قياس فعاليتها.
 - تبني الإدارة العليا بجامعة الملك خالد لتطبيق الاتجاهات الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية ومنها مقاييس القيمة المضافة في تقييم الأداء بكليات البنات بالجامعة.
 - نشر ثقافة التقييم داخل المؤسسة والعمل على تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية من خلال عقد لقاءات دورية مع جميع العاملين لدراسة أهمية استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء المؤسسة.
 - وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الاتجاهات الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية من قبل القيادات الأكاديمية بالجامعة.
 - إيجاد نوع من الثقافة العامة بالجامعة عن أهمية استخدام أساليب تقييم الأداء في المؤسسات التعليمية بين جميع العاملين في كليات البنات من طالبات وعضوات هيئة التدريس، والقيادات النسائية.
 - وضع الإجراءات التنفيذية للخطط الاستراتيجية لكليات البنات التي تهدف إلى استخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بهدف المساهمة في تحقيق معايير الجودة بكليات البنات.

- توافر نظام للمعلومات في كليات البنات يمكن الاعتماد عليها في عملية التقييم الأداء خاصة في كليات البنات. يحتوى على أعداد الطالبات، والحالة الاجتماعية والاقتصادية، ودرجات الطالبات في السنوات السابقة، وأعداد ومؤهلات أعضاء هيئة التدريس، والموارد المالية المتاحة، والموارد المادية والتكنولوجية المتوافرة، وتدريب العديد من عضوات هيئة التدريس والطالبات على طرق تقييم الأداء في المؤسسات التعليمية من خلال عمادة التطوير والجودة بالجامعة بهدف إيجاد فرق من القادة الماهرين في استخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بكليات البنات.
- إيجاد قاعدة معلومات موثوق بها عن جميع المدخلات التعليمية بكليات البنات من أعداد الطالبات ونتائجهن في جميع المقررات الدراسية من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة التي يسهل استخدام في حساب القيمة المضافة .
- إتاحة السجل الأكاديمي لكل طالبة من طالبات كليات البنات لمنسوبي مركز التفويم التربوي أو منسوبي عمادة التطوير والجودة بالجامعة بهدف تحليلها والاستفادة منها في عملية حساب القيمة المضافة.
- إصدار قرارات أكاديمية وإدارية على مستويات هيكلية متعددة، تشمل (مدير الجامعة ، وكلاء الجامعة، والكليات) والعمل على تحقيق استقلالية كليات البنات كجامعة مستقلة .
- إيجاد برامج احصائية يتم من خلالها حساب مستوى النمو لكل طالبة على حده ثم للمؤسسة ككل (كلية من كليات البنات) وعمل تقارير إحصائية توضح المستوى الفعلي المستوى المتوقع والفرق بينهما في صور رسوم بيانية يسهل قراءتها .
- توافر عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في البرامج الإحصائية وأساليب التعامل معها.
- توفير الموارد المادية والبشرية لدى كليات البنات لاتخاذ القرارات اللازمة تطبيق الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بكليات البنات بالجامعة، ومنها القيمة المضافة.
- نظام إلكتروني لمعالجة البيانات المتعلقة بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمؤسسة التعليمية استخراج التقارير اللازمة لاستخدام القيمة المضافة بطريقة إلكترونية بسيطة بشرط توافر شروط الصحة والدقة في هذه المعلومات للاستفادة منها في عمليات التحليل والمقارنة.

- وجود فريق متخصص لمراجعة المستمرة للبيانات المتعلقة بالطالبات ومؤشرات المؤسسة التعليمية والاستفادة من نظم المعلومات الحديثة وخاصة عمادة التعلم الإلكتروني وعمادة شؤون الطلاب بالجامعة.
- تصميم اختبارات لقياس الكفاءة العامة للمؤسسة ومدى قدرة المؤسسة التعليمية في الطالبات لكل برنامج دراسي ومقرر دراسي بكليات البنات.
- المرحلة الرابعة: تحديد مقومات نجاح استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد.
- ولكي يمكن استخدام القيمة المضافة في تقييم الأداء بكليات البنات جامعة الملك خالد بفعالية ينبغي الأخذ في الاعتبار المقومات التالية :
- الدعم التنظيمي من جميع الجهات القيادية والإدارية بالجامعة: ويتمثل في إدارة الجامعة ووكالة الجامعة لكليات البنات، والدعم الإداري اللازم من جميع الجهات المسؤولة عن كليات البنات؛ حيث تتطلب الخطة توافر واتخاذ مجموعة من التدابير والإجراءات التنظيمية الكفيلة بدعم استخدام القيمة المضافة في تقييم الأداء بكليات البنات جامعة الملك خالد واستمرارها ولعل من أهمها: استصدار قرارات إدارية ومالية على مستويات متعددة (مدير الجامعة، وكيل الجامعة لكليات البنات)، والتنسيق في استصدار قرارات على مستوى الجهات المستفيدة للمشاركة في عضوية فرق، وإيجاد نوعاً الحوافز المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب؛ حيث ينبغي التركيز على منح الحوافز المادية والمعنوية لكل من يسهم في تعميم استخدام القيمة المضافة أو تطبيقها.
- توافر فرق عمل متخصصة لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بكليات البنات: وتضم هذه الفرق المجموعة المسؤولة عن التنسيق ومتابعة التنفيذ لآليات تحقيق الأهداف في الخطة الاستراتيجية للتطبيق، وتضم مجموعة الخبراء المتعاونين معهم من جميع الجامعات الأجنبية والعربية المشهود لها بتطبيق هذه الأساليب، ويمكن أن تضم عدة فرق من أهمها:
- فريق المركز التربوي والإحصائي: وتضم رئيس المركز بالإضافة إلى بعض الخبراء المتعاونين من خارج الكليات، وتتحدد مهام الفريق في تنظيم عمليات التقويم الذاتي للأداء، والتحليل الاستراتيجي لموقف الكليات تمهيداً لتحديد الأسلوب المناسب للتقييم .

- فريق خبراء: وتضم المختصين في التقويم التربوي والإحصاء وتقييم الأداء من داخل الكليات وخارجها، وتكون مهمته تحليل الأساليب الحديثة، وتبني الأسلوب المناسب لكل برنامج أو كلية من الكليات.
 - فريق تقني: ويضم مجموعة من المختصين في التقنية والحاسب الألى، وتكون مهمته ترجمة التحليل المناسب للبيانات المتاحة عن كليات البنات وعمل التقارير المناسبة التي يمكن استخدامها في عمليات تقييم الأداء بالكليات.
 - فريق إداري على مستوى كل كلية: ويضم القيادات الأكاديمية من العمداء ورئيسات الأقسام الأكاديمية ورئيس المركز التقويم التربوي، ومهمته متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية استخدام القيمة المضافة في تقييم الأداء بكليات البنات جامعة الملك خالد.
 - اتباع مبدأ المشاركة عند إعداد الخطط والموازنات بصفة عامة وتحديد القيم المستهدفة ومعايير مؤشرات التقييم بصفة خاصة، مع المراكز المعنية بالتنفيذ مهما كان موقعها في الهيكل التنظيمي للجامعة والكلية.
 - تشجيع البنى التنظيمية التي تحقق جودة وتقوية العلاقات التنظيمية بين إدارة الجامعة من جانب، وبين وكالة الجامعة لكليات البنات من جانب آخر.
- المرحلة الخامسة: تحديد الجهات المسؤولة عن نجاح الخطة الاستراتيجية لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنات بجامعة الملك خالد.
- وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.
 - الهيئة الوطنية للتطوير والجودة بالمملكة العربية السعودية.
 - المركز القومي للتقويم التربوي بالمملكة العربية السعودية
 - المركز القومي للتقويم التربوي بالجامعة.
 - عمادة الجامعة للتطوير الأكاديمي والجودة بالجامعة.
 - وكالة الجامعة لكليات البنات.
 - وكلية الجامعة لكليات البنات بجامعة الملك خالد
 - وكالة التطوير الأكاديمي والجودة بكل كلية من كليات البنات.
 - عميدات الكليات.
 - رئيسات الأقسام الأكاديمية بكل كلية .
 - لجنة الجودة والتطوير الأكاديمي بالأقسام الأكاديمية بكليات البنات.

رابعاً: ملخص نتائج البحث:

- استخدام القيمة المضافة يسهم في عملية الفصل بين إسهامات أعضاء هيئة التدريس في العملية التعليمية عن إسهامات الطالب والأسرة، وتوفر فرصة القيمة المضافة طريقة عادلة لقياس عملية التعليم داخل الكلية أو الجامعة على تعلم الطالب نفسه، ومن ثم يمكن تحديد القيمة التي يمكن أن تبين تقدم الطالبة في الكلية خلال فترة زمنية معينة.
- تعد القيمة المضافة من أكثر الأدوات استخداماً في الدول المتقدمة كمقياس لنظم تقويم الأداء ذلك أنها من أكثر المؤشرات دقة في الوقت الحاضر لتعرف فعالية المؤسسة وأدائها نحو طلابها والمستوى الذي يحققه هؤلاء عاماً بعد عام.
- يسهم استخدام القيمة المضافة في زيادة الوعي العام لدي العاملين بالمؤسسات التعليمية بجودة التعليم فيها وتعرف المعايير التي يجب أن تصل إليها المؤسسة التعليمية وأهمية استخدام الأساليب العالمية الحديثة في تقييم الأداء بها.
- إنشاء مركز عام للقيمة المضافة بكل كلية من كليات البنات وبإشراف الهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي يسهم في إيجاد هيئة إدارية تكون مهمتها تقييم أداء المؤسسات التعليمية باستخدام الأساليب الحديثة.
- إصدار قرارات إدارية ومالية خاصة على المستويات العليا (مدير الجامعة، وكيل الجامعة لكليات البنات) يسهم في تطبيق وإيجاد فرق عمل للتنفيذ والمتابعة لاستخدام الأساليب الحديثة في تقييم الأداء ومنها القيمة المضافة، ويتم ذلك من خلال التنسيق عميدات الكليات وإدارة الجامعة.
- تهيئة البيئة التنظيمية الداعمة لتطبيق الأساليب الحديثة في تقييم أداء المؤسسات التعليمية بكليات البنات من خلال قيام عميدات الكليات بنشر ثقافة التقييم المؤسسي وأساليبه بعمل ندوات ولقاءات علمية مع أعضاء هيئة التدريس والإداريين بصفة دورية عن تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والطالبات يسهم تقليل المقاومة التي تواجه التطبيق من قبل البعض بالكلية.
- وجود فرق متخصصة لمراجعة المستمرة للبيانات المتعلقة بالطالبات ومؤشرات المؤسسة التعليمية تتبع للهيكل التنظيمي لمركز التقويم التربوي تكون مهمتها

جميع البيانات والمعلومات عن أداء الطالبات منذ الدخول في البرنامج وعمل اختبارات تقييمية لقياس المستوى العلمي لهن قبل الدخول في البرنامج وبعد الانتهاء من البرنامج وعمل المصفوفات الإحصائية اللازمة يسهل بشكل كبير في تطبيق القيمة المضافة في تقييم أداء الطالبات.

خامساً: توصيات البحث :

- إنشاء مركز للتقويم التربوي بكل كلية من كليات البنات جامعة الملك خالد على أن يزود بفريق يمتلك مهارات التعامل مع الحاسب الآلي والأساليب الإحصائية المتقدمة في عمليات تحليل البيانات لتطبيق الاتجاهات الحديثة في مجال تقييم الأداء المؤسسي ومنها القيمة المضافة.
- عقد دورات تدريبية للقيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بكليات البنات على تطبيق الأساليب الحديثة في تقييم الأداء بالكلية.
- إنشاء مركز بكلية كلية من كليات البنات يعمل على إعداد تقارير سنوية عن من أعداد الطالبات ونتائجهن في جميع المقررات الدراسية من خلال استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة التي يسهل استخدام في حساب القيمة المضافة.
- إعداد الكوادر البشرية بكل كلية من كليات البنات من خلال تدريب عضوات هيئة التدريس والباحثين المتخصصين في القياس والتقويم والإحصاء التربوي على النماذج الإحصائية والبرامج الحاسوبية بنماذج القيمة المضافة.

سادساً: بحوث ودراسات مستقبلية مقترحة:

- دراسة حول المتطلبات اللازمة لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنين في جامعة الملك خالد.
- دراسة حول اتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد نحو استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنين في جامعة الملك خالد.
- دراسة حول دور استخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنين في جامعة الملك خالد في تحقيق الميزة التنافسية.
- دراسة حول رؤية مقترحة لدور رؤساء الأقسام الأكاديمية لاستخدام القيمة المضافة في تقييم أداء كليات البنين في جامعة الملك خالد.

المراجع

١. أبو العلا، ليلى محمد حسني(٢٠١٣م). مفاهيم و رؤى في الإدارة و القيادة التربوية بين الأصالة و الحداثة. عمان، الأردن: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع .
٢. أبو العلا، ليلى(٢٠٠٦م). التخطيط لاستخدام قياسات القيمة المضافة لتقييم فعالية مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
٣. أبو هاشم، السيد محمد (٣٠١٣م).استخدام قياسات القيمة المضافة كمدخل لتحقيق الاعتماد المدرسي، المصدر اللقاء السنوي السادس عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية - الاعتماد المدرسي - السعودية
٤. أحمد، أحمد إبراهيم، وآخرون (٢٠١٤م). تقويم أداء الجامعات المصرية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، مجلة كلية التربية (جامعة بنها)،مصر، مج٢٥، ع٩٩٤
٥. إقبال زين العابدين درندري، طاهرة هوك(٢٠٠٧م).دراسة استطلاعية لآراء بعض المسؤولين وأعضاء هيئة التدريس عن إجراءات تطبيق عمليات التقويم وتوكيد الجودة في الجامعات السعودية ، بحث مقدم إلى المؤتمر السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم النفسية والتربوية (جستن) القصيم ٢٨-١٢٩١٤٢٨١٤هـ الموافق ١٥-١٦-٥ .
٦. آل زاهر، علي ناصر شتوي(٢٠٠٦م).مؤشرات جودة الأداء الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية بالكليات التربوية بمنطقة عسير، المجلة السعودية للتعليم العالي ، المجلد الثاني، العدد الرابع .
٧. الأرضي، محمد وداد(٢٠٠٦م). استخدام نموذج القيمة الاقتصادية المضافة كمدخل لتطوير التقارير المالية في ظل ظروف عدم التأكد، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان.

٨. البحري ، السيد السيد البحيري (٢٠١٤م). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي" دراسة تطبيقية على كلية التربية جامعة الملك خالد"، مجلة جامعة الملك خالد للبحوث التربوية ، العدد (٢٤) يونيه .
٩. البرعي، محمد بن عبد الله، التويجري، محمد بن إبراهيم (١٩٩٣م). معجم مصطلحات العلوم الإدارية، الرياض: مكتبة العبيكان.
١٠. الحريري، محمد سرور(٢٠١٢م). إدارة الموارد البشرية .ط١، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
١١. الحواتمة، زيد محمد مسلم (٢٠١٥م). إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في اتخاذ القرارات وترشيدها في البنوك الأردنية دراسة ميدانية، الفكر المحاسبي، مصر ، مج ١٩، ١٤
١٢. الدهشان، علي (٢٠١٥م). القيمة المضافة مدخلاً لتقييم أداء المؤسسات التعليمية ، مؤتمر قياس الأداء وتطبيق نظام المؤشرات الرئيسية لتعزيز الجودة الشاملة في جامعات الوطن العربي ، المعقد في جامعة طيبة، المدينة المنورة ٢٠١٥ م .
١٣. الرشدي، طارق عبدالعظيم يوسف(٢٠٠٦م). التكامل بين بطاقة القياس المتوازن (BSC) وسيجما ستة (SS) كمنطلق لتقويم الأداء في شركات توليد الطاقة الكهربائية. المجلة المصرية للدراسات التجارية، مصر، مج ٣٠، ع ٢، ص ص ٢٨٣ - ٣٣٣ .
١٤. الرويلي، عيده منيزل حريث (٢٠١٥م). دور التقييم الخارجي في تطوير أداء كليات التربية في الجامعات السعودية وسبل تفعيله، المؤتمر الدولي الأول تطوير الأداء الأكاديمي لكليات التربية "رؤية مستقبلية " المنعقد في الفترة من (٢٤-٢٥ نوفمبر) بجامعة الباحة.
١٥. السالوس، طارق محمود عبدالسلام(٢٠١٠م).ضوابط ضريبة القيمة المضافة مقدمة لعلاج المشكلات العملية لضريبة المبيعات في مصر المؤتمر الضريبي السادس عشر (الأزمات والصعوبات التطبيقية للتشريعات الضريبية الحديثة) مصر، مج ٣.
١٦. الشدادى، محمد بن طليحان(٢٠٠٩م). دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي بإدارة تعليم المدينة المنورة من وجهة نظر الموظفين. رسالة ماجستير غير منشورة، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
١٧. الشربيني، الهلالي، غيور، أماني السيد، ومحمود، أحمد فريد(٢٠١٠م). بطاقة الأداء المتوازن كمدخل لقياس عائد الاستثمار الفكري في مؤسسات التعليم

- العالي تصور مقترح ، المؤتمر السنوي العربي الخامس الدولي الأول ،
الاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي والأكاديمي في مؤسسات التعليم
العالي النوعي في مصر والعالم العربي ، كلية التربية النوعية بالمنصورة ،
جامعة المنصورة، في الفترة من ١٤-١٥ ابريل .
١٨. الشوبكي، يونس عليان(٢٠١١م). أهمية استخدام الموازنات التخطيطية وبطاقة
الأداء المتوازن في تقييم الأداء في البنوك التجارية الأردنية. المجلة العلمية
للدراستات التجارية والبيئية، مصر، مج ٢، ع ١، ص ٣٧ - ٥٩ .
١٩. الشيخ، عماد يوسف(٢٠١٢م).دراسة مقارنة لأثر استخدام مقاييس الأداء
التقليدية ومقاييس القيمة الاقتصادية المضافة على أسعار الأسهم ،المجلة
العربية للعلوم الإدارية (الكويت) ، مج ١٩، ع ٢ .
٢٠. الشيخ، غازي عبدالعزيز(٥١٤٣٣).دور مديري المدارس في توفير متطلبات
الجودة التعليمية بمدينة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى،
مكة المكرمة، السعودية.
٢١. الطويل، هاني (٢٠٠٦م) .إبدال في إدارة النظم التربوية وقيادتها. عمان: دار
وائل للنشر .
٢٢. العامري، عبد الله محمد علي (٢٠١٥م). رؤية مستقبلية لتطوير الأداء
الأكاديمي بكليات التربية في الجامعات السعودية في ضوء تدويل التعليم العالي،
المؤتمر الدولي الأول لتطوير الأداء الأكاديمي لكليات التربية " رؤية مستقبلية"
المنعقد في الفترة من (٢٤-٢٥ نوفمبر) بجامعة الباحة.
٢٣. العاني، حارس كريم(٢٠١١م). سلوكية التغيير في أسلوب تقييم أداء مؤسسات
الأعمال باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن. المجلة المصرية للدراسات
التجارية ، مصر ، مج ٣٥، ع ٢، ص ٢٦٥ - ٢٨٦ .
٢٤. العتيبي، محمد زويد(٢٠١٠م) الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية
١، عمان:مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع .
٢٥. العتيقي، إبراهيم مرعي(٢٠١٥م).تصور مقترح لتقييم أداء المؤسسات
التعليمية في ضوء الاتجاهات الحديثة، مؤتمر قياس الأداء وتطبيق نظام
المؤشرات الرئيسية لتعزيز الجودة الشاملة في جامعات الوطن العربي، المعقد
في جامعة طيبة ، المدينة المنورة في الفترة من ١٠-١٤/٤ .
٢٦. الغتم، نورة أحمد(٢٠١٢م). القيمة المضافة (Value-Addcd) مؤشرات
الأداء الفعال في تقييم أداء المدارس، مجلة التربية، العدد ٢٣ .

٢٧. الفضل، مؤيد (٢٠٠٧م). تخطيط ومراقبة الإنتاج " منهج كمي مع حالة دراسية" ، المملكة العربية السعودية، الرياض، دار المريخ للنشر.
٢٨. القاضي، هيفاء بنت سليمان(٢٠٠٧م): القيمة المضافة لتحصيل طالبات الثانوية العامة دراسة تتبعية لنتائج عينة من مدارس الرياض، المصدر المجلة العربية للتربية ،تونس، مج ٢٧، ٢٤.
٢٩. القاضي، هيفاء بنت سليمان(٢٠١١م). معايير مقترحة لبناء اختبارات القيمة المضافة في ضوء بعض التجارب الآسيوية والدراسات الأمريكية، مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العلوم الإنسانية والاجتماعية، السعودية، ١٩٤.
٣٠. القباني، ثناء علي(٢٠٠٨م).مشكلات قياس إنتاجية الموارد البشرية ،أعمال ملتقيات وندوات (المرجع في التدريب وإدارة الموارد البشرية) - المنظمة العربية للتنمية الإدارية - مصر
٣١. القزاز، اسماعيل ابراهيم؛ والحديثي، رامي حكمت؛ وكوريل، عادل عبد المالك (٢٠٠٩م). (Six sigma) وأساليب حديثة في إدارة الجودة، (ط١). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة
٣٢. القليطي، إبراهيم عبدالمجيد(٢٠١٣م). استخدام القيمة المضافة كمقياس لكفاءة رأس المال الفكري والأثر على الأداء الاقتصادي و المالي لفكر المحاسبي ، مصر ، مج ١٧، ع ٢.
٣٣. الكبسي، عامر خضير (٢٠٠٥م) إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية المنظمة العربية للتنمية الإدارية . القاهرة
٣٤. اللقاني، أحمد حسين، الجمل، علي(١٩٩٦م).معجم المصطلحات التربوية المعرفية في المناهج وطرق التدريس ، القاهرة، عالم الكتب.
٣٥. المعشوق، منصور بن عبد العزيز(١٤٣٢هـ). المدخل المهني لإدارة الموارد البشرية النموذجية. معهد الإدارة العامة، الرياض.
٣٦. بدوي، أحمد نكي (١٩٩٤م). معجم مصطلحات العلوم الإدارية، القاهرة ، دار الكتاب المصري، ص ٣٣٥.
٣٧. بسترفي، ديل واخرون (٢٠٠٤م). إدارة الجودة الشاملة، ترجمة راشد بن محمد الحمالي، جامعة الملك سعود .

٣٨. بن زرع، سوسن بنت محمد (٢٠١٢م). ضغوط العمل لدى رئيسات الأقسام التعليمية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن. مستقبل التربية العربية، مصر، مج ١٩، ع ٧٧.

٣٩. بويشيت، الجوهرة بنت إبراهيم. المشكلات الأكاديمية التي تواجه طالبات كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع بجامعة الملك فيصل من وجهة نظرهن. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، مج ٢٠، ع ١، ص ص ١٧٦ - ٢٤١.

٤٠. بيرزيكوب، بنيلوب (٢٠٠٨م). سيجما ستة للتميز في مجال الأعمال دليل المدير للإشراف على مشروعات وفرق سيجما ستة. ترجمة محمد يوسف، الرياض: مكتبة العبيكان.

٤١. توفيق، عبد الرحمن (٢٠٠٨م). ستة سيجما ومصفوفة الأداء المتوازن لمن ينشد الأداء الأمثل، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك).

٤٢. توفيق، مبروك عطية مبروك (٢٠١٠م). القيمة الاقتصادية المضافة كمدخل لقياس الأداء المالي للمنشأة: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مصر، ع ٤.

٤٣. جادو، سماسم كامل موسى إبراهيم (٢٠١٣م). مدى فعالية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء الجامعات الحكومية: دراسة تطبيقية بكلية التجارة جامعة عين شمس، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر، ع ٢، ص ص ١١٥٣ - ١٢٢٨.

٤٤. حسن، عبد العزيز عبد الرحمن (٢٠٠٩م).: ضمان الجودة والاعتماد في الجامعات، المؤتمر السنوي الأول لتعليم إدارة الأعمال تحت عنوان (التعليم المتميز لإدارة الأعمال)، المنعقد بجامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية الشبكة العربية لضمان الجودة والاعتماد بالتعاون مع الجمعية العربية لكليات إدارة الأعمال وجامعة دمشق، جامعة دمشق، سوريا في الفترة من ٢٨-٢٩، يناير.

٤٥. حمودي، جنان على (٢٠١٣م). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في ترشيد القرارات لزيادة فاعلية المحاسبة الإدارية: دراسة استطلاعية، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، س ٣٦، ع ٩٥.

٤٦. حميد، أيمن جادر (٢٠٠٨م). تأثير تقانة المعلومات في تحقيق القيمة المضافة: دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى، رسالة دبلوم عالي (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٤٧. حيدرة، معالي فهمي (٢٠٠٠م). نظم المعلومات" مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، القاهرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع.
٤٨. خليل، عطا الله وراذ (٢٠٠٥م). استخدام أسلوب المحاسبة عن القيمة المضافة لتقييم الأداء المالي للشركات الأردنية دراسة تطبيقية في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة التجارة والتمويل (كلية التجارة، جامعة طنطا)، مصر، ع ٢
٤٩. رشاد، محمد رأفت محمد (٢٠٠٣م). تقييم الأداء المالي في بعض شركات الأدوية بمقياس القيمة المضافة للمساهم (S.V.A) مجلة البحوث الإدارية، مصر، مج ٢١، ع ٢
٥٠. رضوان، أحمد جمعة أحمد (٢٠٠١م). تقييم العلاقة بين مؤشرات الأداء الاقتصادية والمحاسبية وعوائد الأسهم بالتطبيق على الشركات المساهمة المسجلة في سوق الأوراق المالية السعودية مجلة التجارة والتمويل (كلية التجارة، جامعة طنطا)، مصر، ع ١
٥١. شبلي، عبدالحسين توفيق (٢٠٠٩م). استخدام مدخل القيمة الاقتصادية المضافة في تقييم الأداء المالي والتشغيلي في الوحدات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية، العراق، مج ٦، ع ٢٣
٥٢. شحاته، صفاء احمد (٢٠١٢م). أسس تقييم اداء المتعلم و قياس فعالية المؤسسة التعليمية : مدخل تقييم القيمة المضافة المجلة الدولية للأبحاث التربوية - الإمارات، ع ٣١ .
٥٣. شيخة، لمياء عبد المجيد عبد التواب (٢٠١٤م). كفاءة المؤسسات التعليمية في تحقيق الأهداف التربوية مقارنة بين المدارس المعتمدة وغير المعتمدة في محافظة المنوفية/ مجلة البحوث النفسية والتربوية، كلية التربية، جامعة المنوفية.
٥٤. صلاح الدين، نسرين صالح محمد (٢٠١٢م). تقويم الأداء الاستراتيجي للجامعات المصرية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مستقبل التربية العربية، مصر، مج ١٩، ع ٨١

٥٥. عبد الجواد، جمعة سعيد تهامي (٢٠١١م): رؤية مقترحة لتطبيق مدخل القيمة المضافة في لتقييم أداء المؤسسات التعليمية في مصر ، مجلة الثقافة والتنمية ، السنة(١١) ،العدد (٤٣) ابريل .
٥٦. عبدالرحمن ، أمجد حسن(٢٠١٢م). استخدام نموذج SWOT والجودة الشاملة وبطاقة الأداء المتوازن في تقييم وقياس الأداء فى المنظمات غير الهادفة للربح بهدف تحسين ورفع كفاءتها فى المستقبل : دراسة تطبيقية على جامعة عين شمس. الفكر المحاسبى، مصر ، مج ١٦ ، ع ٣ ، (٢٠١٢) ، ص ص ٢٢٧ - ٣٥١ .
٥٧. عبدالعزيز، أحمد محمد محمد (٢٠١٤م). توظيف بطاقة الأداء المتوازن BSC في بناء نموذج رباعي المسارات للارتقاء بالأداء الاستراتيجي لمؤسسات.التعليم العام التربية ،مصر ، مج ١٦ ، ع ٤٧
٥٨. عبدالفتاح، منال رشاد(٢٠١١م). الاستعانة بالاتجاهات العالمية المعاصرة في تقييم الأداء المؤسسي لجامعة قناة السويس: دراسة ميدانية. مستقبل التربية العربية ،مصر، مج ١٨ ، ع ٧٠ ، ص ص ٢٨٥ - ٤٠٨ .
٥٩. عبيد الله، فايزة(٢٠١١م). أثر الهياكل التنظيمية الحديثة على نظم قياس الأداء وآثارهما المشتركة على المحاسبة الإدارية : دراسة تجريبية. المجلة المصرية للدراسات التجارية ، مصر ، مج ٣٥ ، ع ٣ ، (٢٠١١) ، ص ص ٤٣٧ - ٤٨٢ .
٦٠. علي،سهام بنت محمد بن إبراهيم(٢٠١٠م).تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية السعودية و علاقته بتوفير مخرجات ملائمة لسوق العمل السعودي. دراسات تربوية ونفسية: مجلة كلية التربية بالزقازيق، مصر، ع ٦٧ ، ص ص ٣٠٥ - ٣٤٣ .
٦١. عيد، عاشور إبراهيم الدسوقي(٢٠١٠م).التخطيط لتطوير أداء المدرسة الابتدائية في ضوء مؤشرات القيمة المضافة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة بنها.
٦٢. عيادروس، أحمد نجم الدين(٢٠١٣م).التعلم التنظيمي مدخل لتحسين كفايات الذاكرة التنظيمية والصحة التنظيمية في بعض المدارس الثانوية العامة الحكومية والخاصة بمحافظة الشرقية. التربية ،مصر ، مج ١٦ ، ع ٣٩ .
٦٣. عيسان، عبدالله صالحه؛ العامري، الفاضلة إيمان بنت حميد(٢٠١٣م). واقع التفويم المؤسسي المدرسي في دولة الإمارات العربية المتحدة وسلطنة عمان

٦٣. ودولة قطر. دراسات تربوية واجتماعي، مصر، مج ١٩، ع ١، (٢٠١٣م)، ص ص ٣٣٣ - ٣٧٥.
٦٤. عيسى، محمد أحمد أحمد؛ أبو المعاطي، وليد محمد (٢٠١١م). تقييم برنامج الدراسات العليا بكلية التربية جامعة الطائف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلاب. مجلة بحوث التربية النوعية، مصر، ع ١٩، ص ص ٢ - ٤٤.
٦٥. فتحي، شاكرا محمد، زيدان ، همام بدر اوي (٢٠٠٤م). جودة أداء كليات التربية في ضوء إدارتها الفعالة، تصور مقترح، جامعة السلطان قابوس، كلية التربية، المؤتمر الدولي الثالث " نحو إعداد أفضل لمعلم المستقبل"، مسقط، ص ٧١ .
٦٦. قناديل، جواهر بنت احمد (٢٠٠٧م). التخطيط لإعداد الكفاءات البشرية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية. التربية، مصر، مج ١٠، ع ٢١ .
٦٧. كتلو، حسن رضوان (٢٠١٤م). بطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء في المنظمات الخدمية: دراسة تطبيقية تنمية الرافدين، العراق، مج ٣٥، ع ١١٦٤ .
٦٨. مجمع اللغة العربية (٢٠٠٢م): المعجم الوجيز.
٦٩. مخيمر، عبد العزيز، عبد المحسن عيد، ناجي محمد، عبد القادر محمد، سعد عبد الحميد مطاوع (١٩٩٩م). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٧٠. ياسين، سعد (٢٠٠٧م). إدارة المعرفة المفاهيم النظم التقنيات. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع .

71. A. KIJEWKA, A. BLUSZCZ, A. SOJDA(2015); VALUE ADDED STATEMENT (VAS) OF MINING AND METALLURGICAL COMPANIES IN POLAND , METALURGIJA 54 (2015) 4, 737-740
72. Alhyari ,S. ,Alazab ,M. ,Venkatraman ,S. ,Alazab ,M. and Alazab ,A. , 2013. "Performance evaluation of e-government services using balanced scorecard: Anempiricalstudy in Jordan" ,Benchmarking: An International Journal ,Vol. 20 , No. 4 ,pp. 512-536.

73. **Andrea Bassi and Giorgia Vincenti (2014);**Toward a New Metrics for the Evaluation of the Social Added Value of Social Enterprises ,CIRIEC–Espa^a, Revista de Econom^{يا} P^بblica, Social y Cooperativa ,ENTRY DATE: 21/10/2014
74. **Angelo J. Greco ,PharmD Stefanie P. Ferreri ,PharmD , Adam M. Persky ,and Macary Weck Marciniak , Pharm(2013);** Characteristics of Postgraduate Year Two Pharmacy Residency Programs with a Secondary Emphasis on Academia ,American Journal of Pharmaceutical Education2013; 77 (7) Article 143.
75. **Asderaki,F.(2009):** The Impact of the Bologna Process on the Development of the Greek Quality Assurance System Quality in Higher Education ,Volume 15 ,Issue 2 July , p. 112
76. **Bates, A. W. Tony; Sangra, Albert (2011) .**Managing Technology in higher education (Strategies for Transforming Teaching and Learning. Jossey–Bass: A Wiley Imprint.
77. **Broers ,N. (2009):** Using propositions for the assessment of structural Knowledge ,Journal of Statistics Education Volume 17 ,Number 2 ,p.25.,
78. **Chi ,Der–Jang;& Hung ,Hsu–Feng;(2011)** Is the balanced scorecard really helpful for improving performance? Evidence from software companies in China and Taiwan; African Journal of Business Management Vol. 5(1) ,pp. 224–239.
79. **Christopher A. Brumm(2013);** Leadership that Empowers: How Strategic Planning Relates to

- Followership ،Engineering Management Journal ،Vol. 25
No. 4 December.
80. Eugenio Pellicer ،M.ASCE Víctor Yepes ; and Alejandro J. (2013):Ortega Method for Planning Graduate Programs in Construction Management ،JOURNAL OF PROFESSIONAL ISSUES IN ENGINEERING EDUCATION & PRACTICE © ASCE / JANUARY .
81. GUPTA (PRAVEEN (2004): SIX SIGMA BUSINESS SCORECARD Ensuring Performance for Profit ، McGraw-Hill ،New York،p.55.
82. Hornby ،A. (1995): Oxford Advanced Learner's Dictionary ،5th edition ،Oxford University Press ،p. 860.
<http://www.stat.auckland.ac.nz/serj>
83. Junusbekova (2011); Formation of the Effective Public Strategic Planning System
84. Liu ،lydia (2011)value added assessment in higher comparison of two methods ،higher education journal ،vol 61 ،no 4
85. Matthew Di Carl (2012) ;How to Use Value-Added Measures Right, ASCD ،E d u c a t i o n a l L e a d e r s h i p / novEmb
86. Kvach and N. A. Il'ina(2013); ECONOMICS AND MANAGEMENT USE OF THE CONCEPT OF “ECONOMIC VALUE ADDED” TO EVALUATE THE PERFORMANCE OF AN ORGANIZATION, Fibre Chemistry, Vol. 45, No. 4, November, 2013 (Russian Original No. 4, July—August, 2013)
87. Poister ،P. (2003) Measuring performance in public and nonprofit organizations ،Josses –Bass ،San Francisco ،p.9.
88. Sharon Watson(2013);Tentatively exploring the learning potentialities of postgraduate distance learners' interactions

with other people in their life contexts; Distance Education, Vol. 34, No. 2, 175–188

89. Skokan Karel ,Pawliczek Adam ،Piszczur Radomír(2013); **Strategic Planning and Business Performance of Micro ، Small and Medium–Sized Enterprises ،Journal of Competitiveness ،Vol. 5 ،Issue 4 ،pp. 57–72 ،December ISSN 1804–171X (Print) ،ISSN 1804–1728 (On–line) ،DOI: 10.7441/joc.2013.04.04**
90. Vuyisile,(2013); **In Search of a Liberating Practice: Leadership, Teacher Commitment and the Struggle for Effective Schools ، journal, ISEA ، Volume 41, Number 3.**