



كلية التربية

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين التربويين.

إعداد

أ/ إيمان رياض مصطفى

باحثة دكتوراه الجامعة العربية الأمريكية رام الله _ فلسطين

emustafa2018@gmail.com

﴿المجلد التاسع والثلاثون- العدد التاسع- سبتمبر ٢٠٢٣ م﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المخلص

هدفت الدراسة للتعرف على معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر مشرفيها، والكشف عن اذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقديرات أفراد العينة لمعوقات تحقيق التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع ومشرفي ومشرقات المدارس الحكومية في محافظة القدس للعام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣، والبالغ عددهم (٥٤) فرداً، وتم أخذ مجتمع الدراسة بالكامل باستخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لقله عدد المجتمع وسهولة الوصول اليه، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة باستخدام استبانة تكونت من (٤٠) فقرة موزعة على أربعة مجالات (المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات البشرية، المعوقات التقنية، المعوقات المالية) تم التأكد من صدقها وثباتها بالطرق الإحصائية المناسبة، وأظهرت نتائج الدراسة أن معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر مشرفيها جاءت بدرجة " عالية " على الدرجة الكلية، ولكل مجال من المجالات الأربعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (٣.٨٧)، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة معوقات تحقيق التميز المؤسسي تعزى لمتغيرات الدراسة وهي النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات برة، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار بعقد ورشات تدريبية كيفية تحقيق التميز المؤسسي، وضرورة توفير كل ما يلزم من موارد مادية ومالية لتساعد المدارس على تحقيق التميز المؤسسي، وان يحافظ مديري المدارس على تطبيق إدارة التميز المؤسسي في العملية التعليمية التعلمية ويسعوا إلى الارتقاء بالمدارس بها إلى الأفضل.

الكلمات المفتاحية : المعوقات، التميز المؤسسي، المدارس الحكومية، محافظة القدس.

Abstract:

This study aimed to identify the obstacles facing implementing Institutional Excellence Management according to the Governorate of Jerusalem from the supervisors' point of view. Also, it aimed to find out if there were significant statistical differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) among the averages of the study sample's evaluation degrees of implementing Institutional Excellence Management attributed to the variables of study (social type, academic qualification, specialization and years of experience). The study community consists of all the 54 male and female supervisors at the governmental schools in the Governorate of Jerusalem in the academic year 2022-2023. The whole study community was considered the same as the study sample which means implementing comprehensive survey. The researcher implemented the descriptive/analytical approach using a questionnaire that consisted of (40) items distributed to four fields (organizational and administrative obstacles, human obstacles, technical obstacles, and financial obstacles). Its validity and reliability were inspected using suitable statistical methods. The results of the study indicated that the obstacles to implementing Institutional Excellence Management at Palestinian governmental schools in the Governorate of Jerusalem from the supervisor's point of view were high in the four fields for the total score. The arithmetic average for the total score was (3.87). The results indicated that there were no significant statistical differences between the evaluations of members of the study sample in terms of the degree of obstacles to implementing institutional excellence management attributed to the variables of study (social type, academic qualifications, years of experience, and qualification). Accordingly, this study recommended holding training workshops in terms of implementing Institutional Excellence Management according to the European

Excellence Model. Furthermore, it recommended providing schools with material and financial supplies to enable them to implement Institutional Excellence Management in an excellent way, and finally, school principals must maintain the implementation of Institutional Excellence Management in the educational process to seek improving their schools to the best.

Keywords: Obstacles Institutional Excellence, Governmental school, Governorate of Jerusalem.

المقدمة:

إن التطورات السريعة التي تحدث على مستوى العالم اليوم تجعل من المؤسسات التعليمية ذات أهمية لتحقيق التميز والجودة، ففي ظل تلك البيئة المتسارعة وصعوبة التنبؤ بما قد يحصل خلال فترة قصيرة من الزمن، تتشكل معوقات وتحديات كبيرة أمام المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التربوية بشكل خاص، والتي تحتاج إلى قيادة إدارية تنسم بالفعالية والكفاءة، وتسعى إلى تحقيق التميز المؤسسي، حتى يتم مواكبة التطورات السريعة، لضمان استمرار عملها وبقائها في ظل منافسة عالمية شديدة.

تعدّ تحقيق التميز المؤسسي في المدارس من أهم الأهداف التي يسعى إليها القطاع التعليمي، حيث يعكف المعنيون على تطوير الأداء التربوي وتحسين جودة التعليم بشكل عام. تلعب المدارس الحكومية في محافظة القدس دورًا بارزًا في تلبية احتياجات الطلاب وتقديم تجربة تعليمية متميزة. ومع ذلك، تواجه هذه المدارس تحديات متعددة قد تكون عائقًا أمام تحقيق التميز المؤسسي، كما وإن التميز المؤسسي هو مفهوم يرتبط بتحقيق أعلى مستويات الأداء والجودة في مؤسسة معينة. يهدف إلى تحقيق مستويات متميزة من التفوق والتفوق في جميع جوانب العمل والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة. يتعلق التميز المؤسسي بالسعي الدائم لتحقيق أهداف محددة بشكل أفضل من منافسين المؤسسة، سواء في مجال الأداء التشغيلي أو الجودة أو التطوير أو تقديم الخدمات (الحايك، ٢٠٢٣).

يشمل التميز المؤسسي تبني معايير وممارسات متفوقة، وتطبيق أفضل الأساليب والإجراءات، واستخدام التقنيات والابتكارات الجديدة لتحقيق أفضل النتائج. ولا يتعلق التميز المؤسسي فقط بالجوانب الفنية والتقنية، بل يشمل أيضًا جوانب التفاعل مع العملاء أو المستفيدين وبناء علاقات مستدامة ومثمرة معهم، تحقيق التميز المؤسسي يتطلب التفكير الاستراتيجي ووضع رؤية واضحة للمستقبل، بالإضافة إلى التركيز على تطوير الموارد البشرية وتحفيزها. كما يتضمن التميز المؤسسي التزامًا بالابتكار والتحسين المستمر، والقدرة على التكيف مع التغييرات البيئية والاقتصادية، يسعى التميز المؤسسي إلى تحقيق مستويات متفوقة من الأداء لا تقتصر على اللحظة الحالية، بل تستمر على المدى الطويل. وتعكس نتائج التميز المؤسسي على تميز المؤسسة في تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة، وزيادة رضا العملاء، وبناء سمعة قوية وموثوق بها في سوق العمل (Pahtan, 2022).

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تواجه المؤسسات التعليمية كثير من المعوقات للوصول الى التميز ولتتمكن هذه المؤسسات من التغلب عليها، يجب استبدال الأساليب التقليدية التي اعتدت عليها والعمل على تجدد أساليب العمل بها بشكل مستمر من اجل رفع مستوى الأداء للوصول الى مستويات عالية من الجودة، كما واشارت العديد من الدراسات على نتائج تشير الى اجراء العديد من الدراسات حول التميز المؤسسي، ومنها دراسة عبد العزيز (٢٠٢٢) حيث اكدت على ان هناك العديد من المعوقات التي تكمن وراء التميز المؤسسي ويجب الاهتمام بدراستها ومعرفتها، كما واوصت دراسة الحايك (٢٠٢٣) على ضرورة اجراء دراسات تتناول معوقات التميز المؤسسي في البيئة التعليمية والعمل على معالجة تلك المعوقات، وقد اوصت دراسة المطري (٢٠٢٢) بضرورة مواجهة معوقات التميز المؤسسي من خلال الاهتمام بتبي قيم تطويرية وتعززها لدى المجتمع المدرسي مثل التميز والأبداع والابتكار، وكون الباحثة متخصصه في المجال التربوي وتعمل مشرفه تربوية في احدى مدارس محافظة القدس، لاحظت وجود قصور غير مفهوم وغير مبرر في التميز المؤسسي بمدارس محافظة القدس، ورغبة منها في معرفة هذه المعوقات جاءت هذه الدراسة، حيث تكمن مشكلة الدراسة في الاجابة على الأسئلة الآتية:

١. ما معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر مشرفيها؟
٢. هل تختلف استجابات المبحوثين بخصوص معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي؟
٣. هل تختلف استجابات المبحوثين بخصوص معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟
٤. هل تختلف استجابات المبحوثين بخصوص معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الإشراف التربوي؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر مشرفيها.
2. التعرف اذا كان هناك اختلاف بين استجابات المبحوثين بخصوص معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.
3. التعرف اذا كان هناك اختلاف بين استجابات المبحوثين بخصوص معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
4. التعرف اذا كان هناك اختلاف بين استجابات المبحوثين بخصوص معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس تعزى لمتغير سنوات الخبرة في الإشراف التربوي.

أهمية الدراسة:

الاهمية النظرية

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله من حيث معرفة معوقات تحقيق التميز المؤسسي، إضافة إلى ذلك فقد اكتسبت هذه الدراسة أهمية خاصة تتحدد قلة الدراسات في البيئة الفلسطينية والمماثلة في مجال معرفة معوقات تحقيق التميز المؤسسي؛ مما أثار اهتمام الباحثة لاختيار هذا الموضوع للبحث والدراسة، الدوافع الذاتية لدى الباحثة، حيث إنها تعمل مشرفة تربوية في محافظة القدس، ومن خلال خبراتها واطلاعها على طبيعة عمل المدارس ارتأت أهمية التعرف إلى المعوقات التي تحد من تحقيق التميز المؤسسي في المدارس.

الاهمية التطبيقية

تأمل الباحثة من هذه الدراسة ان تكون مرجع مهم في التميز المؤسسي نظراً لحدائتها وان يستفيد منها الباحثون والمختصون في هذا المجال كونها مهمه في مجال الادارة التربوية، كما وتأمل الباحثة أن يمثل هذا البحث إضافة نوعية للمكتبة الفلسطينية، وان يستفيد الباحثين والدارسين في الميدان التربوي، وان يقود الباحثين الى اجراء ابحاث مشابهه عن طريق استكمال ما توصل اليه البحث الحالي من نتائج.

محددات الدراسة:

- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على مشرفي ومشرفات المدارس الحكومية في محافظة القدس.
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في الفصل الثاني من عام ٢٠٢٢-٢٠٢٣.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في محافظة القدس.
- الحدود الإجرائية والمنهجية: تتحدد نتائج هذا الدراسة بشموليه الأداة المستخدمة في الدراسة ومدى صدقها وثباتها ودقه استجابة أفراد العينة.

مصطلحات الدراسة:

المعوقات: "هي العوائق أو الصعوبات التي تقف أمام تحقيق هدف معين أو تنفيذ نشاط معين. وتعتبر المعوقات عوامل تعيق التقدم أو تحول دون تحقيق النجاح أو التنفيذ الفعال. هذه المعوقات يمكن أن تكون متعددة ومتنوعة، وقد تكون مرتبطة بالعوامل البشرية، الاجتماعية، الاقتصادية، التقنية، أو الثقافية" (ابو حيدر، ٢٠٢٣، ص١٦)

التميز المؤسسي: بأنه وسيلة التطوير والارتقاء بمستوى أداء المؤسسات التعليمية لمواكبة التطورات المتلاحقة في شتى المجالات، وبالتالي تعزيز القدرات على تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والمستدامة (القرزعي، ٢٠١٨).

معوقات التميز المؤسسي إجرائيا: هي مقدار استجابات افراد عينة الدراسة على المقياس المخصص لمعوقات التميز المؤسسي وبالنهاية يصدر حكم او يحدد الدرجة التي تقدر بالمعوقات الخاصة بالتميز المؤسسي.

المدرسة الحكومية: أي مدرسة تديرها وزارة التربية و التعليم العالي أو أي مؤسسة حكومية أخرى وتشرف عليها وزارة التربية و التعليم (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٨).

محافظة القدس: منطقة جغرافية تقع في وسط الضفة الغربية، ويحدها من الشمال محافظة رام الله والبيرة ومن الشرق محافظة أريحا والبحر الميت، ومن الغرب الأراضي التي احتلها عام ١٩٦٧ ومن الجنوب محافظة بيت لحم، وتبلغ مساحة محافظة القدس الإجمالية (٣٤٤,٤٥٢) دونما (٣٤٤,٤٥) كم^٢ (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤، ص٢٠).

الدراسات السابقة:

دراسة الطراونة (٢٠٢٣) هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، اشتملت عينة الدراسة على (٤٨٠) عضو هيئة تدريس، واستخدمت الباحثة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، تكونت من (٥٧) فقرة وزعت على خمسة مجالات تتضمن المعوقات (الإدارية، والبشرية، والمادية، والأكاديمية، والفنية) وأظهرت النتائج أن درجة معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية جاءت بدرجة "متوسطة" على الدرجة الكلية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير نوع الجامعة لصالح الجامعات الخاصة، وأوصت الدراسة بضرورة توفير الدعم المالي والمادي الكافي من قبل إدارة الجامعة، ونشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة.

دراسة مصطفى (٢٠٢٢) هدفت الدراسة لتحديد معوقات تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الأخصائيين الاجتماعيين وعددهم (٤٠) أخصائي اجتماعي، واستخدمت الباحثة الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وأظهرت النتائج أن درجة معوقات تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية جاءت بدرجة "مرتفعة" على الدرجة الكلية، وجود معظم العوامل المؤثرة على واقع الممارسة المهنية (المعوقات المرتبطة بالطلاب أثناء التدريب الميداني) وتمت الموافقة عليها بدرجة "مرتفعة"، وجود معظم العوامل المؤثرة على واقع الممارسة المهنية (المعوقات المرتبطة بالأخصائي الاجتماعي) وتمت الموافقة عليها بدرجة "مرتفعة"، أوصت الدراسة بضرورة مواكبة تعليم الخدمة الاجتماعية لمستجدات العصر من خلال استراتيجية تهتم بتطوير تعليم وممارسة الخدمة الاجتماعية في ضوء المتغيرات المعاصرة بما يؤدي إلى تحسين جودة وتميز الأداء.

دراسة الرفاعي (٢٠٢١) هدف الدراسة لتحديد تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة من وجهة نظر المشرفات التربويات، وتحديد أهم الإستراتيجيات والطرق للتغلب على التحديات الإدارية والتقنية في تحقيق التميز المؤسسي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت العينة من (٧٣) مشرفة تربوية من إدارة تعليم محافظة ينبع، وأظهرت النتائج أن التحديات تحقيق التميز المؤسسي جاءت بدرجة عالية، وكانت درجة التحديات التقنية، والتحديات الإدارية جاءت بدرجة عالية، وأوصت الدراسة بضرورة توفير هياكل تنظيمية مرنة تتناسب مع متطلبات الأداء، والعمل على توفير نظام متطور لضمان الجودة في إدارة التعليم.

دراسة المطري (٢٠٢٠) هدفت الى التعرف على درجة معوقات إدارة التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء أبعاد التميز المؤسسي، والتوصل الى ابرز المقترحات لمواجهة هذه المعوقات من وجهة نظر المعلمين والمديرين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام استبانة مكونه من (٢٧) فقرة كأداة للدراسة، وتم تطبيق الدراسة على عينة من معلمي ومديري مدارس التعلم الثانوي العام بدولة الكويت وبلغ عددهم (٣٨٠) مديرا ومعلما، وأظهرت النتائج أن درجة المعوقات التي تواجه إدارة التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء أبعاد التميز المؤسسي جاءت بدرجة " كبيرة " أوصت الدراسة بضرورة مشاركة مجتمع المدرسة والمجتمع المحلي في بناء الخطة الاستراتيجية في ضوء خطة الوزارة، وتبني قيم تطويرية وتعززها لدى المجتمع المدرسي مثل التميز، الإبداع، الالتزام، والابتكار وغيرها.

دراسة الحلامه (٢٠١٧) هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات ترشح المعلمين لجائزة الملكة رانيا العبد لله للتميز التربوي في تربية لواء المزار الجنوبي بمحافظة الكرك، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (١٠٦) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية في تربية المزار الجنوبي بمحافظة الكرك تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة. وتم استخدام استبانة مكونه (٤٠) فقرة أداة لدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسطات الحسابية لمستوى المعوقات التي تمنع من ترشح المعلمين لجائزة الملكة رانيا العبد لله للتميز التربوي على الدرجة الكلية جاءت بدرجة "متوسطة"، أظهرت النتائج عدم وجود فروق في تقديرات المعلمين للمعوقات التي تمنع من ترشحهم لجائزة الملكة رانيا العبد لله تبعاً لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، نوع المدرسة)، وأوصت الدراسة التركيز على دور الإعلام بخصوص نشر ثقافة التميز.

دراسة السواط (٢٠١٦) هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت مجتمع الدراسة من (٤٩) مدير ومديرة ووكيل من مديرو ومديرات ووكلاء المدارس الثانوية الحكومية، واستخدم الباحث استبانة مكونة من (٣٧) فقرة موزعة في أربعة مجالات (المعوقات التنظيمية، المعوقات المالية، المعوقات البشرية، المعوقات التقنية) كأداة لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة كافة وأظهرت النتائج أن استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك جاءت بدرجة " متوسطة" على الدرجة الكلية وعلى المجالات الأربعة، وأوصت الدراسة بضرورة الحد من التنقلات الإدارية لمنسوبي المدرسة، بضرورة العمل على تفعيل الصلاحيات الممنوحة لمدرء المدارس من وزارة التعليم.

دراسة فردوزيان (Ferdowsian, 2016) هدفت إلى تحديد العوامل والأسباب الكامنة التي تعيق تحقيق التميز في ثلاثة أنواع من الشركات وهي شركات حازت على جائزة الجودة الوطنية، وشركات ناجحة، والشركات التي عليها مخالفات إنتاجية وأخلاقية، واستخدام الباحث المنهج التحليلي، واطهرت النتائج أن هناك عشرة عوامل حرجة للنجاح وهي (المنتجات، الإدارة المالية، القيادة، أصحاب المصلحة، الموظفين، الابتكار، التميز الأخلاقي، المسؤولية المجتمعية، الالتزام، إدارة بتنمية المهارات القيادية لدى قادة العمليات، والتنمية المهنية للعاملين). ثم خرجت الدراسة بنموذج مقترح لتحقيق التميز المؤسسي وأكدت الدراسة على تبني نماذج إدارية لتفعيل التميز لما لذلك من دور فاعل في تحسين الأداء.

دراسة بيك (Beck, 2014) هدفت الدراسة للتعرف على مدى التزام المدارس الابتدائية في ولاية كاليفورنيا بتحقيق التميز، وتم استخدام الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) مدير مدرسة، وتم استخدام المنهج الوصفي، وأظهرت نتائج الدراسة الى أن درجة التزام المدارس الابتدائية في ولاية كاليفورنيا بتحقيق التميز جاءت بدرجة "مرتفعة"، ووجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، ووجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الأعلى خبرة، وعدم وجود فروق تعزى الى متغير المؤهل العلمي.

دراسة قواسمه واخرين (Qawasmeh and Darqal, Qawasmeh, 2013) هدفت الدراسة إلى بيان دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة جدار، واستخدام الباحثون الاستبانة لجمع المعلومات حول متغيرات الدراسة، حيث بلغت الاستبانات المعبأة والصالحة للتحليل (١٥٨) استبانة، وأظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية ترتبط بالتميز التنظيمي بعلاقة موجبة قوية، وان مستوى تحقيق التميز التنظيمي في جامعة جدار من وجهة نظر العاملين فيها جاء بدرجة "مرتفعة"، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية لتقييم التميز التنظيمي.

دراسة خزايلة وجوارنة (Khazaleh & Jawarneh, 2006) هدفت للكشف عن معوقات التوظيف الفعال لتكنولوجيا المعلومات في المدارس الأردنية من خلال تحليل تصورات المعلمين في الميدان، وقد جمعت المعلومات من خلال إجراء مقابلات مفتوحة مع عينة قصدية تكونت من (٦١) معلماً ومعلمة من مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في مدارس المرحلة الأساسية والثانوية، وقد أظهرت النتائج أن معوقات التوظيف الفعال لتكنولوجيا المعلومات في المدارس الأردنية تقع في ست مجموعات رئيسية، منها هي النقص الحاد في أجهزة الحاسوب، وضعف فعالية برامج تدريب المعلمين، وقلة امتلاك طلبة المدارس لمهارات وكفايات تكنولوجيا المعلومات الأساسية، وقلة كفاية الوقت اللازم للمعلمين للتخطيط.

التعقيب على الدراسات السابقة:

سلطت الدراسات السابقة الضوء على موضوع التميز المؤسسي في المؤسسات التعليمية، تشابهت هذه الدراسة مع دراسة الرفاعي (٢٠٢١) من حيث مجتمع الدراسة (المشرفين التربويين)، وفيما يتعلق بأدوات الدراسة استخدمت معظم الدراسات الاستبانة كأداة للدراسة مثل دراسة الطراونة (٢٠٢٣) ودراسة مصطفى (٢٠٢٢) ودراسة الرفاعي (٢٠٢١) ودراسة المطري (٢٠٢٠) ودراسة الحلامة (٢٠١٧) ودراسة السواط (٢٠١٦) ودراسة بيك (Beck, 2014)، ودراسة قواسمه وآخرين (٢٠١٣, Qawasmeh and ,Darqal, Qawasmeh) كما اتفقت هذه الدراسة في منهجها مع معظم الدراسات حيث اعتمدت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي مثل دراسة الطراونة (٢٠٢٣) ودراسة مصطفى (٢٠٢٢) ودراسة الرفاعي (٢٠٢١) ودراسة المطري (٢٠٢٠) ودراسة الحلامة (٢٠١٧) ودراسة السواط (٢٠١٦) ودراسة بيك (Beck, 2014) ودراسة قواسمه وآخرين (٢٠١٣, Qawasmeh and ,Darqal, Qawasmeh) ، فإنّ الدراسة الحالية استفادة مما سبقها من دراسات في الوصول للمنهج الملائم لهذه الدراسة، وفي بناء أداة الدراسة (الاستبانة)، وفي مقارنة نتائجها، وتأتي هذه الدراسة لدراسة موضوع معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس، حيث قامت الباحثة بمراجعة للدراسات السابقة، ووجد أنّ هناك نقصاً في الدراسات العربية التي تتطرق إلى هذا الموضوع بالشمولية التي تناولتها هذه الدراسة.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملائمته لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، ويُعرف بأنّه المنهج الذي يدرس ظاهرة أو قضية موجودة حالياً، للحصول منها على معلومات تجيب عن أسئلة البحث دون تدخل الباحثة فيها.

مجتمع الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع المشرفين التربويين المدارس الحكومية في محافظة القدس للعام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣، والبالغ عددهم (٥٤) مشرف ومشرفة، حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر حجم المجتمع، وتم استرداد منها (٤٣) استبانة، أي بنسبة (٨٠%) من مجتمع الدراسة، يبين الجدول (١.٣) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

الجدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	17	39.5
	أنثى	26	60.5
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	14	32.6
	ماجستير فأعلى	29	67.4
سنوات الخبرة في الإشراف التربوي	٥ سنوات فأقل	9	20.9
	أكثر من ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات	11	25.6
	١٠ سنوات فأكثر	23	53.5

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة وتم بنائها من خلال الرجوع للأدب التربوي والدراسات السابقة وقد تضمنت الأداة (٤٠) فقرة موزع على أربعة مجالات وهي (المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات البشرية، المعوقات التقنية، المعوقات المالية)، ويعد ما تم تصميم الاستبانة بصورتها الأولية، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام الصدق الظاهري (صدق المحكمين) حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في التربية وأصول الإدارة التربوية، من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون ل فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك الاتساق داخلي بين الفقرات. والجدول التالي تبين ذلك:

الجدول (٢): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
١	0.356*	٠.٠١٩	١٥	0.690**	٠.٠٠٠	٢٩	0.707**	٠.٠٠٠
٢	0.461**	٠.٠٠٢	١٦	0.584**	٠.٠٠٠	٣٠	0.736**	٠.٠٠٠
٣	0.525**	٠.٠٠٠	١٧	0.792**	٠.٠٠٠	٣١	0.659**	٠.٠٠٠
٤	0.620**	٠.٠٠٠	١٨	0.697**	٠.٠٠٠	٣٢	0.656**	٠.٠٠٠
٥	0.774**	٠.٠٠٠	١٩	0.666**	٠.٠٠٠	٣٣	0.709**	٠.٠٠٠
٦	0.479**	٠.٠٠١	٢٠	0.685**	٠.٠٠٠	٣٤	0.630**	٠.٠٠٠
٧	0.576**	٠.٠٠٠	٢١	0.609**	٠.٠٠١	٣٥	0.666**	٠.٠٠٠
٨	0.659**	٠.٠٠٠	٢٢	0.717**	٠.٠٠٠	٣٦	0.693**	٠.٠٠٠
٩	0.551**	٠.٠٠٠	٢٣	0.598**	٠.٠٠١	٣٧	0.688**	٠.٠٠٠
١٠	0.650**	٠.٠٠٠	٢٤	0.526**	٠.٠٠٠	٣٨	0.483**	٠.٠٠١
١١	0.625**	٠.٠٠٠	٢٥	0.708**	٠.٠٠١	٣٩	0.550**	٠.٠٠٠
١٢	0.680**	٠.٠٠٠	٢٦	0.689**	٠.٠٠١	٤٠	0.395**	٠.٠٠٩
١٣	0.665**	٠.٠٠٠	٢٧	0.763**	٠.٠٠٠			
١٤	0.687**	٠.٠٠٠	٢٨	0.511**	٠.٠٠١			

* داله إحصائية عند ٠.٠٥٠

** داله إحصائية عند ٠.٠٠١

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لأسئلة الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ الفا، وكانت الدرجة الكلية لمعوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين تساوي (0.960) ، وهذه النتيجة تشير الى تمتع هذه الأداة بثبات يفى بأغراض الدراسة، والجدول التالي يبين معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

الجدول (٣): نتائج معامل الثبات للمجالات

معامل الثبات	عدد الفقرات	المجالات
0.866	١١	المعوقات التنظيمية والإدارية
0.894	٩	المعوقات البشرية
0.902	١٠	المعوقات المالية
0.904	١٠	المعوقات التقنية
0.960	٤٠	الدرجة الكلية لدرجة المعوقات

نتائج الدراسة ومناقشتها

عرضت الباحثة نتائج الدراسة، التي توصلت إليها عن موضوع الدراسة وهو " معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر مشرفيها" وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها. وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	١.٨٠ فأقل
منخفضة	٢.٦٠-١.٨١
متوسطة	٣.٤٠-٢.٦١
مرتفعة	٤.٢٠-٣.٤١
مرتفعة جداً	٤.٢١ فأعلى

نتائج أسئلة الدراسة:

النتائج المتعلقة بالسؤال الاول: ما درجة معوقات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين التربويين؟

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين التربويين.

الجدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين التربويين.

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النسبة المئوية
٣	المعوقات المالية	3.9698	0.52759	عالية	79.4
٤	المعوقات التقنية	3.9000	0.52644	عالية	78.0
٢	المعوقات البشرية	3.8501	0.53446	عالية	77.0
١	المعوقات التنظيمية والإدارية	3.7505	0.51353	عالية	75.0
	الدرجة الكلية	3.8651	0.46227	عالية	77.3

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين التربويين أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (٣.٨٦) وانحراف معياري (٠.٤٦٢) وهذا يدل على أن درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية الفلسطينية من وجهة نظر المشرفين التربويين جاءت بدرجة "عالية"، وبنسبة مئوية (٧٧.٣%). وتعزو الباحثة هذه النتيجة كون الدرجة عالية الى وجود ضعف واضح في تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس، والى قلة الموازنات المخصصة لتطبيق هذا الأسلوب الإداري، وقلة توفير الموارد المادية والتقنية والتي تدعم تطبيق إدارة التميز المؤسسي، وقلة الموارد البشرية المدربة على تحقيق التميز المؤسسي. واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة مصطفى (٢٠٢٢)، ودراسة المطري (٢٠٢٠)، حيث جاءت درجة معوقات تحقيق التميز المؤسسي مرتفعة، واختلقت مع دراسة الطراونة (٢٠٢٣) ودراسة الحلامه (٢٠١٧) ودراسة السواط (٢٠١٦) حيث جاءت درجة معوقات التميز المؤسسي جاءت متوسطة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل تختلف درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين باختلاف متغير النوع الاجتماعي؟

تم الاجابة على هذا السؤال عن طريق حساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين يعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

الجدول (٥): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين يعزى لمتغير النوع الاجتماعي

الدرجة الكلية	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المعوقات التنظيمية والإدارية	ذكر	17	3.7059	0.40341	٠.٤٥٧	٠.٦٥٠
	أنثى	26	3.7797	0.58021		
المعوقات البشرية	ذكر	17	3.9085	0.46020	٠.٥٧٤	٠.٥٦٩
	أنثى	26	3.8120	0.58353		
المعوقات المالية	ذكر	17	3.9353	0.43003	٠.٣٤٣	٠.٧٣٣
	أنثى	26	3.9923	0.58986		
المعوقات التقنية	ذكر	17	3.8471	0.40018	٠.٥٢٩	٠.٦٠٠
	أنثى	26	3.9346	0.59996		
الدرجة الكلية	ذكر	17	3.8441	0.32192	٠.٢٣٨	٠.٨١٣
	أنثى	26	3.8788	0.54054		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (٠.٢٣٨)، ومستوى الدلالة (٠.٨١٣)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية الفلسطينية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين يعزى لمتغير النوع الاجتماعي، وكذلك للمجالات، وبذلك تم تبين عدم وجود اختلاف في درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين باختلاف النوع الاجتماعي، وتعزو الباحثة سبب عدم وجود فروق إلى التشابه في البيئة التعليمية التي يعمل فيها كلا الجنسين، وظروف العمل نفسها، وإلى أن التعليمات والإرشادات والأنظمة والقوانين الصادرة عن وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية التي يتم تطبيقها على المدارس وعلى المشرفين والمديرين والمعلمين والطلبة هي نفسها بغض النظر عن النوع الاجتماعي، كما وقد يكون هناك وعي مشترك بين المشرفين من الجنسين بأهمية تحقيق التميز المؤسسي، وبالتالي، قد يتمتعون بنفس الدرجة من الوعي بالتحديات والعوائق التي يجب التغلب عليها، كما وقد يشترك الذكور

والإناث المشرفون في نفس الأدوار والمسؤوليات المهنية داخل المؤسسة التعليمية، مما يجعلهم يواجهون نفس التحديات والمعوقات بغض النظر عن الجنس. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحلامة (٢٠١٧) بعدم وجود فروق، واختلفت مع دراسة بيك (Beck, 2014) حيث يوجد فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير النوع الاجتماعي وكانت الفروق لصالح الذكور.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل تختلف درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

من أجل الإجابة على هذا السؤال تم حساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في متوسطات درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (٧.٤): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في متوسطات درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين يعزى لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
المعوقات التنظيمية والإدارية	بكالوريوس فأقل	14	3.7922	0.46823	٠.٣٦٦	٠.٧١٦
	ماجستير فأعلى	29	3.7304	0.54083		
المعوقات البشرية	بكالوريوس فأقل	14	3.8889	0.57322	٠.٣٢٧	٠.٧٤٥
	ماجستير فأعلى	29	3.8314	0.52421		
المعوقات المالية	بكالوريوس فأقل	14	4.0000	0.60511	٠.٢٥٨	٠.٧٩٨
	ماجستير فأعلى	29	3.9552	0.49684		
المعوقات التقنية	بكالوريوس فأقل	14	3.8643	0.55692	٠.٣٠٦	٠.٧٦١
	ماجستير فأعلى	29	3.9172	0.52035		
الدرجة الكلية	بكالوريوس فأقل	14	3.8839	0.49260	٠.١٨٣	٠.٨٥٥
	ماجستير فأعلى	29	3.8560	0.45565		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة "ت" للدرجة الكلية (٠.١٨٣)، ومستوى الدلالة (٠.٨٥٥)، أي أنه لا توجد فروق في متوسطات درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين يعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك للمجالات، وبذلك تبين عدم اختلاف في درجة معوقات التميز المؤسسي في المدارس الحكومية في محافظة القدس من وجهة نظر المشرفين باختلاف متغير المؤهل العلمي، وتغزو الباحثة سبب عدم وجود فروق إلى تشابه البيئات التنظيمية، ويعود أيضاً إلى أن أعمال ومهام الإدارات المدرسية وتفسير سلوكياتها ومعوقات تحقيق التميز المؤسسي تبدو واضحة للجميع ويشعرون بها ويدركونها المشرفين التربويين من خلال متابعتهم للمدارس بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، وقد يكون لدى المشرفين من مختلف المؤهلات العلمية توجه مهني مشابه نحو تحقيق التميز المؤسسي. قد يكون لديهم تدريب وخبرة مشابهة تمكنهم من التعرف على التحديات والمعوقات بنفس النسبة. كما و قد يتمتع المشرفون بالمؤهلات العلمية المختلفة بمجموعة متنوعة من المهارات والمعرفة. ومع ذلك، إذا كان لدى المشرفين من مؤهلات مختلفة قدرة مشابهة على تحليل وتقييم معوقات التميز المؤسسي، فقد ينتج عنها عدم وجود اختلاف واضح، كما وأنه إذا كانت ثقافة المشاركة والتواصل تشجع على تفاعل متساوي بين المشرفين ذوي المؤهلات المختلفة، قد يكون لديهم فهم مشابه للتحديات والمشكلات التي تواجههم. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة الحلالمة (٢٠١٧) ودراسة (Beck, 2014).

التوصيات :

في ضوء نتائج الدراسة، فإن الباحثة تقدم التوصيات الآتية:

1. ضرورة الاستمرار بتبني برامج تدريبية دورية خاصة لتأهيل المديرين والمعلمين على كيفية تحقيق التميز المؤسسي في الإدارة المدرسية التي تؤدي إلى مناخ تعليمي سليم، تسوده روح التميز والإبداع لتحقيق أهداف المدرسة.
2. وان يحافظ مديرو المدارس على تحقيقهم التميز المؤسسي في الإدارة المدرسية ويسعوا إلى الارتقاء بها إلى الأفضل.
3. العمل على توعية المديرين بأهمية توظيف إدارة التميز المؤسسي في الإدارة المدرسية.
4. إجراء دراسة مشابهة للدراسة الحالية على معوقات أخرى تعيق تحقيق إدارة التميز المؤسسي، إجراء دراسة مماثلة مع الاهتمام بأخذ آراء أطراف أخرى من العملية التربوية مثل: معلمين ، مديرين الطلبة، أولياء الأمور.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

- احمد، احمد.(٢٠٠٢). معايير جودة الإدارة التعليمية والمدرسية. المؤتمر العلمي السابع لكلية التربية بطنطا. جودة التعليم في المدرسة المصرية التحديات المعايير- الفرص خلال الفترة من ٢٠٠٢/٤/٢٨ الى ٢٠٠٢/٤/٢٨ ، الجزء ١، ص٤٦-٩٠.
- الثبتي، خالد.(٢٠١٦). إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالمدارس الثانوية الطائف. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز.
- الحايك، راني (٢٠٢٣) التحديات التي تواجه التميز المؤسسي في البيئة التعليمية في مدارس بيروت، مجلة العلوم الانسانية، ٩(٦)، ٣١٢-٣٣٦.
- الحجيرة، نعمة، والفهدى، راشد.(٢٠١٤). المتطلبات اللازمة لتطبيق الإشراف الإلكتروني في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، مجلة العلوم التربوية، المجلد ٣٦، العدد ٣، ص ٥١١-٥٣٣.
- الحلامه، زينب.(٢٠١٧). معوقات الترشح لجائزة الملكة رانيا العبد الله للتميز التربوي من وجهة نظر المعلمين، مجلة كلية التربية، جامعة بور سعيد، العدد ٢١، ص ٣٦٤-٣٨٨.
- الرشايدة، نايل.(٢٠٠٧). مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في إقليم الجنوب وبناء نموذج تقييمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان.
- الرفاعي، عيدة.(٢٠٢١). تحديات تحقيق التميز المؤسسي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات، المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد ٤، العدد ٣٦، ص ٢٥١-٢٧٨.

السالم، ماجدة.(٢٠١٥). التميز التنظيمي لوظائف الموارد البشرية في إدارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية: نموذج مقترح ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز .

سعيد، شيرين.(١٩٩١). معوقات التطبيق الفعالة لنموذج التميز الأوربي، إدارة الأعمال، العدد ١٣١، ص ٥٠-٥٤

السلمي علي.(٢٠٠٢) . إدارة التميز - نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر .

السواط، سامى . (٢٠١٦). معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك، مجلة التربية، كلية التربية_ جامعة الأزهر، العدد، ١٧٠ الجزء ٢، ص ٤٩٩ - ٤٥٦ .

الصعيدى، هند.(٢٠١٨). واقع ممارسة معايير التميز الإداري لدى مدراء إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد التاسع، ١٥٥-٢٢٥ .

الطراونة، أمل.(٢٠٢٣) . معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية - سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد ٣٥، العدد ١، ص ١-١٤ .

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

الكساسبة، وصفي (٢٠١١). تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات. الأردن، عمان: دار اليازوري العلمية

مصطفى، ليندة.(٢٠٢٢) معوقات تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية، مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الفيوم_ كلية الخدمة الاجتماعية، العدد(٢٦) ص ١٦٢-١٣٥ .

المطري، هدى. (٢٠٢٢). إدارة التعليم الثانوي بدولة الكويت في ضوء أبعاد التميز المؤسسي (المعوقات- سبل المواجهة)، كلية التربية - جامعة المنصورة، مجلة

تطوير الأداء الجامعي، المجلد ٢٠، العدد ١، ص ١١٧-١٣٤.

مغاوري، هالة. (٢٠١٦). التمكين الإداري بمؤسسات التعليم قبل الجامعي لتحقيق التميز التنظيمي: دراسة مستقبلية، المجلد ٣٥، العدد ١٧١، ص ١٤١-١٨٧.

المغدي، الحسن. (١٩٩٧). معوقات الإشراف التربوي كما يراها المشرفون والمشرفات في محافظة الإحصاء التعليمية، مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر، العدد ٢، ص ٦٧-١٠٤.

وزارة التربية والتعليم العالي. (٢٠١٨). نظام المتابعة والتقييم للخطة الاستراتيجية الثالثة ٢٠١٤ - ٢٠١٩، (النسخة المطورة الاستراتيجية القطاعية الثالثة للتعليم)، قسم التخطيط والإحصاء، رام الله، فلسطين.

وزارة التربية والتعليم الفلسطيني (٢٠١٤). محافظة القدس، رام الله، فلسطين

المراجع الأجنبية.

- Beck, R. (2014). Elementary schools in California's commitment to achieving outstanding performance, **Journal of Researcher**, 6(2), pp. 25-41.
- Ferdowsian, M. C. (2016). Total business excellence: a new management model for operationalizing excellence. **International Journal Of Quality & Reliability Management**, 33(7), 942-984.
- Fereydoon A., Elaheh H. & Narges, N. (2013). Evidence of Excellence Based on the EFQM Model: A Case Study of the National Library and Archives of Iran, **International Journal of Libraries & Information Services**, 63 (3), 40-249.
- Khazaleh, T., & Jawarneh, T. (2006). Barriers to effective information technology integration in Jordanian schools as perceived by in-service teachers. **Jordan Journal of Educational**
- Pahtan.K(2023)Obstacles to Institutional Excellence in Indian Schools: A Large-Scale Empirical Study on Schools in New Delhi," *Indian Journal of Humanities*, 12(8), 421-439.
- Qawasmeh, F., Darqal, N., & Qawasmeh, I. (2013). The Role of Organizational Culture in Achieving Organizational Excellence: Jadara University as a Case Study. **International Journal of Economics and Management Sciences (IJEMS)**, 7 (2), 5-19.