



**A proposal To Achieve Institutional Excellence in Government Schools In Jeddah Governorate (Boys – Girls).**

**Ms. Mona Abdullah Ahmed Al-Jizani**

Master of Sports Management – King Abdulaziz University Educational Supervisor, Department of Education, Jeddah Governorate.

Email: MOOKAOVER@GMAIL.COM

مقترح لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات).

أ. منى عبد الله احمد الجيزاني.

ماجستير الإدارة الرياضية – جامعة الملك عبد العزيز مشرفة تربوية، إدارة التعليم بمحافظة جدة.

**KEY WORDS:**

proposal, excellence, institutional excellence, government schools.

الكلمات المفتاحية:

مقترح، التميز، التميز المؤسسي، المدارس الحكومية.

**ABSTRACT:**

The study aimed at a proposal to achieve institutional excellence in government schools in Jeddah (boys - girls), and to develop a proposed vision to achieve institutional excellence, the researcher used to achieve this goal descriptive approach to suit the purposes of the study, and he built a questionnaire to identify the achievement of institutional excellence in government schools in Jeddah Governorate (boys - girls), and the study tools were applied to directors, agents, educational supervisors, teachers and teachers in government schools in Jeddah Governorate, Where the study population consisted of (70) of the target group of the study, and statistical tests were used, through the test of arithmetic averages and standard deviations to know the achievement of institutional excellence in government schools.

The results showed that the achievement of institutional excellence in public schools came with an arithmetic average and the ability of (3.8), and the results showed that there is an impact of institutional excellence on academic achievement with an arithmetic average of (4), with a value of (71.5%), and showed the impact of school leadership in achieving institutional excellence with an arithmetic average of (3.7) value (84.9%), and the study recommended the development of clear strategic plans based on the proposals submitted, with the involvement of all concerned parties to ensure compatibility and effective application. It also recommended directing school leaders towards setting goals linking institutional excellence plans and improving students' academic achievement, and promoting leadership practices that directly contribute to achieving institutional excellence based on the coefficient of determination (84.9%).

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة الحالية إلى مقترح لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)، ووضع تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي، وقد استخدمت الباحثة لتحقيق هذا الهدف المنهج الوصفي لملائمته أغراض الدراسة، وقام ببناء استبانة للتعرف على تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)، وتم تطبيق أدوات الدراسة على المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة، حيث تكون مجتمع الدراسة من (٧٠) من الفئة المستهدفة للدراسة، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية من خلال اختبار المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية، وأظهرت النتائج بأن تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية جاء بمتوسط حسابي وقدرة (٣,٨)، كما أظهرت النتائج بوجود أثر للتميز المؤسسي على التحصيل الدراسي بمتوسط حسابي وقدرة (٤) بقيمة (٧١,٥٪)، وأظهرت أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي بمتوسط حسابي وقدرة (٣,٧) قيمته (٨٤,٩٪)، وأوصت الدراسة وضع خطط استراتيجية واضحة مبنية على المقترحات المقدمة، مع إشراك جميع الأطراف المعنية لضمان التوافق والتطبيق الفعال، كما أوصت توجيه القادة المدرسيين نحو وضع أهداف تربط بين خطط التميز المؤسسي وتحسين التحصيل الدراسي للطلاب، وتعزيز الممارسات القيادية التي تسهم بشكل مباشر في تحقيق التميز المؤسسي بناءً على معامل التحديد (٨٤,٩٪).

## مقدمة:

تسعى المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها الطموحة ٢٠٣٠ لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية نحو التعليم، فهو يعد عاملاً مهماً في تقدم المجتمع وتحسين المستوى المعيشي، والفارق الوحيد بين المجتمعات المتقدمة والمجتمعات المتأخرة بتحقيق المكانة الاجتماعية للمجتمع، والتقدم والازدهار والمساعدة في اتخاذ القرارات الصائبة، وبناء التنافسية لضمان تميز الأداء والمنافسة المستقبلية، وعلى ذلك أصبحت المنافسة بين المؤسسات التعليمية أكثر حدة مما كانت عليه في العشرين عاماً الأخيرة، ولكي تستطيع تلك المؤسسات أن تنافس بكفاءة فإنها تحتاج إلى الارتقاء بالمنظمات التعليمية فكان من الضرورة توضيح علاقة الإدارة في النظام التربوي، لأن الوصول إلى التميز المؤسسي في حاجة إلى إدارة واعية للحد من المشكلات داخل المنظمة ومواكبة التطور السريع في المجال التربوي والمجتمع، وتحقيق الأهداف التربوية التعليمية، وإيجاد أساليب حديثة تساعد المدراء على تحقيق الأهداف التربوية بأفضل الطرق الإبداعية وبأقل تكلفة وجهد، بناء على ما تقدم يصبح الاستثمار في التعليم أحد التوجهات الحديثة لرؤية ٢٠٣٠ والمهمة لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها.

## مشكلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى اللقاء الضوء إلى تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة، حيث تظهر هذه المشكلة في عدة مظاهر، مثل انخفاض مستوى رضا الطلاب وأولياء الأمور لتحصيلهم الدراسي، وتراجع مخرجات التعليم مقارنة بالتوقعات والمعايير العالمية، وبالنظر إلى أهمية التعليم كركيزة أساسية للتنمية المستدامة، فإن الحاجة ماسة إلى وضع مقترحات فعالة تهدف إلى تعزيز التميز المؤسسي في هذه المدارس من خلال استراتيجيات شاملة ومستدامة تتماشى مع رؤية المملكة ٢٠٣٠.

وعليه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي وهو:

**ما المقترح الذي يمكن أن يحقق التميز المؤسسي في**

**المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)؟**

ويتفرع من هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية:

١. ما أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية.

٢. ما أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي.

٣. ما أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي.

٤. ما هو التصور المقترح لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)

## اهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية للكشف عن الآتي:

١. التعرف على مدى التزام المدارس الحكومية بمدينة جدة بتحقيق التميز المؤسسي.

٢. معرفة أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي .

٣. التعرف على إثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي .

٤. الامام بالمقترحات التي تساهم في تحقيق التميز المؤسسي .

## فروض الدراسة:

يتم تحديد فروض الدراسة وفقاً لما يلي:

١. هل يوجد إثر للحققيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية.

٢. هل يوجد إثر للتميز المؤسسي على التحصيل الدراسي.

٣. هل يوجد إثر للقيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي.

## أهمية الدراسة:

### أولاً: الأهمية النظرية:

#### ١. إثراء المعرفة العلمية:

تساهم الدراسة في تقديم إطار نظري واضح وشامل حول مفهوم التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية. تعزيز

#### القاعدة المعرفية:

توفر الدراسة أساساً علمياً يمكن الاعتماد عليه لفهم معايير التميز المؤسسي، وتطبيقها بما ينسجم مع الثقافة المحلية والتحديات التي تواجه النظام التعليمي في المملكة .

#### ٢. ربط النظرية بالتطبيق:

تساعد الدراسة في بناء فهم عميق لكيفية تحويل المبادئ النظرية للتميز المؤسسي إلى ممارسات فعالة في المدارس الحكومية، مما يساهم في تطوير نماذج تعليمية مبتكرة .

#### ثانياً: الأهمية التطبيقية

#### ١. تحسين جودة التعليم:

تسهم الدراسة في تحسين مستوى التعليم في المدارس الحكومية بمحافظة جدة من خلال تقديم مقترحات عملية لتحسين الأداء المؤسسي .

#### ٢. تطوير القيادات المدرسية:

تساعد النتائج المتوقعة على توجيه الجهود نحو تطوير القيادات المدرسية والمعلمين من خلال التدريب على استراتيجيات التميز المؤسسي .

#### ٣. رفع مستوى رضا الأطراف المعنية:

تعزيز رضا الطلاب، وأولياء الأمور، والمعلمين من خلال تحسين جودة الخدمات التعليمية والإدارية، مما ينعكس إيجابياً على المخرجات التعليمية .

#### ٤. تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ :

تدعم الدراسة تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ في قطاع التعليم، لا سيما المتعلقة بتحسين جودة التعليم الأساسي ورفع ترتيب المملكة في المؤشرات العالمية للتعليم .

## ٥. نموذج للمدارس الأخرى:

أن تصبح المدارس الحكومية بجدة نموذجاً يحتذى به لتطبيق معايير التميز المؤسسي في بقية المدارس على مستوى المملكة .

## ٦. تقديم حلول مستدامة:

تقترح الدراسة حلولاً واقعية وقابلة للتنفيذ لتجاوز التحديات الإدارية والتعليمية التي تواجه المدارس الحكومية، مع التركيز على الاستدامة والابتكار .

## حدود الدراسة:

تحدد الدراسة في الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** مقترح لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة

- **الحدود المكانية:** المملكة العربية السعودية- جدة

- **الحدود البشرية:** الهيئة الاشرافية والتعليمية بالمدارس الحكومية بإدارة تعليم جدة

- **الحدود الزمانية:** العام الدراسي ١٤٤٦هـ - ٢٠٢٥م.

## مصطلحات الدراسة:

التميز: حالة من الابداع التنظيمي والتفوق التنظيمي لتحقيق مستويات غير عادية من الأداء، والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والمالية وغيرها في المدرسة، بما ينتج عنه نتائج وانجازات يرضى عنها العاملون في المدرسة والمجتمع المحلي (السلمي ٢٠٠١ ص ٢٢)

ويعرف اجرائياً بأنه الممارسات المتفوقة التي يقوم بها مدراء المدارس لتحقيق الأهداف والوصول لأفضل النتائج وتُقاس اجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها مدراء المدارس من وجهة نظر المشرفون والمشرفات التربويون من خلال ابعاد تبنتها الباحثة وهي القيادة، الموارد البشرية، إدارة العمليات، التحسين المستمر، الشراكة المجتمعية.

## أهمية التميز المؤسسي:

أشار (الشهراني، ٢٠١٧م: ٣٧) بأنه يمكن تحديد أهمية التميز المؤسسي من خلال التالي:

١. توجيه الجهود نحو العمل لتحقيق الكفاءة والفاعلية، وتحقيق الأهداف المنشودة.
٢. العمل على تسهيل الاتصال بين جميع الأفراد في المؤسسة على كافة المستويات الإدارية.
٣. قدرة المؤسسة على إدارة عملياتها، وإدارة مواردها بشكل يتناسب مع احتياجات المستفيدين.
٤. ضرورة العمل على تحقيق الولاء والرضا الوظيفي لدى العاملين، للمساهمة ودفعهم إلى بذل كل الجهود والطاقت.
٥. توفير القيادة والعاملين الأكفاء والعمل على تميز المؤسسة باكتسابها ثقافة تنظيمية مختلفة عن الآخرين.
٦. تحقيق معدلات التغيير للتكيف مع أي مستجدات لتحقيق المنافسة غير المحدودة.

وأكد كل من (داود، ٢٠٢٠م: ١٤٥) و (الحويان، ٢٠٢١م: ٢٣١) بأن التميز المؤسسي يعد من أبرز التوجهات الإدارية الحديثة، التي تؤكد ضرورة رعاية جميع عناصر النظام المؤسسي بشكل شامل، وهو ما يميز مفهوم التميز المؤسسي عن غيره من مفاهيم التطوير التنظيمي، كما مؤسسي يركز على عدة مفاهيم أساسية، كالتحسين المستمر، والقيادة بإبداع وإلهام، والتوجهات الاستراتيجية المدروسة، واستثمار الموارد المتاحة، وإدارة المعرفة، رضا أصحاب المصلحة، ولذا يمكن القول بأن التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية هو قدرة المؤسسات على تقديم أعلى مستويات الأداء في جميع عناصرها التنظيمية بما يحقق أهدافها الاستراتيجية ويلبي حاجات المستفيدين ويعزز مكانتها التنافسية، وتنتقل قيمة التميز المؤسسي من دواعي فلسفية تتمثل في رؤية استراتيجية وثقافة وإدارة مهتمة بالتغيير، وقدرة الإدارة على التنظيم والمواءمة بين الأجهزة التنظيمية والانتقال إلى ثقافة الإبداع، وتعظيم قيمة الشراكة الفاعلة لتحقيق الجودة التنافسية وزيادة الإنتاج المعرفي.

وترى الباحثة أن التميز المؤسسي في المدارس يعمل على توحيد جهود العاملين، وتشكيل فرق عمل لأنشطة وعمليات المؤسسة، وتبني نظام اتصال من شأنه ربط جميع مستويات المؤسسة مع بعضها البعض للتمكن للوصول التميز المؤسسي.

## أهداف التميز المؤسسي:

- ذكر (الشهراني، ٢٠١٧م: ٥٠) إلى أن هناك العديد من الأهداف التي يهتم بها التميز المؤسسي بتحقيقها أهمها:
- ربط استراتيجيات المؤسسة في مختلف المستويات الإدارية لتحقيق نتائج إيجابية ملموسة.
  - المساهمة في إدارة التغيير المؤسسي والانتقال بالمؤسسة من وضعها الحالي إلى وضع أفضل مما كانت عليه لتكون قادرة على التنافس، وبالبقاء في السوق.
  - تحقيق أهداف المؤسسات من خلال ربط ورسم الخطط المنهجية لأفضل الممارسات وبأقل التكاليف والجهود.
  - تنفيذ منهجيات فرص التحسين والتطوير على مستوى المؤسسة، وعلى مستوى الأفراد العاملين من خلال تطبيقات التميز.
  - نشر أفضل الممارسات التنظيمية والإبداعية، وبث روح المسؤولية في متطلبات الشراكة نحو المجتمع من خلال تقديم الخدمات المجتمعية.
  - تحقيق التواصل والاتصال التنظيمي الفعال في كافة الاتجاهات والمستويات لتحقيق التوافق التنظيمي.
  - تحسين آليات حل المشاكل التنظيمية لمعالجة المشاكل الفنية، والتعامل مع الأزمات والتحديات والخارجية والداخلية التي قد تتعرض لها المؤسسة.

### النتائج الخاصة بمجتمع الدراسة:

يستعرض هذا الجزء وصف لتوزيع البيانات باستخدام النسب، الجداول، والرسوم البيانية التالية تبين توزيع عينة الدراسة لأسئلة الدراسة.

### أ- الجنس وفقاً لعينة الدراسة:

جدول رقم (١) يحدد بيانات المبحوثين للدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	التكرار	النسبة %
ذكر	٣٣	٤٧,١%
أنثى	٣٧	٥٢,٩%
المجموع	٧٠	١٠٠%
بكالوريوس	٢٦	٣٧,١%
ماجستير	٣٣	٤٧,١%
دكتوراه	١١	١٥,٧%
المجموع	٧٠	١٠٠%
أقل من ٥ سنوات	٢١	٣٠%
من ٥-١٠ سنوات	٣٤	٤٨,٦%
أكثر من ١٠ سنوات	١٥	٢١,٤%
المجموع	٧٠	١٠٠%
معلم/ة	٢٣	٣٢,٩%
مشرف/ة	١٣	١٨,٦%
وكيل/ة	٢١	٣٠%
مديرة/ة	١٣	١٨,٦%
المجموع	٧٠	١٠٠%
ابتدائي	٢٦	٣٧,١%
متوسط	٣٥	٥٠%
ثانوي	٩	١٢,٩%
المجموع	٧٠	١٠٠%

يتضح من الجدول أعلاه، أن معظم أفراد عينة الدراسة في متغير الجنس من المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة، يكون (إناث) بنسبة ٥٢,٩٪، بينما بلغ نسبة (الذكور) ٤٧,١٪، بينما نجد في متغير المؤهل العلمي عدد الحاصلين على درجة ماجستير بنسبة ٤٧,١٪، بينما الحاصلين على بكالوريوس بنسبة ٣٧,١٪، بينما الحاصلين على دكتوراه بنسبة ١٥,٧٪، بينما نجد في متغير عدد سنوات الخدمة في العمل الحالي من (٥-١٠ سنوات) بنسبة ٤٨,٦٪، بينما متغير (أقل من ٥ سنوات) بنسبة ٣٠٪.

- تكوين بيئة مناسبة للابتكار والإبداع لدى العاملين، وتحسين جودة الحياة الوظيفية والمجتمعية.

مما سبق يتضح للباحثة أن التعلم والتطوير المستمر، ومشاركة العاملين في صنع القرارات، والقيام بدراسات للتعرف على اهتمامات المتعاملين مع المؤسسة لتلبية احتياجاتهم، والتعرف على المنافسين وبماذا يفكروا أساس من أسس تطبيق معايير ومؤشرات التميز المؤسسي.

### نظريات التميز المؤسسي:

#### النظريات التي يبنى عليها التميز المؤسسي:

يوجد عدة نظريات يقوم عليها التميز المؤسسي بما يلي:

#### ١. نظرية التميز: Grunig, J

أجري 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, Gruning, 2008) اضافة مشروع التميز ABC نظريات أدوار العلاقات العامة، وبحوث العمليات، والجنس والتنوع إلى النموذج تطورت نظرية التميز إلى نظرية عامة للعلاقات العامة كوظيفة إدارية استراتيجية (Grunig, Grunig., 2008)

#### ٢- نظرية توم بيترز Tom Peters theory:

نشرت نظرية إدارة توم بتور الحا من التميز في عام ١٩٨٢، حيث قام بعض ٤٣ شركة تجد التميز، وتستند نظرية الإدارة النوم بيترز على صفات القيادة يؤمن القادة الجيدون بالإنتاجية من خلال الناس، ويتمتعون بفرص العمل والقيمة، يفعلون فقط ما يفعلونه بشكل أفضل (MoGowan, 2011)

#### منهجية الدراسة:

قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن مشكلة الدراسة لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، الخاصة بموضوع الدراسة وهو مقترح لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات).

#### مجتمع الدراسة:

يتشكل مجتمع الدراسة من المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة، وذلك خلال فترة إجراءات الدراسة في الفصل الدراسي الأول ١٤٤٦هـ.

#### عينة الدراسة:

تم تنفيذ إجراء سحب عينة عشوائية من المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات، وقد تمت الإجابة على رابط الاستبيان الإلكتروني لعدد (٧٠) رداً، وطبقاً لتحديد شروط العينة وبناء على أهداف الدراسة وخصائص مجتمع الدراسة، وذلك لحساب الصدق والثبات للدراسة.

◀ جزء خاص بالبيانات الأولية.  
◀ جزء آخر يطبق على المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة.

#### أداة جمع بيانات الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة:

حيث تم تطبيق الاستبانة على المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة وهو ما يلي:

◀ الجزء الأول: يتضمن البيانات الأولية (الديموغرافية).

◀ الجزء الثاني: يتضمن عدد ثلاث محاور بما يلي:

- المحور الأول: تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية
- المحور الثاني: أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي
- المحور الثالث: أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي
- المحور الرابع: المقترحات

حيث تم استخدام قوائم الاستبيان المعدة لهذا الغرض والتي أعدتها الباحثة وقامت بصياغتها وإخراجها بالشكل المناسب، وتم إعطاء الوزن المناسب لأهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان وذلك تحت أشرف الدكتورة المشرفة على الدراسة وتم إعطاء الوزن المناسب لأهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان ذات الإجابات المغلقة باستخدام مقياس ليكارت المكون من خمس عبارات والتي تعادل خمس أوزان كما يلي:

#### جدول رقم (٢) مقياس ليكارت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١
درجة الاستجابة	٤,٣ إلى ٥	٣,٥ إلى أقل من ٤,٢	٢,٧ إلى أقل من ٣,٤	١,٩ إلى أقل من ٢,٦	١ إلى أقل من ١,٨

#### ٢- صدق الاتساق الداخلي لفقرات المقياس:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ حجمها (٧٠) من الفئة المستهدفة من الدراسة وهم المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للاستبيان وبين جدول رقم (٣) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والمعدل الكلي الذي تنتمي إليه، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

بينما نجد عدد سنوات الخبرة (أكثر من ١٠ سنوات) بنسبة ٢١,٤٪، بينما نجد في متغير الوظيفة الحالية نجد (معلم /مدير/م) بنسبة ٣٢,٩٪، بينما (وكيل/ة) بنسبة ٣٠٪، بينما كل من (مدير/ة، مشرف/ة) بنسبة ١٨,٦٪، بينما نجد في متغير المرحلة الدراسية المرحلة (المتوسطة) بنسبة ٥٠٪، بينما المرحلة (الابتدائية) بنسبة ٣٧,١٪، بينما المرحلة (الثانوية) بنسبة ١٢,٩٪ من حجم العينة الإجمالي.

#### مصادر بيانات الدراسة:

##### أ - بيانات ثانوية:

قامت الباحثة بمراجعة الكتب المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، وأي مراجع قد ترى الباحثة أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وتحدث في مجال الدراسة، التي سوف يتم التطرق إليها في النتائج من هذا الفصل.

##### ب- بيانات أولية:

قامت الباحثة بتحديد إطار مشكلة الدراسة، وأهدافها، فقد تم تحديد كل من الاستبيان، كأدوات لجمع بيانات الدراسة، وتقسيم هذه الأدوات إلى عدة فقرات فرعية وفقاً لتساؤلات وفرضيات الدراسة، بحيث يركز كل محور منها على محاولة الإجابة على أحد تساؤلات والفرضيات للدراسة.

بالإضافة إلى البيانات، التي تعتمد الدراسة على جمع بيانات بهدف تدعيم ما يتم التوصل إليه من نتائج، هو التعمق في دراسة الظاهرة موضوع الدراسة من خلال العديد من المناهج والأساليب والطرق، ومن ثم استخدام أداة الاستبيان للدراسة الوصفية، حيث سيتم تصميم الاستبانة على جزئيين وهما:

#### الخصائص السيكومترية للاستبيان:

##### اختبارات صدق وثبات الاستبيان:

صدق فقرات الاستبانة: تم التأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين.

##### ١- الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):

قامت الباحثة بعرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان على الدكتورة المشرفة على الدراسة واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها الدكتورة المشرفة على الدراسة، حيث قامت الباحثة بإجراء بعض التعديلات التي اتفق عليها المشرفة.

جدول رقم (٣) معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة مل محور تنتمي اليه

المحاور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد
أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية	١	**٠,٧٦٩	٢	**٠,٥٦٩
	٣	**٠,٨٣١	٤	**٠,٧٤٢
	٥	**٠,٥٢٢	٦	**٠,٧٢١
أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي	١	**٠,٨٣٨	٢	**٠,٧١٢
	٣	**٠,٧٢٥	٤	**٠,٦٨٣
	٥	**٠,٦٢٢	٦	**٠,٦٨٩
أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي	١	**٠,٧٩٠	٢	**٠,٨٢٦
	٣	**٠,٧٩٣	٤	**٠,٨٥٤
	٥	**٠,٨٦٦	٦	**٠,٧٢٤

\*\* مستوى الدلالة عند ٠,٠٠٪

يتضح من الجدول اعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمقياس داله إحصائياً عند مستوى ٠,٠١، وتوضح أن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للفقرات تتراوح ما بين موجب (٠,٥٢٢ و ٠,٨٦٦) أي أن علاقة الارتباط تتراوح ما بين أكبر من الوسط إلى درجة عالية، وبما أن جميع قيم الارتباط موجبة فإن العبارات تسهم إيجابياً في الدرجة الكلية للاستبيان، وإجمالاً نجد أن الفقرات تتمتع بقدر عال من صدق الاتساق الداخلي بما يمكنه من قياس الظاهرة محل الدراسة بقدر عال من الاستقرار.

صدق أداة الدراسة (Validity):

قامت الباحثة بحساب صدق الأداة أي قياس الأداة لما وضعت من أجله، باستخدام التحليل العاملي Factor Analysis للتأكد من صدق الأداة، حيث تشير النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة كان لها القدرة على تفسير ٨٤٪ من المتغير التابع وهذه النتيجة تدل على مصداقية جيدة للأداة (كونها أكبر من ٦٠٪) وتخدم الغاية التي وضعت من أجلها. كما تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك بحساب معاملات الارتباط لبيرون بين الدرجة الكلية للاستبيان والمحاور، وقد كانت معاملات الارتباط كما هو موضح في جدول رقم (٤) والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١) تدل على أن محاور الدراسة مرتبطة فيما بينها ويعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (٤) معاملات الارتباط بين كل محور والمعدل الكلي

المحاور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية	**٠,٩٣٤	دالة عند ٠,٠٠
أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي	**٠,٨٨١	دالة عند ٠,٠٠
أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي	**٠,٩٢١	دالة عند ٠,٠٠

\*\* مستوى الدلالة عند ٠,٠١٪

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه داله إحصائياً عند مستوى ٠,٠٠١، ويتضح أن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للمحاور تتراوح ما بين موجب (٠,٨٨١ و ٠,٩٣٤) أي أن علاقة الارتباط تتراوح ما بين أكبر من الوسط إلى عالية جداً، وبما أن جميع قيم الارتباط موجبة فإن العبارات تسهم إيجابياً في الدرجة الكلية للاستبيان، وإجمالاً نجد أن الفقرات تتمتع بقدر عال من صدق الاتساق الداخلي بما يمكنه من قياس الظاهرة محل الدراسة بقدر عال من الاستقرار.

- المحور الثاني: (أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (٠,٨٨١) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.
- المحور الثالث: (أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (٠,٩٢١) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

ثبات الأداة (Reliability):

قامت الباحثة بتحديد ثبات أداة الدراسة وهي التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات، وقد أجريت الباحثة خطوات الثبات على العينة نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

- المحور الأول (أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية) إن قيم معامل الارتباط لجميع العبارات بالدرجة الكلية للبعد (٠,٩٣٤) أي أن علاقة الارتباط عالية جداً.

## ٢

معامل الثبات = 1 + r حيث r معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (٥) أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات المقياس حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات المقياس ٠,٧٣ مما يطمئن الباحثة على استخدام الاستبيان بكل طمأنينة.

### جدول رقم (٥) معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح
أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية	٦	٠,٤١٠	٠,٥٥٥
أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي	٦	٠,٥٥٩	٠,٧٣٥
أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي	٦	٠,٨٧٦	٠,٩٠١
المتوسط العام للمقياس	١٨	٠,٦١٥	٠,٧٣٠

النتائج إذا ما أعيد الدراسة على عينة أخرى تحت نفس الظروف، ويعتمد هذا المعامل على قياس مدى الثبات الداخلي لأسئلة الاستبانة والتي تتراوح قيمتها بين (صفر، ١)، ولذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل فقرة من فقرات الدراسة على انفراد، ثم حساب معامل ثبات المقياس الكلي كما هو مبين في الجدول (٦).

تشير النتائج أن معاملات الثبات لإجابات الباحثين على تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)، من خلال ما يلي:

### جدول رقم (٦) معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحاور	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية	٠,٧٩٠	٦
أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي	٠,٧٩٤	٦
أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي	٠,٨٩٣	٦
الثبات الكلي العام	٠,٨٢٥	١٨

ما أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية؟ وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية، والجدول (٧) يوضح النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

### جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي (ن=٧٠)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الترتيب
توجد رؤية ورسالة واضحة للمدرسة معروفة لدى الجميع.	٤,٣	١,٠٣	٪٨٦	موافق بشدة	١
تطبق المدرسة أساليب تقييم مبتكرة لتحسين أداء الطلاب	٤,٢	٠,٩٦	٪٨٤	موافق بشدة	٢
تسعى المدرسة إلى تحقيق معايير الجودة الشاملة في جميع أنشطتها	٣,٩	١,١	٪٧٨	موافق	٣
يتم تدريب الكوادر الإدارية والتعليمية بانتظام لتحسين الأداء	٣,٥	١,٢	٪٧٠	موافق	٤
تتميز البيئة المدرسية الحالية على مساعدة الطلاب في تحقيق أداء دراسي متميز	٣,١	١,٣	٪٦٢	محايد	٥
توفر المدرسة بيئة تعليمية محفزة للطلاب	٢,٩	١,٤	٪٥٨	محايد	٦
المعدل العام	٣,٦	١,٢	٪٧٣	موافق	

### ١-طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

من الجدول أعلاه نجد أن معاملات سبيرمان لمحاور الاستبانة قد بلغ للأداة ككل (٧٣٠.٠) وهي درجة متوسطة جدا الثبات للاستبيان، مما يدل على سلامة المعلومات المستخرجة من مجتمع الدراسة.

### طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

قامت الباحثة بالتحقق من ثبات الأداة باستخدام معادلة معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ والتي تعتمد على تباينات أسئلة الاستبيان، وتشتترط أن تقيس بنود الاستبيان سمة واحدة فقط والهدف من هذه الخطوة التحقق بثبات

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (٠,٧٩٠-٠,٨٩٣) بمعدل كلي ٠,٨٢٥ نستنتج مما سبق أن أداة الدراسة أوفت بالشروط السيكومترية للاختبار الجيد، وأنها تفي بأغراض الدراسة. تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها السؤال الأول ينص على:

- يمنح المدراء رؤية واضحة لتحديد الأولويات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمدرسة.  
 - يساعد المدراء على تبني أساليب قيادية مبتكرة تدعم الإبداع والجودة.  
 - يوفر إطار عمل واضح للكلاء يدعمهم في التنسيق بين الأنشطة الأكاديمية والإدارية.  
 - يسهل التميز المؤسسي وضع آليات دقيقة لقياس الأداء وتحقيق الأهداف.  
 - يعزز من المعلمين والمعلمات في توجيههم نحو تحقيق معايير الجودة.  
 - يتيح لهم فرصاً للتطوير الذاتي من خلال برامج التدريب والتقييم المستمر.  
 - من خلال التدريب المستمر، يتمكن المعلمون من اكتساب مهارات جديدة وتحسين أدائهم.  
 - يعكس الأداء المؤسسي المتميز إيجاباً على مستوى الطلاب الأكاديمي والتحصيل الدراسي  
 ويمكن القول بأن التميز المؤسسي في المدارس الحكومية يعزز الأداء التعليمي والإداري، ويرتقي بمستوى الخدمة المقدمة للطلاب. من الضروري تبني رؤية شاملة وتعاون جميع الأطراف لتحقيق هذا الهدف وتحقيق أثر مستدام. وتنتج النتيجة الحالية مع كل من دراسة حمادة (٢٠٢٢م) ودراسة أجرى جوهر، وسليمان (٢٠١٩) ودراسة الحبيج، ودراسة سمية عودة (٢٠١٩)، حيث جاءت تحقيق التميز المؤسسي بدرجة مرتفعة كما اختلفت مع دراسة عبد اللطيف (٢٠١٨م) ودراسة البارودي والمشراف (٢٠١٦)

#### السؤال الثاني ينص على

ما هو أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي؟

وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي، والجدول (٨) يوضح النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

يتضح من الجدول أعلاه أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة الاتجاهات نحو أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية من وجه نظر المدراء والكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة ، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق) ، بمتوسط حسابي وقدره (٣,٦) وانحراف معياري وقدره (١,٢)، ووزن نسبي وقدره ٧٣٪ ، فنجد الفقرة الأولى نحو تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية ، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣) ووزن نسبي (٨٦٪) ، وهي " توجد رؤية ورسالة واضحة للمدرسة معروفة لدى الجميع." وتعزو الباحثة إلى الرؤية والرسالة تحددان الاتجاه العام للمدرسة، مما يساعد الجميع - سواء كانوا معلمين، مشرفين، مدراء، أو وكلاء - على فهم الهدف المشترك والعمل لتحقيقه، واحتلت الفقرة (توفر المدرسة بيئة تعليمية محفزة للطلاب) الترتيب الأخير في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية درجة (محايد) ، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (٢,٩) ووزن نسبي وقدره (٥٨٪) وتعزو الباحثة إلى وجود قصور في المدارس الحكومية بعدم تحفيز المعلمين والمعلمات والمشرفين والمشرفات على تطوير انفسهم مما يساعد الطلاب على تطوير انفسهم في التحصيل الدراسي ، وتراوحت الاوزان النسبية لل فقرات من (٨٦٪) إلى (٥٨٪).

وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي:  
 المرتبة الأولى جاءت بمتوسط حسابي وقدره ٤,٣ عبارة: " توجد رؤية ورسالة واضحة للمدرسة معروفة لدى الجميع " ووزن نسبي للعبارة ٨٦٪ ، بينما جاءت عبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره ٤,٢ عبارة: " تطبق المدرسة أساليب تقييم مبتكرة لتحسين أداء الطلاب" ووزن نسبي للعبارة ٨٤٪ ، بينما جاءت في المرتبة الثالثة عبارة " تسعى المدرسة إلى تحقيق معايير الجودة الشاملة في جميع أنشطتها" بمتوسط حسابي وقدره ٣,٩ ، ووزن نسبي للعبارة ٧٨٪ ، بينما جاءت عبارة " يتم تدريب الكوادر الإدارية والتعليمية بانتظام لتحسين الأداء" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٥ ، ووزن نسبي للعبارة ٧٠٪ ، بينما جاءت عبارة " تتميز البيئة المدرسية الحالية على مساعدة الطلاب في تحقيق أداء دراسي متميز " بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره ٣,١ ، ووزن نسبي ٦٢٪ ، بينما جاءت عبارة " توفر المدرسة بيئة تعليمية محفزة للطلاب" بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره ٢,٩ ، ووزن نسبي ٥٨٪

ترى الباحثة أن تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة يحدث أثرًا ملموسًا على مختلف الأطراف المعنية بالعملية التعليمية بما يلي:

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي (ن=٧٠)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الرتبة	الترتيب
ترتبط جودة التعليم المقدم بتحقيق الأهداف الأكاديمية للطلاب	٤,٣	٠,٨٢	%٨٦	موافق بشدة	١
تؤدي بيئة التعلم المحسنة إلى زيادة رضا الطلاب عن المدرسة	٤,٣	٠,٩٤	%٨٦	موافق بشدة	٢
تحفز المدرسة الطلاب على تحقيق نتائج متفوقة من خلال أساليب تعليمية مبتكرة	٤,٣	٠,٩٥	%٨٦	موافق بشدة	٣
يسهم تطبيق معايير التميز المؤسسي في تحسين نتائج الطلاب الأكاديمية	٣,٩	٠,٩٩	%٧٨	موافق	٤
يؤدي التميز في الأداء الإداري إلى تقليل الفجوات في التحصيل الدراسي بين الطلاب	٣,٨	٠,٩٩	%٧٦	موافق	٥
تهتم المدارس الحكومية بالتقييم لدور المدرسة في تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب	٣,٣	١,٤	%٦٦	محايد	٦
المعدل العام	٤	١,٠٢	%٨٠	موافق	

ويتضح من الجدول أعلاه أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي من وجه نظر المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة ، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق) ، بمتوسط حسابي وقدره (٤) وانحراف معياري وقدره (١,٠٢) ، ووزن نسبي وقدره %٨٠ ، فجدد الفقرة الأولى نحو أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي ، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣) ووزن نسبي (%٨٦) ، وهي " ترتبط جودة التعليم المقدم بتحقيق الأهداف الأكاديمية للطلاب" وتعزو الباحثة إلى جودة التعليم يؤدي إلى خلق بيئة تعليمية جاذبة ومحفزة للطلاب ، كما تغرس قيماً إيجابية لدى الطلاب من خلال نموذج مؤسسي يحتذى به واحتلت الفقرة (تهتم المدارس الحكومية بالتقييم لدور المدرسة في تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب) الترتيب الأخير في نحو أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي درجة (محايد) ، وذلك بمتوسط حسابي وقدره (٣,٣) ووزن نسبي وقدره (%٦٦) وتعزو الباحثة إلى لضمان استمرارية التحسين، وذلك من خلال إجراء استبيانات لقياس رضا الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور في التحصيل الدراسي ، وتراوحت الأوزان النسبية لل فقرات من (%٨٦) إلى (%٦٦) وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي:

المرتبة الأولى جاءت بمتوسط حسابي وقدره ٤,٣ عبارة: " ترتبط جودة التعليم المقدم بتحقيق الأهداف الأكاديمية للطلاب" ووزن نسبي للعبارة %٨٦، بينما جاءت عبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره ٤,٣ عبارة: " تؤدي بيئة التعلم المحسنة إلى زيادة رضا الطلاب عن المدرسة" ووزن نسبي للعبارة %٨٦، بينما جاءت عبارة " يسهم تطبيق معايير التميز المؤسسي في تحسين نتائج الطلاب الأكاديمية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٩ ووزن نسبي للعبارة %٧٨، بينما جاءت عبارة " يؤدي التميز في الأداء الإداري إلى تقليل الفجوات في التحصيل الدراسي بين الطلاب" بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٨ ووزن نسبي %٧٦، بينما جاءت عبارة " توفر المدارس الحكومية بالتقييم لدور المدرسة في تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب" بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٣ ووزن نسبي %٦٦.

ترى الباحثة أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة من خلال ما يلي:

- توفير بيئة تعليمية مهياً تحفز الطلاب على التركيز والتعلم، ومساعدة المدراء في إدخال ممارسات مبتكرة مثل استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء الأكاديمي.
- يضمن تنسيقاً فعالاً بين الأنشطة المختلفة بما ينعكس إيجاباً على أداء الطلاب، وذلك من خلال نظم التقييم والمتابعة الدورية التي تبرز نقاط القوة والضعف وتعمل على تحسين الأداء الأكاديمي.

- يتم تدريب المعلمين بشكل دوري على أساليب تدريس مبتكرة تُسهم في تحسين التحصيل الدراسي، كما يساعد في وضع مؤشرات أداء دقيقة للطلاب، ما يتيح لهم توجيه المعلمين لتحسين النتائج.
- التميز المؤسسي يوفر برامج تدريبية تزيد من كفاءة المعلمين، ما ينعكس على مستوى الطلاب ووجود نظم مؤسسية متميزة يقلل من الأعباء الإدارية ويمنح المعلمين وقتاً أكبر للتركيز على تحسين أداء الطلاب.

المرتبة الأولى جاءت بمتوسط حسابي وقدره ٤,٣ عبارة: " ترتبط جودة التعليم المقدم بتحقيق الأهداف الأكاديمية للطلاب" ووزن نسبي للعبارة %٨٦، بينما جاءت عبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره ٤,٣ عبارة: " تؤدي بيئة التعلم المحسنة إلى زيادة رضا الطلاب عن المدرسة" ووزن نسبي للعبارة %٨٦، بينما جاءت عبارة " يسهم تطبيق معايير التميز المؤسسي في تحسين نتائج الطلاب الأكاديمية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٩ ووزن نسبي للعبارة %٧٨، بينما جاءت عبارة " يؤدي التميز في الأداء الإداري إلى تقليل الفجوات في التحصيل الدراسي بين الطلاب" بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٨ ووزن نسبي %٧٦، بينما جاءت عبارة " توفر المدارس الحكومية بالتقييم لدور المدرسة في تحسين مستوى التحصيل الدراسي للطلاب" بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٣ ووزن نسبي %٦٦.

ترى الباحثة أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة من خلال ما يلي:

- توفير بيئة تعليمية مهياً تحفز الطلاب على التركيز والتعلم، ومساعدة المدراء في إدخال ممارسات مبتكرة مثل استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء الأكاديمي.
- يضمن تنسيقاً فعالاً بين الأنشطة المختلفة بما ينعكس إيجاباً على أداء الطلاب، وذلك من خلال نظم التقييم والمتابعة الدورية التي تبرز نقاط القوة والضعف وتعمل على تحسين الأداء الأكاديمي.

مدارس التعليم العام في مدينة الرياض التي هدفت الى هدفنا الدراسة إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم في مدينة الرياض، والموائق التي تحول دون تطبيقها.

### السؤال الثالث ينص على ما أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي؟

وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي، والجدول (٩) يوضح النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي (ن=٧٠)

الترتيب	الرتبة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
١	موافق	٪٨٢	٠,٩٦	٤,١	تتميز القيادة المدرسية بوضوح رؤيتها ورسالتها بالنسبة للطلاب والمعلمين
٢	موافق	٪٨٢	٠,٩٩	٤,١	تساهم القيادة المدرسية في تعزيز بيئة عمل إيجابية وداعمة
٣	موافق	٪٨٠	٠,٩٩	٤	تتميز القيادة المدرسية بالتخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف التعليمية
٤	موافق	٪٧٢	١,١	٣,٦	يتم تنفيذ خطط واضحة ومحددة لتحسين الأداء المدرسي من قبل القيادة المدرسية
٥	موافق	٪٧٠	١,١	٣,٥	توفر المدرسة الموارد الكافية لدعم العملية التعليمية (مثل الكتب، المعامل، التكنولوجيا)
٦	محايد	٪٦٤	١,٢	٣,٢	تتوفر أنظمة تقييم دورية لتحسين أداء المعلمين والطلاب
	موافق	٪٧٥	١,١	٣,٧	المعدل العام

(٦٤٪) وتعزو الباحثة إلى وجود قصور في ضمان تقديم تعليم نوعي ورفع مستوى التفاعل بين الطلاب والمعلمين وفي أنظمة التقييم الدوري للمعلمين لتحسين ادائهم مما يعود بالأثر على الطلاب، وتراوحت الأوزان النسبية للفقرات من (٨٢٪) إلى (٦٤٪)

وقد جاءت العبارات بدرجات مختلفة على النحو التالي: المرتبة الأولى جاءت بمتوسط حسابي وقدره ٤,١ عبارة: " تتميز القيادة المدرسية بوضوح رؤيتها ورسالتها بالنسبة للطلاب والمعلمين " ووزن نسبي للعبارة ٪٨٢، بينما جاءت عبارة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي وقدره ٤,١ عبارة: " تساهم القيادة المدرسية في تعزيز بيئة عمل إيجابية وداعمة " ووزن نسبي للعبارة ٪٨٢، بينما جاءت في المرتبة الثالثة عبارة " تتميز القيادة المدرسية بالتخطيط الاستراتيجي لتحقيق الأهداف التعليمية " بمتوسط حسابي وقدره ٤,١ ووزن نسبي للعبارة ٪٨٠، بينما جاءت عبارة " يتم تنفيذ خطط واضحة ومحددة لتحسين الأداء المدرسي من قبل القيادة المدرسية " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي

- عندما تعمل المدرسة بنظام مؤسسي متميز، يشعر الطلاب بالتحفيز للتميز الأكاديمي مما يساعد على إدخال أساليب تعليمية متطورة ينمي مهارات الطلاب ويُعزز التحصيل الدراسي، ويؤدي تطبيق أنظمة دعم وتوجيه فعالة إلى تقليل معدلات التسرب وزيادة نسب النجاح.

- ويمكن القول إن تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية يترك أثرًا إيجابيًا مباشرًا على التحصيل الدراسي من خلال تحسين جودة التعليم، دعم المعلمين، وتعزيز بيئة تعليمية محفزة للطلاب التعاون هو المفتاح لضمان استدامة هذا التميز وتحقيق مخرجات تعليمية عالية الجودة.

وتتفق النتيجة الحالية مع دراسة البارودي والمشرف (٢٠١٦) دراسة بعنوان: متطلبات تطبيق إدارة التميز في

يتضح من الجدول أعلاه أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي من وجه نظر المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق) ، بمتوسط حسابي وقدره (٣,٧) وانحراف معياري وقدره (١,١)، ووزن نسبي وقدره ٪٧٥، فنجد الفقرة الأولى نحو أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,١) ووزن نسبي (٨٢٪)، وهي " تتميز القيادة المدرسية بوضوح رؤيتها ورسالتها بالنسبة للطلاب والمعلمين " وتعزو الباحثة إلى الرؤية والرسالة تحددان الاتجاه العام للمدرسة، مما يوفر الدعم الأكاديمي والنفسي لهم، وضمان بيئة مدرسية شاملة ومتكافئة لجميع الفئات، واحتلت الفقرة (تتوفر أنظمة تقييم دورية لتحسين أداء المعلمين والطلاب) الترتيب الأخير في أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي درجة (محايد)، وذلك بمتوسط حسابي وقدره

### عوامل تؤثر على فاعلية القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي

١. القيادة الفاعلة تعتمد على رؤية مؤسسية واضحة ومعلنة .
٢. توفر الموارد اللازمة يعزز من قدرة القيادة المدرسية على تنفيذ خطط التميز .
٣. تدريب القيادات المدرسية على المهارات الحديثة يسهم في تحقيق التميز.
٤. القيادة المدرسية التي تتعاون مع المجتمع تُحقق أثرًا أكبر في تطوير المدرسة .

وتتفق النتيجة الحالية مع دراسة الحجيج، سمية عودة (٢٠١٩) القيادة التشاركية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة مأدبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين

السؤال الرئيسي ينص على ما المقترح الذي يمكن أن يحقق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)؟

وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو المقترح الذي يمكن أن يحقق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)، والجدول (١٠) يوضح النتائج التي توصلت إليها الدراسة على النحو التالي:

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي (ن=٧٠)

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
١	أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي	٤	١,٠٢	٪٨٠	١
٢	اثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي	٣,٧	١,١	٪٧٥	٢
٣	أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية	٣,٦	١,٢	٪٧٣	٣
	المعدل العام	٣,٨	١,١٢	٪٧٦	موافق

ترى الباحثة أن تحقيق التميز المؤسسي يتطلب رفع مستوى الأداء والتعلم، وتعزيز بيئة تعليمية متميزة وتوفير برامج تدريبية متطورة لمديري المدارس والكوادر القيادية لضمان فهمهم لأحدث أساليب القيادة والإدارة التربوية من خلال تحفيزهم على المشاركة في تطوير خطط استراتيجية مبتكرة ومراجعة أدائهم بشكل دوري، والعمل على تحديث المناهج بشكل يتواءم مع أحدث الاتجاهات التربوية، ويعزز التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب

وقد اتفقت النتيجة الحالية مع دراسة حمادة (٢٠٢٢م) بعنوان " درجة ممارسة مديري مدارس المحافظات الجنوبية بفلسطين للقيادة الريادية، وعلاقتها بإدارة التميز المؤسسي في مدارسهم" التي هدفت الى التعرف بدرجة ممارسة مديري المدارس في المحافظات الجنوبية بفلسطين للقيادة الريادية، وإدارة التميز المؤسسي والعلاقة بينهما في المدارس من وجهة نظر المعلمين.

بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٥، ووزن نسبي ٪٧٠، بينما جاءت عبارة " تتوفر أنظمة تقييم دورية لتحسين أداء المعلمين والطلاب " بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي وقدره ٣,٢، ووزن نسبي ٪٦٤

ترى الباحثة أن أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي بالمدارس الحكومية يظهر بشكل كبير على مستوى المدارس، حيث تلعب القيادة المدرسية دورًا محوريًا في بناء منظومة تعليمية متماسكة ومتميزة بما يلي:

- القائد المدرسي الفعال يلهم فرق العمل لتحقيق رؤية المدرسة وأهدافها الاستراتيجية، كما يتمتع بقدرة على قيادة التغيير في المدرسة من خلال تطبيق خطط تطوير مستدامة وتحقيق التميز .

- تسهم القيادة المدرسية في ضمان التناغم بين الأنشطة الأكاديمية والإدارية . ويهتم الوكلاء نحو تحسين الكفاءة التشغيلية داخل المدرسة .

- تدعم القيادة المدرسية تنفيذ استراتيجيات تعليمية مبتكرة ومواكبة التطورات التربوية، تسهل التنسيق بين المشرفين والمعلمين لضمان تحقيق معايير الجودة .

- يقدم القائد المدرسي إرشادات وتدريبات تساعد المعلمين على تطوير مهاراتهم المهنية كما يسهم في بناء قنوات تواصل واضحة ومفتوحة بين المعلمين والإدارة، ويضع قواعد واضحة تُسهم في خلق بيئة تعليمية منظمة تدعم التعلم .

يتضح من الجدول أعلاه أن متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة نحو أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي من وجه نظر المدراء والوكلاء والمشرفين التربويين والمعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة جدة ، فالرأي السائد لمعظم عبارات هذا البعد يقع في فئة (موافق) ، بمتوسط حسابي وقدره (٣,٧) وانحراف معياري وقدره (١,١)، ووزن نسبي وقدره ٪٧٥ ، فنجد الفقرة الأولى نحو أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي ، احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,١) ووزن نسبي (٨٢٪) ، وهي " تتميز القيادة المدرسية بوضوح رؤيتها ورسالتها بالنسبة للطلاب والمعلمين " وتعزو الباحثة إلى الرؤية والرسالة تحددان الاتجاه العام للمدرسة، مما يوفر الدعم الأكاديمي والنفسي لهم، وضمان بيئة مدرسية شاملة ومتكافئة لجميع الفئات، واحتلت الفقرة (تتوفر أنظمة تقييم دورية لتحسين أداء المعلمين والطلاب)

#### السؤال الرابع: ينص على

ما هو التصور المقترح لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)

لتحقيق التصور المقترح لتحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات)، يمكن اتباع مجموعة من التصورات والمقترحات التي تساهم في رفع مستوى الأداء والتعلم، وتعزز بيئة تعليمية متميزة إليك بعض المقترحات التي قد تسهم في ذلك:

#### ١- تطوير القيادة المدرسية:

١. توفير برامج تدريبية متطورة لمديري المدارس والكوادر القيادية لضمان فهمهم لأحدث أساليب القيادة والإدارة التربوية.

٢. تحفيز القيادة المدرسية على المشاركة في تطوير خطط استراتيجية مبتكرة ومراجعة أدائهم بشكل دوري.

#### ٢- تطوير المناهج التعليمية:

١. العمل على تحديث المناهج بشكل يتواءم مع أحدث الاتجاهات التربوية، ويعزز التفكير النقدي والإبداعي لدى الطلاب.

٢. استخدام الأساليب والطرق الحديثة في تطوير المناهج مثل التكنولوجيا، والفنون، والمهارات الحياتية التي تزيد من تنوع المهارات وتوسع مدارك الطلاب.

#### ٣- تفعيل التقنيات الحديثة في التعليم:

١. تطبيق برامج تعليمية متقدمة، مثل التعلم الإلكتروني، والتدريس الذكي باستخدام الوسائط المتعددة.

٢. توفير الإنترنت السريع والأجهزة الذكية للطلاب والمعلمين، وتهيئة الصفوف الدراسية لتكون بيئات تعليمية ذكية.

#### ٤- تطوير برامج الأنشطة الطلابية:

١. إشراك الطلاب في المسابقات والمشروعات المشتركة مع المدارس الأخرى.

٢. العمل على تشجيع الطلاب بممارسة الرياضة والفنون، التي تساهم في تنمية شخصيات الطلاب وتوفير بيئة شاملة.

#### ٥- التركيز على التعليم الشخصي والاختصاصي:

١. توفير مرشدين أكاديميين ونفسيين يساعدون الطلاب في اختيار المسارات التعليمية والمهنية المناسبة.

٢. توفير دورات تدريبية وورش عمل لتحسين المهارات الشخصية مثل القيادة، والتواصل، وحل المشكلات.

#### ٦- تعزيز المشاركة المجتمعية:

١. تنظيم لقاءات منتظمة بين إدارة المدرسة وأولياء الأمور، بالإضافة إلى إشراكهم في الأنشطة المدرسية.

#### ٧- تعزيز ثقافة التميز والتقييم المستمر:

١. تحديد معايير الجودة في التعليم، وتحديد نقاط القوة والضعف في الأداء المؤسسي، وذلك لضمان استمرارية

التحسين، من خلال إجراء استبيانات لقياس رضا الطلاب والمعلمين وأولياء الأمور.

#### ٨- توفير بيئة مدرسية جاذبة:

١. إنشاء مساحات مريحة للطلاب مع مراعاة الجوانب الصحية.

٢. توفير ساحات رياضية وحدائق تعليمية.

#### ٩- تشجيع البحث العلمي والابتكار:

١. تشجيع الطلاب على التفكير النقدي والإبداع من خلال دعم مشاريع بحثية مبتكرة.

٢. توفير فرص للطلاب لعرض ابتكاراتهم وتطوير مهاراتهم التقنية.

#### ١٠- توفير بيئة تعليمية شاملة وداعمة:

١. توفير الدعم الأكاديمي والنفسي لهم، وضمان بيئة مدرسية شاملة ومتكافئة لجميع الفئات من خلال تنظيم برامج للتوجيه النفسي والرعاية الصحية.

من خلال هذا التصور المقترح، يمكن تعزيز مستوى التعليم في المدارس الحكومية بمحافظة جدة وتحقيق التميز المؤسسي بشكل مستدام.

#### النتائج:

بعد ان تمت معالجة البيانات وتحليلها احصائيا توصلت الباحثة الي عدة نتائج وهي ما يلي:

١. جاءت متوسطات استجابات مجتمع الدراسة نحو المقترح الذي يمكن أن يحقق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية بمحافظة جدة (بنين - بنات) بمتوسط حسابي (٣,٨) وانحراف معياري وقدره (١,١٢)، ووزن نسبي وقدره ٧٦٪.

٢. جاءت متوسطات استجابات مجتمع الدراسة نحو أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية، بمتوسط حسابي وقدره (٣,٦) وانحراف معياري وقدره (١,٢)، ووزن نسبي وقدره ٧٣٪.

٣. جاءت متوسطات استجابات مجتمع الدراسة للاتجاهات نحو أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي، بمتوسط حسابي وقدره (٤) وانحراف معياري وقدره (١,٠٢)، ووزن نسبي وقدره ٨٠٪.

٤. جاءت متوسطات استجابات مجتمع الدراسة نحو أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي، بمتوسط حسابي وقدره (٣,٧) وانحراف معياري وقدره (١,١)، ووزن نسبي وقدره ٧٥٪.

٥. يوجد أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية، حيث بلغ معامل الارتباط R عند (٠,٩٣٤)، ومعامل التحديد R<sup>2</sup> عند (٠,٨٧٢) أي أن قيمته (٨٧,٢٪) من أثر تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية.

٦. يوجد أثر تحقيق التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي، حيث بلغ معامل الارتباط R عند (٠,٨٨١)،

ضوء معايير جائزة التعليم للتميز، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد العاشر ٢١، مج ٢.

- أمن المعلومات (دت) بيئة تتطور باستمرار في المملكة العربية السعودية الرياض: بدون ناشر.

- انور، عبير شوق (٢٠٢١) متطلبات استخدام الميزة التنافسية في مدارس التعليم الاساسي في مصر على ضوء

الاستراتيجية التميز، مجلة سوهاج لشباب الباحثين، جامعة سوهاج، كلية التربية العدد (١) ص ٣١٧-٣٤٤

- بو القوال، هارون (٢٠١٨) المخاطر الإلكترونية التي تواجه المؤسسة ووسائل الأمن الواجب اعتمادها، مجلة

دفاقر اقتصادية. ٣٢٠-٣٠٨ الجزائر، ٢(١٠)، ص٣٠٨-٣٢٠

- الجارودي، ماجدة والمشرف الحياء (٢٠١٦) (متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام في مدينة

الرياض، مجلة كلية التربية (٢) (٤) ص ١-٢٥

- جائزة التعليم للتميز (٢٠١٨) التميز المؤسسي، الإصدار الثالث، الرياض، وزارة التعليم: الأمانة العامة لجائزة التعليم للتميز.

- جروان، فتحي (٢٠٠٢)، تعليم التفكير مفاهيمه وتطبيقاته، ط ١، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

- جميل أحمد، سفير، محمد (٢٠١١) التميز في الاداء ما هيتع وكيف يمكن تحقيقه في المنظمات، مجمع مدخلات

الملتقى الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقة (٢٢-٢٣) نوفمبر - الجزائر

- الجوجو، كمال (٢٠١٩) الجينات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة،

رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

- جوهر، على صالح، سليمان هناء ابراهيم (٢٠١٩) متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام

بمحافظة دمياط - الحارثي، غالب (٢٠١٩) جوائز التميز وعلاقتها بالتدبير

الجيد في الإدارة الإماراتية، جائزة الشيخ خليفة للامتياز نموذجاً، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.

- الحايك راني (٢٠٢٣) التحديات التي تواجه التميز المؤسسي في البيئة التعليمية في مدارس بيروت، مجلة

العلوم الانسانية (٦) ٣١٢-٣٣٢

- حسن، بنين (٢٠١٨) إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز المؤسسي، دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية.

- حمادة، نادر خالد محمد (٢٠٢٢) درجة ممارسة مديري مدارس المحافظات الجنوبية بفلسطين للقيادة الريادية، وعلاقتها بإدارة التميز المؤسسي في مدارسهم، رسالة

ومعامل التحديد R2 عند (٠,٧١٥) أي أن قيمته (٠,٧١٥) من أثر تحقيق التميز المؤسسي في على التحصيل الدراسي.

٧. يوجد أثر للقيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط R عند (٠,٨٢١)، ومعامل التحديد

R<sup>2</sup> عند (٠,٨٤٩) أي أن قيمته (٠,٨٤٩) من أثر القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي

#### التوصيات:

بناءً على النتائج السابقة توصلت إليها الدراسة إلى عدد من التوصيات، وهي كما يلي:

١. وضع خطط استراتيجية واضحة مبنية على المقترحات المقدمة، مع إشراك جميع الأطراف المعنية لضمان التوافق والتطبيق الفعال.

٢. تطوير سياسات داخلية تشجع العمل الجماعي والابتكار، مع التركيز على قياس الأداء بشكل دوري لضمان التحسين المستمر.

٣. التركيز على ربط خطط التميز المؤسسي بالبرامج الأكاديمية، مثل تحسين أساليب التدريس واستخدام

التكنولوجيا في التعليم.

٤. إجراء دراسات دورية لقياس أثر التميز المؤسسي على التحصيل الدراسي لتحسين الاستراتيجيات التعليمية.

٥. استخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لتقييم فاعلية القيادة المدرسية في تحقيق التميز المؤسسي.

٦. تشجيع تبادل الخبرات بين القيادات المدرسية المختلفة من خلال اللقاءات والمنتديات التعليمية.

٧. توجيه القادة المدرسيين نحو وضع أهداف تربط بين خطط التميز المؤسسي وتحسين التحصيل الدراسي للطلاب.

٨. تشجيع القيادة المدرسية على تبني ممارسات قائمة على البيانات لتحسين الأداء الأكاديمي للطلاب.

٩. تعزيز الممارسات القيادية التي تُسهم بشكل مباشر في تحقيق التميز المؤسسي بناءً على معامل التحديد (٠,٨٤٩).

#### المراجع:

##### أولاً: المراجع العربية:

- أبو إرميلة، أمينة رفيق شفيق (٢٠٢٢) درجة تطبيق إدارة التميز لدى مديري المدارس الابتدائية ومديراتها في مدارس

ضواحي القدس الحكومية من وجهات نظر العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية، كلية

الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

- أبوظاحون، أمل (٢٠١٢) القيادة التربوية الفعالة، الأردن، أمواج للنشر والتوزيع.

- أحمد أشرف (٢٠١٤) استراتيجية أمن المعلومات مصر القاهرة: دار الفكر العربي

- آل إبراهيم، تغريد محمد عبد الله (٢٠٢٠) متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي بمكاتب العمل في مدينة الرياض على

- شلبي حمالة (٢٠١١) واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التعليمي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية جامعة الملك خالد الرياض

- الشهراني، نوره (٢٠١٧) دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد، السعودية.

- الصغيرة عبد المحسن (٢٠١٤) ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم الصلاحيات الإدارية المملوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكالاتهم، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى مكة المكرمة

- الضوابط الأساسية للأمن السبراني (١٤٧٩هـ) الهيئة الوطنية للأمن السبراني الرياض

- الطائي، رعد وقداة، عيسى ٢٠٠٨، إدارة الجودة الشاملة، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع

- العبد اللطيف، علاء (٢٠١٨)، درجة تحقق معايير التميز المؤسسي في مدارس وكالة الغوث الدولية بفلسطين وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

- عبد العزيز راني (٢٠٢٢) معوقات التميز المؤسسي التي تواجه مديري المدارس في محافظة البلقاء، مجلة كلية التربية جامعة عين شمس ١٢ (٣) ٢١٤-٢٣٤

- عبد الكريم، نهاد والربعي، خلود (٢٠١٣) أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي، مجلة دراسات محاسبية ومالية، مجلد (٨) ع (٣٢) ص ٢٨٩ الى ٣١٧

- العتيبي، أمل (٢٠١٨) متطلبات تطبيق قائدات المدارس الثانوية الأهلية بالرياض لمعايير جائزة التعليم للتميز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

- العرنوسي، ضياء، ٢٠١٢ وظيفة الإدارة المدرسية، مقالة متوفرة على الانترنت موقع

<http://basiceducation.uobabylon.edu.iqk>

- العضاضي، سيعد (٢٠١٢) معوقات تطبيق ادارة الجودة الشالة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي (٥) (٩) ص ٦٦-٩٩

- علوان، نوفل، وكاظم، هناء (٢٠١٩) إعادة هندسة العمليات الإدارية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية لأراء المدراء في عينة من فنادق الدرجة الممتازة والأولى لمدينة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد (٤٢) العدد (١١٨) الجامعة المستنصرية، بغداد.

- العمري، هاني (٢٠١٣) معوقات تطبيق برامج الجودة والتطوير المؤسسي في منشآت الاعمال السعودية دراسة ميدانية مجلة جامعة الملك عبد العزيز (٢٧) (٢) ص ٢٤٥ الى ٣٠٢

ماجستير منشورة، جامعة آل البيت، قاعدة معلومات دار المنظومة.

- الحويان، عماد على بخيت (٢٠٢١) الدليل العلمي للجودة والتميز المؤسسي: استراتيجيات الفوز بجائزة الملك عبد العزيز للجودة، مكتبة الملك فهد الوطنية.

- الحية، وليد نمر (٢٠١٥) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق التميز الإداري من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة . الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- الخثعمي، مسفر سعيد، (٢٠٢٠) القيادة الإبداعية لدة قادة المدارس في محافظة خميس مشيط من وجهة نظر المعلمين: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أسيوط، قاعدة معلومات دار المنظومة.

- داود، محمد علي (٢٠٢٠) إدارة التميز والإبداع الإدارية، الأردن، عمان، ابن النفيس للنشر والتوزيع.

- دليل الممارسات الجيدة الدولية (٢٠١٣) تقويم وتحسين الرقابة الداخلية بالمنشآت الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين، الرياض.

- الذبياني، محمد عبد الله (٢٠١٩) إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الباحة، الباحة.

- رضوان، محمود ٢٠١٢ الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر

- الرفاعي، عيده عويد عيد (٢٠٢١) تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد السادس والثلاثون، المجلد الثاني، فلسطين.

- زايد، فهد (٢٠١٣) فن القيادة كيف تكون قائدا ناجحا، عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.

- السلمي، على (٢٠٠١) خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للنشر.

- السهلي، أسيل (٢٠١٧) دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض. الإستراتيجية مقترحة)، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود الرياض

- السيد، محمود احمد (٢٠٢٠) عوامل بناء الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، العدد (٢١) ص ١٤٩-١٦٩

- شعبان، وليد محمد، ومؤذن، محمد (٢٠٢١) تأهيل اخصائي التميز، استشراف وتميز للاستشارات الإدارية.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Garbarova, M. (2017). Improving Human Resources Management Using the EFQM Excellence Model. International Journal of Organizational Leadership, 6,335-340.
- 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](https://www.researchgate.net/publication/226935895_Excellence_Theory_in_Public_Relations_Past_Present_and_Future)
- Jaroslav Nenadál & David Vykydal & David Waloszek, (2018), Organizational Excellence: Approaches, Models and Their use at Czech Organizations, Quality Innovation Prosperity/Kvalita Inovácia Prosperita.
- Jyotiska, D& Quadros, V. (2019). Factors in Management Systems contributing to Business Excellence. <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1354259/FULLTEXT02>
- 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>
- ثالثاً: الروابط
- <https://www.unesco.org/en/sustainable-development>
- <https://www.albankaldawli.org/ar/topic/education/overview>
- العنزي، خالد جاسم محمد (٢٠١٩) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لإدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي للتميز، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، الأردن.
- فريق من خبراء المنظمة العربية للتنمية الإدارية (٢٠١٧) معجم المصطلحات الإدارية، القاهرة
- القرزعي، مها أحمد (٢٠١٨) فلسفة إدارة التميز المؤسسي في التعليم، ونماذج دولية وعربية ومحلية، القاهرة، مركز الخبرات للإدارة، بميك.
- المخالفي، سلطان (٢٠١٨) درجة تطبيق قيادة جامعة الملك خالد لمعايير إدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي efom من وجه نظر اعضاء هيئة التدريس بالجامعة، المجلة الدولية للبحوث التربوية، جامعة الامارات (٤٢) (٣) ص ١٥٥-١٩٥
- مراد، اسماء (٢٠١٩) معايير مقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالتدريج للجودة الشاملة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية (٢) (١٢) ص ١-٩٨
- مسيل، محمود وعتريس، محمد (٢٠١٨) تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي، مجلة كلية التربية بنها (٦) (١١٦) ص ٥١٣-٥٥٦
- مصطفي، ليندة (٢٠٢٢) معوقات تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للبحوث والدراسات والخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم العدد (٢٦) ص ١٣٥-١٦٢
- النسور، اسماء (٢٠١٠) أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز ال مؤسسي رسالة ماجستير جامعة الشرق الأوسط الأردن
- الهلالات، صالح علي (٢٠١٤) إدارة التميز: الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.