

العنوان:	واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبدالعزيز للجودة
المصدر:	المجلة التربوية الدولية المتخصصة
الناشر:	دار سمات للدراسات والأبحاث
المؤلف الرئيسي:	الداود، حسن بن عبدالعزيز محمد
المجلد/العدد:	مج9, ع1
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2020
الشهر:	آذار
الصفحات:	136 - 154
رقم MD:	1056737
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
اللغة:	Arabic
قواعد المعلومات:	EduSearch
مواضيع:	إدارة الجودة الشاملة، التعليم العام، التميز المدرسي، الرياض، جائزة الملك عبدالعزيز للجودة
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/1056737

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزیز للجودة

حسن بن عبد العزيز الداود*

الملخص. هدفت الدراسة معرفة واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض للمرحلة الثانوية للبنين في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة من وجهة نظر قادة المدارس، والتعرف على الصعوبات التي تواجههم في تحقيق التميز. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والاستبانة كأداة للدراسة. وتم تطبيقها على مجتمع البحث المكون من (386) قائدا تربويا، وتوصلت الدراسة أن واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام للمرحلة الثانوية بمنطقة الرياض متحقق بدرجة كبيرة، مع وجود صعوبات تعيق عمل إدارة المدرسة منها كثرة الأعباء على قادة المدارس، وارتفاع أسعار الدورات التدريبية في مجالات التميز، حيث أوضح أفراد الدراسة على أن هذه المعوقات متحققة بدرجة عالية جدا، وأيضا ضعف الدافعية للتقديم على جوائز التميز، وعدم تبني إدارة الجودة وقياس الأداء بالوزارة للتقديم على مثل هذه الجوائز، وأوصت الدراسة بالعمل على توفير الموارد المادية اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي، وتبني منظومة التحفيز الملائمة للقادة والعاملين بما يساهم في زيادة دافعيتهم نحو تبني برامج التميز وتطبيقها على أرض الواقع، وضرورة تفعيل إدارة للتميز في إدارات التعليم لتساعد المدارس التي ترغب في التقديم على الجوائز وتسهل لها الإجراءات، وتشرف على الدراسة الذاتية للمدرسة، وتقوم بالزيارة الخارجية لتقييم عمل المدرسة وفق الية تقنية تساهم في تطوير المدارس.

الكلمات المفتاحية: جائزة الملك عبد العزيز للجودة، الجودة الشاملة، التميز المدرسي.

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة حسن بن عبد العزيز الداود

1. المقدمة

تشهد المملكة العربية السعودية حراكاً كبيراً على مستوى القيادة السياسية بهدف تحويل المجتمع السعودي لمجتمع منتج، وكان هذا التوجه من أهم التوجهات الموجودة ضمن رؤية المملكة 2030، ويدفع هذا الأمر مؤسسات التعليم بكافة مستوياتها بالمملكة العربية السعودية لتطوير مخرجاتها وإجراءات العمل لديها وفق هذا التصور، وهذا يستدعي استخدام عدد من النماذج المؤسسية والتي أثبتت فعاليتها في المؤسسات التي قامت بتطبيقها سواء كانت تعليمية أو غير تعليمية.

وبذلت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية جهوداً مميزة في تطوير المؤسسات التربوية بشكل عام حيث استحدثت جائزة سنوية بمسمى جائزة التعليم للتميز، إيماناً منها بأهمية دورها نحو دفع المؤسسات التعليمية نحو تجويد الأعمال ومن ثم السعي للوصول للتميز، ويلاحظ تطور فروع الجائزة واهتمامها مؤخراً بكافة مستويات العاملين والجهات والتي بدون شك تمثل المدرسة وقائدها أهمية كبيرة في منظومة التعليم، حيث تم إضافة فئة جائزة المدرسة المتميزة ليقاس دور القائد فيها من خلال سبع مجالات وهي: التميز القيادي، والثقافة المؤسسية، والجودة، ومجتمع التعليم والتعلم، والتنمية المهنية، والمدرسة الرقمية، والشراكة المجتمعية [1].

وجاء إطلاق جائزة الملك عبد العزيز للجودة لنموذجها الجديد في عام 2015 م استكمالاً للتشجيع على التميز، وتهدف لتحسين الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات المحلية وتمكينها من المنافسة الإقليمية والعالمية، ليكون بمثابة الاطار المرجعي لتطبيق الجودة والتميز المؤسسي في المملكة العربية السعودية، وقد روعي في تصميمه وبناء معايير الرئيسية والفرعية أن يكون نموذجاً وطنياً موحداً للجودة والتميز لجميع المؤسسات والقيادات في المملكة [2].

2. مشكلة الدراسة

تعد وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية من الجهات الداعمة للتميز والتميزين على كافة الأصعدة، وهذا الأمر مشاهد من خلال عدد من جوائز التميز التي تقدمها الوزارة، أو تدعم المشاركة فيها كالبرامج والمسابقات المحلية والاقليمية والدولية، والتي حقق فيها عدد من أبناء الوطن تميزاً على الجانب الفردي أو الجماعي.

وبما أن المدرسة تعتبر من الركائز الأساسية في تطوير المجتمعات وتحقيق التطلعات، ورغم ما حظي به التعليم العام بالمملكة العربية السعودية من اهتمام بالغ في الخطط التنموية، إلا أن المدرسة كما أشار الفريدي [3] ظلت تعمل في ثقافة تقليدية، أضعفت دور مدير المدرسة من خلال ربط عمله اليومي بتسيير الأعمال دون أن يكون له دور واضح في التطوير والسعي لتحقيق تطلعات الوزارة والمجتمع.

وانسجاماً مع تطلعات وزارة التعليم في البحث عن المبادرات التي تسهم في تعزيز الاقتصاد المعرفي، والاستفادة من النماذج الرائدة، والتي من شأنها تطوير دور المدرسة وقائدها في السعي نحو تحقيق التكامل بين المدرسة

واحتياجات سوق العمل، ظهرت الكثير من الدراسات التي تؤيد عمليات الاصلاح في المدرسة [4].

كما تم التنسيق بين الوزارة وجائزة الملك عبد العزيز لإدراج القطاع التعليمي الحكومي ضمن فئات الجائزة بهدف مساعدة هذه الجهات لتطوير أدائها في ظل رؤية المملكة 2030م، وإيماناً من أمانة الجائزة بالدور الكبير لقطاعات التعليم بشقيه العام والعالي في دعم مسيرة التميز في المملكة، وشهدت الدورة الرابعة من الجائزة ولأول مرة دخول قطاع التعليم الحكومي ضمن فئات الجائزة [2].

واستناداً لنتائج الدورة الرابعة من جائزة الملك عبد العزيز للجودة، والتي تم إعلانها في شهر أكتوبر 2018م والتي أظهرت عدم حصول أي جهة حكومية أو أهلية في التعليم العام على الجائزة في هذه الدورة رغم مشاركة عدد من الجهات فيها، حيث تم حجب الجائزة في هذه الفئة لعدم تحقيق الجهات المشاركة للحد الأدنى من درجات التميز، ودعماً لتوجهات الدولة في مشاركة كافة قطاعات الدولة في هذه الجائزة والاستفادة من الخدمات المقدمة لها من أمانة الجائزة؛ حيث تحظى هذه الجائزة برعاية كريمة من خادم الحرمين الشريفين - حفظه الله-، وتطويراً لأداء المدارس وتسهيلاً للعاملين في قطاع التعليم لتحقيق متطلبات التقديم على جوائز التميز بجميع فئاتها سواء المحلية أو الاقليمية أو الدولية ظهرت مشكلة هذه الدراسة والتي تتبلور في السؤال الرئيس التالي: ما واقع التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة؟

أ. أسئلة الدراسة

1- ما واقع التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة من وجهة نظر قادة المدارس الثانوية بمنطقة الرياض؟

2- ما الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة؟

ب. أهداف الدراسة

1- تشخيص واقع التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة.

2- استكشاف الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة.

3- تقديم توصيات قد تسهم في تطوير الأداء في مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة.

ج. أهمية الدراسة

تنضج أهمية الدراسة فيما يلي:

الأهمية النظرية:

1- مواكبة رؤية المملكة 2030م في دعمها للتعليم، وكونه رافداً مهماً للتنمية بالمملكة العربية السعودية.

2- تسليط الضوء على مفهوم التميز وإبراز أحد النماذج الوطنية المهمة الداعمة له.

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة حسن الداود

والمعلمين والمباني المدرسية النموذجية وتطوير المناهج، وشجعت على المشاركة في الجوائز المحلية والعالمية.

متطلبات التميز في الأداء التعليمي

أبرز متطلبات التميز في الأداء التعليمي والتي ينبغي توافرها في المدارس ما يلي:

1. وجود خطة استراتيجية متكاملة تعبر عن التوجهات الرئيسة للمؤسسة ونظرتها المستقبلية.

2. توفر قيادة فعالة ومحفزة تسعى للتميز وتتولى تطبيق الأسس والمعايير، وتوفر مقومات التنفيذ السليم للخطة والبرامج، وقادرة على التنبؤ بالمستقبل وفق رؤية المؤسسة وأهدافها.

3. توفر أدلة العمل والسياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة.

4. هيكل تنظيمي مرن وقابل للتعديل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، يراعي انسيابية العمل وتدفق المعلومات وترابط العمل.

5. توفر نظام للجودة الشاملة يحدد آليات العمل وألية الرقابة وضبط الجودة وتصحيح الانحرافات والتحسين المستمر.

6. وجود نظام للمعلومات يمكن الرجوع إليه في أي وقت ويتم تحديثه بشكل مستمر.

7. توفر نظام لإدارة الموارد البشرية، يتضمن ألية التقويم وخطط للتعاقب الإداري.

8. توفر نظام لإدارة الأداء يشمل تقويم الأداء وتطويره وتشخيص الخلل وتحسينه [8,9,10].

الجوائز العالمية للجودة والتميز

جائزة ديمينغ Deming

نشأت هذه الجائزة التي سميت باسم وليم ديمينغ تقديراً لمشاركته في تطوير نظام الجودة ومراقبتها في اليابان، ويتم منحها من قبل اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين Union of Japanese Scientists and Engineers (JUSE)، حيث تمنح للأفراد والهيئات التي تحقق إنجازات واضحة وجليّة في مجال رقابة الجودة وتطبيقها، وكانت الجائزة في بداياتها تمنح لليابانيين فقط ثم توسعت لتصبح جائزة عالمية لكافة دول العالم، ويتحمل الاتحاد تكاليف منحها، ويتم التقييم في هذه الجائزة وفق عشرة معايير تشمل السياسات، والتنظيم والتنمية، والمعلومات، والتحليل، والتخطيط للمستقبل، والتعليم والتدريب، وتأکید الجودة، وتأثيرات الجودة، والتنميط (التقييس، والرقابة) [4,11].

الجائزة الوطنية للجودة في الولايات المتحدة الأمريكية

استحدثت هذه الجائزة عام 1987، تحت مسمى (The Malcolm Baldrige National Quality Award, MBNQA) وقد استحدثت تنفيذاً للقانون العام رقم (100 – 107) لإيجاد شراكه بين القطاع العام والخاص، وتحمل الجائزة اسم وزير التجارة الأمريكي مالكولم بالدريج Malcolm Baldrige، الذي شغل هذا المنصب من عام 1981 إلى عام 1987، وكانت له إسهامات إدارية مميزة وفاعلة في فترة عمله في الحكومة الأمريكية ولفترة طويلة.

وتهدف الجائزة الى نشر المفاهيم المتعلقة بالجودة والتميز في الأداء في

المنظمات، وتطوير قدرتها التنافسية والاستفادة من تجارب المنظمات المتميزة إلى غيرها من المنظمات التي تسعى للتميز وتحسين أداؤها، ويتم التقييم في هذه الجائزة وفق سبعة معايير هي: التخطيط الاستراتيجي، والقيادة، والتركيز على

3- الاتساق مع التوجهات المستقبلية لوزارة التعليم والتي أكدت على الدور الرئيس للمدرسة والقيادات فيها في التطوير وعمليات التحسين.

الأهمية التطبيقية:

1- التعرف على واقع أداء مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية، وإعطاء تصور عن ذلك لمتخذي القرار.

2- تذليل الصعوبات التي قد تواجه القيادات المدرسية في تطبيقها للتميز في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة.

3- تقديم توصيات قد تسهم في تطوير أداء مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية.

4- قد تفتح هذه الدراسة الآفاق للباحثين في مجال الإدارة التربوية لتقديم نموذج للتميز مقارنة بهذا النموذج أو غيره من النماذج العالمية.

د. حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

الحدود الموضوعية: تهدف هذه الدراسة لتشخيص واقع التميز في أداء مدارس منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية الثانوية للبنين في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، والتعرف بالصعوبات التي يواجهها العاملون بها.

الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على مدارس منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية للمرحلة الثانوية للبنين.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الصيفي من عام 1440هـ.

هـ. مصطلحات الدراسة

الأداء: هو السلوك المرئي الظاهر والذي يمكن ملاحظته وتقديره وتقويمه [5]. ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: العمليات والممارسات التي يقوم بها قادة مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية لتحقيق الأهداف المرسومة وفق الإمكانيات المتاحة.

3. الإطار النظري

الأداء التعليمي

يسهم تطوير الأداء التعليمي والتميز فيه في صنع نظام تربوي بجودة عالية وقدرات تنافسية محلية وعالمية، ويستعرض هذا المبحث التميز في الأداء التعليمي والمدرسي والجوائز التعليمية التي تسهم في تطوير هذا الأداء وتزويد القدرة التنافسية في مجال التعليم.

مفهومه

يعرف مجاهد وعناني [6] الأداء التعليمي بأنه نسق يتألف من عناصر مرتبطة متفاعلة يؤثر بعضها في بعض، ويعتمد في تحقيق أهدافه على مجموعة من المدخلات والتي تتكامل وتتفاعل فيما بينها لإنجاز هذه الأهداف وتحقيق جودة التعليم، ويشير النجار [7] إلى أن الأداء التعليمي هو المحصلة النهائية للجهود والنشاطات والعمليات التي تتعلق بالأهداف التي تسعى المدرسة إلى تحقيقها.

فالأداء التعليمي والمدرسي يتضمن جميع الأنشطة والممارسات والسلوكيات المحققة للمخرجات والنواتج وفق الأهداف المرسومة، لذا اهتمت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية بتطوير أداء المدارس وتحقيق أقصى درجات الاستفادة من الخدمات والإمكانيات المتاحة باعتبار المدرسة نتاج لمنظومة تطوير النظام التعليمي، فاهتمت بالمدخلات واختيار القيادات

جودة الأداء وتفعيل التحسين المستمر لعملياتها الداخلية وتحقيق رضا المستفيدين. كما تهدف الجائزة لتكريم أفضل المنشآت ذات الأداء المتميز والتي تحقق أعلى مستويات الجودة بحصولها على التقدير اللائق على المستوى الوطني نظير ما حققته من إنجازات وبلوغها مرتبة متميزة بين أفضل المنشآت المحلية.

وتُعَدُّ الجائزة وسيلة لتحقيق التميز في الأعمال من خلال توفير هيكل متكامل لتنسيق جميع أنشطة تحسين الأداء وإدارتها، وذلك بتمكن المنشآت من تقييم مستوى أدائها الحالي ومقارنته بمستوى الأداء في المنشآت المتميزة على مستوى العالم، ومن ثم العمل على سد الثغرات الموجودة بين المستويين. وتقدم الجائزة معايير محددة تمكن المنشآت من قياس أدائها في عدة مجالات رئيسية تساعد على تحسين الأعمال بصورة مستمرة لتحديد الأهداف وترتيب أولوياتها وتنظيمها ومراجعتها بغرض إنجاز هذه الأهداف.

كما تعد جائزة الملك عبد العزيز للجودة هي الجائزة الأم للتميز المؤسسي على مستوى المملكة العربية السعودية ولجميع القطاعات، ولذا يُعتبر الاشتراك في الجائزة من أهم المؤشرات على تبنى قيادات المنشآت للجودة والتميز وتقديم منتجات وخدمات تلي وتفوق تطلعات المستفيدين. ومن هذا المنطلق دشنت الجائزة نموذجها الجديد في 1436هـ وصدر التحديث له في عام 1437هـ ليكون بمثابة الإطار المرجعي لتطبيق الجودة والتميز المؤسسي في المملكة [2].

الأهداف العامة للجائزة

1. التوعية ونشر ثقافة الجودة والتميز المؤسسي وتطبيقاته في المجتمع وبين مختلف القطاعات في المملكة.
2. تحفيز القطاعات لتبني مبادئ الجودة والتميز المؤسسي من خلال تطبيق النموذج الوطني للتميز لجائزة الملك عبد العزيز للجودة وتبني معاييرها.
3. تعزيز مفاهيم وتطبيقات قياس الأداء والتحسين المستمر للأعمال سعياً نحو إرضاء المستفيدين وكافة المعنيين.
4. العمل على رفع مستوى الجودة في المنشآت السعودية وتعزيز جهودها وتمكينها من الوصول للمنافسة على المستوى العالمي.
5. الارتقاء بمستوى القيادات الإدارية في المنشآت لتحقيق أهداف الجودة الشاملة والوفاء بمسؤولياتها.
6. حث المنشآت على الالتزام بالمواصفات والمقاييس الوطنية والدولية.
7. توفير منصة مثالية لتبادل أفضل الممارسات والمقارنات المرجعية بين المنشآت الوطنية ونقل التجارب الناجحة بين قطاعات الأعمال المختلفة.
8. زيادة فاعلية مشاركة المنشآت في بناء المجتمع وتعزيز الاستدامة في كافة المجالات.
9. تكريم وتشجيع المنشآت المتميزة والفائزة بالجائزة وإبرازها كقدوة حسنة في المجتمع مما سينعكس إيجابياً على المنشآت الوطنية وخلق جو إيجابي للمنافسة نحو التميز.

التعريف بنموذج الجائزة

يُعد نموذج التميز النموذج الوطني للتميز المؤسسي الصادر عن جائزة الملك عبد العزيز للجودة أحد المرتكزات الأساسية لمسيرة التميز في المملكة، حيث رُوعي في تصميمه وبناء معاييرها الرئيسية والفرعية عدداً من العناصر الرئيسية لتجعل منه نموذجاً وطنياً موحداً للجودة والتميز المؤسسي لجميع القطاعات في المملكة.

العملاء، وإدارة المعرفة، والموارد البشرية، وإدارة العمليات، ونتائج الأعمال [4].

الجائزة الأوروبية للجودة The European Quality Award

صدرت الجائزة عام 1991، وكان الهدف الأساسي من إنشائها هو تقديم الدعم والتشجيع للمنظمات للتطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة، ويقوم النموذج الأوروبي على تسعة معايير أساسية مقسمة إلى مجموعتين. حيث تضم المجموعة الأولى خمسة معايير تصف المقومات اللازمة لتحقيق التميز في جوانب الأداء وهي: القيادة، والأفراد، والسياسة والاستراتيجية، والشراكة والموارد، والعمليات والإجراءات.

وتضم المجموعة الثانية أربعة معايير لوصف النتائج التي تم تحقيقها اعتماداً على المقومات وهي: النتائج الخاصة بالموارد البشرية، ونتائج العملاء، ونتائج خاصة بالمجتمع، ونتائج الأداء الرئيسية [12,13].

جائزة الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم للأداء التعليمي المتميز

أنشئت الجائزة في دبي بالإمارات العربية المتحدة عام 1998، بهدف إبراز أهمية قطاع التعليم العام ودوره في المجتمع، والإسهام في الارتقاء بالأداء التعليمي، وتدعيم ومكانته في المجتمع. حيث تركّز جائزة الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم للأداء الأكاديمي المتميز، على رفع الأداء في جميع الكيانات التعليمية، وإلى تعزيز جودة النظام التعليمي بشكل عام، وتشجيع الابتكار، والتميز في جميع المجالات الأدبية والعلمية، بالإضافة إلى تكريم الإسهامات القيمة في هذا القطاع، وقد توسّعت لتشمل جميع الإمارات، ودول مجلس التعاون الخليجي، تحت عنوان أفضل الأبحاث التعليمية المطبقة في الوطن العربي.

وتنقسم الجائزة إلى خمسة فروع هي:

- فئة المدرسة والإدارة المدرسية المتميزة.
- فئة المعلم المتميز.
- فئة الطالب المتميز.
- فئة أفضل ابتكار علمي.
- فئة الأسرة المتميزة [14].

جائزة التعليم للتميز

أنشأت وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية جائزة التميز عام 1430 وتهدف إلى تشجيع فئات المجتمع التعليمي، وإبراز منجزاتهم، وتحفيز الأداء التعليمي والإداري الأمتل بصفة مستمرة، وتعزيز المواطنة، الانتماء، الشفافية، المسؤولية المهنية، والتنافس الإيجابي، وتحقيق العدالة، واحترام التنوع الثقافي، وتكافؤ الفرص مع إبراز دور المتميزين علمياً وإدارياً وتكريمهم ودعم مكانتهم في المجتمع، وإذكاء روح التنافس الإيجابي بين الطلاب لتحقيق التفوق والإبداع، ونشر لممارسات التعليمية والإدارية المتميزة للارتقاء بمستوى الأداء.

وتشمل فروع الجائزة كلا من الطالب، والمعلم، والمرشد الطلابي، والإدارة والمدرسة، والمشرف التربوي، والتميز الإداري، والمشروعات التطوعية للبنين والبنات [15].

جائزة الملك عبد العزيز للجودة

أنشئت جائزة الملك عبد العزيز للجودة بموجب خطاب المقام السامي رقم 18670/ب/7 وتاريخ 1420/11/27هـ، بهدف تحفيز القطاعات الإنتاجية والخدمية لتطبيق أسس وتقنيات الجودة الشاملة من أجل رفع مستوى

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة حسن الداود

المؤسسي وقد مثل إطلاق جائزة الملك عبد العزيز للجودة محطة مهمة في مسيرة الجودة والتميز المؤسسي بالمملكة.

ومن هذا المنطلق دشنت الجائزة نموذجها الجديد في عام 1436هـ/2015م وتم تحديثه عام 2017م ليكون بمثابة الإطار المرجعي لتطبيق الجودة والتميز المؤسسي في المملكة، وقد روعي في تصميمه وبناء معاييره الرئيسية والفرعية عدداً من العناصر الرئيسية لتجعل منه نموذجاً وطنياً موحداً للجودة والتميز المؤسسي لجميع القطاعات في المملكة. وتتلخص هذه العناصر في كون هذا النموذج بني على أساس التمكين لمبادئ الجودة والتميز المؤسسي وتجديدها بطريقة علمية ووفق أفضل الممارسات العالمية وبما يتناسب والبيئة المحلية، ولذا فالنموذج يحدد متطلبات التميز ويرسم الإطار المرجعي للتطبيق بشكل منظم، فهو متكامل في هيكلته ومترابط بين مختلف أجزائه ومعبر في صياغته وواضح في مصطلحاته التي تتناسب مع جميع القطاعات في المملكة ولا يخاطب قطاع محدد.

صياغة محتوى النموذج

من أجل التوصل إلى إطار موحد ومرجعي لجميع القطاعات في المملكة، جرت صياغة مفردات ومصطلحات وعبارات النموذج بطريقة علمية مدروسة تساهم في الفهم وتسهل وصول المعلومة ولا تعطي دلالة مباشرة لأي قطاع محدد، وبناءً عليه ستعمل كافة القطاعات ضمن الإطار الموحد للمعايير على أن تقوم بتطبيقه ضمن سياقها الخاص وبما يتلاءم مع طبيعة العمل، ولذا فقد خصص للمنشآت دليل للمعايير ودليل إرشادي لمؤشرات النتائج ودليل للمصطلحات.

مرتكزات النموذج

يرتكز نموذج التميز للجائزة على 3 محاور رئيسية، وهي كالتالي:

أولاً: مبادئ الجودة والتميز المؤسسي

التميز هو نتيجة جهود منظمة ومستمرة تحقق وتتجاوز تطلعات جميع المعنيين، ولا يأتي هذا صدفة وإنما نتيجة لتبني جملة من المبادئ الأساسية المحركة للفكر على مستوى القيادات الإدارية والمحفزة لصنع القرارات الصائبة والمساهمة في تحقيق النجاح الشامل والمستدام طويل المدى. ولكي يتم ترجمة ذلك بشكل عملي اعتمدت الجائزة هذه المبادئ لبناء نموذج معايير التميز لجائزة الملك عبد العزيز للجودة ووضع إطار عملي لإدارة المنشأة.

ثانياً: المعايير

تتكون المعايير الثمانية الخاصة بالجائزة من جزأين رئيسيين وهما:

- أ - الممكنات حيث يركز هذا الجزء الخاص بمعايير الممكنات على الوسائل والأساليب التي تتبعها المنشأة للوصول إلى النتائج المرغوبة.
- ب - النتائج، ويركز هذا الجزء الخاص بالنتائج على أداء المنشأة والنتائج الحالية التي حققها والتي تم الوصول إليها عن طريق تلك الممكنات. ويحتوي كل جزء على عدد من المعايير وفق أوزان معتمدة كما يلي:

جدول 1 الجزء والمعايير والمحاور والوزن النسبي والوزن المعتمد للممكنات والنتائج

الجزء	المعيار	المحاور	الوزن النسبي	الوزن المعتمد
الممكنات	القيادة الإدارية	تحديد التوجه الاستراتيجي	25	150
		متابعة ومراجعة النظام الإداري والأداء المؤسسي	25	
		تعزيز العلاقة مع كافة المعنيين	25	

وتظهر أهمية إعداد النموذج بالنظر إلى ما يوليه العالم اليوم من اهتمام متزايد ببرامج وجوائز الجودة والتميز المؤسسي انطلاقاً من أهميتها ودورها الملموس في تحسين الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات المحلية وتمكينها من المنافسة الإقليمية والعالمية.

وتم بناء نموذج التميز على أساس التمكين لمبادئ الجودة والتميز المؤسسي ووضعها بطريقة علمية ووفق أفضل الممارسات العالمية وبما يتناسب والبيئة المحلية، كونه يحدد متطلبات التميز ويرسم الإطار المرجعي للتطبيق بشكل منظم، ما يعني أنه متكامل في هيكلته ومترابط بين مختلف أجزائه ومعبر في صياغته وواضح في مصطلحاته التي تتناسب مع جميع القطاعات في المملكة ولا يخاطب قطاع محدد.

القيم الجوهرية التي يحصل عليها المشاركون

1. التميز في الأداء.
2. العمل بروح الفريق.
3. العدالة وتكافؤ الفرص.
4. التفاعل وتلبية احتياجات المجتمع.
5. الخصوصية في التعامل.

بالإضافة إلى القيمة المضافة من الاشتراك في الجائزة الوطنية للجودة

1. التعرف على أسلوب علمي لتطبيق وتقييم معايير الأداء المؤسسي واستدامة النتائج وفق النموذج الوطني للتميز بما يساهم في تحقيق رؤية 2030 بفعالية وكفاءة عالية.
2. الانضمام للمنظومة الذكية للتميز المؤسسي (تميز نت) والتي توفر للمنشآت نظام إلكتروني تفاعلي لبناء منهجيات التميز، وإدارة مؤشرات الأداء، وإدارة الجودة وتوثيق النماذج والأرشفة الإلكترونية، وعرض نتائج الأداء والتقارير الذكية وفق معايير الجائزة، والتدريب على أدوات وتقنيات التقييم المؤسسي الذاتي وحصص نقاط القوة ومجالات التحسين إلكترونياً بما يضمن الاستمرار واستدامة النتائج.
3. الاستفادة من زيارات خبراء تقييم الأداء المؤسسي، وتزويد المنشأة بتقرير إلكتروني متكامل لجميع معايير الجائزة يتم عكسه مباشرة عبر منظومة (تميز نت).
4. تكريم وإبراز أفضل الممارسات المتميزة والقيام بالتغطية الإعلامية المتكاملة للفائزين.
5. احتفاظ المنشأة الفائزة بشعار الجائزة لمدة عامين، ويحق لها استخدامها على مطبوعاتها الخاصة وإعلانها التجارية.

فلسفة بناء نموذج الجائزة

يولي العالم اليوم اهتماماً متزايداً ببرامج وجوائز الجودة والتميز المؤسسي انطلاقاً من أهميتها ودورها الملموس في تحسين الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات والمنتجات المحلية وتمكينها من المنافسة الإقليمية والعالمية. وبلادنا الغالية المملكة العربية السعودية ليست بمعزل عن كل هذا الحراك العالمي فقد أولت حكومتنا الرشيدة اهتماماً كبيراً بتبني مفاهيم الجودة والتميز

الجزء	المعيار	المحاور	الوزن النسبي	الوزن المعتمد
		دعم ثقافة الجودة والتميز والإبداع	25	
		الحوكمة والمسؤولية المجتمعية	25	
		إدارة التغيير وإدارة المخاطر والأزمات	25	
	التخطيط الاستراتيجي	إعداد ونشر الخطة الاستراتيجية	50	100
		تطبيق ومتابعة ومراجعة الخطة الاستراتيجية	50	
	الموارد البشرية	إعداد خطط وسياسات وإجراءات الموارد البشرية	20	100
		تطوير معارف وقدرات الموارد البشرية	20	
		بيئة العمل وتمكين الموارد البشرية	20	
		التواصل والمشاركة	20	
		تقييم أداء وتقدير الموارد البشرية	20	
	الشراكات والموارد	إدارة الشراكات والتحالفات الاستراتيجية	25	100
		إدارة الموارد المالية	25	
		إدارة المرافق والممتلكات	25	
		إدارة التقنية والمعرفة	25	
	إدارة العمليات والمنتجات والخدمات	تحديد وتصميم وإدارة العمليات	30	150
		تصميم وإدارة المنتجات والخدمات	30	
		التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات	30	
		إدارة وتسويق المنتجات والخدمات	30	
		إدارة العلاقة مع المستفيدين	30	
النتائج	نتائج المستفيدين	مقاييس رأي المستفيدين	100	150
		مؤشرات الأداء المتعلقة بالمستفيدين	50	
	نتائج الموارد البشرية	مقاييس رأي الموارد البشرية	75	150
		مؤشرات الأداء المتعلقة بالموارد البشرية	25	
	نتائج الأداء الرئيسية	مخرجات الأعمال الرئيسية	75	100
		مؤشرات الأداء الرئيسية	75	
	المجموع الكلي للأوزان المعتمدة			1000

هذه الدراسة في محورها الأول التعرف على درجة تحقيق معايير جائزة وزارة التربية والتعليم للتميز في المجالات: (التميز القيادي، الثقافة المؤسسية، الجودة، التنمية المهنية)، بينما قاس المحور الثاني درجة إسهام جائزة وزارة التربية والتعليم للتميز في تحسين الأداء الإداري لمديري المدارس، وكانت الأداة المستخدمة هي الاستبانة والتي جاءت في أربعة مجالات وتكونت من (31) فقرة، وطبقت هذه الدراسة على جميع مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي والأهلي في محافظة الطائف والبالغ عددهم (368) مديراً ومديرة، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- أن درجة تحقق معايير جائزة وزارة التربية والتعليم للتميز في مدارس التعليم العام كانت كبيرة جداً.

- جاءت المجالات مرتبة وفق التالي: مجال الثقافة المؤسسية، التنمية المهنية، الجودة، التميز القيادي.

دراسة القحطاني [18] بعنوان: " تصور مقترح لتطبيق معايير جائزة التعليم للتميز بالمدارس الثانوية للبنات بمنطقة عسير دراسة ميدانية"، وهدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق معايير جائزة التعليم للتميز في المدارس الثانوية للبنات بمنطقة عسير، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وكانت الأداة المستخدمة هي الاستبانة، ومجتمع الدراسة (90) مديرة و(342) وكيلة، وكانت أهم النتائج ما يلي

ثالثاً: أداة التقييم المؤسسي
إتقان هي الأداة المعتمدة لدى الجائزة لتحديد مستوى التميز المؤسسي، والتي يتم من خلالها قياس مستوى الأداء المؤسسي عن طريق خمسة عناصر رئيسية: الأداء والنظام والإنفاذ والقياس والتطوير، بحيث يتم تقييم النتائج من خلال العنصر (أداء)، وتقييم الممكنات من خلال بقية العناصر [14].

4. الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة النوح [16] بعنوان: " دراسة تقييمية لجائزة التربية والتعليم بالملكة العربية السعودية فئة مدير المدرسة المتميز"، وهدفت هذه الدراسة التعرف على مناسبة معايير جائزة التربية والتعليم لمدير المدرسة المتميز من وجهة نظر مديري المدارس والمشرفين التربويين بمدينة الرياض، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث طبقت على عينة بلغت (20%) للمشرفين و(15%) للمديرين وكانت أهم نتائجها:

- أن معايير التخطيط الاستراتيجي مناسبة بدرجة متوسطة.
- أن معايير القيادة التربوية الفعالة، ومعايير التشاورية وتوثيق العلاقة بالمجتمع المحلي، ومعايير إدارة التطوير والتغيير والتطوير، ومعايير إدارة بيئة التعلم، ومعايير الإدارة الرقمية، مناسبة بدرجة كبيرة.

دراسة الزائدي [17] بعنوان: " مدى إسهام جائزة وزارة التربية والتعليم للتميز في تحسين الأداء الإداري لمديري المدارس بمحافظة الطائف"، وهدفت

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة حسن الداود

الباحثان عدد من الأدوات وهي (المقابلات، والملاحظات، والوثائق المدرسية) وكانت أبرز النتائج كالتالي:

- أن نجاح المدرسة يحتاج لمشاركة كاملة وشركات مع كافة المعنيين.
- أن القيادة الجيدة تحتاج للرؤية الواضحة والدعم القوي.
- أن شخصية قائد المدرسة تساهم في منح الصلاحيات للآخرين.
- دراسة جامبور [20] بعنوان " زيادة جودة العملية التعليمية عن طريق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدرسة ثانوية تقنية" وهدفت هذه الدراسة لتقييم جودة التعليم في المدارس الثانوية في سلوفاكيا، وذلك في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم في المدرسة بالمقارنة مع الأسلوب التقليدي، وركزت الدراسة في شقها الأول على النموذج الأوربي للتميز وفي شقها الثاني على مجالات التحسين المقترحة، واستخدم الباحث فيها المنهج التجريبي، واستخدم في هذه الدراسة عدد من الأدوات وهي (الاستبانة، الاختبارات التعليمية، والوثائق التعليمية) وكانت أبرز النتائج كالتالي:
- وجود جودة عالية في تعليم المواد التقنية باستخدام فلسفة إدارة الجودة في المدرسة.

- دراسة تي [21] بعنوان: " المدرسة في سنغافورة وأنموذج التميز المدرسي" وهدفت هذه الدراسة للتعرف على نموج التميز المدرسي السنغافوري، واستخدم الباحث فيها المنهج الوصفي، وكانت أبرز النتائج كالتالي:
- أن هناك حاجة لتنظيم المنهجية فيما يتعلق بتحسين الجودة في المدارس.
- ضرورة تركيز مديري المدارس على جوهر نموج التميز بغض النظر عن بنيته.

- دراسة سرينفيناس وآخرون [22] بعنوان: "نحو التميز في التعليم المدرسي في إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية" وهدفت الدراسة التي استخدم فيها الباحثون المنهج الوصفي المسحي للكشف عن مفهوم الجودة الشاملة وامكانية تحقيقه في التعليم المدرسي، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات كان أهمها:

- ضرورة منح مديري المدارس صلاحيات تساعد على تحقيق الجودة الشاملة في التعليم المدرسي.

- ضرورة العمل بروح الفريق الواحد داخل المدرسة.
- وضوح الرسالة، وأن تكون جزء من رسالة المؤسسة.
- الوعي والالتزام بالجودة.
- التوقف عن الاعتماد على الاختبارات.

- التعليق على الدراسات السابقة
- يتضمن التعليق على الدراسات السابقة أربعة محاور: أوجه الاتفاق، وأوجه الاختلاف، وأوجه الاستفادة، وأوجه التميز بين هذه الدراسة والدراسات السابقة كما يلي:

- أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، ومقارنتها بالدراسة الحالية نلاحظ أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة اتفقت هذه الدراسة مع دراسة النوح [16] ودراسة الزائدي [17] ودراسة القحطاني [18] ودراسة القرني [1] ودراسة اللوقان [8] ودراسة Jambor [20] في الموضوع وهو التميز في الأداء وسبل تطويره وفق معايير التميز كما اتفقت مع دراسة [22] Sreenivas et al في موضوع التميز.

- أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

- وجود معوقات تنظيمية ووظيفية وذاتية تعيق تطبيق معايير جائزة التعليم للتميز في المدارس الثانوية بمنطقة عسير.

- التخطيط الاستراتيجي لدى قادة المدارس يتم بدرجة متوسطة.
- دراسة القرني [1] بعنوان: "أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز: برنامج تدريبي مقترح"، وهدفت هذه الدراسة للتعرف على النماذج العالمية لمعايير التميز في القيادة المدرسية، وتشخيص الواقع الحالي لأداء القيادات المدرسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز، والتعرف على الصعوبات، وبناء نموج تدريبي مقترح لتطوير هذه القيادات، وكانت أدوات الدراسة هي الاستبانة والمقابلة، ومنهج الدراسة هو المنهج الوصفي، وتم تطبيق الاستبانة على جميع مشرفي القيادة المدرسية في ثلاث إدارات تعليمية وهي: الرياض، وجده، والشرقية، وبلغ مجموعهم (79) مشرفاً للقيادة المدرسية، وتم تطبيق أداة المقابلة على (24) خبيراً من خبراء التميز بوزارة التعليم وكانت أبرز النتائج ما يلي:

1. أن درجة محور تطبيق القيادات المدرسية بمدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية لمعايير التميز جاءت متوسطة.
2. أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على وجود صعوبات عند تطبيق نماذج التميز.

- دراسة اللوقان [8] بعنوان " جاهزية الجامعات السعودية الناشئة للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز: دراسة حالة على جامعة حائل"

- وهدفت الدراسة معرفة درجة جاهزية جامعة حائل للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية، واستخدم المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للحصول على إجابات المبحوثين المكونين من جميع القيادات الأكاديمية بجامعة حائل، وكان من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة هي أن درجة جاهزية جامعة حائل للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز كان بدرجة متوسطة، وقد أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها:

- 1- تبني جميع المعايير الواردة في أنموذج جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز المؤسسي والعمل على تحقيق متطلباتها.
- 2- العمل على تحسين الأبعاد والمجالات التي كانت لا تشتمل على منهجيات محددة، ولا تطبق بانتظام أو لا تمارس بشكل مستمر وبخاصة في (التخطيط الاستراتيجي، والقيادة الإدارية، والموردون والشركاء، والتركيز على المستفيد، والموارد البشرية).

- 3- خلق روح التعاون والتكامل في الأداء في جميع أقسام وإدارات الجامعة، والتكامل بين الجانب الإداري والجانب الأكاديمي.

- 4- ضرورة إدراك الجامعة لأهمية التميز المؤسسي، وأن يتم تبني معايير التميز المؤسسي التي حددها الجائزة.

- 5- ضرورة تطوير أداء العاملين في الجامعة لتحقيق التميز، وتوعيتهم بأهميته.

- ثانياً: الدراسات الأجنبية
- دراسة فوك وسيدوهو [19] بعنوان: "الخصائص القيادية لمدير مدرسة متميز في ماليزيا" وهدفت هذه الدراسة للكشف عن الخصائص القيادية لمدير المدرسة المتميز، وتكون مجتمعها من (87) معلماً و(1105) طالباً واستخدم

صدقها وثباتها، وأخيراً التطرق إلى إجراءات تطبيقها، وختم الفصل بعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات واستخراج النتائج.

أ. منهج الدراسة

في ضوء طبيعة الدراسة وأهدافها فإن المنهج المناسب لهذا البحث هو المنهج الوصفي المسحي؛ لتحقيق أهداف البحث، والإجابة على تساؤلاته، والمنهج الوصفي هو الذي يدرس الظاهرة ويصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، ويفسرهما بطريقة رقمية [23].

ب. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع مديري المدارس الثانوية للبنين بمنطقة الرياض والبالغ عددهم (386)، وقام الباحث باختيار جميع أفراد مجتمع البحث وتم ارسال الاستبانة الالكترونية، وبعد التطبيق الميداني تم الحصول على (171) من الردود التي تصلح للتحليل الإحصائي.

ج. أداة الدراسة

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وقد تم تصميم الاستبانة من محورين تضمن المحور الأول ثمانية أبعاد وبعبارات بلغت (74) عبارة، والمحور الثاني (11) عبارة، وصيغت العبارات وفقاً لمقياس رباعي على النحو التالي: (موافق جداً/ موافق/ غير موافق/ غير موافق بشدة)، وكانت محاور الأداة كما يلي:

- اختلفت هذه الدراسة مع كافة الدراسات السابقة في نوع المعايير المستخدمة وعلى نماذج ومعايير تميز أخرى عدا دراسة القرني [1] جزئياً، ودراسة اللوقان [8] حيث طبقت الدراسة على مؤسسات التعليم العالي، بينما ركزت هذه الدراسة على معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة في مدارس التعليم العام.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة كالتالي:

- وضع التصور المقترح لفصول الدراسة.

- اختيار أدوات الدراسة.

- تعزيز الإطار النظري.

- اختيار المنهج المناسب لهذه الدراسة.

أوجه تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- تقدم هذه الدراسة دراسة واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بالمرحلة الثانوية بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة.

- تعد هذه الدراسة هي الأولى في تناولها لواقع التميز في الأداء وفقاً لمعايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة حسب ما حصل عليه الباحث من معلومات من أمانة الجائزة.

5. الطريقة والإجراءات

يتناول هذا البحث من الدراسة عرضاً للمنهجية العلمية ومجتمع الدراسة والأداة المستخدمة وكيفية تصميم أداة جمع البيانات، وآلية التحقق من

جدول 2 محاور الأداة وأبعاد كل محور وعدد فقراته

م	المحور	الأبعاد	عدد الفقرات
1	واقع التميز في الأداء	القيادة الإدارية	11
		التخطيط الاستراتيجي	12
		الموارد البشرية	15
		الشراكات والموارد	9
		إدارة العمليات والمنتجات والخدمات	8
		نتائج المستفيدين	5
		نتائج الموارد البشرية	6
		نتائج الأداء الرئيسية	8
2	الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة		11

تصحيح أداة الدراسة: لتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة، حيث تم إعطاء وزن للبدائل الموضحة في الجدول التالي ليتم معالجتها إحصائياً ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى أربعة مستويات كما يلي:

جدول 3

توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

الوصف	موافق جداً	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة
مدى المتوسطات	من 4.00-3.26	من 3.25-2.51	من 2.50-1.76	من 1.75-1.00

صدق الأداة:

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين: أولاً: الصدق الظاهري للأداة: بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على نخبة من المحكمين لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وانتماها للمحور، وصحة صياغتها.

قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة: بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على نخبة من المحكمين لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وانتماها للمحور، وصحة صياغتها.

ثانياً: الصدق الظاهري للأداة: بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولية تم عرضها على نخبة من المحكمين لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وانتماها للمحور، وصحة صياغتها.

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة

حسن الداود

جدول 4

معاملات ارتباط بنود المحور والدرجة الكلية له

معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	الأبعاد
بالمحور	بالبعد	بالمحور	بالبعد	بالمحور	بالبعد	
**0.776	**0.850	9	**0.651	**0.752	5	المحور الأول
**0.733	**0.799	10	**0.398	**0.605	6	
**0.736	**0.769	11	**0.676	**0.728	7	القيادة الإدارية
			**0.664	**0.745	8	
**0.854	**0.912	9	**0.780	**0.841	5	التخطيط الاستراتيجي
**0.878	**0.923	10	**0.786	**0.874	6	
**0.829	**0.879	11	**0.807	**0.875	7	
**0.874	**0.890	12	**0.819	**0.881	8	
**0.814	**0.856	11	**0.806	**0.848	6	الموارد البشرية
**0.810	**0.830	12	**0.842	**0.872	7	
**0.824	**0.804	13	**0.831	**0.850	8	
**0.864	**0.847	14	**0.755	**0.828	9	
**0.828	**0.835	15	**0.819	**0.839	10	
**0.774	**0.842	7	**0.548	**0.734	4	الشراكات والموارد
**0.737	**0.780	8	**0.784	**0.853	5	
**0.791	**0.808	9	**0.799	**0.826	6	
**0.848	**0.915	7	**0.856	**0.887	4	إدارة العمليات والمنتجات
**0.846	**0.899	8	**0.807	**0.891	5	والخدمات
			**0.814	**0.885	6	
**0.871	**0.943	5	**0.841	**0.936	3	نتائج المستفيدين
			**0.830	**0.936	4	
**0.796	**0.929	5	**0.790	**0.951	3	نتائج الموارد البشرية
**0.823	**0.831	6	**0.803	**0.956	4	
**0.763	**0.908	7	**0.757	**0.900	4	نتائج الأداء الرئيسية
**0.728	**0.854	8	**0.773	**0.892	5	
			**0.745	**0.892	6	
**0.753	**0.753	9	**0.693		5	المحور الثاني
**0.703	**0.703	10	**0.828		6	
**0.577	**0.577	11	**0.859		7	
			**0.773		8	

ثبات الأداة:

** عبارات دالة عند مستوى 0.01 فأقل.

للتحقق من الثبات لمفردات محاور الدراسة وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

من الجدول السابق يتضح أن جميع العبارات دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكوّنة للمحور الأول في استبانة الدراسة تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

جدول 5 معاملات ثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	محاور الدراسة
0.928	11	البعد الأول: القيادة الإدارية
0.940	12	البعد الثاني: التخطيط الاستراتيجي
0.963	15	البعد الثالث: الموارد البشرية
0.925	9	البعد الرابع: الشراكات والموارد
0.960	8	البعد الخامس: إدارة العمليات والمنتجات والخدمات
0.951	9	البعد السادس: نتائج المستفيدين
0.967	6	البعد السابع: نتائج الموارد البشرية

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	محاور الدراسة
0.945	8	البعد الثامن: الأداء الرئيسية
0.990	74	معامل ثبات المحور الأول
0.926	11	المحور الثاني
0.939	85	معامل الثبات الكلي

جانبا المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس، وكذلك لترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أداة البحث.
- حساب قيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

6. النتائج

إجابة السؤال الأول: ما واقع التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة؟
للتعرف على واقع التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور واقع التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجداول التالية:
البعد الأول: القيادة الإدارية

جدول 6

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد القيادة الإدارية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	تحدد الخطة الاستراتيجية التوجه الاستراتيجي	3.33	0.718	موافق جداً	1
5	يتم اشراك العاملين في برامج التطوير والتحسين	3.23	0.805	موافق	2
4	يساهم بنشر ثقافة الجودة بالمدرسة	3.19	0.835	موافق	3
11	يتم تحديد المخاطر والأزمات المتوقعة التي تؤثر على المدرسة أو منسوبها	3.11	0.793	موافق	4
10	تمارس إدارة المدرسة قيادة التغيير بفاعلية	3.11	0.783	موافق	4م
3	القرارات تتخذ بناء على معلومات واقعية	3.10	0.831	موافق	5
7	يتوفر نظام للمحاسبة	3.08	0.826	موافق	6
2	يتناسب النظام الإداري مع التوجه الاستراتيجي	3.07	0.708	موافق	7
9	وضوح سياسات الاختيار لعضوية المجالس واللجان للجميع	3.06	0.841	موافق	8
8	يتوفر نظام للمسؤولية المجتمعية	3.01	0.840	موافق	9
6	تتوفر بالمدرسة بيئة مشجعة للإبداع والتميز	2.96	0.825	موافق	10
	المتوسط العام	3.11	0.611	موافق	

الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور القيادة الإدارية تشير إلى (موافق/ موافق جداً) في أداة الدراسة.
ثالثاً: بعد ترتيب هذه العبارات حسب درجة الموافقة عليها جاءت العبارة رقم (1) وهي (تحدد الخطة الاستراتيجية التوجه الاستراتيجي)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.33 من 4.00)، والعبارة رقم (5) (يتم اشراك العاملين في برامج التطوير والتحسين)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.23 من 4.00)، وجاءت العبارة رقم (4) وهي (يساهم بنشر ثقافة الجودة بالمدرسة)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.19 من 4.00).

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن ثبات جميع محاور الدراسة مرتفع، حيث تراوحت قيم معامل الثبات ألفا ما بين (0.925، 0.990) على التوالي؛ كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.939)، وهي جميعها قيم ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.
أساليب تحليل البيانات:
استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية لحساب صدق وثبات الأدوات والإجابة على تساؤلات الدراسة:

- المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء افراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، وكذلك لترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) وذلك للتعرف على مدى انحراف آراء افراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، حيث يوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على نمط القيادة الإدارية كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد القيادة الإدارية (3.11 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو نمط القيادة الإدارية تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.
ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو نمط القيادة الإدارية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.96 إلى 3.33)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة والرابعة)، من فئات المقياس

وتتفق هذه النتائج مع دراسة كل من النوح [16] ودراسة الزائدي [17]، وتدريبها بشكل مستمر وتقويم أداؤها. البعد الثاني: التخطيط الاستراتيجي وتفسر النتائج بالاهتمام الكبير من وزارة التعليم في اختيار القيادات التربوية

جدول 7

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد التخطيط الاستراتيجي مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
8	تتضمن الخطة التشغيلية البرامج والمبادرات اللازمة لتحقيقها	3.18	0.770	موافق	1
1	تتوفر بالمدرسة قاعدة بالبيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي	3.18	0.836	موافق	م1
5	الأهداف الاستراتيجية تحقق رؤية المدرسة وتطلعاتها المستقبلية	3.16	0.733	موافق	2
7	تتوفر خطة تشغيلية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية	3.16	0.749	موافق	م2
9	يوجد في الخطة التشغيلية مؤشرات لقياس الأداء	3.15	0.802	موافق	3
2	تحليل البيئة الداخلية والخارجية يتم من خلال الواقع الفعلي للمدرسة	3.13	0.811	موافق	4
3	تتضمن الخطة الاستراتيجية للبدائل اللازمة لمواجهة المخاطر الاستراتيجية	3.08	0.843	موافق	5
11	يتضمن النظام الإداري مؤشرات أداء لقياسه	3.08	0.778	موافق	م5
10	يتوفر في الخطط التشغيلية آليات للمتابعة والتقويم ونسب التحقق	3.06	0.765	موافق	6
4	رؤية المدرسة مبنية على نتائج التحليل الداخلي والخارجي	3.03	0.800	موافق	7
12	يتم تحليل نتائج الأداء والاستفادة منها	3.01	0.815	موافق	8
6	الخطة الاستراتيجية معلنة لجميع منسوبي المدرسة والمجتمع الخارجي	2.99	0.900	موافق	9
	المتوسط العام	3.10	0.702	موافق	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على مستوى التخطيط الاستراتيجي كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد التخطيط الاستراتيجي (3.10 من 4.00).

ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو نمط التخطيط الاستراتيجي، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.99 إلى 3.18)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور التخطيط الاستراتيجي تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.

ثالثاً: بعد ترتيب العبارات حسب درجة الموافقة عليها جاءت العبارة رقم (8) وهي (تتضمن الخطة التشغيلية البرامج والمبادرات اللازمة لتحقيقها) والعبارة رقم (1) وهي (تتوفر بالمدرسة قاعدة بالبيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.18 من

4.00). والعبارة رقم (5) وهي (الأهداف الاستراتيجية تحقق رؤية المدرسة وتطلعاتها المستقبلية) والعبارة رقم (7) وهي (تتوفر خطة تشغيلية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.16 من 4.00)، وجاءت العبارة رقم (9) وهي (يوجد في الخطة التشغيلية مؤشرات لقياس الأداء)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.15 من 4.00).

وتختلف هذه النتائج مع دراسة النوح [16] ودراسة القحطاني [18] في أن ممارسة القادة التربويين للتخطيط الاستراتيجي يتم بدرجة متوسطة، بينما ذكرت دراسة الزائدي [17] أن معايير جائزة التعليم للتميز متحققة بدرجة كبيرة جدا في مدارس التعليم العام، وتفسر هذه النتائج بأن القيادات التربوية في المدارس تركز بشكل كبير على التخطيط التشغيلي حيث يتم التدريب عليه وعقد الورش التعليمية في هذا المجال.

البعد الثالث: الموارد البشرية

جدول 8

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد الموارد البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
12	يتم تفويض جميع العاملين بما يتناسب مع مهام عملهم	3.25	0.768	موافق جداً	1
4	يتوفر سجل نمو مهني لكافة العاملين بالمدرسة	3.24	0.844	موافق	2
10	تتضمن الخطة الاستراتيجية تحسين بيئة المدرسة	3.18	0.698	موافق	3
13	يتوفر بالمدرسة نظام تواصل على جميع المستويات	3.15	0.790	موافق	4
7	تحفيز العاملين بالتنوع في البرامج التدريبية	3.15	0.757	موافق	م4
5	تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين حسب المهام المنوطة بهم	3.14	0.769	موافق	5
11	يتوفر نظام للتحفيز والتميز لجميع منسوبي المدرسة	3.08	0.847	موافق	6
9	يشارك العاملون في أنشطة الجودة والتطوير والتحسين بالمدرسة	3.06	0.749	موافق	7
1	الهيكل الإداري متناسقة مع الدليل التنظيمي	3.05	0.788	موافق	8
6	تتوفر خطة للتدريب داخل المدرسة	3.05	0.887	موافق	م8
2	يتم تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من القوى العاملة اللازمة	3.03	0.850	موافق	9

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
15	نظام تقويم الأداء يتناسب مع الأهداف الاستراتيجية	2.97	0.910	موافق	10
14	يتم قياس رضا العاملين بالمدرسة	2.96	0.863	موافق	11
8	يتوفر آلية لقياس أثر التدريب في تطوير العاملين	2.91	0.803	موافق	12
3	تتبنى المدرسة خطط التعاقب في القيادات ورؤساء الأقسام واللجان	2.85	0.901	موافق	13
	المتوسط العام	3.07	0.663	موافق	

ثالثاً: من خلال ترتيب أهم هذه العبارات حسب درجة الموافقة عليها جاءت العبارة رقم (12) وهي (يتم تفويض جميع العاملين بما يتناسب مع مهام عملهم)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.25 من 4.00)، وجاءت العبارة رقم (4) وهي (يتوفر سجل نمو مهني لكافة العاملين بالمدرسة)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.24 من 4.00)، والعبارة رقم (10) وهي (تتضمن الخطة الاستراتيجية تحسين بيئة المدرسة)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.18 من 4.00)، ومما يعزز تحقيق هذه العبارات للموافقة هو توفر الدليل التنظيمي الذي أصدرته وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية حيث تضمن توصيف للوظائف ومهام كل وظيفة ومتطلبات تحقيقها.

البعد الرابع: الشراكات والموارد

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
 أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على الموارد البشرية كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد الموارد البشرية (3.07 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو الموارد البشرية تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.
 ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو الموارد البشرية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.85 إلى 3.25)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة والرابعة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور الموارد البشرية تشير إلى (موافق/ موافق جداً) في أداة الدراسة.

جدول 9

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد الشراكات والموارد مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
8	التواصل مع منسوبي المدرسة يتم باستخدام التقنيات الحديثة	3.13	0.811	موافق	1
9	إجراءات العمل تتم وفق التقنيات الحديثة	3.08	0.800	موافق	2
6	يتوفر مراجعة للقوائم المالية	2.91	0.913	موافق	3
7	تتوفر لدى المدرسة التقنية اللازمة لإدارتها	2.91	0.839	موافق	3م
5	يتم إعداد ميزانية المدرسة الختامية وفق الأنظمة المحاسبية	2.88	0.902	موافق	4
4	يتوفر نظام مالي للمدرسة	2.77	0.856	موافق	5
1	يوجد تعاون بين المدرسة والمؤسسات المجتمعية بالحي	2.71	0.891	موافق	6
3	تتوفر عدد من الشراكات المجتمعية في مجال اختصاص المدرسة	2.63	0.914	موافق	7
2	تتاح مرافق المدرسة للمناسبات والفعاليات المقامة في الحي	2.52	0.990	موافق	8
	المتوسط العام	2.84	0.697	موافق	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
 أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على الشراكات والموارد كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد الشراكات والموارد (2.84 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو الشراكات والموارد تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.
 ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو الشراكات والموارد، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.52 إلى 3.13)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور الشراكات والموارد تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.

ثالثاً: جاءت العبارة رقم (8) وهي (التواصل مع منسوبي المدرسة يتم

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
 أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على الشراكات والموارد كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد الشراكات والموارد (2.84 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو الشراكات والموارد تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.
 ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو الشراكات والموارد، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.52 إلى 3.13)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور الشراكات والموارد تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.

ثالثاً: جاءت العبارة رقم (8) وهي (التواصل مع منسوبي المدرسة يتم

البعد الخامس: إدارة العمليات والمنتجات والخدمات

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة حسن الداود

جدول 10

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد إدارة العمليات والمنتجات والخدمات مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
2	المهام الوظيفية واضحة للعاملين	3.23	0.663	موافق	1
5	تتوفر آلية لمراجعة نتائج الاختبارات	3.23	0.663	موافق	م1
3	يستخدم الدليل الإجرائي بكافة عملياته	3.19	0.707	موافق	2
4	يتم تقويم العمل باستخدام مؤشرات الأداء	3.14	0.715	موافق	3
6	يوجد برنامج للتطوير والتحسين المستمر	3.10	0.700	موافق	4
7	يستفاد من تقارير مراجعة الاختبارات في عملية التحسين والتطوير	3.09	0.799	موافق	5
8	نتائج قياس رضا العاملين بالمدرسة إحدى مداخل التحسين والتطوير	3.06	0.875	موافق	6
1	تم حصر جميع العمليات في المدرسة	3.04	0.777	موافق	7
	المتوسط العام	3.14	0.653	موافق	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
 أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على إدارة العمليات والمنتجات والخدمات كأحد التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد إدارة العمليات والمنتجات والخدمات (3.14 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو إدارة العمليات والمنتجات والخدمات تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.

ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو إدارة العمليات والمنتجات والخدمات، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (3.04 إلى 3.23)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور إدارة العمليات والمنتجات والخدمات تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.

جدول 11

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد نتائج المستفيدين مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	يتوفر نظام للتواصل مع المستفيدين	3.16	0.795	موافق	1
2	يتوفر نظام للتفاعل مع الشكاوى والاقتراحات	3.04	0.846	موافق	2
3	تتوفر مقاييس لمعرفة رأي المستفيدين	2.92	0.857	موافق	3
4	تستخدم المؤشرات لرصد العلاقة مع المستفيدين	2.88	0.913	موافق	4
5	تستخدم المؤشرات لتقييم الخدمات والمنتجات	2.87	0.892	موافق	5
	المتوسط العام	2.97	0.788	موافق	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
 أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على نتائج المستفيدين كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد نتائج المستفيدين (2.97 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو نتائج المستفيدين تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.

ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو نتائج المستفيدين، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.87 إلى 3.16)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة)، من فئات المقياس الرباعي

وتفسر هذه النتائج بالإمكانات والتقنية الحديثة التي تتوفر لدى قادة المدارس بما يساعدهم في التواصل مع المستفيدين ورصد مستوى الرضا لديهم من خلال تطبيقات الحاسب المتوفرة لديهم. البعد السابع: نتائج الموارد البشرية

جدول 12

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد نتائج الموارد البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
4	يتم استطلاع آراء العاملين عن التواصل معهم والاستماع لمشاكلهم	2.99	0.883	موافق	1
5	تستخدم المؤشرات في رصد الالتزام الوظيفي	2.99	0.868	موافق	م1
6	التدريب يتم وفق الاحتياجات الوظيفية	2.96	0.870	موافق	2
3	يتم استطلاع آراء العاملين عن إدارة الأداء الوظيفي	2.93	0.898	موافق	3
2	يتم استطلاع آراء العاملين عن بيئة العمل ومكان العمل	2.88	0.880	موافق	4
1	يتم استطلاع آراء العاملين عن القيادة الإدارية والإدارة العليا	2.85	0.921	موافق	5
	المتوسط العام	2.93	0.813	موافق	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
 أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على نتائج الموارد البشرية كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد نتائج الموارد البشرية (2.93 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو نتائج الموارد البشرية تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.
 ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو نتائج الموارد البشرية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (2.85 إلى 2.99)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور نتائج الموارد البشرية تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.
 ثالثاً: أهم هذه العبارات حسب درجة الموافقة عليها هي العبارة رقم (4) وهي (يتم استطلاع آراء العاملين عن التواصل معهم والاستماع لمشاكلهم) والعبارة

جدول 13

استجابات أفراد الدراسة على عبارات بعد نتائج الأداء الرئيسية مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
2	معدلات النجاح بالمدرسة مرتفعة	3.27	0.693	موافق جداً	1
4	مستوى رضا العاملين بالمدرسة مرتفع	3.18	0.739	موافق	2
3	نسب التفوق بالمدرسة مرتفعة	3.13	0.703	موافق	3
6	مستوى رضا أولياء الأمور عن أداء المدرسة مرتفع	3.12	0.676	موافق	4
7	مؤشرات الأداء بالمدرسة مرتفعة	3.11	0.660	موافق	5
8	وجود أثر لجودة العمليات التي خضعت للتطوير والتحسين	3.09	0.713	موافق	6
5	مستوى رضا الطلاب عن الخدمات المقدمة لهم بالمدرسة مرتفع	3.06	0.712	موافق	7
1	البرامج والمبادرات تحقق الأهداف المرسومة لها	3.05	0.821	موافق	8
	المتوسط العام	3.13	0.608	موافق	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:
 أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على نتائج الأداء الرئيسية كأحد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على بعد نتائج الأداء الرئيسية (3.13 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو نتائج الأداء الرئيسية تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.
 ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو نتائج الأداء الرئيسية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (3.05 إلى 3.27)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة والرابعة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور نتائج الأداء الرئيسية تشير إلى (موافق/ موافق جداً) في أداة الدراسة.
 ثالثاً: من خلال ترتيب هذه العبارات حسب درجة الموافقة عليها جاءت العبارة رقم (2) وهي (معدلات النجاح بالمدرسة مرتفعة)، في المرتبة (الأولى) من حيث

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة

حسن الداود

وتأتي هذه النتائج امتداداً لعمليات التطوير والتحسين المستمر من قبل الوزارة للمناهج وتحسين البيئة التعليمية وتطوير المعلمين وتنظيم أعمال الاشراف التربوي وازدياد الوعي المجتمعي بأهمية التعليم وضرورة الحصول على معدلات عالية في المرحلة الثانوية، مما ساهم في ارتفاع نتائج الأداء الرئيسية للمدرسة.

وفيما يلي ترتيب هذه الأبعاد حسب متوسطات الموافقة على النحو التالي:

جدول 11

استجابات أفراد الدراسة على جميع أبعاد محور واقع التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	البعد الأول: القيادة الإدارية	3.11	0.611	موافق	3
2	البعد الثاني: التخطيط الاستراتيجي	3.10	0.702	موافق	4
3	البعد الثالث: الموارد البشرية	3.07	0.663	موافق	5
4	البعد الرابع: الشركات والموارد	2.84	0.697	موافق	8
5	البعد الخامس: إدارة العمليات والمنتجات والخدمات	3.14	0.653	موافق	1
6	البعد السادس: نتائج المستفيدين	2.97	0.788	موافق	6
7	البعد السابع: نتائج الموارد البشرية	2.93	0.813	موافق	7
8	البعد الثامن: نتائج الأداء الرئيسية	3.13	0.608	موافق	2
	المتوسط الكلي	3.05	0.614	موافق	

تتوفر بالمدرسة قاعدة بالبيانات والمعلومات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي، مما يساعد المسؤولين على اتخاذ القرارات السليمة بناءً على معلومات دقيقة ومحدثة ومن مصادرها الموثوقة، وجاء بعد (الموارد البشرية)، في المرتبة (الخامسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.07 من 4.00)، وأهمها يتمثل في تفويض جميع العاملين بما يتناسب مع مهام عملهم، مما يساهم في اختصار الوقت والجهد وسرعة تحقيق الأهداف والمهام الوظيفية بالمدرسة، كما يتوفر سجل نمو مهني لكافة العاملين بالمدرسة، ويوضح ذلك السجل مراحل التطور والنمو المهني للعاملين، كما جاء بعد (نتائج المستفيدين)، في المرتبة (السادسة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (2.97 من 4.00)، وأهمها يتمثل توفير نظام للتواصل مع المستفيدين، ويتوفر نظام للتفاعل مع الشكاوى والاقتراحات، الأمر الذي يساعد المسؤولين وأصحاب القرار على الوقوف على واقع الأداء المدرسية وبواقعية ومصداقية والاستفادة من الآراء والمقترحات والعمل على وضع الحلول اللازمة للمشكلات التي قد تواجه عملية الأداء المدرسي، وجاء بعد (نتائج الموارد البشرية)، في المرتبة (السابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (2.93 من 4.00)، وأهم مظاهرها يتمثل في استطلاع آراء العاملين عن التواصل معهم والاستماع لمشاكلهم، واستخدام المؤشرات في رصد الالتزام الوظيفي، مما يحقق العدالة والشفافية في تقييم مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي تحقيق مستوى أعلى من التنافس بين العاملين لتحقيق أهداف العمل المدرسي، في حين جاء بعد (الشركات والموارد)، في المرتبة (الثامنة والأخيرة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (2.84 من 4.00)، وأهمها التواصل مع منسوبي المدرسة باستخدام التقنيات الحديثة، كما أن إجراءات العمل تتم وفق التقنيات الحديثة، ويرجع ذلك إلى وعي القادة والمسؤولين عن العمل المدرسي بضرورة تضمين التقنيات الحديثة في بيئة العمل المدرسي لما لها من دور إيجابي في تسريع وتجويد الأداء المدرسي بكفاءة وفعالية.

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:

أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على جميع أبعاد مظاهر التميز في الأداء بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على جميع هذه الأبعاد (3.05 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (3.25-2.51)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو مظاهر أداء القيادات المدرسية بمدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة. كما جاء بعد (إدارة العمليات والمنتجات والخدمات)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.14 من 4.00)، وأهم مظاهرها يتمثل في وضوح المهام الوظيفية للعاملين الأمر الذي يساهم في سهولة تنفيذ هذه المهام والتعرف على آليات وطرق تحقيقها، كما تتوفر آلية لمراجعة نتائج الاختبارات، مما يحقق العدالة والشفافية في عملية التقييم والاختبارات، يليها بعد (الأداء الرئيسية)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.13 من 4.00)، وأهم مظاهرها يتمثل في ارتفاع معدلات النجاح بالمدرسة، مما يوضح اهتمام العاملين بالمدرسة بضرورة تحقيق المدرسة لأهدافها وتجويد العملية التعليمية، وكذلك ارتفاع مستوى رضا العاملين بالمدرسة وذلك من خلال تحقيق طموحات العاملين على المستوى الشخصي والوظيفي، في حين جاء بعد (القيادة الإدارية)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.11 من 4.00)، وأهم مظاهرها يتمثل في تحديد الخطة الاستراتيجية للتوجه الاستراتيجي، وإشراك العاملين في برامج التطوير والتحسين، مما يساهم في زيادة الاستفادة من آراء العاملين ومقترحاتهم في تحديد أهداف وبنود الخطة الاستراتيجية وطرق تنفيذها على أرض الواقع، كما جاء بعد (التخطيط الاستراتيجي)، في المرتبة (الرابعة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.10 من 4.00)، وأهم مظاهره يتمثل في تضمين الخطة التشغيلية للبرامج والمبادرات اللازمة لتحقيقها، الأمر الذي يساهم في تحديد آليات وطرق تحقيق الخطة التشغيلية وتكاليها ومتطلبات تنفيذها، كما

واختلفت هذه النتيجة مع دراسة الزائدي [17] التي توصلت إلى أن درجة تحقق معايير جائزة وزارة التربية والتعليم للتميز في مدارس التعليم العام كانت كبيرة جداً.

كما اتفقت مع دراسة النوح [16] التي توصلت إلى أن معايير القيادة التربوية الفعالة، ومعايير التشاورية وتوثيق العلاقة بالمجتمع المحلي، ومعايير إدارة التطوير والتغيير والتطوير، ومعايير إدارة بيئة التعلم، ومعايير الإدارة الرقمية، مناسبة بدرجة كبيرة. كما اتفقت مع دراسة جامبور [20] التي أشارت إلى وجود جودة عالية في تعليم المواد التقنية باستخدام فلسفة إدارة الجودة في المدرسة.

إجابة السؤال الثاني: ما الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة؟ للتعرف على الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة قام الباحث بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول 15

استجابات أفراد الدراسة على عبارات محور الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة مرتبة تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
11	كثرة الأعباء على قادة المدارس تجعلهم يركزون بالأعمال اليومية فقط	3.61	0.636	موافق جداً	1
1	رسوم التقديم على الجائزة مرتفعة	3.25	0.768	موافق جداً	2
8	ارتفاع أسعار الدورات التدريبية التي تقدمها أمانة الجائزة	3.25	0.718	موافق جداً	م2
9	عدم تبني إدارة الجودة وقياس الأداء بالوزارة للتقدم لمثل هذه الجوائز	3.23	0.746	موافق	3
10	ضعف ثقافة التميز في البيئات المدرسية	3.23	0.754	موافق	م3
7	ضعف التنسيق من أمانة الجائزة في تسويق الجائزة	3.22	0.824	موافق	4
6	معايير الجائزة لا تتناسب مع الواقع التعليمي	3.12	0.832	موافق	5
2	لا توجد أهمية أو إضافة للمدرسة عند الحصول على الجائزة	3.09	0.876	موافق	6
3	عدم الاهتمام من إدارة التعليم في الحث على التقدم للجائزة	3.07	0.865	موافق	7
5	بيئة العمل في المدرسة غير مناسبة	3.05	0.896	موافق	8
4	معايير الجائزة غير واضحة	3.04	0.887	موافق	9
	المتوسط العام	3.20	0.609	موافق	

باستقراء الجدول السابق يتضح ما يلي:

أولاً: أفراد عينة الدراسة موافقين على الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة، حيث بلغ متوسط موافقتهم على هذه الصعوبات (3.20 من 4.00)، وهو المتوسط الذي يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الرباعي من (2.51-3.25)، والتي تبين أن استجابة عينة الدراسة نحو الصعوبات التي قد تواجه قادة المدارس في التعليم العام بمنطقة الرياض في تطبيق معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة تشير إلى (موافق) في أداة الدراسة.

ثانياً: يتبين من الجدول السابق أن هناك توافق في آراء عينة الدراسة نحو درجة تأثير هذه الصعوبات، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم ما بين (3.04 إلى 3.61)، وهي متوسطات تقع في الفئة (الثالثة والرابعة)، من فئات المقياس الرباعي والتي توضح أن خيار موافقة أفراد الدراسة على هذه الصعوبات تشير إلى (موافق/ موافق جداً) في أداة الدراسة.

ثالثاً: قام الباحث بترتيب أهم هذه الصعوبات حسب درجة الموافقة عليها كما يلي:

جاءت العبارة رقم (11) وهي (كثرة الأعباء على قادة المدارس تجعلهم يركزون بالأعمال اليومية فقط)، في المرتبة (الأولى) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.61 من 4.00)، ويرجع ذلك إلى أن زيادة الأعباء والمهام

الوظيفية تؤدي إلى عدم التفرغ لمحاولة توفير متطلبات تحقيق الجودة في العمل المدرسي. جاءت العبارة رقم (1) وهي (رسوم التقديم على الجائزة مرتفعة) والعبارة رقم (8) وهي (ارتفاع أسعار الدورات التدريبية التي تقدمها أمانة الجائزة)، في المرتبة (الثانية) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.25 من 4.00)، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف مستوى التنافس للحصول على الجائزة وبالتالي قلة عدد من يتقدمون للحصول عليها. جاءت العبارة رقم (9) وهي (عدم تبني إدارة الجودة وقياس الأداء بالوزارة للتقدم لمثل هذه الجوائز) والعبارة رقم (10) وهي (ضعف ثقافة التميز في البيئات المدرسية)، في المرتبة (الثالثة) من حيث الموافقة بمتوسط مقداره (3.23 من 4.00)، ويرجع ذلك إلى ضعف مستوى الوعي بأهمية التميز المؤسسي وأثره في تحقيق أهداف بيئة العمل وكذلك الأهداف الشخصية للعاملين في بيئة العمل.

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة القرني [1] التي توصلت إلى أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على وجود صعوبات عند تطبيق نماذج التميز.

واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة حسن الداود

- إنشاء وحدة لنظم المعلومات المتطورة التي تفي باحتياجات العاملين والقادة والمسؤولين في المجال المدرسي.
- ضرورة تبني البرامج التوعوية اللازمة لتنمية الوعي بأهمية التميز في مجال العمل المدرسي.
- تكثيف اللقاءات العلمية وورش العمل للاطلاع على الأساليب الحديثة في مجال العمل المدرسي.

المراجع

أ. المراجع العربية

- [1] القرني، أحمد مرعي (2018) أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية السعودية في ضوء معايير التميز: برنامج تدريبي مقترح، رسالة دكتوراه غير منشوره، قسم الادارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- [2] نموذج التميز لجائزة الملك عبد العزيز للجودة (2016) الاصدار الثاني، أمانة الجائزة، الرياض.
- [3] الفريدي، حسين علي (2018) تطوير أداء قادة مدارس التعليم العام في ضوء مفهوم مجتمعات التعلم المهني: استراتيجية مقترحة، رسالة دكتوراه غير منشوره، قسم الادارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- [4] العتيبي، بدرية عبيد (2015) استراتيجية مقترحة لتطوير إدارة مدارس التعليم العام الحكومي السعودي في ضوء نموذج مدارس الميثاق الأمريكية، رسالة دكتوراه غير منشوره، قسم الادارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- [5] سكر، ناجي رجب (2006) تقويم أداء جامعة الأقصى بغزة كخطوة على طريق تحقيق جودتها الشاملة، بحث منشور: مجلة دراسات التعليم الجامعي، العدد(10)، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، مصر.
- [6] مجاهد، محمد عطوه، و عناني، هشام فتوح (2011). استراتيجيات الجودة في التعليم. ط 1. الإسكندرية. دار الجامعة الجديدة للنشر.
- [7] النجار، مازن (2014). درجة فاعلية الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم الشرعي بوزارة الأوقاف لمحافظة غزة في ضوء الانموذج الأوربي للتميز وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة.
- [8] اللوقان، محمد بن فهد (2018) جاهزية الجامعات السعودية الناشئة للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز: دراسة حالة على جامعة حائل. المركز العربي للتعليم والتنمية. مج 25. ع 115.
- [9] أبو النصر، مدحت محمد (2015). الأداء الإداري المتميز. القاهرة. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- [10] الدوري، حسين (2008). الإدارة الاستراتيجية والتميز الإداري. المؤتمر العربي الأول – إدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص. عمان. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- [12] الأشقر، أحمد محمد، والهنداوي، أحمد (2017). تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي لكليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج

كما اتفقت مع دراسة القحطاني [18] التي توصلت إلى وجود معوقات تنظيمية ووظيفية وذاتية تعيق تطبيق معايير جائزة التعليم للتميز في المدارس الثانوية بمنطقة عسير.

كما اتفقت مع دراسة تي [21] التي أوضحت أن هناك حاجة لتنظيم المنهجية فيما يتعلق بتحسين الجودة في المدارس، وضرورة تركيز مديري المدارس على جوهر نموذج التميز بغض النظر عن بنيته كما اتفقت مع دراسة سرينفيناس وآخرون [22] التي أشارت إلى ضرورة العمل بروح الفريق الواحد داخل المدرسة، ووضوح الرسالة، وأن تكون جزء من رسالة المؤسسة، وكذلك الوعي والالتزام بالجودة، والتوقف عن الاعتماد على الاختبارات.

من خلال تحليل النتائج وتفسيرها لمعرفة واقع التميز في أداء مدارس التعليم العام بمنطقة الرياض للمرحلة الثانوية في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة توصلت الدراسة إلى:

أولاً: أن الممكّنات الواردة في الأبعاد من (1 إلى 5) متحققة بدرجة كبيرة وأن إدارة العمليات والمنتجات والخدمات حصلت على أعلى درجة بين الأبعاد، بينما احتل بعد الشراكات والموارد على المرتبة الأخيرة بين الأبعاد، مع موافقة مجتمع الدراسة على تحقّقه بدرجة كبيرة، مما يوضح أن استعدادات المدارس لتحقيق التميز متحققة بدرجة كبيرة ويحتاج العاملون بها إلى التحفيز.

ثانياً: جاءت النتائج في الأبعاد (6 إلى 8) إلى أن نتائج الأداء متحققة بدرجة كبيرة وهذا يوضح مدى استفادة قادة المدارس من الإمكانيات المتاحة لهم.

ثالثاً: أوضحت نتائج الدراسة وجود صعوبات تعيق عمل إدارة المدرسة تتمثل بدرجة كبيرة في كثرة الأعباء على قادة المدارس، وارتفاع أسعار الدورات التدريبية في مجالات التميز، حيث أوضح أفراد الدراسة على أن هذه المعوقات متحققة بدرجة عالية جداً، وأيضاً ضعف الدافعية للتقديم على جوائز التميز، وعدم تبني إدارة الجودة وقياس الأداء بالوزارة للتقديم على مثل هذه الجوائز، مما أدى إلى عدم حصول أي جهة حكومية أو أهلية في التعليم العام على الجائزة في الدورة الرابعة والتي تم إعلانها في شهر أكتوبر 2018م رغم مشاركة عدد من الجهات فيها، حيث تم حجب الجائزة في هذه الفئة لعدم تحقيق الجهات المشاركة للحد الأدنى من درجات التميز.

7. التوصيات

- السماح للمدارس بالاستثمار لتوفير الموارد المادية اللازمة لتحقيق عملية التميز المؤسسي في المجال المدرسي ويكون الاستثمار تحت إشراف الجهات المختصة في إدارة التعليم.
- العمل وفق منظومة التحفيز للعاملين في المجال المدرسي، بما يساهم في زيادة دافعيتهم نحو تبني برامج التميز وتطبيقها على أرض الواقع.
- ضرورة تفعيل إدارة للتميز في إدارات التعليم لتساعد المدارس التي ترغب في التقديم على الجوائز وتسهل لها الإجراءات وتدفع عنها الرسوم إن وجدت، وتشرف على الدراسة الذاتية للمدرسة، وتقوم بالزيارة الخارجية لتقييم عمل المدرسة وفق الية تقنية تساهم في تطوير المدارس.
- تكثيف برامج التدريب المقدمة للعاملين بهدف زيادة خبراتهم وكفاءتهم نحو أساليب تجويد العمل المدرسي وتحقيق أهداف البيئة المدرسية.
- ضرورة العمل على توفير التقنيات الحديثة والإمكانيات المادية اللازمة لمواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في مجال العمل المدرسي.

ماجستير غير منشورة، قسم الادارة والاشراف التربوي، كلية التربية، جامعة الملك خالد، أبها.

[23] عبيدات، ذوقان، وعبدالحق، كايد، وعدس، عبد الرحمن (2007م)، البحث العلمي: مفهومه. أدواته. أساليبه. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع. عمان.

ب. المراجع الأجنبية

[11] Deming, W. E. (1996). Guide for Overseas Companies. Union of Japanese scientists and Engineers, Tokyo, Japan. Available :

[19] Fook, chan Sidhu, Gurnan, (2009). Leadership characteristics of An Excellent Pncipal. International Education Studies,2(4)mP.106-116

http://www.juse.or.jp/e/deming/171/attachs/01_Guide_DemingG P2013.pdf

[20] Jambor, Jaroslav. (December2010). Increasing the Quality of the Teaching Process by School. A paper presented at the Joint international IGIP-SEFI Annual conference. Slovakia.

[21] Tee, Ng. (2013) The Singapore School Excellence Model. Education Research for policy and practice,2,p.27-39.

[22] Sreenivas, T et al,(2014) Towards Excellence in school Education TQM as A strategy. Reserch Journal of Social Science and Mangement, 3(10),151-159.

المؤسسة الأوروبية لإجارة الجودة EFQM. مجلة التربية. جامعة الأزهر، كلية التربية. ع 175. ج 3.

[13] خليفي، عيسى، ودخاخي، وهيبه (2017). استراتيجية الاستثمار البشري في ظل منهجيات نموذج التميز الأوربي (EFQM) وفق منطق الرادار (RADAR) دراسة تحليلية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية. ع 8. م 2. فلسطين.

[14] جائزة الشيخ حمدان بن راشد آل مكتوم (2019/8/11) <https://dwtc.com/ar/events/Pages/2018/Hamdan-Bin-Rashid-Al-Maktoum-Award-for-Distinguished-Academic-Performance>

[15] جائزة التعليم للتميز (1440/8/11) http://egate.tamayaz.org.sa/about_ar.aspx

[16] النوح، عبد العزيز سالم. (2012م) دراسة تقييمية لجائزة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية فئة مدير المدرسة المتميز. مجلة الثقافة والتنمية، 68-41، مصر.

[17] الزائدي، طارق عوض. (1435هـ) مدى إسهام جائزة وزارة التربية والتعليم للتميز في تحسين الأداء الإداري لمديري المدارس بمحافظة الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

[18] القحطاني، مريم محمد (1437هـ) تصور مقترح لتطبيق معايير جائزة وزارة التعليم للتميز بالمدارس الثانوية للبنات بمنطقة عسير. رسالة

THE REALITY OF EXCELLENCE IN THE PERFORMANCE OF THE SCHOOLS OF GENERAL EDUCATION AT RIYADH REGION IN THE LIGHTS OF THE CRITERIA OF KING ABDEL AZIZ PRIZE FOR QUALITY ASSURANCE

HASSAN ABDUL AZIZ ALDAWOOD

PH.D Assistant Professor of Educational Management and Planning
Shaqra University

ABSTRACT *This study aims at exploring the reality of Excellence in the performance of the schools of general education at Riyadh region. It focuses on male secondary schools in the lights of the criteria of King Abdel Aziz prize for Quality Assurance from the perspective of school masters, It seeks to know the hardships they encounter in their attempt to achieve excellence. The study employed the descriptive surveying method and the questionnaire as a tool. The number of the target sampling population mounted to 386 educational leaders, The study concluded that the reality of excellence as to general education for senior high schools at Riyadh region is fulfilled to a great degree. There are, however, some difficulties that hinder the performance of school management such as the burdens shouldered by the school principals and the high cost of training courses that would accomplish excellence. The surveyees indicated that these obstacles are found in a very high degree. Their input showed also that the motif to sign up for excellence prizes is weak. Similarly the Department of Quality Assurance and Performance Measures at the Ministry of Education lacks this incentive. The study recommends that affording financial resources to reach institutional excellence is a must. An incentive system should be adapted to fit both the leaders and the employees. Leaders as well as employees should be engaged in a system that would promote their stimulus towards adapting excellence programs and executing them on ground. A section for excellence should be added to every educational administration. This section would help schools sign up for prizes, facilitate the procedures, supervise the school self-study and pay external visits to evaluate the school performance in accordance to a technical mechanism that would contribute to the development of schools.*

KEYWORDS: *King Abdel Aziz Quality Assurance Prize, Total Quality, School Excellence.*