دور منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم

دراسة تطبيقية على مدارس المجلس التعليمي ١ النطاق ٢/ وزارة التربية والتعليم
بدولة الإمارات العربية المتحدة

The Role of Government Excellence System In improving teaching and learning processes

Applied Study on Education Council Schools 1 Scope 2
at the Ministry of Education - United Arab Emirates

خلود محمد الزعابي
الماجستير التنفيذي في الإدارة العامة، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، دولة الإمارات العربية المتحدة، دبي
E-mail: khuloud283124@moe.ae

مستخلص البحث:

إن أنظمة التميز المؤسسي تتيح الكشف عن مواطن الضعف في عمليات التعليم والتعلم، كما أنها تساعد على وضع وتطبيق المعايير التي تنبئ بحدوث الأخطاء للبحث عن أساليب لمواجهتها لمنع الخطأ قبل وقوعه، وإيجاد آليات متطورة تساهم في تغيير في نمط التفكير حول كيفية أداء العمل الحالي إلى كيفية الأداء الأفضل من خلال الأفكار الابتكارية التي تحقق الجودة والتميز في العمل. وبناءً على ذلك تم تحديد مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الآتي: ما دور منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم؟

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى الاستفادة من منظومة التميز الحكومي (الجيل الرابع) في تحسين عمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق التعليمي (٢) بوزارة التربية والتعليم/ دولة الإمارات العربية المتحدة.

وتمثلت أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على موضوع الاستفادة من معايير منظومة التميز الحكومي في تطوير وتحسين عمليات التعلم والتعليم، حيث أن هناك كل مؤسسات التعليم تعمل على ترويج ثقافة التميز في التعليم"بصفته نشاطاً جوهرياً، ويحتاج التعليم للتشجع على خلق بيئة تعليمية محفزة للإبداع والابتكار لتحسين عمليات التعلم والتعليم.

الكلمات المفتاحية:

منظومة التميز الحكومي ، عمليات التعليم والتعلم، المجلس التعليمي ، النطاق التعليمي ، منظومة التعليم الإماراتية

Abstract

The systems of organizational excellence allow for the detection of weaknesses in the processes of teaching and learning, and help to develop and apply standards that predict errors to find ways to address them to prevent error before it occurs, and find mechanisms that contribute to changing the way of thinking about how the current work to how Better performance through innovative ideas that achieve quality and excellence at work. Accordingly, the study problem was identified in answering the following question: What is the role of the government system of excellence in improving the teaching and learning processes in the Education Council schools (1) Scope (2) at the Ministry of Education?

The aim of the study was to identify the benefit of the fourth generation system of excellence in improving the teaching and learning processes in the Education Council schools (1) the educational scope (2) at the Ministry of Education / UAE.

The importance of the study is that it highlights the issue of benefiting from the criteria of the system of government excellence in the development and improvement of learning and teaching processes, as all educational institutions promote the culture of excellence in education "as an essential activity, and education needs to encourage the creation of a learning environment conducive to creativity and innovation To improve learning and learning processes.

keywords:

System of government excellence, Teaching and learning processes, Educational Council , Educational Scope , UAE Education System.

١,١مقدمة:

يشهد العالم تغييرات كبيرة ومتسارعة، وذلك بفعل عوامل عديدة أصبحت معروفة، من أهمها: تنامي التكنولوجيا، والعولمة، والخصخصة، والتنافسية. (الطويل، ٢٠١٥)

وإذا كان هدف الإدارة في السنوات الماضية هو التنسيق وإيجاد نوع من التوازن بين الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها، فإن اليوم مطلوب منها أكثر من ذلك، وأن تعتمد على وسائل أكثر ابتكاراً، ولذلك جرى التفكير في استراتيجيات إدارية جديدة لعل من أبرزها، إدارة الجودة الشاملة، ومنظومة التميز الحكومي (بوزيان، ٢٠١٥).

ولقد بات أمر التخطيط لتطبيق معايير منظومة التميز الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة وخصوصاً في مجالات (الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية)، لمقابلة تلك التغييرات في تحسين عمليات التعليم والتعلم المدرسية، ضرورة لإحداث التطوير وإدخال التحسينات اللازمة، فهذه المعايير ومدى تطبيقها في العمل المدرسي ليس مجرد عملية روتينية سنوية تقوم بها إدارة المدرسة، بل إنها تستلزم أن تكون إدارة المدرسة على قدر كبير من التميز واستحداث مفاهيم جديدة للعمل وفق هذه المعايير لخلق بيئة تعليمية محفزة للابتكار، بحيث تكون واضحة ومتطورة وتهدف بالدرجة الأولى إلى إتقان العمل وخلق أنماط جديدة من العلاقات بين أعضاء أسرة المدرسة بعضهم البعض، والعمل على تشجيع العمل ألفريقي والمبادرة والإيجابية، والتعاون والتشاور والاحترام وقبول الاختلاف في وجهات النظر، والاتصال الفعال، والعلاقات الإنسانية، والاستفادة من القدرات البشرية المتميزة والأفكار الابتكارية، وذلك لمواجهة تحديات العصر سواء الحالية أو المستقبلية ووضع استراتيجيات واضحة تتماشى مع التطورات في أنظمة التعليم على المستوى العالمي (بومدين، ٢٠١٧).

ويلاحظ أن منظومة التميز الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة تشكل خارطة طريق للوصول إلى آفاق جديدة تتعدى التميز لكي تصل إلى مستوى تحقيق الريادة في الأداء، والتحول من حكومة سباقة ومبتكرة وذكية تكون مثالاً يحتذى به لأفضل الممارسات الحكومية، من خلال مجموعة من المبادئ تشمل الفاعلية والكفاءة والتعلم والتطوير، وباستخدام مفاهيم حديثة في العمل تشمل الابتكار واستشراف المستقبل والتكامل. (زيد، ٢٠١٨).

ولقد أسهمت منظومة التميز الحكومي بدولة الإمارات العربية المتحدة في وضع منهج مبتكر والتأسيس لمرحلة مستقبلية في العمل الحكومي تقوم على التوظيف الأمثل للتقنيات المتقدمة والذكية وتحفيز الطاقات البشرية، ما مكنها من استباق حكومات كثيرة في العالم بكفاءة وفعالية الخدمات (برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي، ٢٠١٨).

وإزاء ذلك تحرص وزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة ممثلة في إداراتها ومناطقها التعليمية على تعظيم الاستفادة من معايير منظومة التميز الحكومي، لاسيما في محاور (الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية)، والعمل على تطبيقها في عملية التعليم والتعلم، من خلال توفير مناهج تحفز على استخدام النظام المعرفي بطريقة شاملة بهدف تنمية المهارات والعمليات الذهنية المتعددة لدى الطلاب، وتوفير البيئة التكنولوجية والذكية المحفزة والمناسبة لهم والتي تساعده على التعلم، وتهيئتهم بكل ما هو ممكن لمواجهة تحديات المستقبل ليساهموا في عجلة بناء وطنهم، وخلق مستقبل الأجيال القادمة. (منظومة التعليم الإماراتية، ٢٠١٨)

١,٢ مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:-

بناءً على خبراتي السابقة ومن منطلق عملي في وزارة التربية والتعليم بوظيفة نائب مدير أكاديمي ورئيس وحدة أكاديمية، ونظراً للمهام الوظيفية التي أقوم بها من زيارات صفية وتقويمية للمعلمات وللمواقف التعليمية في الحصص الدراسة، ومن خلال ملاحظتي لعمليات التعليم والتعلم المطبقة في الفصول، وجدت أنه يمكن الاستفادة من تطبيق عدد من معايير منظومة التميز الحكومي لتحسين عمليات التعليم والتعلم على مستوى الصف الدراسي، وللرفع من مستوى التعليم بالاستفادة من هذه المنظمة لاسيما في جوانب الحكومة الذكية والاستفادة من محور رأس المال البشري، ونقصد هنا المعلمين ورفع كفاءاتهم التعليمية ومهاراتهم.

وهذه الملاحظات من الخبرات العلمية قد بحثها أكثر من باحث، حيث يرى (الطويل، ٢٠١٥) أن التطوير المؤدي إلى التميز هو جهد ونشاط بعيد المدى، يستهدف تحسين مقدرة النظام الإداري على حل المشكلات التي تواجهه، وتجديد نفسه ذاتياً من خلال إدارة تشاركية تعاونية فعالة لمناخ المؤسسة، وهذا بدوره يساعد على تطويرها وتميزها، فالتطوير والتغيير والتميز المؤسسي، ضرورة للحفاظ على استمرارية التوازن المجتمعي، وإن بقاء النظم الاجتماعية واستمرار فاعليتها يتطلب تطورها وتغيرها للوصول إلى التميز والريادة. وتشير (عودة، ٢٠١٢) إلى أنه أصبح على التعليم مواكبة المتغيرات العالمية الجديدة التي تشكل في مجملها معالم العصر والمستقبل، باعتبار أن التعليم أداة تكوين الموارد البشرية، بل أصبح عليه الآن أن يساند، إن لم يكن يقود، عملية التغيير في المجتمع، ذلك لأنه المسؤول عن تنمية الموارد البشرية المبدعة التي تستطيع أن تحدث التغيير وتقوده بفعالية وابتكار، ولعل هذا ما يفسر الاهتمام المتزايد بجودة التعليم والارتفاع بمستواه في معظم الدول المتقدمة.

ويرى (باشيوه، ٢٠١٣) أن أنظمة الجودة والتميز المؤسسي تتيح الكشف عن مواطن الضعف في عمليات التعلم والتعليم، وتحديد المناطق التي تحتاج إلى تدخل، كما أنها تساعد على وضع وتطبيق المعايير التي تنبئ بحدوث الأخطاء للبحث عن أساليب لمواجهتها لمنع الخطأ قبل وقوعه، وإيجاد آليات متطورة تساهم في تغيير في نمط التفكير حول كيفية أداء العمل الحالي إلى كيفية الأداء الأفضل من خلال الأفكار الابتكارية التي تحقق الجودة والتميز في العمل. ويشير (يعطوي، ٢٠١٤) إلى أن مؤسسات التعليم في العالم العربي بحاجة إلى تحديد معايير مرجعية لإدارة التميز، بحيث تتناسب مع طبيعة تلك المؤسسات، والوقوف على مدى قابلية هذا الأسلوب الإداري الحديث للتطبيق من خلال معرفة مدى تحقق تلك المعايير كممكنات لإدارة التميز، وتجديد واقع نتائج الأعمال التي تعكس مستوى الأداء، كما لابد للمؤسسات التعليمية أن تتبنى نظام شامل يجمع عناصر ومقومات البناء المؤسسي السليم على أسس متفوقة تحقق الأهداف المرجوة. **وبناءً على ما سبق يمكن تحديد سؤال الدراسة:**

ما دور منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم ؟

ويمكن تقسيم السؤال الرئيسي للدراسة إلى الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما مدى ملائمة معايير التميز الحكومي وفق المجالات (الأجندة الوطنية، إدارة الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) لعمليات التعليم والتعلم من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية؟

٢. ما مدى ملائمة معايير التميز الحكومي وفق المجالات (الأجندة الوطنية، إدارة الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) لعمليات التعليم والتعلم من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية، تعزى للمتغيرات الديموغرافية الآتية: (النوع، الخبرة، الوظيفة)؟.

٣. ما المعايير المقترحة لتميز المدارس في ضوء منظومة التميز الحكومي (الجيل الرابع)؟

١,٣ أهداف الدراسة:-

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في الآتي:

التعرف على الدور الذي يمكن أن تؤديه منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ويتفرع عن هذا الهدف الرئيس عدة أهداف فرعية كالآتي:

١. دراسة منظومة التميز الحكومي في دولة الإمارات ومعاييرها.

٢. تحديد أهمية وفوائد تطبيق معايير منظومة التميز الحكومي في التعليم.

٣. دراسة مفهوم عمليات التعلم والتعليم والعوامل المؤثرة فيها.

٤. تحديد استراتيجيات عمليات التعليم والتعلم.

٥. دراسة دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين عمليات التعليم والتعلم.

٦. تحديد منظومة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة (التعليم الذكي – مركز بيانات التعليم – المدرسة الإماراتية)

٧. دراسة ارتباط معايير منظومة التميز الحكومي (الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بنتائج عمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم/ دولة الإمارات العربية المتحدة.

١,٤ استراتيجية الدراسة ومنهجيتها:-

قامت الباحثة بإجراء تحليل أداة الدراسة للتعرف على الدور الذي يمكن أن تؤديه معايير منظومة التميز الحكومي (الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بنتائج عمليات التعليم والتعلم مع التركيز على مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم بدولة الإمارات العربية المتحدة كدراسة حالة، وذلك من خلال تحديد منهجية الدراسة، ومراحل وخطوات الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، والتعرف على أداة الدراسة وصدقها ودرجة ثباتها، ثم تحديد المعالجة الإحصائية ومتغيرات الدراسة، وأخيراً إجراءات الدراسة. حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التطويري، والذي يعتبر أكثر المناهج ملائمة للبحوث الإنسانية، ويقوم على وصف الظاهرة، وتحليلها بناء على المعلومات والبيانات التي تم جمعها وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها والربط بين مدلولاتها مع الاستعانة بالمعالجة الإحصائية المستخدمة في الإجابة عن أسئلة الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من مديري مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم، ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية خلال الفصل الدراسي الأول ٢٠١٨ – ٢٠١٩، والبالغ عددهم (١٢٥)، ويتوزعون على (١٢) مدرسة.

١,٥ أهمية الدراسة:-

تواجه عمليات التعليم والتعلم تحدياً دائماً يتمثل بالتغيير المستمر، كالذي يواجهه المجتمع، وهذا راجع إلى التطورات المتسارعة في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، والتحرك نحو المجتمع المعرفي. (السعدي، ٢٠١١)

ويعتبر التميز في التعلم والتعليم من المفاهيم الجدلية، فهناك حاجة لنقاشها، ووضع الأطر لها لأن هذا سيساعد في تشجيع التميز في العملية التعليمية ككل، وفي تحديد انعكاسات مبادرات التميز كمنظومة الجيل الرابع للتميز الحكومي على تحسين عمليات التعلم والتعليم، ولذا أصبحت اليوم دراسة دور منظومة التميز في تحسين عمليات التعلم والتعليم وإبراز دورها الحيوي ضرورة ملحة. (باشيوه، ٢٠١٣)

وتزداد أهمية هذا البحث لكونه سيسلط الضوء على موضوع الاستفادة من معايير منظومة التميز الحكومي في تطوير وتحسين عمليات التعلم والتعليم، حيث أن هناك كل مؤسسات التعليم تعمل على ترويج ثقافة التميز في التعليم"بصفته نشاطاً جوهرياً، ويحتاج التعليم للتشجع على خلق بيئة تعليمية محفزة للإبداع والابتكار لتحسين عمليات التعلم والتعليم. ونظراً لأن ممارسات التميز في عمليات التعلم والتعليم تعتبر شيئاً أساسياً جوهرياً، لذلك فإن هذا البحث سيساعد في تحديد مواطن التحسين اللازمة على مستوى الأداء المؤسسي، والمعلم، والطالب، وذلك من خلال دراسة العلاقة الارتباطية بين معايير منظومة التميز الحكومي وتحسين عمليات التعليم والتعلم.

وعليه فإن قيمة هذه الدراسة تتمثل في الآتي:

١,٥,١ القيمة العلمية:-

١. التأصيل النظري لعملية التعليم والتعلم واستراتيجياتها.
٢. التعرف على أهمية وفوائد تطبيق معايير منظومة التميز الحكومي في عمليات التعليم والتعلم بدولة الإمارات العربية المتحدة.
٣. استعراض منظومة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة (التعليم الذكي – مركز بيانات التعليم – المدرسة الإماراتية) ومدى موائمتها لمؤشرات الأجندة الوطنية لرؤية الإمارات ٢٠٢١م.
٤. توضيح درجة ارتباط معايير منظومة التميز الحكومي (الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بنتائج عمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم/ دولة الإمارات العربية المتحدة.

١,٥,٢ القيمة العملية:-

١. استفادة إدارات المدارس التعليمية محل الدراسة وغيرها، للنظر في البرامج والخطط المعدة للتميز والريادة، ومدى توافقها مع أفضل الممارسات المحلية والعالمية، وإعادة توجيهها إلى الطريق الصحيح.
٢. محاولة وضع معايير جديدة للتميز يكون من شأنها تحسين عمليات التعليم والتعلم وإضافة قيمة مضافة وأسلوب جديد للتقييم، بهدف تحقيق الريادة في الأداء.
٣. زيادة وعي مديري المدارس بأهمية تطبيق معايير منظومة التميز الحكومي لتحقيق الفاعلية والكفاءة في عمليات التعليم والتعلم.

١,٦ حدود الدراسة:-

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

- **الحدود الموضوعية**: دور منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم.
- **الحدود الزمنية**: الفصل الدراسي الأول ٢٠١٨/٢٠١٩م.
- **الحدود المكانية**: مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم.
- **الحدود البشرية**: المدير – نائب المدير – رئيس وحدة تعليمية – منسق المادة.

١,٧ أخلاقيات الدراسة:-

بناءً على طبيعة عمل الباحثة بوظيفة نائب مدير أكاديمي ورئيس وحدة أكاديمية في إحدى المدارس الحكومية التابعة للمجلس التعليمي (١) النطاق التعليمي (٢) بوزارة التربية والتعليم/ دولة الإمارات العربية المتحدة، فقد قامت الباحثة بمشاركة العنصر البشري والمتمثل في (المدراء- نواب المدير- رئيس الوحدة التعليمية/ الأكاديمية - أمين المادة) في تلك المدارس والتواصل مع المسئولين في الوزارة لشرح موضوع البحث لأخذ الموافقات المبدئية منهم واتضح عدم وجود أية تحفظات على تنفيذ الدراسة على المجتمع المعني على أن يتم أخذ رسالة تسهيل مهمة من الكلية إلى المدارس المبحوثة.

كما قامت الباحثة بطباعة استمارات الاستبيان في طابعة خاصة بها، ولها رقم سري للدخول، وقامت بوضع الاستمارات في حقيبة خاصة وتم توزيع الاستمارات شخصياً على عينة الدراسة واسترجاعها مرة أخرى لإجراء التحليل اللازم لها عن طريق جهاز الحاسوب الخاص بالباحثة، وتم إجراء مراحل البحث جميعها من خلال الحفاظ على سرية جميع معلومات وبيانات البحث ونتائجه في مكان آمن.

١,٨ تنظيم الدراسة:-

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تناول هذا الفصل مقدمة أوضحت فيها أنه أصبح على التعليم مواكبة المتغيرات العالمية الجديدة التي تشكل في مجملها معالم العصر والمستقبل، باعتبار أن التعليم أداة تكوين الموارد البشرية، بل أصبح عليه الآن أن يساند، إن لم يكن يقود، عملية التغيير في المجتمع، وأن منظومة التميز الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة تشكل خارطة طريق للوصول إلى آفاق جديدة تتعدى التميز لكي تصل إلى مستوى تحقيق الريادة في الأداء، والتحول من حكومة سباقة ومبتكرة وذكية تكون مثالاً يحتذى به لأفضل الممارسات الحكومية، من خلال مجموعة من المبادئ تشمل الفاعلية والكفاءة والتعلم والتطوير، وباستخدام مفاهيم حديثة في العمل تشمل الابتكار واستشراف المستقبل والتكامل.

بالإضافة إلى عرض مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، حيث تمثل السؤال الرئيس للبحث في: ما دور منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم؟

وتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في الآتي: التعرف على مدى الاستفادة من منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق التعليمي (٢) بوزارة التربية والتعليم/ دولة الإمارات العربية المتحدة.

بالإضافة إلى أهمية هذا البحث لكونه سيسلط الضوء على موضوع الاستفادة من معايير منظومة التميز الحكومي في تطوير وتحسين عمليات التعلم والتعليم، حيث أن كل مؤسسات التعليم تعمل على ترويج ثقافة التميز في التعليم"بصفته نشاطاً جوهرياً، ويحتاج التعليم للتشجع على خلق بيئة تعليمية محفزة للإبداع والابتكار لتحسين عمليات التعلم والتعليم. لذلك فإن هذا البحث سيساعد في تحديد مواطن التحسين اللازمة على مستوى الأداء المؤسسي، والمعلم، والطالب من خلال دراسة العلاقة الارتباطية بين معايير منظومة التميز الحكومي وتحسين عمليات التعلم والتعليم.

فضلاً عن تحديد استراتيجية الدراسة ومنهجيتها، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التطويري، والذي يعتبر أكثر المناهج ملائمة للبحوث الإنسانية.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

تم تقسيم هذا الفصل إلى عدة عناوين فرعية، حيث تناولت في البداية توضيح المفاهيم الأساسية لإدارة التميز، ثم التطرف إلى منظومة التميز الحكومي في دولة الإمارات ومعاييرها وكيفية الاستفادة منها في تحسين عمليات التعليم والتعلم، كما استعرضت أهمية إدارة التميز في التعليم، والتحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية لإدارة التميز. بالإضافة إلى توضيح مفهوم عمليات التعليم والتعلم ومبادئها واستراتجياتها، والتعرف على دور الإدارة المدرسية في عمليات التعليم والتعلم، وبيان دور التكنولوجيا والأنظمة الذكية في تحسين عمليات التعليم والتعلم، وأخيراً دراسة منظومة التعليم في دولة الإمارات العربية المتحدة.

ثم بعد ذلك استعرضت الدراسات والأدبيات النظريـة السابقة التي تناولت موضوعات ذات علاقة بموضوع الدراسة، وأوضحت أوجه التشابه والاختلاف بينها، وما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

الفصل الثالث: استراتيجية البحث ومنهجيته

تم في هذا الفصل تحديد منهجية الدراسة، ومراحل وخطوات الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، والتعرف على أداة الدراسة وصدقها ودرجة ثباتها، ثم تحديد المعالجة الإحصائية ومتغيرات الدراسة، وإجراءات الدراسة. حيث تكون مجتمع الدراسة من مديري مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم، ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية خلال الفصل الدراسي الأول ٢٠١٨ – ٢٠١٩، والبالغ عددهم (١٢٥)، ويتوزعون على (١٢) مدرسة.

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

اشتمل هذا الفصل عرضا لنتائج الدراسة، وذلك من الإجابة عن أسئلة الدراسة عن طريق استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأدوات وبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي المتعدد على المجالات محل الدراسة، للتعرف على واقع التميز المؤسسي في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الفئات المبحوثة.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

تضمن هذا الفصل مناقشة النتائج والتوصيات لأسئلة الدارسة، إلى جانب عرض جملة من التوصيات والمقترحات.

الفصل السادس: الخاتمـة

احتوى هذا الفصل على ملخص من مشكلة وسؤال الدراسة مروراً بتوضيح قيمة الدراسة العلمية والعملية، وصولاً إلى الاستنتاجات والتوصيات، وعرض لأهم الدراسات والبحوث العلمية المستقبلية المقترحة.

المصادر والمراجـع

قائمة الملاحـق

الاستنتاجات والتوصيات

٥,١ تمهيد:

كما سبق في الفصل الرابع والذي أظهر نتائج الدراسة من خلال الإجابة عن تساؤلات الدراسة، بهدف التعرف على مدى الاستفادة من منظومة التميز الحكومي في تحسين عمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم، مع اقتراح معايير لتميز تلك المدارس في ضوء منظومة التميز الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وسيتناول هذا الفصل مناقشة النتائج والتوصيات لأسئلة الدارسة، إلى جانب عرض جملة من التوصيات والمقترحات، وذلك على النحو الآتي:

٥,٢ مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على أن: *ما درجة ملائمة معايير التميز وفق المجالات (الأجندة الوطنية، إدارة الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بعمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم/ دولة الإمارات العربية المتحدة، من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية؟*

وللإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والرتبة لكل مجال، والدرجة لمجالات التميز المؤسسي، حيث أظهر الجدول رقم (٦) أن درجة واقع التميز المؤسسي في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية، كانت مرتفعة باستثناء درجة مجال رأس المال البشري كانت متوسطة.

وسيتم استعراض هذه المجالات على النحو الآتي:

- **٥,٢,١ مجال (الحكومة الذكية):** ويركز هذا المجال على مستوى النضج الإلكتروني/ الذكي، ومدى تصميم وتطبيق خطط وسياسات تدعم التحول إلى تقديم الخدمات الإلكترونية/ الذكية، بما يحقق إستراتيجية الإدارة المدرسية وإستراتيجية الحكومة الذكية الاتحادية ومدى تحقيقها لنتائج أداء رائد في هذا المجال، وأظهرت النتائج الخاصة بهذا المجال، أن تقديرات الهيئة الإدارية بمدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في مجال الحكومة الذكية جاءت بدرجة مرتفعة، وقد حصل على الرتبة الأولى، ويعود ذلك إلى توجه حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة إلى التميز والريادة في الأداء الحكومي ومحاولة استخدام التكنولوجيا في جميع أعمالها، ونشر استخدامها بين المستفيدين لتحقيق نتائج أداء رائدة على المستوى المحلى والإقليمي، وتحقيق نسبة عالية من رضا المتعاملين عن طريق قنوات الاتصال المتنوعة، والوصول إلى أحدث الاختراعات الالكترونية/ الذكية لدعم تقديم الخدمة الالكترونية/ الذكية، وبالتالي ينطبق على المدارس الحكومية، وتطوير البنية التحتية الالكترونية، وهذه النتائج تتفق مع دراسة لياو (Liao ،٢٠١٢) التي أوضحت أن التعليم يحتاج إلى اصطلاحات حسب التغيرات المحلية والدولية ومنها الاستخدام الالكتروني، وتختلف مع دراسة ابداح (٢٠١٠) التي بينت أن قوانين وتعليمات وزارة التربية والتعليم تكترث بحصول المدارس على التميز وتحقيق الجودة في التعليم، وجاءت الفقرة "تقوم إدارة المدرسة بتطوير البنية التحتية الالكترونية" والفقرة "تحرص إدارة المدرسة على وجودها الالكتروني على شبكة الانترنت وشبكات التواصل الاجتماعي، في المرتبة الأولي والثانية ضمن مجال الحكومة الذكية كما هو مبين في الجدول (٧)، ويعود ذلك إلى تطبيق النظام الالكتروني بشكل غير منظم وميسر في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم.
- **٥,٢,٢ مجال (إدارة الابتكار):** ويركز هذا المجال على الجهود التي تبذلها الإدارة المدرسية لضمان بناء ثقافة وبيئة عمل تدعم الإبداع والابتكار والتطور المستمر، لتقديم خدمات جديدة ومبتكرة وتنفيذ أعمال بطريقة إبداعية، لتحقيق قيمة مضافة لجميع المعنيين، وأظهرت النتائج الخاصة بهذا المجال، أن التقديرات الهيئة الإدارية في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في مجال الابتكار جاءت بدرجة مرتفعة، وقد حصل على الرتبة الثانية، ويعود ذلك لاهتمام حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة بالفئات المبتكرة والمبتكرين، وسن القوانين التي تحفظ ابتكاراتهم، حيث أوضحت النتائج أن المدارس محل الدراسة تخصص جائزة للطلبة المبتكرين، وتوفر لهم بيئة العمل والقنوات الملائمة، والأدوات التي تحفز الموارد البشرية والمتعاملين والمعنيين على المشاركة في ابتكاراتهم مرتبطة بجهة العمل، وعمل شركات مع المؤسسات التعليمية ومراكز البحث العلمي لدعم عملية الابتكار، والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتاحة، وهذه النتائج تتفق مع دراسة كراولي (Crowly ،٢٠٠٤) التي دعت لاستكشاف الطرق لدفع عملية التميز التعليمي الجودة التعليمية، وكما هو مبين في الجدول (٨) أن أعلى فقرات في مجال إدارة الابتكار كانت "تخصص إدارة المدرسة جائزة للطلبة في مجال الابتكار"، والفقرة " تطور إدارة المدرسة استراتجيتها وخططها الدراسية بشكل دوري لمواكبة التغيرات المحلية والدولية"، والفقرة " تشارك إدارة المدرسة في الجوائز المحلية والدولية في مجال الإبداع والابتكار"، ويفسر ذلك بأن هناك اهتماماً واضحاً في تطبيق سياسة الابتكار.

- **٥,٢,٣ مجال (الأجندة الوطنية):** ويركز هذا المجال على قيام الإدارة المدرسية بتحقيق دورها في الأجندة الوطنية بتحقيق التميز والريادة وبلوغ المراكز المتقدمة عالميا، ومتابعة أدائها وتقييم نتائج مؤشرات الأداء الإستراتيجية والوطنية والتنافس لتحسين نتائج الأداء المؤسسي، وأظهرت النتائج الخاصة بهذا المجال، أن التقديرات الهيئة الإدارية في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في مجال الأجندة الوطنية، جاءت بدرجة مرتفعة، وقد حصل على الرتبة الثالثة، ويعزى إلى تعين كوادر وطنية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، وتسعي إلى مواصلة التميز في أعمالها، والاهتمام بالمعايير الدولية للتميز، وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة العمارين (٢٠٠٧) التي أظهرت أثراً لأبعاد الجودة الشاملة في تحقيق التميز التنظيمي، ومع دراسة الصمادي (٢٠٠٨) في أن مستوي التصور لدى القادة الأكاديميين بتطبيق معايير الاعتماد والجودة كان مرتفعا، وتعارضت نتائج هذه الدراسة مع دراسة الشريف (٢٠١٢) في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة كانت متوسطة، أي أن إدارة الجودة الشاملة لم تطبق بشكل كامل، وأثرها ليس واضحا في المدارس الحكومية. ويلاحظ من الجدول (٩) الخاص بمجال الأجندة الوطنية أن أعلة فقرتين كانتا: " تتفق خطط المدرسة وأهدافها مع خطط وأهداف الوزارة" و "تتابع إدارة المدرسة باهتمام معايير منظومة التميز الحكومي والمعايير الدولية"، ويفسر ذلك أن إدارة المدارس تعمل بشكل منظم ومدروس لتحقيق التميز على المستوى المحلي والدولي، أما أدني الفقرات فكانتا "تنمي إدارة المدرسة المقدرة التنظيمية التي تساعد على التميز والمؤسسي" و "تراجع إدارة المدرسة (اللوائح والأنظمة) بشكل مستمر لتحقيق التميز والريادة"، ويعود ذلك إلى بطء تعيير السياسات واللوائح الداعية للتميز حسب ملاحظة عينة الدراسة.
- **٥,٢,٤ مجال (رأس المال البشري):** ويركز هذا المجال على رأس المال البشري ووضع الخطط اللازمة لتحقيق أهداف كل فرد من الأفراد والإدارة المدرسة بشكل مشترك مع تقيم خدمات ذات جودة عالية وفقا لقانون ولوائح الموارد البشرية والأنظمة المكملة والاستثمار في رأس المال البشري ومنها الوطنية واستدامة ورفع الكفاءة والإنتاجية، وأظهرت النتائج الخاصة بهذا المجال أن التقديرات الهيئة الإدارية في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في مجال رأس المال البشري جاءت بدرجة متوسطة، وقد حصل على الرتبة الأخيرة، وتدل الدرجة المتوسطة لهذا المجال أن الإدارات المدرسية محل الدراسة قلما تشرك العاملين في صنع القرارات الإدارية، ولا تعطي الكثير من الحوافز للعاملين المتميزين، وهذه النتائج تتفق مع دراسة النسور (٢٠١٠) بأن مستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي للموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم الأردنية (التميز القيادي، التميز بالموارد البشرية، التميز بالعمليات، التميز المعرفي، والتميز المالي) كان بدرجة متوسطة. وتختلف مع دراسة العواملة (٢٠١١) عما جاء في النتائج السابقة بأن معايير جوائز التميز لها آثار إيجابية ومعنوية على مستوى تطور أداء الموظفين في المؤسسات الحكومية الأردنية، ويلاحظ من الجدول (١٠) الخاص بمجال رأس المال البشري، أن أعلى فقرتين كانتا " تضع إدارة المدرسة معايير واضحة لاختيار أعضاء لجان التميز والريادة واللجان الأخرى" و"تولى إدارة المدرسة اهتماماً بتنمية أعضاء هيئة التدريس مهنياً بما يتوافق مع أهدافها" وهذا يدل على اهتمام إدارة مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات بإدارة الموارد البشرية التي تهتم بتعيين العاملين في المدارس الحكومية،

وجاءت الفقرة "تشرك إدارة المدرسة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات الإدارية" في المرتبة الثامنة، وهذا يدل على ضعف التواصل المتبادل بين الإدارة التعليمية وأعضاء هيئة التدريس، وقلة الاهتمام بتطويرهم وتحفيزهم لتحسين أساليب عمليات التعليم والتعلم المتبعة.

٥,٣ مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على أن: ما درجة ملائمة معايير التميز وفق المجالات (الأجندة الوطنية، إدارة الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بعمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم/ دولة الإمارات العربية المتحدة، من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية، تعزى للمتغيرات الديموغرافية الآتية: (النوع، الخبرة، الوظيفة)؟ وكانت نتائج هذا السؤال على النحو الآتي:

- **٥,٣,١ النوع**: أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (a≤٠,٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة، عن درجة ملائمة معايير التميز وفق المجالات (الأجندة الوطنية، إدارة الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بعمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية، وتعزى لمتغيرات الجنس في مجال الدراسة وفي الدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة ف ٠,١١ وبدلالة إحصائية بلغت ٠,٧٣٦، وقد يعزي ذلك إلى النوعين من الهيئة الإدارية، يتفوقون على هذه المعايير، ولا يتم التمييز بين نوع وآخر، وهذا نابع من يقين وزارة التربية والتعليم واهتمامها بتطوير العملية التعليمية بغض النظر عن نوع أعضاء الهيئة الإدارية في المدارس، وأيضا مكان عمل النوعين في إدارة وحدة تعليمية يجعلهم يتفوقون يسعون لتطبيق معايير التميز في مؤسساتهم، ولذلك يبذلون ما يستطيعون من جهد حسب نوعية وظائفهم، ليعكسوا صورة إيجابية عن منجزاتهم وتميزهم في العمل سواء أكان الإداري ذكر أم أنثي.
- **٥,٣,٢ الخبرة**: أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (a≤٠,٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة، عن درجة ملائمة معايير التميز وفق المجالات (الأجندة الوطنية، إدارة الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بعمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية، تعزى لمتغيرات الخبرة في مجالات الدراسة وفي الدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة ف ٤,٧٠٨ وبدلالة إحصائية بلغت ٠,٠١١، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائيا بين المتوسطات الحسابية، تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه *Scheffe*، وتبين أن الفروق كانت بين فئة الخبرة ١٠ سنوات فأكثر، وفئة الخبرة ٥-أقل من ١٠ سنوات، وجاءت الفروق لصالح الفئة الخبرة ٥ – أقل من ١٠ سنوات في كافة المجالات وفي الدرجة الكلية، وقد يعزى ذلك إلى سياسة التوطين في الوظائف الإدارية في المدارس الحكومية بدولة الإمارات منذ أكثر من عشر سنوات، وحضور هذه الفئة العمرية من أصحاب الخبرة، للدورات والندوات والمحاضرات التي تدعو إلى تطبيق معايير التميز المؤسسي في المؤسسات الحكومية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الغمير (٢٠٠٤) التي أوضحت أن الإداريين من أصحاب الخبرات يحتلون مواقع عليا ويصدرون القرارات والتعليمات، وأيضا تتفق نتائج الدراسة مع دراسة أبو زينة (٢٠٠٨) التي بينت أصحاب الخبرات اكتسبوا معلوماتهم وخبراتهم من خلال مراكزهم الوظيفية المتعددة، ولديهم إطلاع على الرؤية وغايات وأهداف المؤسسة.

- **٥,٣,٣ الوظيفة**:

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي (a≤٠,٠٥) في استجابات أفراد عينة الدراسة، عن درجة ملائمة معايير التميز وفق المجالات (الأجندة الوطنية، إدارة الابتكار، رأس المال البشري، الحكومة الذكية) بعمليات التعليم والتعلم في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم من وجهة نظر مديري المدارس ونوابهم ورؤساء الوحدات التعليمية ومنسقي المواد التعليمية، تعزى لمتغير الوظيفة في مجالات الدراسة وفي الدرجة الكلية، حيث بلغت قيمة ف ٠,٩٢٩ وبدلالة إحصائية بلغت ٠,٣٩٨ وقد يرجع ذلك إلى أن الهيئة الإدارية في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات تعمل ضمن فريق واحد، وضمن سياسة عمل موحدة، وتسعى إلى تطبيق ما هو متفق عليه من رؤى وأهداف استراتيجية في العمل المدرسي، كما أنها تنفذ التعليمات والتوجيهات ضمن تسلسل إداري لتنفيذ الأوامر، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة العتيبي (٢٠٠٦) بأن مدركات أعضاء هيئة التدريس والإداريين لإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة مشابهة إلى حد ما، كما تتفق نتيجة الدراسة مع دراسة أبو زينة (٢٠٠٨) التي بينت أن مديري الوحدات الإدارية يمارسون عملهم بصلاحيات واسعة، بوضع الخطط وتنفيذها وتقيمها والإشراف عليها بشكل مباشر.

التوصيات والمقترحات

يتناول هذا الجزء من الدراسة ملخص لأهم التوصيات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٧)

يوضح الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاج	التوصية/ الاقتراح
على ضوء الاستنتاج رقم (٥,٢,١) والمتعلق بمجال (الحكومة الذكية)، والذي أظهرت نتائجه أن تقديرات الهيئة الإدارية بمدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم جاءت بدرجة مرتفعة، وقد حصل على الرتبة الأولى، ويعود ذلك إلى توجه حكومة دولة الإمارات بجميع وزارتها وهيئاتها المختلفة إلى التميز والريادة في الأداء الحكومي ومحاولة استخدام التكنولوجيا في جميع أعمالها، كما ينطبق ذلك على تطبيق النظام الالكتروني بشكل غير منظم وميسر في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم.	الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال التميز المؤسسي في التعليم، واستخدام الأساليب الإلكترونية/ الذكية الأكثر مناسبة مع المجتمع الإماراتي لتحسين وتطوير عمليات التعليم والتعلم.
	تهيئة المرافق والموظفين من خلال التدريب للتعامل مع البنية التحتية الالكترونية، ولمواكبة توجه حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة للحكومة الذكية.
على ضوء الاستنتاج رقم (٥,٢,٢) والمتعلق بمجال (إدارة الابتكار)، والذي أظهرت نتائجه أن تقديرات الهيئة الإدارية في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في مجال الابتكار جاءت بدرجة مرتفعة، وقد حصل على الرتبة الثانية، ويعود ذلك لاهتمام حكومة الإمارات بالفئات المبتكرة والمبتكرين، وسن القوانين التي تحفظ ابتكاراتهم، كما أوضحت النتائج أن المدارس محل الدراسة تخصص جائزة للطلبة المبتكرين، وتوفر لهم بيئة العمل والقنوات الملائمة.	عمل شراكة إستراتيجية فاعلة بين المؤسسات التعليمية الدولية ووزارة التربية والتعليم لرعاية طلبة المدارس من أصحاب الابتكارات والأفكار المتميزة، وإلحاقهم بدورات تخصصية تنمي من مواهبهم.
على ضوء الاستنتاج رقم (٥,٢,٣) والمتعلق بمجال (الأجندة الوطنية)، والذي أظهرت نتائجه أن تقديرات الهيئة الإدارية في مدارس المجلس التعليمي	ضرورة اعتماد إدارات مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات للمعايير المقترحة لتحقيق التميز والريادة في عمليات التعليم والتعلم.

(١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في مجال الأجندة الوطنية، جاءت بدرجة مرتفعة، وقد حصل على الرتبة الثالثة، ويعزى إلى تعين كوادر وطنية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية.	إنشاء وحدات للتميز المؤسسي في المدارس الحكومية، تكون متصلة برئيس النطاق التعليمي/ أو المجلس التعليمي، لاتخاذ القرارات المناسبة تجاه إدارة التميز لترويج ثقافة التميز في البيئة التعليمية، ودورها الفعال في تطوير وتحسين عمليات التعليم والتعلم.
	ضرورة اعتماد إدارات مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في دولة الإمارات للمعايير المقترحة التي توصلت إليها الباحثة من خلال تحليل النتائج بهدف تحقيق التميز والريادة في عمليات التعليم والتعلم.
على ضوء الاستنتاج رقم (٥,٢,٤) والمتعلق بمجال (رأس المال البشري)، والذي أظهرت أن تقديرات الهيئة الإدارية في مدارس المجلس التعليمي (١) النطاق (٢) بوزارة التربية والتعليم في مجال رأس المال البشري جاءت بدرجة متوسطة، وقد حصل على الرتبة الأخيرة، وتدل على أن الإدارات المدرسية محل الدراسة قلما تشرك العاملين في صنع القرارات الإدارية، ولا تعطي الكثير من الحوافز للعاملين المتميزين.	توفير برامج تدريبية وتعليمية متخصصة لتحقيق نقلة نوعية شاملة لجميع العاملين في مؤسسات التعليم بواقع التميز والريادة، ومعالجة نقاط الضعف من خلال فرص التحسين في العمل للارتقاء بعمليات التعليم والتعلم.
	العمل على دعم وتحفيز العاملين المتميزين، وإشراكهم في صنع القرارات الإدارية الاستراتيجية والتي ستساهم في تحسين عمليات التعليم والتعلم.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

- ابداح، خالد محمود. (٢٠١٠). *أثر العوامل البيئية والتنظيمية في تطبيق نظام الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية*، أطروحة دكتوراه، عمان: جامعة عمان العربية.
- إبراهيم، يحيى عبد الحميد. (٢٠١١). *إستراتيجية النجاح وأسرار التميز*، القاهرة: دار النور التوزيع والنشر.
- أبو زينة، تيسير عبد ربه. (٢٠٠٨). *بناء معايير تميز للتعليم التقني في الكليات الجامعية المتوسطة في الأردن*، أطروحة دكتوراه، عمان: الجامعة الأردنية.
- باشيوه، حسن عبدالله. (٢٠١٣). *نماذج الإدارة التعليمية المعاصرة بين متطلبات الجودة الشاملة والتحولات العالمية*، ورقة بحثية لندوة استراتيجية التعليم العربي وتحديات القرن ٢١، المنامة، البحرين.
- البرواوي، نزار (٢٠١١). *الجودة مدخل للتميز والريادة*، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- بن عبود، علي أحمد. (٢٠٠٩). *دور جوائز التميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي*، الرياض: مؤسسة العبيكان للطباعة والنشر.
- بوزيان، راضية رابح. (٢٠١٥). *إدارة الجودة الشاملة ومؤسسات التعليم العالي*، عمان: مركز الكتاب الجامعي.
- توماس، بيرترز، وروبرت، ووترمان. (١٩٩٩). *البحث عن الامتياز*، (ترجمة السيد المتولي). الرياض: مكتبة جرير للنشر والتوزيع.
- بومدين، يوسف. (٢٠١٧). *إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز*، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- جاد الرب، سيد محمد. (٢٠١٣). *إدارة الإبداع والتميز التنافسي*، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الجمل، لبنى علي. (٢٠٠٨). *التخطيط الاستراتيجي وأثره على التميز الأداء في الشركات الصناعية الأردنية*، رسالة ماجستير. عمان: جامعة البلقاء التطبيقية.
- جودة، محفوظ. (٢٠١٠). *إدارة الجودة الشاملة*، عمان: دار وائل للنشر.
- حسن، عبد المحسن أحمد. (٢٠١٠). *ممارسة إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي*، رسالة ماجستير. عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- الخرشة، ياسين كاسب. (٢٠٠٦). *المهارات القيادية وأثرها في امتلاك عوامل التميز في البنوك الأردنية*، أطروحة دكتوراه. عمان: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- الخزرجي، ثريا، البارودي، شرين. (٢٠١٢). *اقتصاد المعرفة*، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الدوري، حسين. (٢٠٠٨). *الإدارة الاستراتيجية والتميز الإداري*، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الرشيد، صالح. (٢٠٠٩). *التميز في الأداء ماهية وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الأعمال*، دبي. اتحاد غرف التجارة والصناعة في الإمارات مجلة آفاق اقتصادية، ٢٩، (١١٦).
- زائيري، محمد، (٢٠٠٥)، *أفضل الممارسات التميز المؤسسي*، دبي: الكلية الإلكترونية للجودة الشاملة.

- زاهر، الغريب. (٢٠٠٨). *تكنولوجيا التعليم – نظرة مستقبلية*، القاهرة: دار الكتاب الجامعي.
- زايد، عادل. (٢٠٠٣). *الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل*، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- الزعبي، علي. (٢٠١٠). *اقتراح نموذج لمعايير الأداء وقياس تأثيرها في تحقيق التميز في الجامعات الخاصة الأردنية*، عمان: مجلة اتحاد الجامعات العربية، ٥٧ (١٢).
- الزعبي، ماجد راضي. (٢٠١٤). *التخطيط الاستراتيجي وبناء منظمات متميز تكنولوجياً*، أطروحة دكتوراه. عمان: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- زيد، أبوبكر. (٢٠١٨). *منظومة التميز الحكومي*، دبي: كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.
- السعدي، حمده بنت حمد. (٢٠١١). *متطلبات تطبيق الإبداع الإداري في مدارس ولاية الرستاق بمنطقة الباطنة جنوب*، القاهرة: مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس.
- السلمي، علي. (٢٠٠٢). *إدارة التميز*، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.
- سليم، حسن مختار. (٢٠٠٧). *إدارة الجودة الشاملة في التعليم*، القاهرة: مكتبة بيروت.
- الشريف، إبراهيم محمد. (٢٠١٢). أنهوذج *لإدارة الجامعات في المملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي*، أطروحة دكتوراه. عمان: الجامعة الأردنية.
- الطويل، هاني عبد الرحمن. (٢٠١٣)، *الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق*، عمان: دار وائل للنشر.
- العبدلات، فاطمة. (٢٠٠٩). *تطوير معايير تميز مقترحة لعضو هيئة التدريس الجامعي في الأردن*، أطروحة دكتوراه. عمان: الجامعة الأردنية.
- عبد السميع، مصطفى. (٢٠٠٥). *تكنولوجيا التربية والتعليم*، القاهرة: الجمعية العربية لتكنولوجيا التربية.
- عبد القادر، نرجس. (٢٠٠٩). *تكنولوجيا التعليم والتدريس*، القاهرة: مركز الكتاب للنشر.
- عبود، عبد الغني. (٢٠١٢). *إدارة التميز في التعليم في عالم متغير*، القاهرة: دار الفكر العربي.
- العتيبي، محمد زويد. (٢٠٠٥). *الطريق إلى التميز المؤسسي*، الرياض: الدار العربية للطباعة والنشر.
- عقل، أمل فتحي. (٢٠٠٩). *تطوير معايير التميز في التعليم الجامعي العالي*، عمان: دار الخليج ناشرون.
- العمارين، مسعود هاني. (٢٠٠٧). *أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بلورة التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في دائرة الجمارك الأردنية*، رسالة ماجستير، عمان: جامعة مؤتة.
- العواملة، جعفر محمد. (٢٠١١). *دور جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية في تطوير أداء الموظفين*، رسالة ماجستير. عمان: جامعة البلقاء التطبيقية.
- عودة، لينا فلاح. (٢٠١٢). *بناء معايير تميز لإعداد المعلمين في كليات التربية في الجامعات الفلسطينية في ضوء متطلبات المدرسة الفاعلة في القرن الحادي والعشرين*، أطروحة دكتوراه. نابلس: جامعة النجاح الوطنية.
- العوضي، أيوب يوسف. (٢٠١٣). *دراسة آلية تطوير نموذج لتطبيقات الجودة والتميز المؤسسي في مؤسسات القطاع الحكومي في دولة الإمارات*، القاهرة: المجلة العربية للإدارة، ٣٣ (١).
- عيشوني، محمد أحمد. (٢٠١٣). *التميز المؤسسي مدخل الجودة وأفضل الممارسات*، عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.

- الغميز، نايف خالد. (٢٠٠٤). *إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي السعودية من وجهة نظر مديري الدوائر ورؤساء الأقسام في وزارة التعليم العالي*، رسالة ماجستير. إربد: جامعة اليرموك.
- الفاضل، محمد محمود. (٢٠١٤). *تجديدات في الإدارة التربوية في ضوء الاتجاهات المعاصرة*، ط١، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- الفرجاني، عبد العظيم. (٢٠٠٩). *التكنولوجيا وتطوير التعليم*، القاهرة: عالم الكتب للنشر.
- القطب، سمير عبد الحميد. (٢٠١١). *فلسفة التميز في التعليم الجامعي*، القاهرة: المركز العربي للتعليم والتنمية، ١٤ (٥٠).
- قنديل، يس. (٢٠١١). *الوسائل التعليمية وتكنولوجيا التعليم*، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- القيسي، هناء محمود. (٢٠١١). *فلسفة إدارة الجودة في التعليم والتعليم العالي*، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- كناكري، قاسم. (٢٠١٠). *استخدام نظام الأداء لتحسين الواقع الحكومي*، دبي: تايم باور العالمية.
- مجيد، سوسن شاكر. (٢٠١٢). *الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي*، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- المليجي، رضا إبراهيم. (٢٠١٢). *إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق*، القاهرة: عالم الكتب.
- معوض، صلاح الدين، ورزق، حنان. (٢٠٠٣). *الإدارة التعليمية بين النظرية والتطبيق*، القاهرة: العالمية للنشر والتوزيع.
- يعطوي، جودت عزت. (٢٠١٤). *الإدارة التعليمية والإشراف التربوي*، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- يوسف، بسام عبد الرحمن. (٢٠٠٥). *أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز*، أطروحة دكتوراه. الموصل: جامعة الموصل.