

نقدم بثقة
Moving Forward
with Confidence



الملتقى الثالث للإدارة المدرسية

« قيادة ورؤى تعليمية مستدامة »

١٩ - ٢٠ مايو ٢٠٢٤ م





الإدارة المدرسية



نقدم بثقة
Moving Forward
with Confidence



سَلْطَنَةُ عُمان
وَأَرَاةُ الذِّمَّةِ وَالتَّعْلِيمِ

منظومة إجادة لقياس الأداء الفردي وأثرها في حوكمة أداء أعضاء الهيئة التعليمية

محمد الوليد الهنائي



مقدمة عن المنظومة

الفجوة وتحديات آليات التقييم قبل ٢٠٢٢

- عدم المرونة ولا تراعي طبيعة بعض الوظائف
- غير مرتبطة بالخطط السنوية
- غير موضوعية

- لا تساهم في حصول الموظف على تغذية راجعة
- غير مربوطة بحوافز



مقدمة عن المنظومة

أهداف المنظومة

- تعزيز الوحدات بأدوات تحول الخطط السنوية إلى أهداف قطاعية وفردية OKR
- قياس مدى سعي الموظفين في تحقيق الخطط السنوية والتطوير
- خلق منافسة إيجابية ما بين الوحدات والموظفين
- دعم الابتكار والتطوير
- إستحداث منصة وطنية تبني قاعدة بيانات تدعم اتخاذ القرار



مقدمة عن المنظومة

أهداف المنظومة

- تنظيم العلاقة ما بين الموظف والمسؤول تحفز التواصل المستمر والتغذية الراجعة
- رصد بعض الممارسات ومعالجتها
- تمكين المسؤول بأدوات تكافئ المجيد من الموظفين
- ترتيب الموظفين على مراتب الأداء
- تحفيز الموظفين المجيدين وخلق قدوات في الوحدات



مقدمة عن المنظومة



منظومات التقييم في دول مجلس التعاون

الأدوات	عناصر التقييم	الدولة
منصة إلكترونية منحى التوزيع الإجباري	أهداف كفاءات سلوكية وتخصصية	الإمارات العربية المتحدة
	الأهداف الكفاءات السلوكية والقيادية	قطر (أداء)
	الأهداف الجدارات	المملكة العربية السعودية
	الأهداف القدرات السلوكية	البحرين (أداء)



كيف تساهم المنظومة في حوكمة الأداء

- وضع أهداف واضحة ومرتبطة بأهم المتطلبات يرفع من احتمالية تحقيقها بنسبة ٧٠%.
- يساهم في تأطير أعمال الموظفين وتنظيمها، وترسيخ بعض الممارسات أو الحد منها
- التقييم الدوري يساهم في الكشف عن أفضل الإستراتيجيات لتحقيق أي هدف



إستراتيجيات نحو توجيه إدارات المدارس في متابعة تحقق أهداف الموظفين

- ضرورة ترابط الأهداف الفردية بأهداف المدارس والمديريات
- إستخدام منهجية الأهداف والنتائج (OKR) يسهل تحقيق الربط والإستفادة من خاصية الإسناد
- مشاركة الموظفين في صياغة أهداف المدرسة وتوزيعها
- تحسين الأهداف بإستمرار لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتفعيل آليات تضمن تعميم التجارب الناجحة
- تكسير الأهداف الكبيرة إلى أعمال يومية/ روتين
- مراجعة الأهداف ومتابعة مستوى التحقق قبل إنتهاء دورة الأداء
- ترسيخ بعض السلوكيات في بيئة العمل
- وضع الأهداف في أماكن بارزة بهدف تذكير الموظفين (قوة العادات: خلق محفز)



إستراتيجيات نحو توجيه إدارات المدارس في متابعة تحقق أهداف الموظفين

- التغذية الراجعة المستمرة

التركيز على نقاط القوة وتطويرها يرفع من اداء الموظف بنسبة ٣٦%

اعطاء التغذية الراجعة بدورية يزيد من انتماء الموظف بنسبة ٦٨% ويرفع الإنتاجية والربحية

- التوجيه والتدريب الإرشادي **coaching and mentoring**

يؤثر في الأداء بنسبة ٤٦% ويساعد في بناء مجتمع وظيفي متميز



كيف تساهم المنظومة في حوكمة الأداء

مقترحات تحسينية

إستخدام المنظومة لإدارة الأعمال (إسناد أهداف، كتابة المهام، التدوين و المتابعة الدورية)

ربط أداء القطاعات بالخطط السنوية، وربط أداء المديریات والمدارس بمنحنى توزيع النسب

تفويض مديري المدارس للقيام بدورالمسؤول الأعلى

توحيد عناصر التقييم والإستفادة من البيانات لعمل مقارنة معيارية بين المدارس والمحافظات

مركزية وضع الأهداف للوظائف النمطية بنسبة لا تزيد عن ٧٠% وال ٣٠% تأتي من الموظف والمسؤول المباشر/ الأعلى



كيف تساهم المنظومة في حوكمة الأداء

مخاطر يجب الوقوف عليها

بصفة عامة: عدم تطبيق المسؤول للمنظومة بطريقة سليمة يسبب نتائج عكسية

- عدم إهتمام المسؤول أو عدم إلمامة بالمنظومة
- إهمال جلوس المسؤول مع الموظف وعدم إعطاء التغذية الراجعة يسبب ارتفاع التظلمات وعدم رضى الموظف
- تدوير المراتب بين الموظفين
- الترهيب بالتقييم

٥٧% من الموظفين يتركوا وظائفهم بسبب المسؤول المباشر



كيف تساهم المنظومة في حوكمة الأداء

خصائص جديدة في المنظومة

جلسات مراجعة دورية (بدون تقييم)

منحى إيجابي فقط

تطوير آليات الترشيح بما يسهل على المسؤول
إتخاذ القرار المناسب

تفعيل مؤشر سلامة تطبيق المنظومة في
الوحدات الحكومية

إلزامية تشكيل لجان للمفاضلة ما بين
الموظفين في نهاية العام



شاكرين لكم حسن استماعكم

