

"تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات"

إعداد الباحثة:

عيده عويد عيد الرفاعي

المملكة العربية السعودية - محافظة ينبع

ملخص البحث:

هدف البحث إلى تحقيق الإجابة على التساؤلات التالية: ما التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات؟، وما أهم الإستراتيجيات والطرق للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع؟، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وتكونت العينة من (73) مشرفة تربوية من إدارة تعليم محافظة ينبع. وكانت أهم نتائج الدراسة: أن المتوسط العام على فقرات المحور الأول والثاني قد بلغ (3.51، 3.64 درجة من 5 على الترتيب)، والتي تشير إلى خيار (موافق) على أداة البحث. وأن المتوسط العام على فقرات المحور الثالث قد بلغ (4.24 درجة من 5)، والتي تشير إلى خيار (موافق بشدة) على أداة البحث. وكانت أهم التوصيات: تفعيل نظام التقييم الذاتي في إدارة التعليم. وتوفير هياكل تنظيمية مرنة تتناسب مع متطلبات الأداء. والعمل على توفير نظام متطور لضمان الجودة في إدارة التعليم.

الكلمات المفتاحية: التميز المؤسسي - إدارة التعليم - المشرفات التربويات

المقدمة:

تولي المملكة العربية السعودية اهتماماً كبيراً بالتعليم وتسخر له كل الإمكانيات المتاحة من أجل الحصول على نتائج تعليمية متميزة، وتحقيق الأهداف المرجوة من العملية التعليمية، لذلك فإن وجود تميز مؤسسي في مؤسسات التعليم المختلفة أصبح أمراً ضرورياً لما له من أهمية كبيرة في الحصول على نتائج تنافسية على المستوى العالمي.

إن تحقيق التميز المؤسسي في مجال التعليم يتم من خلال انطباق العاملين بأن ما يقومون به يتم بأسلوب فريد وجودة كبيرة، وهذا يقابله كثير من التحديات سواء تحديات إدارية أو تقنية أو غيرها من التحديات التي تستوجب إيجاد الحلول لها وإزالة العقبات التي تحول دون تحقيق التميز المؤسسي في مجال التعليم.

تواجه المؤسسات التعليمية كثير من التحديات للوصول إلى التميز ولكي تتمكن هذه المؤسسات من الصمود أمام هذه التحديات بقوة، يجب عليها ترك الأساليب التقليدية التي اعتدت عليها من قبل، وتجدد أساليب العمل بها بشكل مستمر من أجل تحقيق رضا العملاء، ورفع مستوى الأداء للوصول إلى مستويات عالية من الجودة، وتطوير قدراتها التنافسية للوصول إلى حالة التميز والتفرد حتى الوصول إلى التميز المؤسسي الذي يضمن التميز في عناصره المختلفة بكل عناصره من قيادة وموارد بشرية وعمليات ومعرفة وتميز مالي. والتي قد تميزها عن نظيراتها من مؤسسات العمل الأخرى، ثم تحافظ على مكانتها في بيئة العمل (مغاوري، 2016).

ولإدارات التعليم دور كبير في عمليات التعليم ومن أجل تعزيز دورها الريادي في التعليم، وهو مجال اختصاصها وعملها في ظل تحديات العولمة الحالية، وتطور تقنيات المعلومات والاتصالات، والنمو المتواصل للمعرفة العلمية، يجب على إدارات التعليم أن تسعى دائماً لتحقيق التميز بطريقة تؤهلها لمواجهة التحديات والتغيرات المعاصرة، والاحتفاظ بها بشكل دائم بما يتناسب مع قدراتها ومواردها الداخلية.

والتميز المؤسسي في التعليم والذي يشمل إدارات التعليم من ضمن أولويات رؤية 2030 التي أطلقها ولي العهد السعودي الأمير محمد بن سلمان، وأوضحت دراسة رويس، وبني مرتضى (2018) أن دور التميز المؤسسي في تحقيق رؤية السعودية 2030

من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان بدرجة (كبيرة). وإدارات التعليم أحد أهم أعمدة العملية التعليمية التي تتولى كثير من المهام والتي منها الإشراف على تنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات التي يتم إقرارها واعتمادها، والتنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى، وإنشاء المدارس والعمل على ترميمها، ووضع الخطط السنوية والخمسية للإدارة العامة للتعليم وغيرها من المهام مما يتطلب أن يكون لدى إدارة التعليم تميز مؤسسي مثل باقي المؤسسات الحكومية الأخرى.

وأوصت دراسة الحربي (2018) إلى إيجاد برامج تطويرية للقيادات والمشرفين التربويين في مجالات التحسين والتطوير المستمر، والاتصال والتواصل وخدمة المجتمع، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية. ومن ذلك وجدت ضرورة البحث في تحديات تحقيق التميز المؤسسي في الإدارات التعليمية، لما له من أهمية في الوقت الحالي.

مشكلة البحث:

إن اعتماد المؤسسات التعليمية على إدارة التميز وتحمل التحديات المبنية على ذلك أصبح في الوقت الحالي ضرورة لا غنى عنها، فليس اختيارياً لأي مؤسسة أن تسعى لتطبيق إدارة التميز إذا كانت تحرص على التقدم والتطوير، حيث لا بد أن تستجيب للتطورات الداعمة للتميز مثل التغيير والجودة والمكانة (الجعبري، 2009م).

وكشفت نتائج العديد من الدراسات إلى وجود الكثير من المؤسسات التعليمية تعاني من بعض المعوقات التنظيمية التي تقلل من نجاح تنفيذ إدارة التميز، حيث تفتقر إلى الهياكل المرنة المتوافقة مع متطلبات تحسين الأداء والقابلة للتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية ونتيجة قصور منح الصلاحيات الإدارية والمالية والغموض في الآليات والأساليب وتعقيد الإجراءات ومركزية اتخاذ القرار مما يحد من احتمالات نجاح التميز المؤسسي التي تعتمد على اللامركزية في صياغة السياسات واتخاذ القرارات المناسبة (السواط، 2016).

وأوصت المؤتمرات العديدة التي تعقد من أجل التميز المؤسسي في التعليم بأهمية نشر وإثراء ثقافة الجودة والتميز المؤسسي وإدارة التميز في التعليم مثل المؤتمر الوطني السابع للجودة في فبراير 2020م، والمؤتمر الدولي عن الجودة والتميز المؤسسي الذي عقد بالقاهرة عام 2018م.

وحرصاً من وزارة التعليم على دعم ثقافة إدارة التميز المؤسسي تم إطلاق جائزة التميز للتعليم فئة التميز المؤسسي عام 1440هـ فقد تسابقت إدارات التعليم في الالتحاق بالجائزة، ولم تحصل إدارة تعليم ينبع على الجائزة على الرغم من توفر المعايير بها مما يعطي مؤشراً بوجود تحديات وصعوبات تحول دون حصولها على الجائزة، ومن ذلك يمكن وضع التساؤل الرئيس التالي:

ما تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

1. قد تفيد الدراسة في تطوير الأبحاث العلمية عن التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات المختلفة.
2. قد تسهم الدراسة في التعرف على أهم الاستراتيجيات المقترحة من خلال نتائج الدراسة، والتي تسهم في تذليل المهددات والتغلب عليها، والمساهمة في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم.
3. الخروج بتوصيات حول سبل التغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم.

الأهمية العملية:

1. قد تفيد الدراسة المسؤولين عن تحقيق التميز المؤسسي في التعليم بالمملكة العربية السعودية في اكتشاف طرق جديدة للتميز بما يخدم نظام العمل.
2. قد تفيد الدراسة المسؤولين في تعزيز التميز المؤسسي، وحمايتها من التحديات الإدارية والتقنية.
3. تتبع الأهمية العملية للدراسة من أهمية المحافظة على مستوى عالي من التميز المؤسسي والتنافسية على مستوى العالم في مجال التعليم بما يخدم العملية التعليمية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات؟
2. ما التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات؟
3. ما أهم الإستراتيجيات والطرق للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع؟

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تحدد هذه الدراسة تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات.

الحدود المكانية:

إدارة تعليم محافظة ينبع.

الحدود الزمانية:

تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام (1441-1442هـ).

المصطلحات الإجرائية:

1. التحديات.

يمكن تعريف التحدي اصطلاحاً بأنه: "كل تغير أو تحول سواء كان كمياً أو كيفياً يفرض متطلباً أو متطلبات محددة تفوق إمكانيات المجتمع الحالية، بحيث يجب عليه مواجهتها، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بتحقيقها" (عشبية، 2008م، ص146).

إجرائياً: كل تغير يحدث في العملية التعليمية يتطلب تدخل ومعالجة من المؤسسة التعليمية واتخاذ الإجراءات المناسبة للقضاء عليه أو التقليل من أخطاره.

2. تعريف التحقيق:

اختلف مفهوم التحقيق حسب المجالات فمفهوم التحقيق في القانون يختلف عنه في علم النفس، ويختلف عنه في العلوم الفقهية، وما يهمننا هو مفهوم التحقيق في المجال الإداري، ويعرف على النحو التالي: "إجراء شكلي جوهري يستهدف الوصول إلى الحقائق، يتخذ بعد وقوع المخالفة التأديبية بقصد الكشف عن فاعلها، وجمع الأدلة والمستندات والوثائق". (عبدالحاميد، د.ت، ص5).

إجرائياً: هو الحفاظ على التميز المؤسسي في إدارة تعليم ينبع بما يتناسب مع التطورات الحديثة العالمية.

3. المؤسسة:

تعرف المؤسسة بأنها: الجهات سواء كانت وزارات أو هيئات في القطاع الحكومي، وجميع شركات القطاع الخاص التي تعمل في المملكة العربية السعودية.

إجرائياً: هي إدارة تعليم ينبع التابعة لوزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية.

4. التميز المؤسسي:

يعرف التميز المؤسسي بأنه: "هو وسيلة التطوير والارتقاء بمستوى أداء المؤسسات التعليمية لمواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات، وبالتالي تعزيز القدرات على تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والمستدامة" (القرزعي، 2018م، ص60).

التميز المؤسسي نظرياً: هو طرق تطوير مستوى إدارة ينبع التعليمية بما يتواءم مع التطورات الإدارية الحديثة.

5. تعريف التميز المؤسسي في إدارة التعليم:

يعرف تعريف التميز المؤسسي في إدارة التعليم نظرياً بأنه: "وصول المؤسسات التعليمية سواء كانت جامعة أو مدرسة أو معهد أو إدارتها أو منسوبيها إلى الأهداف المرسومة بأعلى مستوى من الأداء" (المركز الإقليمي للجودة والتميز في التعليم، د.ت، ص15).
إجرائياً: وصول إدارة ينبع التعليمية إلى الأهداف المرجوة من العملية التعليمية.

6. تعريف الإدارة:

تعرف الإدارة بأنها: "تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة مجهودات، وهي تشمل الأعمال على اختلاف أنواعها، سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو زراعية أو صناعية أو صحية، أو تعليمية أو غيرها". (أبو العلا، 2013م، ص23).

تعريف الإدارة إجرائياً: تولي أحد العاملين في المؤسسة منصباً قيادياً، يكون دوره من خلال هذا المنصب مشرفاً على باقي الموظفين، واتخاذ الإجراءات المناسبة في تحقيق التميز المؤسسي.

الإطار النظري والدراسات السابقة

1- مفهوم التميز المؤسسي.

لقد تناول كثير من الباحثين مفهوم التميز المؤسسي ومن هذه التعاريف بدءاً من القديم إلى الحديث حتى يمكن ملاحظة التغير في مفهوم التعريف فما يلي:

يعرف التميز المؤسسي بأنه: "سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء" (Pinar & Girard, 2008, p31).

وظهر مفهوم التميز على قمة التطورات التي بعثتها ثورة المعرفة كمفهوم يبرز السمة الرئيسة التي يجب أن تتصف، كما أن التميز مفهوم كلي وشامل غير قابل للتجزئة، بمعنى أنه لا يمكن تصور تميز مؤسسة ما متميزة في مجال معين دون الآخر. (القرزعي، 2018م، ص 19)

وعليه ومن خلال استعراض المفاهيم السابقة للتميز المؤسسي تستنتج الباحثة بأن التميز المؤسسي يعني قدرة المنظمات على المشاركة والتخطيط بشكل استراتيجي، مما يعزز من أدائها والعمل حل المشكلات التي تواجهها وتحقيق أهدافها بصورة فعالة، تميزها عن باقي المنظمات.

2- أهداف التميز المؤسسي.

إن تحقيق التميز المؤسسي لا يمكن أن يحدث بالصدفة أو من خلال وجود نظريات علمية مجردة، ولكن يجب أن يكون فيه إنجازات ملموسة، فالتميز يعني تحقيق كافة النتائج التي تهم وتسعد جميع المعنيين بأمر المنشأة (داود، 2020، ص24) ويمكن ببساطة إبراز أهداف وفوائد تبني وتطبيق تميز المنظمات كما ذكرها جميل، وسفير (2011) في ما يلي:

- إيجاد ثقافة تركز بقوة على العملاء وتحسين الثقة.
- تحسين المشاركة والمسؤولية وكذا معنويات وإرضاء العاملين .
- تحسين نوعية المخرجات وتدريب الموظفين على أسلوب تطوير العمليات.
- تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق وترتيب وتحليل المشاكل والسيطرة عليها.
- الحفاظ على الزبائن وخلق بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر .
- زيادة الكفاءة وتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة.
- متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات

ومن ذلك يتضح أن أهداف التميز المؤسسي كثيرة ومتنوعة ومن المفترض أن تعمل المؤسسات على وضع خطة استراتيجية من أجل متابعة تنفيذ هذه الأهداف بدقة في جدول زمني معين حتى يحدث التطوير للمؤسسات مواكبة بذلك المؤسسات العالمية.

3- خصائص التميز المؤسسي.

تتمتع المنظمات التي تحقق تميزاً بمجموعة من الخصائص المهمة كما ذكرها كل من النسور (2010)، والسهلي (2017) وهي:

1. قبول الأعمال الصعبة، إذ أن قبول الاعمال الصعبة يعد من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات، وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر.
2. توفر القيادة ذات الكفاءة، حيث أن القيادة تعمل كقوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه.
3. تحمل المصاعب، فالمصاعب توضح مستويات قدرة المنظمات، إذ إن ارتكاب الأخطاء، وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها، يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها.
4. الخبرات البعيدة عن العمل، فالمنظمات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الأداء.
5. برامج التدريب، حيث أن النظام المعياري السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات.
6. الدقة: ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهمات، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة.

ومن ذلك يتضح للباحثة تنوع خصائص التميز المؤسسي ما بين قبول الأعمال الصعبة، مع توفر قيادة حكيمة تساعد العاملين من خلال خبرتها وتوجهاتها في تحقيق أعمالهم بالإضافة للبرامج التدريبية والدقة في العمل مما يعود بالنفع على المؤسسة وتطورها وتقدمها.

4- النظريات التي يقوم عليها التميز المؤسسي.

لاحظت الباحثة ندرة في النظريات التي تناولت التميز وفيما يلي عرض النظريات التي حصلت عليها الباحثة:

أ- نظرية التميز J. Grunig

بدأ برنامج البحث المعروف باسم نظرية التميز في الستينيات من القرن الماضي مع بحث Grunig عن الجمهور الذي وجد بين المزارعين الكولومبيين. ثم تبع ذلك بحث حول دور العلاقات العامة في صنع القرار التنظيمي، والنموذج المتماثل للعلاقات العامة، وقياس العلاقات العامة، وكيف يشكل هيكل وبيئة المنظمات سلوك العلاقات العامة. (Grunig, Grunig, 2008)

أضاف مشروع التميز IABC نظريات أدوار العلاقات العامة، وبحوث العمليات، والجنس والتنوع إلى النموذج. تطورت نظرية التميز إلى نظرية عامة للعلاقات العامة كوظيفة إدارية إستراتيجية. (Grunig, Grunig, 2008)

ب- نظرية توم بيترز Tom Peters theory

إن توم بيترز هو مفكر أحدث ثورة في علم الإدارة على مدى 32 عامًا، وأفكاره ألغت الأفكار القديمة حول الإدارة والاستراتيجية وأحدثت نقلة نوعية من خلال الاعتقاد بأن النجاح مرتبط بأنظمة مرتبطة بالقيم المشتركة (ثقافة الشركة)، وتمكين الموظفين وتميز الأفراد الرياديين. وورأوا أن العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة تتغاضى اليوم عن أهمية التدريب، وأن العديد من المؤسسات مترددة في التدريب بسبب انتشار (ثقافة الخجل) ويخجل بعض المسؤولين من الاعتراف بحاجتهم إلى التدريب المستمر، مطالبين بتغيير القديم. (التاجر، 2015م).

ونُشرت نظرية إدارة توم بيترز "بحثاً عن التميز" في عام 1982، حيث قام بفحص 43 شركة تجسد التميز. وتستند نظرية الإدارة لتوم بيترز على صفات القيادة. يؤمن القادة الجيدون بالإنتاجية من خلال الناس، ويتمتعون بفرص العمل والقيمة؛ يفعلون فقط ما يفعلونه بشكل أفضل. (McGowan, 2011).

ومن ذلك ترى الباحثة أن نظرية توم بيترز من أصحاب نظريات التميز التي أحدثت جدلاً كبيراً في أوساط الإدارة والتميز وتمت الاستفادة منها خلال العقود الماضية، ومع التطوير لنظريته من الممكن أن تستفيد المؤسسات من النظرية بالقدر المناسب لعملها ومجالها.

5- التحديات الإدارية التي تواجه التميز المؤسسي في إدارات التعليم.

إن التحديات الإدارية التي تواجه التميز المؤسسي في إدارات التعليم كثيرة ومتنوعة، وسوف نتناول الباحثة أهم هذه التحديات بشيء من التفصيل وهي على النحو التالي:

أولاً: ضعف الدعم من الإدارة العليا. تعتبر الإدارة نظاماً متكاملًا من المكونات والمعلومات والتشريع والموارد البشرية؛ لذا فإن تطبيق الإدارة على النحو الجيد يتطلب عديداً من المقومات المتكاملة؛ ولذلك فإن توفير الدعم من الإدارة العليا من الأمور المهمة والضرورية للموظفين؛ حتى يستطيعوا القيام بأعمالهم بأفضل طريقة، ذلك يؤدي إلى الترابط بين العاملين والإدارة العليا، ومتابعة وإدارة الموارد على المستويات كافة، وتوفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للعاملين في المؤسسة، مما يؤدي إلى التقليل من معوقات اتخاذ القرار. (شليبي، 2011م، ص ص 11-12).

لذلك يجب على الإدارة العليا أن تعلم أن التميز المؤسسي هو الأساس للحفاظ على سمعة المؤسسة وللحفاظ على مقوماتها، وأن قلة الدعم المقدم من الإدارات العليا يؤثر تأثيراً كبيراً في تحقيق التميز المؤسسي.

ثانياً: الاعتماد الكلي على شركات خارجية للتطوير والتدريب. إن اعتماد المؤسسات على شركات خارجية من أجل تطويرها يعد من أكثر الأخطار المحدقة بأي مؤسسة، فعلى الرغم من أهمية التطوير، إلا أن الاعتماد على مؤسسات خارجية قد يكون من ضمن أفرادها من ينقل معلومات المؤسسة إلى مؤسسات أخرى منافسة أو معادية، ويسبب الضرر الكبير بها.

لذلك يجب على المؤسسات التي تقوم بعملية تطوير لأنظمتها أن تُدخل موظفيها وتشرکہم في عملية التطوير والتدريب؛ ليكونوا فيما بعد هم من يقومون بذلك، ولا يتم اللجوء إلى المؤسسات وشركات التطوير الخارجية.

ثالثاً: ضعف الرقابة الداخلية من قبل المؤسسة: إن الرقابة الداخلية واحدة من أفضل الطرق لتجنب أوجه القصور في المؤسسة، وفي الوقت نفسه تعد محركاً مهماً للأداء في جميع أنشطة المعلومات، فالمنشأة التي لديها نظام فعال للرقابة الداخلية، يمكن من خلاله مواجهة المخاطر، مما يضيف قيمة للمنشأة والحفاظ عليها، وفي كثير من الحالات، تعرف المؤسسات الناجحة كيفية اغتنام الفرص والاستفادة من مزاياها، وكيف تواجه التهديدات وكيفية التعامل معها، من خلال التطبيق الفعال لأساليب التحكم. (دليل الممارسات الجيدة الدولية، 2013م، ص7).

رابعاً: الخلط بين الاستخدامات الشخصية والعملية. إن خلط الموظف بين الاستخدامات الخاصة بالعمل والاستخدامات الشخصية قد يسبب كثيراً من المشاكل، وعدم القدرة على التركيز أكثر في العمل، بسبب وجود مؤثرات خارجية، تؤثر عليه وعلى عمله داخل المؤسسة. وفي هذه النقطة يجب على المؤسسات أن تقوم بإعلام موظفيها منذ اليوم الأول لهم بألا يقوموا بإدخال تفاصيل حياتهم الشخصية أو معلوماتهم الخاصة في وظائفهم، وتوضيح أن ما يتاح لهم من أجهزة أو مزايا معينة داخل عملهم فهي للاستخدامات الخاصة بالوظيفة، ويفضل ألا يتم استخدامها لأغراض شخصية. (الصقير، 2014م).

خامساً: ضعف الثقة في الكادر الوطني. يعد ضعف الثقة في الكوادر الوطنية من ضمن التحديات التي تواجهها المؤسسات والأفراد، مما يترتب على ذلك إعطاء المجال للجنسيات الأخرى في الدخول إلى هذا المجال، والذي له آثار سلبية كبيرة على المؤسسة وعلى مدى حماية أمن معلوماتها. (الصقير، 2014م).

لذلك فإنه يجب إعطاء الفرصة والثقة والتدريب اللازم، وإعطاء المجال للاحتكاك مع الخبراء في بيئة عمل حقيقية لاكتساب الخبرة. ب- التحديات التقنية التي تواجه التميز المؤسسي في إدارات التعليم.

تسعى إدارات التعليم المختلفة إلى تحرير نفسها من خلال التخلي عن التقنيات التي يمكن الاستعانة بمصادر خارجية لها، والتخلي عن الممارسات التي فقدت فعاليتها، وإعادة توجيه استثماراتها نحو تطوير القدرات وتوفير الموارد اللازمة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لغرض تحقيق التميز المؤسسي، والعبء المالي المعقول للتعليم، وكذلك التميز في التدريس والبحث الأكاديمي (جميل، 2016م).

وفيما يلي عرض لأهم التحديات التقنية التي تواجه التميز المؤسسي في إدارات التعليم.

أولاً: تحديات أمن المعلومات للمؤسسة:

من أهم الأخطار المحتملة التي يُخشى منها على أمن المعلومات هي عملية الاختراق أو الاقترام لنظام المعلومات، التي يمكن أن تأخذ الشكل العادي التقليدي الذي يقوم فيه المقتحم بالحصول على اسم الدخول وكلمة المرور عن طريق غير مشروع، أو من خلال خرق القوانين واللوائح، وذلك عن طريق التسلل أو الاحتيال، أو قد يكون المقتحم من العاملين داخل المؤسسة المسموح لهم بالدخول إلى النظام، ولكنه يتجاوز حدود الصلاحيات الممنوحة له؛ للوصول إلى المعلومات ذات الحماية غير الكافية، والاطلاع على البيانات، أو تعديلها، أو حذفها، أو إضافة بيانات جديدة. (أحمد، 2014م).

ولقد أوضحت دراسة بو الفوال (2018) ظهور تحديات جديدة في ساحة الأعمال، وهو ما يستدعي أخذ الوسائل المتاحة كافة؛ لتعزيز أمن المعلومات وحمايتها، في ظل توجه قائم على الاتصالات والبيانات الكبيرة، كما أوضحت دراسة عبدالرازق (2017) أن استراتيجية أمن المعلومات ضعيفة وذات فاعلية محدودة، ولا تتناسب مع الغايات الوطنية.

ولقد طورت الهيئة الوطنية للأمن السيبراني الضوابط الأساسية للأمن السيبراني بما يتناسب مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030؛ من أجل توفير الممارسات والمعايير الرئيسة لتحسين الأمن السيبراني في الكيانات التي تقع في نطاق هذه الضوابط؛ من أجل تقليل واكتشاف والرد على الهجمات السيبرانية، وهي حوكمة الأمن السيبراني، وتعزيز سبله، وسمود الأمن السيبراني، المتعلق بالأطراف الخارجية والحوسبة السحابية، والأمن السيبراني لأنظمة التحكم الصناعي. (الضوابط الأساسية للأمن السيبراني، 1439هـ).

ومن ذلك ترى الباحثة أن تحديات أمن المعلومات كثيرة ومتنوعة، وكل منها له طريقة معينة للتعامل، مما يعني أنه يجب اتخاذ الإجراءات المناسبة لذلك، وعمل إدارة للأزمات من أجل التصدي للمخاطر والتحديات التي تصيب أمن المعلومات.

ثانياً: نقص كوادر أمن المعلومات المدربين المؤهلين تأهيلاً جيداً: إن نقص الكوادر في حماية أمن المعلومات والمدربين والمؤهلين تأهيلاً جيداً من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات والهيئات الحكومية والخاصة في المجتمع السعودي، وقد يرجع ذلك إلى عزوف الشباب عن الدخول إلى الكليات العلمية المتخصصة في مثل هذه التخصصات، أو عدم وجود خبرة في التعامل مع أمن المعلومات. إن الطريقة المثلى هي الاستثمار في خدمات أمن المعلومات، وتتمتع المملكة بوجود شركات متخصصة في خدمات أمن المعلومات، وشركات اتصالات تقدم مجموعة عريضة من خدمات أمن المعلومات، ابتداءً بخدمات أمن المعلومات المدارة، وتطوير الكوادر من خلال التدريب، وبرامج التوعية في مجال خدمات أمن المعلومات المتخصصة (أمن المعلومات، د.ت، ص6).

ثالثاً: عدم الوعي بأهمية أمن المعلومات:

ينبغي أن تقوم المؤسسات بالمساهمة في تعزيز وعي موظفيها حول أمن المعلومات، وذلك عن طريق إلحاقهم ببعض الورش التدريبية أو إعطائهم فكرة عن أهمية حماية البيانات، وكيفية المحافظة على سرية المعلومات، وأساليب أمن تلك المعلومات، كل ذلك سوف يجعلهم أكثر وعياً واستعداداً لفهم حدوث بعض المخاطر؛ نتيجة استخدام الإنترنت والتكنولوجيا في كل المجالات، أيضاً يجب الشرح للموظف أنه كلما زادت الحماية على الأجهزة، زادت صعوبة الاستخدام للموظف، مما يؤدي إلى تأخير أو تعطيل العمليات اليومية، مما يولد شعوراً أن هذه الحماية ضرورية لحماية الموظف ولحماية أصول المؤسسة والتكيف مع هذه الإجراءات. (عبدالكريم، والربيعي، 2013).

رابعاً: المورد البشري: إن محور الخطر هو الإنسان، سواء المستخدم أو الشخص المنوط به مهام تقنية معينة تتصل بالنظام، فإدراك هذا الشخص حدود صلاحياته، وإدراكه آليات التعامل مع الخطر، وسلامة الرقابة على أنشطته في حدود احترام حقوقه القانونية، هي مسائل رئيسة يعنى بها نظام الأمن الشامل، وتحديدًا في بيئة العمل المرتكزة على نظم الكمبيوتر، وقواعد البيانات. (قدايفة، 2016م، ص167).

ومن ذلك يتضح أن الكادر البشري من الأفراد في المؤسسات هو أشد خطورة على أمن المعلومات، ويعد تحديًا كبيراً، حيث إن من لديه القدرة على الدخول يستطيع نقل الملفات ونسخها، ولا يمكن استثناء أحد، سواء من إدارة أو موظف صغير؛ لذلك يجب على من يعين العاملين في المؤسسات والأماكن المهمة أن يكون على قدر من الخبرة في هذا المجال، ولديه قدرة وبصيرة في الاختيار الصحيح للأفراد الجدد قدر المستطاع، كما للرقابة على الأفراد دور كبير أثناء العمل حتى يشعر العاملون أنهم مراقبون من قبل أطراف أخرى حتى لو كان هؤلاء العاملون هم المسؤولين على سلامة وحفظ المعلومات وحمايتها من الأخطار والتهديدات.

الدراسات السابقة:

سوف تتناول الباحثة مجموعة من الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي في التعليم، ولقد تم تقسيم هذه الدراسات إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، وذلك على النحو التالي:

الدراسات السابقة العربية:

أجرت مراد (2019) دراسة بعنوان: (معايير مقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة).

هدفت الدراسة إلى الوقوف على المعايير المقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من عينة من عمداء ووكلاء ورؤساء الأقسام بكلية الهندسة الزراعة، العلوم الحاسبات والمعلومات، الدراسات العليا للتربية، دار العلوم، الآداب، التجارة جامعة القاهرة، كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: توصلت الدراسة إلى قائمة (استبانة) بالمعايير المقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة من وجهة نظر القيادات الجامعية تتكون من سبعة معايير رئيسة تضم بداخلها (٦٤) عبارة فرعية.

أجرى جوهر، وسليمان (2019) دراسة بعنوان: (متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط).

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط، وكان منهج البحث المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، وكانت عينة الدراسة من معلمي التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط من وكانت أهم النتائج: اتفاق الآراء حول أن أهم مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط، تتمثل في: تكريم المدرسة لطلابها المتميزين في كل فصل دراسي، وتواصل المدرسة مع المتميزين من خريجها، ووجود خطة مدرسية لتطوير الأداء بالمدرسة، ووجود مكتبة إلكترونية بالمدرسة، ووجود شبكة إلكترونية داخلية بالمدرسة.

وأجرى المخالفي، سلطان (2018) دراسة بعنوان: (درجة تطبيق قيادة جامعة الملك خالد لمعايير إدارة التميز في ضوء النموذج الأوربي للتميز EFQM من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة). هدفت الدراسة إلى معرفة درجة تطبيق قيادة جامعة الملك خالد لمعايير ادارة التميز في ضوء النموذج الأوربي EFQM من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية في متوسطات درجة التطبيق وفقاً لمتغيرات: الرتبة العلمية، التخصص، عدد سنوات الخدمة بالجامعة، وتكونت عينة البحث من (350) عضو هيئة التدريس في العام الدراسي 1438-1439هـ، وجمعت البيانات بواسطة استبيان تضمن (60) مؤشراً، وأظهرت النتائج على مستوى النموذج الأوربي للتميز بأن متوسط درجة تطبيق المعايير بجامعة الملك خالد بلغت (3.03) وتمثل درجة (متوسطة) وتعتبر عن درجة تطبيق مقبولة وفقاً للوسط الحسابي النظري المعياري (3) للمقياس الخماسي؛ الذي يمثل الحد الأدنى للقبول بجودة التطبيق، وحققت المحك (6) معايير للتميز، بينما أخفقت (3) معايير عن تحقيق الحد الأدنى للقبول بدرجة التطبيق.

أجرى مسيل، محمود؛ عتريس، محمد (2018) دراسة بعنوان: (تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي). هدف البحث إلى وضع تصور مقترح للتميز التنظيمي بمدارس التعليم العام في مصر في ضوء خبرتي سنغافورة وأستراليا، وإيضاح أهم النماذج العالمية في مجال التميز التنظيمي بمدارس التعليم العام (نماذج التميز المدرسي). وإلقاء الضوء على أهم الجهود المصرية نحو المواكبة الفعالة للمتطلبات الوطنية والمقتضيات الدولية لتحقيق التميز التنظيمي بالمدارس المصرية. واتبع البحث المنهج الوصفي من خلال وصف وتحليل للتميز التنظيمي في الفكر الإداري والخبرات الأجنبية ومصر، ولم يوجد عينة في الدراسة، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: إخفاق معظم جهود ومبادرات التحسين المدرسي في مصر سواء - المبدولة من داخل المدرسة أو من خارجها.

أجرى الجارودي؛ والمشرف (2016) دراسة بعنوان: (متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام في مدينة الرياض). هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم في مدينة الرياض، والعوائق التي تحول دون تطبيقها، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لدراستها والتي تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة لمجتمع الدراسة بلغ عددها (133) من مديرات ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة الرياض. وتوصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أهمية هذه المتطلبات وضرورة تطبيقها بمتوسط حسابي بلغ (4.42 من 5). وأنه توجد عوائق تحول دون تطبيقها في مدارس التعليم العام بمتوسط حسابي بلغ (4.23 من 5)، وكانت الفروق لصالح مفردات عينة الدراسة الحاصلات على أكثر من 3 دورات تدريبية.

وأجرى العمري (2013) دراسة بعنوان: معوقات تطبيق برامج الجودة و التطوير المؤسسي في منشآت الأعمال السعودية : دراسة ميدانية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تنفيذ وتطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي داخل المنشآت السعودية، ونشر ثقافة التميز. حيث إنها هي المحصلة الكلية للطريقة المتطورة التي يفكر بها معظم العاملين في المؤسسات أو يتصرفون بها لتحقيق أهداف المؤسسة، وكذلك حيال متلقي الخدمة والموردين، وأيضاً الخدمات المقدمة، وبالنسبة للمؤسسة والمجتمع وكافة الجهات. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها؛ من خلال استمارة الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد توصل الباحث إلى أن نجاح المؤسسات والمنشآت السعودية بتطبيق وتنفيذ برامج الجودة والتطوير المؤسسي -يرجع إلى الاهتمام بالتحديات والمعوقات المتوقعة أثناء التطبيق.

أجرى العضاضى (2012) دراسة بعنوان: (معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي). هدفت

الدراسة إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، تم تحديد مجتمع البحث جميع أعضاء هيئة التدريس من الكليات النظرية بجامعة الملك خالد: كلية الشريعة وأصول الدين، كلية العلوم الإنسانية، كلية العلوم الإدارية والمالية، كلية التربية. وقد بلغت الاستبانات الإجمالية الصالحة للتحليل (204) استبانة، وكانت أهم النتائج: ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة، ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية، ضعف إمكانيات المكتبات، زيادة العبء التدريسي.

أجرت النسور (2010) دراسة بعنوان: (أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي). هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر؛ والحوار؛ وفرق العمل؛ التمكين و الاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة؛ والموارد البشرية و؛ العمليات و؛ المعرفة؛ والتميز المالي) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، تم عمل استبانة شملت (50) فقرة وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، تكونت عينة الدراسة من (194) من موظفي الوزارة حملة البكالوريوس فما فوق، وكانت أهم النتائج: أن مستوى امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية (التعلم المستمر؛ والحوار؛ وفرق العمل؛ والتمكين؛ والاتصال والتواصل) كان متوسطاً، أن مستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية (التميز القيادي؛ والتميز بالموارد البشرية؛ والتميز بالعمليات؛ والتميز المعرفي؛ والتميز المالي) متوسطاً.

الدراسات السابقة الإنجليزية:

أجرى (2019) Jyotiska & Quadros دراسة بعنوان: "Factors in نظم الإدارة المساهمة في التميز

في الأعمال". ركزت هذه الدراسة على العوامل في أنظمة الإدارة التي تساهم في تميز الأعمال في المنظمة. بالنظر إلى أن كل مؤسسة بغض النظر عن القطاع والحجم تريد تحقيق التميز في العمل، من خلال الاعتماد على البيانات من المقابلات مع 14 شخصاً في المؤسسة. وجد أن أنظمة الإدارة المساهمة في التميز في الأعمال من خلال عوامل منهجية وثقافية. تم العثور على مزيج من العوامل الثقافية والنظامية لتكون مهمة في مساهمة نظام الإدارة في التميز في الأعمال التجارية. بالإضافة إلى ذلك، تم تحديد أنظمة التغذية الراجعة وفريق نظام إدارة متنوع ليكونوا مهمين بالنسبة لتنفيذ نظام الإدارة.

أجرى (2017) Garg & Shukla دراسة بعنوان: -Institutional Excellence: A Model: دراسة قائمة على نموذج على

تصور أعضاء هيئة التدريس. هدفت الدراسة إلى فهم ودراسة تصور أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بمعايير الإدخال المختلفة للمؤسسة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي. ساعد تحليل العامل الاستكشافي (EFA) في تحديد العوامل الأساسية التي تم اختبارها بشكل أكبر للتأكد من صحتها من خلال تحليل عامل التأكيد (CFA). تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية كذلك لإنشاء علاقة هيكلية بين العوامل الأساسية المحددة وبناء نموذج.

أجرى (2017) Rashid, et al. دراسة بعنوان: الإطار المفاهيمي لنموذج التميز الابتكاري لمؤسسات التعليم العالي. هدفت هذه

الدراسة إلى توضيح الإطار المفاهيمي للتميز والابتكار للتعليم وخاصة مؤسسات التعليم العالي، تم تحديد العديد من العوامل من الدراسات السابقة من خلال دراسة الأدبيات والنتائج التجريبية. تم استخدام الإصدار الأصلي من نموذج التميز في الأداء الشامل

باعتباره الهيكل الأساسي ونموذجه الموسع المسمى نموذج التميز في الأداء الإجمالي المستند إلى القيمة (VBPTM) كأساس لهذا الإطار. مزج البحث المعايير المتاحة في عدة فئات فرعية لإعطاء رؤية جديدة نحو تمكين التميز في الابتكار في مؤسسة التعليم العالي. كما تم تقديم الإطار المفاهيمي المقترح.

وأجرى (Qawasmeh & Al-Bourini, 2016) دراسة بعنوان: **Assessing (تقييم ممارسات إدارة التميز الجامعي باستخدام النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر الطلبة والعاملين في جامعة جدارا)**. هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة التميز الجامعي في جامعة جدارا من وجهة نظر العاملين والطلبة باستخدام النموذج الأوروبي للتميز بأبعاده التسعة (القيادة، والأفراد، والسياسات والاستراتيجية، والعلاقات والموارد، والعمليات، ونتائج الأفراد، ونتائج المجتمع، ونتائج الأداء الكلي). وقام الباحثان بتصميم استبانة ضمت (50) فقرة لجمع آراء عينة الدراسة التي بلغت (375) موظفا وطالبا. بينت النتائج أن مستوى التميز التنظيمي في جامعة جدارا بلغ مستوى متوسط (14.3) على مقياس ليكرت الخماسي.

وأجرى (Saada, 2013) بعنوان **مدي تطبيق معيار القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفقا للنموذج الأوروبي للتميز**. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفقا للنموذج الأوروبي للتميز في مؤسسات التعليم العالي وتكونت عينة البحث من (120) منير في مؤسسات التعليم العالي. وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج بأن مستوى الأداء القيادي في الكلية الجامعية عند تطبيق معيار القيادة للنموذج الأوروبي بلغ حوالي (75.9%)، وأن هناك ارتفاع نسبي في العيار الثالث من النموذج والذي يتعلق بتفاعل القادة مع الطلبة والجهات المعنية الأخرى، يليه المعيار الأول وفق ترتيب النموذج والذي يتعلق بتطوير القيادة الرؤية والرسالة ومنظومة القيم في الكلية بمشاركة الجهات ذات العلاقة مع الكلية ثم المعيار الثاني المتعلق بجهود القادة في تطوير وتطبيق النظام الإداري، ثم المعيار الخامس المتعلق بجهود القادة في تشجيع روح التنافس والتغيير في المؤسسة وأوصت الدراسة بضرورة دعم وتشجيع القادة للموظفين والعمل على نشر ثقافة التميز.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه مع الدراسات السابقة:

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التميز المؤسسي فقد هدفت دراسة مراد (2019) إلى الوقوف على المعايير المقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية، وهدفت دراسة العمري (2013) إلى التعرف على معوقات تنفيذ وتطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي داخل المنشآت السعودية، وهدفت دراسة الجارودي (2016) إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم في مدينة الرياض، والعوائق التي تحول دون تطبيقها، كما هدفت دراسة (Garg & Shukla, 2017) إلى فهم ودراسة تصور أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بمعايير الإدخال المختلفة للمؤسسة، والتي ينظر إليها الطلاب عموماً من الخارج في وقت القبول، وهدفت دراسة (Rashid, et al., 2017) إلى توضيح الإطار المفاهيمي للتميز والابتكار للتعليم وخاصة مؤسسات التعليم العالي.

كما تشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في المنهج وهو المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة مراد (2019)، ودراسة جوهر، وسليمان (2019)، ودراسة مسيل، وعتريس (2018)، ودراسة الشهراني (2017)، ودراسة الجارودي (2016)، ودراسة الجعبري (2009)، ودراسة العضاضي (2012).

وتشابهت أداة الدراسة مع بعض الدراسات الأخرى مثل دراسة مراد (2019)، ودراسة جوهر، وسليمان (2019)، ودراسة مسيل، ودراسة الجارودي (2016)، ودراسة الجعبري (2009)، ودراسة النصور (2010). ودراسة Qawasmeh & Al-Bourini (2016).

أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة:

على الرغم من تشابه الدراسات السابقة في كثير من العناصر إلا أن الدراسة الحالية تختلف مع هذه الدراسات في جوانب أخرى مثل بعض الأهداف الفرعية في الدراسات السابقة فمثل دراسة Qawasmeh & Al-Bourini (2016) هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة إدارة التميز الجامعي في جامعة جدارا من وجهة نظر العاملين. ودراسة النصور التي هدفت إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر؛ والحوار؛ وفرق العمل؛ التمكين و الاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة؛ والموارد البشرية؛ و العمليات؛ و المعرفة؛ والتميز المالي) في وزارة التعليم العالي.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في توضيح مشكلة البحث وفي معرفة بعض عناصر الإطار النظري والتوصل إلى بعض المراجع المرتبطة بموضوع البحث والبحث عنها بحيث تخدم البحث، كما سوف تستفيد الباحثة من الدراسات السابقة في ربط نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة والتعرف على أوجه الشبه والاختلاف فيما بينهم.

ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناول موضوع التحديات التي تواجه تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم، والتي لم يتطرق لها أحد من الباحثين من قبل - على حد علم الباحثة- مما يجعلها من الدراسات التي تحتاج إلى بذل الكثير من مجهود في إعدادها، وتعتبر مرجع يفيد الباحثين في مجال التميز المؤسسي.

المنهجية والإجراءات التحليلية

تناول هذا الجزء المنهجية والإجراءات التحليلية والذي احتوى على منهج البحث ومجتمع البحث والعينة وأداة البحث المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات من العينة في المجتمع المراد عمل دراسة عليه.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي؛ نظراً لأنه المنهج الأكثر ارتباطاً بأهداف الدراسة. ويعرف المنهج الوصفي بأنه: "الأسلوب الأنسب الذي يمكن من دراسة بعض الموضوعات الإنسانية لاعتماده على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع وجمع المعلومات والبيانات، ومن ثم وصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كلفياً وكمياً". (عبيدات وآخرون، 2012م، ص188).

مجتمع الدراسة:

المشرفات التربويات في إدارة تعليم محافظة ينبع وعددهم (93) مشرفة تربوية.

عينة الدراسة:

إن تحديد حجم العينة المناسب في أي دراسة من القرارات المهمة لكل باحث كونها تزويده بمعلومات يمكن الاعتماد عليها لتعميم النتائج، ونظراً لصغر مجتمع البحث فلقد استخدمت الباحثة المسح الشامل للمجتمع وتم إرسال الاستبانات لكل مجتمع البحث البالغ (93) مشرفة تربوية من إدارة تعليم محافظة ينبع، وعدد من قام بالرد على الاستبانات (73) مشرفة تربوية من إدارة تعليم محافظة ينبع.

جدول (1) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
العمر	من 20- أقل من 30	0	%0
	من 30- إلى أقل من 40	15	%20.5
	من 40 - إلى أقل من 50	29	%39.7
	أكثر من 50	29	%39.7
المستوى التعليمي	ثانوية عامة فأقل	0	%0
	دبلوم	1	%1.4
	بكالوريوس	53	%72.6
	ماجستير	19	%26
	دكتوراه	0	%0
سنوات الخبرة في العمل	أقل من 5 سنوات	4	%5.5
	أقل من 10 سنوات	5	%6.8
	أقل من 20 سنة	20	%27.4
	أكثر من 20 سنة	44	%60.3
عدد الدورات ذات الصلة بمجال التميز المؤسسي في العمل	لم أحصل على دورة تدريبية	17	%23.3
	دورة واحدة	11	%15.1
	دورتان تدريبيتان	16	%21.9
	ثلاث دورات تدريبية	9	%12.3
	أربع دورات فأكثر	20	%27.4

أداة الدراسة:

استخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع المعلومات، إذ أنها الأداة المناسبة والملائمة للحصول على المعلومات في مجال هذا البحث، كما أنها أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة، أو الجمل الخبرية، تتطلب الإجابة عنها بطريقة تم تحديدها حسب أغراض البحث. وتحتوي الاستبانة على جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عند الدورات)، والجزء الثاني: يتكون من (37) فقرة، مقسمة إلى ثلاثة محاور وهم: المحور الأول: التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات ويتكون من (13) فقرة. المحور الثاني: التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات ويتكون من (8) فقرة. والمحور الثالث: أهم السبل للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم. ويتكون من (16) فقرة .
بناء أداة الدراسة:

إعتمدت الباحثة في بناء أداة الاستبانة على الخطوات التالية:

1. الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
 2. تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من ثلاثة محاور وإحتوت هذه المحاور على (40) فقرة.
 3. تم عرض الاستبانة على المشرف والأخذ بمقترحاته وتعديلاته الأولية، ثم عرض الاستبانة على (8) محكمين من الأكاديميين المتخصصين في التربية.
 - د. تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة أو التعديل، وذلك بناءً على آراء المحكمين.
 6. عرض التعديلات على المشرف لإعتمادها
 7. اعتماد الاستبانة في صورتها النهائية حيث إشتملت على البيانات الأولية إضافة إلى ثلاثة محاور تحتوي على (37) فقرة.
 8. تم توزيع الرابط الإلكتروني للاستبانة على عينة الدراسة المكونة من (93) مشرفة تربوية. وتم الرد على (73) منها. وقد تكونت الاستبانة على قسمين رئيسيين وهما:
- القسم الأول: البيانات الشخصية للموظف (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد الدورات المشارك فيها)
 القسم الثاني: يمثل مجالات الاستبانة ويشمل على (37) فقرة مغلقة موزعة على ثلاثة مجالات. إستخدمت الباحثة أداة الاستبانة ووضع لكل فقرة إجابات مغلقة حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- جدول (2) المتوسط المرجح حسب مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق
من 2.61 إلى 3.40	محايد
من 3.41 إلى 4.20	موافق
من 4.21 إلى 5.00	موافق بشدة

صدق أداة الدراسة:

تأكد الباحثة من صدق فقرات الاستبانة من خلال طريقتين مختلفتين هما:

صدق المحكمين:

من أجل أن تتأكد الباحثة من صدق المحكمين لأداة الدراسة قامت الباحثة بعرض هذه الأداة في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين وذلك من أجل أن تستفيد من آرائهم والأخذ بها حول مدى شمول عناصر الموضوع، ومدى حاجاتها للإضافة أو إجراء التعديلات إن وجد، وأيضاً وضوح وسلامة صياغة الأسئلة من الناحية اللغوية وعلاقتها بما تتناوله الدراسة، للحصول على الاستبانة في الصورة النهائية.

وبناء على إجماع غالبية المحكمين بنسبة اتفاق (90%) تم تعديل فقرات الاستبانة بناء على ملاحظاتهم ومقترحاتهم.

صدق الاتساق الداخلي للأداة:

تم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة واتضح أن قيم معاملات الارتباط كانت ذات درجة مقبولة مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس، ولم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

معاملات ارتباط أبعاد أداة الدراسة مع الدرجة الكلية للمجال.

يتضح من النتائج أن علاقة كل محور مع الدرجة الكلية مرتفعة بدرجة كبيرة ودالة إحصائياً. أي أن المجالات الثلاثة تعبر عن مضمون الموضوع وترتبط به بدرجة كبيرة، ويتضح أن الاتساق الداخلي بين كل مجال والدرجة الكلية كانت مرتفعة حيث كانت قيمة معامل الارتباط في المحور الأول (0.873) ومعامل الارتباط في المحور الثاني (0.772) ومعامل الارتباط في المحور الثالث (0.754) وهنا يتحقق الصدق البنائي للاستبانة ويعتبر الأختبار صادقاً.

ثبات الإستبانة:

تم احتساب الثبات بطريقتين الأولى إعادة الاختبار والثانية حساب معامل ألفا كرو نباخ.

الطريقة الأولى، حيث طبقت الاستبانة على العينة الاستطلاعية مكونة من (20) مشرفة تربوية وبعد مرور 15 يوماً طبقت نفس الاستبانة وكان معامل الارتباط بين التطبيقين يساوي (0.82) وهذا يدل على ثبات المقياس.

الطريقة الثانية: حساب معامل الثبات لألفا كرونباخ

حيث أوضحت النتائج قيم ثبات تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة، أما قيمة معامل الثبات على كل المقياس كانت (0.917) وهي درجة ثبات عالية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

الوسائل الإحصائية المتبعة:

1. التكرارات والنسب المئوية لجميع المتغيرات جنس المستخدم، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي.
1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع فقرات وأبعاد الدراسة.
2. النسب المئوية: لقياس التوزيعات التكرارية النسبية الخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على فقرات الاستبانة.
3. الوسط الحسابي: لقياس متوسط إجابات العينة على فقرات الاستبانة، وتم تحديد قيم الأهمية النسبية (عالية جدا - عالية - متوسطة - متدنية - متدنية جدا).
4. الانحراف المعياري: لقياس مدى تشتت الإجابات عن قيم وسطها الحسابي.
5. معاملات الارتباط بيرسون.
6. تطبيق معادلة ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد والأداة ككل.

تحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها

في هذا الجزء من البحث تمت الإجابة على تساؤلات الدراسة وتم تقسيم النتائج إلى:
إجابة السؤال الأول: ما التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات؟
تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات أفراد الدراسة على التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات.
جدول (3): بنود محور التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	ضعف الدعم من الإدارة العليا في إدارة التعليم.	3.14	1.01	11
2	ضعف في الرقابة الداخلية من قبل إدارة التعليم.	3.13	1.02	12
3	عدم استثمار الإدارة التعليمية للفرص المتاحة.	3.64	1.08	6
4	ضعف اللوائح والسياسات التي تحكم وتنظم العمل.	3.19	0.952	10
5	لا يتوفر نظام متطور لضمان الجودة في إدارة التعليم.	3.67	0.905	3
6	ضعف نظام التقييم الذاتي في إدارة التعليم.	3.84	0.967	1
7	عدم وجود هيكل تنظيمية مرنة تتناسب مع متطلبات الأداء.	3.78	1.00	2
8	ضعف الثقة في الكادر الوطني لدى الإدارات العليا.	2.83	1.13	13

7	0.993	3.63	ضعف مستوى الكفايات الإدارية لبعض مديري المؤسسات التعليمية، والتي تحول دون تحقيق التميز المؤسسي بها.	9
4	1.077	3.75	اقتصار أدوار بعض مديري المؤسسات التعليمية على فرض الإجراءات والضبط وإصدار التعليمات.	10
5	1.049	3.69	ضعف الاهتمام بمبدأ الشفافية والمحاسبية في النظام التعليمي.	11
8	1.17	3.42	لا يشجع المناخ الإداري على الابتكار ويثبط الأفكار الجديدة والإبداعية.	12
9	1.16	3.36	يتم اختيار القيادات التعليمية طبقاً للأقدمية وليس الكفاءة.	13
1.04	3.51		المتوسط الحسابي العام	

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارب في استجابات أفراد العينة لمحور التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات؛ حيث أن المتوسط الحسابي لهم يتراوح ما بين (2.83 - 3.84)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، ويلاحظ أن المتوسط العام على (التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات) قد بلغ (3.51 درجة من 5)، والتي تشير إلى خيار (موافق) على أداة البحث.

وتفسر الباحثة موافقة عينة الدراسة على هذا المحور بدرجة (موافق) إلى أن هذا المحور (التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات) هو ما تراه المشرفات التربويات أثناء عملهن في إدارات التعليم من تحديات تقابلهن، ومعرفتهن بها وبما يمكن أن تقدمه من حلول من أجل التقليل من هذه التحديات بحكم خبرتهن في مجال عملهن.

وتتفق تلك النتيجة مع دراسة الجارودي والمشرف (2016) التي أظهرت وجود عوائق تحول دون تطبيق التميز في مدارس التعليم العام من وجهة نظر مديرات ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.

وتتفق مع دراسة العمري (2013) التي أظهرت وجود بعض الصعوبات والمعوقات الإدارية الكثيرة ظهرت أثناء تنفيذ برامج الجودة والتطوير المؤسسي والتي منها: عدم وجود تقبل وحماس لدى العاملين، والافتقار إلى الالتزام على المستوى التنفيذي، عدم التركيز الكافي على التغيير الحاصل في أساليب الأعمال، والاستراتيجية غير الملائمة، وقلة الموارد.

كما تتفق مع دراسة العضاضي (2012) التي أظهرت وجود ضعف في الدعم المالي للأبحاث العلمية، وزيادة العبء التدريسي.

إجابة السؤال الثاني: ما التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات؟

جدول (4): بنود المحور الثاني التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
14	ضعف استراتيجية أمن المعلومات التي تتخذها إدارة المعلومات بإدارة التعليم.	3.35	0.977	8
15	عدم وجود نظام معلومات متكامل لدعم اتخاذ القرار في إدارة التعليم.	3.52	0.88	6
16	ضعف التطوير التقني في إدارة التعليم.	3.41	1.03	7
17	وجود نقص في كوادر أمن المعلومات المدربين والمؤهلين تأهيلاً جيداً.	3.91	0.845	1
18	ضعف الوعي بأهمية أمن المعلومات لدى بعض موظفي إدارة التعليم.	3.89	0.858	2
19	وجود بعض الأخطاء أثناء تصميم التجهيزات التقنية	3.69	0.876	4
20	يتخلل نظام إدخال البيانات بعض الأخطاء التي تضعف صحة البيانات وجودتها.	3.56	0.942	5
21	لا يوجد دليل خاص بتحديد صلاحيات المستخدمين للمعلومات.	3.80	0.827	3
	المتوسط الحسابي العام	3.64	0.925	

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارب في استجابات أفراد العينة لمحور التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات؛ حيث أن المتوسط الحسابي لهم يتراوح ما بين (3.35 - 3.91)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، ويلاحظ أن المتوسط العام على (التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات) قد بلغ (3.64 درجة من 5)، والتي تشير إلى خيار (موافق) على أداة البحث.

وتفسر الباحثة موافقة عينة الدراسة على هذا المحور (التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات) بدرجة (موافق) إلى أن المشرفات التربويات ترى وجود كثير من التحديات التقنية في مجال عملهن مما يتطلب العمل على تزييل هذه المعوقات من أجل تحقيق التميز المؤسسي، كما أن موضوع التقنية في العصر الحالي وفي ظل جائحة كورونا أصبح له أهمية كبيرة يجب الاستعانة منها، خصوصاً وأن التعليم عن بعد أصبح أمراً واقعياً يتم استخدامه في التعليم من بداية أزمة كورونا ولم ينتهي بعد.

وتتفق مع دراسة العمري (2013) التي أظهرت وجود بعض الصعوبات والمعوقات الكثيرة ظهرت أثناء تنفيذ برامج الجودة والتطوير المؤسسي والتي منها قلة البيانات، وضعف التواصل بين العاملين، كما تتفق مع دراسة العضاضي (2012) التي أظهرت وجود ضعف في إمكانيات المكتبات.

إجابة السؤال الثالث: ما أهم السبل للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم؟

جدول (5): بنود المحور الثالث أهم السبل للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم.

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
22	وضع السياسات والإجراءات الأمنية العامة لإدارة التعليم	4.15	0.700	13
23	وضع خطة لمواجهة التهديدات المحتملة.	4.26	0.764	9
24	تحديد العاملين الذين يملكون صلاحية تداول المعلومات.	4.17	0.694	11
25	وجود رقابة داخلية فاعلة ومرنة باتباع المركزية واللامركزية	4.16	0.799	12
26	تبني أساليب إدارية حديثة وفعالة بعيدا عن الأسلوب البيروقراطي.	4.20	0.865	10
27	الاستثمار الأمثل لجميع موارد إدارة التعليم واستخدامها بطريقة مناسبة	4.13	0.787	14
28	متابعة استنساخ البرمجيات والملفات على أقراص بديلة، وخبزها في أماكن خارج أجهزة الحاسوب أو خارج مركز المعلومات.	3.90	0.988	16
29	إقامة دورات عن التميز المؤسسي وبشكل مستمر أو حسب الحاجة للعاملين (كادر تعليمي وإداري).	4.31	0.764	6
30	ضرورة مكافأة العاملين المتميزين وتحفيزهم معنوياً ومادياً.	4.52	0.689	1
31	وضع ضوابط للحوافز تعمم بين المنتسبين.	4.28	0.790	7
32	دعم الإدارة العليا لمبدأ التميز المؤسسي كأساس للحفاظ على سمعة المؤسسة ومقوماتها.	4.32	0.667	5
33	مشاركة الموظفين في عمليات التدريب والتطوير بإدارة التعليم.	4.27	0.854	8
34	التعاون ما بين الجهات محلياً وعالمياً لمشاركة المعلومات والخبرات في مجال التميز المؤسسي.	4.34	0.650	4
35	تتقيف الموظفين بعدم مشاركة المعلومات الأمنية الخاصة بالمستخدم ونظم التشغيل المعمول بها.	4.43	0.623	2

3	0.685	4.42	استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في مجال أمن المعلومات، للكشف عن المخاطر، الثغرات، المصادقة، التوثيق.	36
15	1.08	4.06	عدم استخدام أنظمة العمل والحوسيب لغير مجال العمل.	37
	0.77	4.24		المتوسط الحسابي

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارب في استجابات أفراد العينة لمحور أهم السبل للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم؛ حيث أن المتوسط الحسابي لهم يتراوح ما بين (3.90 - 4.52)، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، ويلاحظ أن المتوسط العام على (أهم السبل للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم) قد بلغ (4.24 درجة من 5)، والتي تشير إلى خيار (موافق بشدة بشدة) على أداة البحث.

وتفسر الباحثة موافقة عينة الدراسة على هذا المحور بدرجة (موافق بشدة) إلى أن هذا المحور (أهم السبل للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم) هو ما تتمناه المشرفات التربويات من تطوير وتحديث للنظام المتبع في إدارات التعليم من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في بيئة العمل والتي تتطلب الإلمام بكل ما هو جديد ويخدم العملية التعليمية. وتتفق تلك النتيجة مع دراسة Rashid, et al. (2017) التي أوضحت أن أبرز العوامل في نموذج التميز في الأداء، مثل القيادة، والثقافة، والأهداف والاستراتيجية، وإدارة الموارد، وإدارة التغيير، وقيم الابتكار، والتركيز على الموظف، والتركيز على أصحاب المصلحة، وأفضل الممارسات، والتركيز على الإنتاجية، والأداء الكلي. كما تتفق مع دراسة (Saada, 2013) التي تؤكد الاهتمام بجهود القادة في تشجيع روح التنافس والتغيير في المؤسسة.

الإستنتاجات والتوصيات

تتناول الباحثة في هذا الجزء أهم الاستنتاجات التي استطاعت الباحثة الوصول إليها من موضوع البحث، وكذلك التوصيات التي قدمتها الباحثة وفيما يلي عرض لكل منها:

أولاً: الاستنتاجات:

1. أن المتوسط العام على (التحديات الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات) قد بلغ (3.51 درجة من 5)، والتي تشير إلى خيار (موافق) على أداة البحث.
2. أن المتوسط العام على (التحديات التقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم من وجهة نظر المشرفات التربويات) قد بلغ (3.64 درجة من 5)، والتي تشير إلى خيار (موافق) على أداة البحث.
3. أن المتوسط العام على (أهم السبل للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي في إدارات التعليم) قد بلغ (4.24 درجة من 5)، والتي تشير إلى خيار (موافق بشدة بشدة) على أداة البحث.

ثانياً: التوصيات:

1. تفعيل نظام التقييم الذاتي في إدارة التعليم.
2. توفير هياكل تنظيمية مرنة تتناسب مع متطلبات الأداء.
3. العمل على توفير نظام متطور لضمان الجودة في إدارة التعليم.
4. التنوع في أدوار مديري المؤسسات التعليمية وليس الاقتصار على فرض الإجراءات والضبط.
5. زيادة الاهتمام بمبدأ الشفافية والمحاسبية في النظام التعليمي.
6. العمل على توفير كوادر أمن المعلومات المدربين والمؤهلين تأهيلاً جيداً.
7. زيادة الوعي بأهمية أمن المعلومات لدى موظفي إدارة التعليم.

ثالثاً: المقترحات:

1. عمل دراسة عن تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارات مؤسسية أخرى غير التعليم مثل الصحة أو الخدمات البلدية.
2. عمل دراسة عن أثر الإدارة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات الحكومية السعودية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو العلا، ليلي محمد (2013) مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية، الرياض: الجنادرية.
- أبو عودة، محمود (2018). أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أحمد، أشرف (2014). استراتيجية أمن المعلومات. مصر، القاهرة: دار الفكر العربي.
- أمن المعلومات (د.ت). بيئة تتطور باستمرار في المملكة العربية السعودية. السعودية، الرياض: بدون ناشر.
- بو الفوال، هارون (2018). المخاطر الإلكترونية التي تواجه المؤسسة ووسائل الأمن الواجب اعتمادها، مجلة دفاتر اقتصادية، الجزائر، 2(10)، ص. ص 308-320.
- الجارودي، ماجدة والمشرف، لمياء (2016). (متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام في مدينة الرياض. مجلة كلية التربية، 2(4)، ص ص 1-25.
- الجعبري، تغريد (2009). دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، الضفة الغربية.

- جميل، أحمد؛ وسفير، محمد (2011). التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في المنظمات، مجمع مداخلات الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، (22-23) نوفمبر، الجزائر.
- جوهر، على صالح؛ سليمان، هناء إبراهيم (2019). متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط، مصر. دمياط: جامعة دمياط.
- الحربي، سعيد صلاح (2018). إستراتيجية مقترحة لتطوير أداء مديري مكاتب التعليم ومساعدتهم، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، 2(42): 64-110.
- داود، محمد (2020). إدارة التميز والإبداع الإدارية. الأردن، عمان: ابن النفيس للنشر والتوزيع.
- دليل الممارسات الجيدة الدولية (2013). تقويم وتحسين الرقابة الداخلية بالمنشآت، الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، الرياض.
- رويس، فاطمة؛ وبني مرتضى، أحمد (2018). دور إدارة تعليم الشرقية في تحقيق رؤية السعودية 2030 على ضوء النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي، مجلة البحث العمي في التربية، (19) (11)، 479-516.
- السهي، أسيل (2017م). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض (استراتيجية مقترحة)، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض.
- السواط، سامي جبران (2016). معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك، مجلة كلية التربية، 2(170): 457-499.
- شلي، جمانة (2011). واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الشهراني، نورة (2017). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير، جامعة الملك خالد، الرياض.
- الصقير، عبدالمحسن (2014). ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم للصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الضوابط الأساسية للأمن السيبراني (1439هـ). الهيئة الوطنية للأمن السيبراني. الرياض.
- عبدالرازق، صحوة (2017). التخطيط الاستراتيجي لأمن المعلومات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- عبدالكريم، نهاد والربيعي، خلود (2013). أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد (8)، ع (23)، ص. ص: 289-317.

عبيدات، ذوقان؛ وعدس، عبدالرحمن؛ وعبد الحق، كايد (2012). البحث العلمي: مفهومه - أدواته - أساليبه، الرياض: دار أسامة للنشر.

عشبية، فتحي (2008). دراسات في تطوير التعليم الجامعي على ضوء التحديات المعاصرة، القاهرة: الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.

العضاضي، سعيد (2012). (معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي). المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، (5)، (9)، ص ص 66-99 .

العمرى، هاني (2013). معوقات تطبيق برامج الجودة و التطوير المؤسسي في منشآت الأعمال السعودية : دراسة ميدانية، مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، (27)، (2)، ص ص 245-302.

قدايفة، أمينة (2016). استراتيجية أمن المعلومات، مجلة أبعاد اقتصادية، ع (6)، ص ص 160-178.

القرزعي، مها صالح (2018). فلسفة إدارة التميز المؤسسي في التعليم، نماذج دولية وعربية ومحلي. مصر، الحيزة: مركز الخبرات المهنية بالإدارة (بميك).

المخالفي، سلطان (2018). درجة تطبيق قيادة جامعة الملك خالد لمعايير إدارة التميز في ضوء النموذج الأوربي للتميز EFQM من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة. المجلة الدولية للبحوث التربوية، جامعة الامارات، (42)، (3)، ص ص 155-195.

مراد، أسماء (2019). معايير مقترحة للتميز الإداري بالجماعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدريج للجودة الشاملة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، (2)، (12)، ص ص 1-98.

مسيل، محمود وعتريس، محمد (2018). (تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي)، مجلة كلية التربية ببها، (6)، (116)، ص ص 513-556.

مغاوري، هالة أمين (2016). التمكين الإداري بمؤسسات التعليم قبل الجامعي لتحقيق التميز التنظيمي (دراسة مستقبليّة)، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، عدد (171).

النسور، أسماء (2010). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

Garg, S. & Shukla, P (2017) Institutional Excellence: A Model-based Study on Faculty Perception, First Published, Retrieved on 5/11/2020 from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2319510X17725981>

Grunig , G. & Grunig , L (2008). Excellence Theory in Public Relations: Past, Present, and Future, Retrieved on 14/11/2020 from the link https://www.researchgate.net/publication/226935895_Excellence_Theory_in_Public_Relations_Past_Present_and_Future

Jyotiska, D& Quadros , V. (2019).Factors in Management Systems contributing to Business Excellence.. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1354259/FULLTEXT02>

Lvanka, M. , Arussy,L. (2009). "Excellence Every Day: Make the Daily Choice—Inspire Your Employees and Amaze Your Organizational Behavior and Leadership Customers", First Printing, U.S.A.

McGowan, G. (2011). Management Theory of Tom Peters, Retrieved on 14/11/2020 from the link <https://www.business.com/articles/management-theory-of-tom-peters/>

Pinar, T. and Girard, A. (2008). Organizational learning and the learning organization: Reviewing evolution for prospecting the future, The Learning Organization, 15(4) :294-308.

Qawasmeh, F.& Al-Bourini,F. (2016).Assessing University Excellence Management Practices by using the European Excellence Model according to Students' and Employees' Perspectives in Jadara University, arab economic and business journal, (11). P. P (93-104).

Rashid, M. et al. (2017). Conceptual Framework of Innovation Excellence Model for Higher Education Institutions, Procedia - Social and Behavioral Sciences,(174), P.P 2846-2848

Saada,I(2013),"Using applying leadership criterion of EFQM excellence model in higher education institution-Ucas as a case study ",paper thesis master in business administration Islamic university ,Gaza.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

التاجر، زينب (2015). توم بيترز... مفكر عالمي مجدد أحدث هزة في علم الإدارة متمسكاً بالقيم، جريدة الوسط، استرجعت بتاريخ 2020/11/14 من الرابط <http://www.alwasatnews.com/news/1009101.html>

عبدالحميد، أحمد (د.ت). التحقيق الإداري أحد ضمانات الموظف السابقة على فرض العقوبة التأديبية (دراسة في القانون العراقي)، استرجعت بتاريخ 2020/8/1 من الرابط <https://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&ald=59470>

“The Challenges of Achieving Institutional Excellence in the Department of Education in Yanbu Governorate from the perspective of the Educational Supervisors”

Researcher:

Eida Owaid Eid Al-Rifai

Abstract:

The aim of the research is to answer the following questions: What are the administrative and technical challenges in achieving institutional excellence in the management of education in the province of Yanbu from the point of view of the educational supervisors?, And what are the most important strategies and ways to overcome the administrative and technical challenges in achieving institutional excellence in the management of education in the province of Yanbu? The study was based on the descriptive analytical method, and the study tool was a questionnaire, and the sample consisted of (73) educational supervisors from the Education Department of Yanbu Governorate. The most important results of the study: that the general average on the items of the first and second axis reached (3.51 and 3.64 degrees out of 5, respectively), which indicates the (agree) option on the search tool. And that the overall average on the third axis items was (4.24 out of 5), which indicates a (strongly agree) option on the search tool. The most important recommendations were: Activating the self-evaluation system in the Education Department. Providing flexible organizational structures to suit performance requirements. And work to provide an advanced system for quality assurance in education management.

Keywords: Institutional excellence - Department of Education- Educational supervisors