

التميز المؤسسي للمراحل السنية في مدارس مدينة الرياض في ضوء الإدارة الإبداعية من وجهة نظر المشرفات التربويات

Institutional Excellence of Riyadh's School Grades in light of innovative management from point of view of Educational Supervisors

إعداد الباحثة/ جود حسين الجودي

ماجستير الإدارة والتخطيط التربوي، كلية التربية في جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

Email: joudaljoudi2018@gmail.com

الملخص

يهدف من خلال هذه الدراسة إلى رصد الأسس النظرية والعملية لكل من التميز المؤسسي والأداء الإداري وبحث حقائق وأدوات التعليم العام للمراحل السنية بمدينة الرياض والجهود المضنية لمنظور التميز المؤسسي. فبالنظر إلى أهداف رؤية المملكة 2030، والعمل على ترسيخ ثقافة التميز واستدامتها على مستوى مؤسسات التعليم العام، وفتح آفاق التعاون المشترك فيما بين الأفراد والمؤسسات لتفعيل أدوات ومفاهيم تحسين الجودة التعليمية والتربوية لجعلها سلوكا سائدا بين أفراد المجتمع.

وتتطرق هذه الدراسة إلى شرح مفهوم المنهج التوصيفي للوقوف على القواعد النظرية للدراسة، حيث اعتمدت في نهجها على جمع البيانات من خلال محركات هذا البحث الأساسية، وهنا ننصف المشرفات التربويات بمختلف مدارس المراحل السنية بالتعليم العام، وكيف بحثن ماهية الألية المفترضة للتطبيق النموذجي على مدارس التعليم الأساسي بمنطقة الرياض، وايضا عبر مراحل اختيارية لعدد آخر من مدارس المدن والمحافظات المجاورة، حيث تبحث هذه الدراسة عبر نتائجها تطلعات المجتمع المدني والتعليمي لواقع التنظيم الإداري وأثره على مدارس التعليم الأساسي والأدوات اللازمة والمعايير المناسبة للبيئة التربوية لممارسة التميز المؤسسي من خلالها، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن مؤشرات التميز المؤسسي لهذه المدارس جاءت متباينة إلى الحد الأدنى بينما سجلت أهمية التميز المؤسسي لدى مدارس التعليم الأساسي أهمية قصوى، والتي كانت الدافع لتحريير آليات تطوير الأداء الإداري عبر القنوات التعليمية المختلفة بهذه المدارس للمساهمة في تفعيل دور التميز المؤسسي بشكل أكثر إيجابية والأخذ بتوصيات ومحاور الدراسة التي اتجهت إلى الأثر البالغ في رفع مستوى الوعي المجتمعي بكامل مؤسساته التربوية وفتح الابواب النافذة إلى المساهمة في تطوير الأداء الإداري لزيادة الكفاءة التنظيمية لمنابع التعليم الأساسي، وتوظيف الجهود للانتقال إلى مراحل متقدمة من تطوير هياكل المنظمات والأقسام الإدارية، وتقييم الصلاحيات، ولوائح الانظمة، والعمل وفق منظومة متضامنة لتحقيق الأهداف ذاتها.

الكلمات المفتاحية: التمييز المؤسسي، التعليم الأساسي، الكفاءة التنظيمية.

Institutional Excellence of Riyadh's School Grades in light of innovative management from point of view of Educational Supervisors

Abstract

Through this study, we aim to monitor the theoretical and practical foundations of each of institutional excellence and administrative performance, and to examine the facts and tools of general education for the Sunni stages in Riyadh, and the strenuous efforts of the institutional excellence perspective. In view of the objectives of the Kingdom's Vision 2030, and work to establish a culture of excellence and its sustainability at the level of public education institutions, and open horizons of joint cooperation between individuals and institutions to activate the tools and concepts of improving educational and educational quality to make it a prevalent behavior among members of society.

This study deals with explaining the concept of the descriptive approach in order to find out the theoretical bases of the study, as it relied in its approach on collecting data through the basic engines of this research. In the Riyadh region, and also through elective stages for a number of other schools in neighboring cities and governorates, where this study examines through its results the aspirations of the civil and educational society for the reality of administrative organization and its impact on basic education schools and the necessary tools and appropriate standards for the educational environment to practice institutional excellence through it, and the results of the study concluded that The indicators of institutional excellence for these schools varied to a minimum, while the importance of institutional excellence in basic education schools was of paramount importance, which was the motive for liberating mechanisms for developing administrative performance through the various educational channels in these schools to contribute to activating the role of institutional excellence in a more positive way and taking into account the recommendations and axes of the study that I tended to have a significant impact on raising the level of community awareness in full Its educational institutions and open the doors to contribute to the development of administrative performance to increase the organizational efficiency of the sources of basic education, and to employ efforts to move to advanced stages of developing the structures of organizations and administrative departments, and to evaluate the powers and regulations, and work according to a collaborative system to achieve the same goals.

Keywords: Institutional Excellence, Basic Education, Organizational Efficiency.

1. المقدمة.

للتعليم أهمية كبيرة في المملكة العربية السعودية لذلك سعت الى تطويره وتعزيز اساليبه، لتنشئة جيل واعد يساهم في تنمية البلاد الشاملة، ومن أبرز الاهتمامات كانت لمشاريع اختيار المشرفين على المدارس وتأهيلهم وتطويرهم من خلال اكسابهم المهارات التي تساعد على تبني استراتيجيات وأساليب حديثة تسهم في تطوير أدائهم وأداء المرؤوسين لمواكبة التطور السريع في المجال التربوي للوصول الى التميز المؤسسي.

وترى الباحثة أن الإدارة المدرسية تتميز بفعالية مستمرة بين المشرف والمدير والمعلمين والاداريين وجميع العاملين داخل المدرسة، أيضا هي مجموعة من العمليات الفنية والتنفيذية التي تتم من خلال العمل الإنساني الجماعي والتعاوني داخل البيئة المدرسية، كما أن اتباع مدراء المدارس لأسلوب الإدارة الإبداعية من شأنه أن يحفز الهمم ويبعث الرغبة للعمل داخل جميع العاملين في المدرسة من مديرات ومعلمات واداريات وغيرهم، كما ينعكس ذلك على البيئة المدرسية ككل ومنها اهم عنصر وهو المخرجات لهذه المدرسة وهم الطالبات وتعليمهم وتربيتهم.

وكتب السعيد (2019، ص 3) "أن التميز المؤسسي يعمل على تحقيق الأهداف التي تشكل قيمة حياة الانسان، فالتميز الشخصي يحتاج الى تحفيز داخلي، اما التميز التنظيمي فيحتاج الى مناخ تغلب فيه المحفزات الخارجية على المثبطات، وتسوده روح الفريق التي تدفع الفرد نحو المنافسة والتعاون مع غيره، فالتميز يمكن الفرد من مواصلة الأداء رغم رتابة العمل ونمطيته، باعتبار التميز متطلب مهم نحو الارتفاع بالأداء الى مستوى يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم وصولاً بالأداء الى القمة"، ويسعى التميز المؤسسي لممارسة العمل بصورة تحتوي على الابتكار والتحدى بعيدا على النمطية والتقليد، وهو يقدم توجيهات مستقبلية للمؤسسة ويزيد من تكيفها مع الظروف والمتغيرات المتسارعة ويحقق لها الميزة التنافسية، كما يتوقف تقدم المؤسسات التربوية على توفير قيادات واعية لإدارتها قادرة على التخطيط السليم والتنفيذ الجيد للخطط للوصول للأهداف المنشودة.

كما جاءت نتائج دراسة الخثعمي (2020 م) التي هدفت الى أهمية الإدارة الإبداعية لتزويد مدراء المدارس بالمهارات اللازمة التي تمكنهم من ممارسة ادوارهم بفاعلية، وظهرت نتائجها أن ممارسة مدراء المدارس للإدارة الإبداعية جاءت كبيرة مما يعزز قدرتهم على الرقي بهذه المدارس.

وعلى ضوء ما سبق جاءت أهمية هذه الدراسة في مدى التميز المؤسسي من خلال ابعاده التي تبنتها الباحثة وهي (القيادة – الموارد البشرية – إدارة العمليات – التحسين المستمر – الشراكة المجتمعية) في مدارس شمال مدينة الرياض في ضوء الإدارة الإبداعية واستندت الباحثة على عدة ابعاد لقياسها وهي (الحساسية للمشكلات – المثابرة والمجازفة – الاصاله – الايثار) وذلك من خلال وجهة نظر المشرفات التربويات في مكتب اشراف الشمال في مدينة الرياض، من خلال سؤال رئيسي هل هناك علاقة بين مستوى التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض وتطبيق أسلوب الإدارة الإبداعية من وجهة نظر المشرفات التربويات.

1.1. مشكلة الدراسة:

بما أن التميز المؤسسي أصبح ضرورة للارتقاء بالمنظمات التعليمية كان من الضرورة بمكان دراسته وتوضيح علاقته بالإدارة الإبداعية في النظام التربوي، لأن الوصول الى التميز المؤسسي في حاجة الى إدارة إبداعية واعية للحد من المشكلات داخل المنظمة ومواكبة التطور السريع في المجال التربوي والمجتمع، وتحقيق الأهداف التربوية التعليمية، فلا بد من إيجاد أساليب حديثة تساعد المدراء على تحقيق الأهداف التربوية بأفضل الطرق الإبداعية وبأقل تكلفة وجهد، وقد اشارت نتائج الدراسات السابقة لأهمية التميز المؤسسي في المؤسسات التربوية وعلى وجه خاص المدارس حيث لخصت دراسة المشرف والجارودي (2016م)، ودراسة حمادة (2022م) أن مستوى التميز المؤسسي جاء بدرجة كبيرة، وكذلك دراسة عبداللطيف (2018م) توصلت الى توفر معايير التميز المؤسسي جاءت بدرجة متوسطة، كما تبين من خلال الاطلاع على دراسة نينادال وفيكيدال ولوزيك (2018م) أن مستوى الوعي والمعرفة بمفهوم التميز المؤسسي لدى المدراء والمؤوسين في التشيك جاء منخفض جدا، وعلى العكس في دراسة بيك (2014م) ظهرت النتائج أن التزام المدارس بتحقيق التميز المؤسسي كانت مرتفعة.

ومع أن دراسة الذبياني (2019م) ودراسة رودريز (2015م) اتفقت أن أسلوب الإدارة الإبداعية لدى المدراء ممارس بنسبة متوسطة، الا أن دراسة جارفيس (2015م) في ولاية ميسوري أظهرت نتائجها أن مستوى المدراء في الإدارة الإبداعية منخفض، وعلى العكس تماما ظهرت نتائج الزهراني (2018م) أن درجة الابداع الإداري لدى مدراء المدارس جاء بدرجة كبيرة.

من خلال دراسة الباحثة للاتجاهات المعاصرة في الإدارة التربوية برزت أهمية الإدارة الإبداعية وظهر التساؤل في مدى علاقته بالتميز المؤسسي في النظام التربوي وهل مستوى ممارسة أسلوب الإدارة الإبداعية ينهض بالمؤسسة للوصول للتميز المؤسسي.

تتضح مشكلة الدراسة في الحاجة الى الكشف عن مستوى التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض في ضوء الادارة الإبداعية لدى المدارس وهل هناك علاقة بين مستوى التميز المؤسسي واتباع اسلوب الإدارة الإبداعية، وذلك سوف يكون من وجهة نظر المشرفات التربويات، وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- ما مستوى التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في استجابات المشرفات التربويات لمستوى التميز المؤسسي تبعا للمتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟
- ما درجة ممارسة الإدارة الإبداعية في مدارس شمال مدينة الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0,05$) في استجابات المشرفات التربويات في مدارس شمال الرياض لدرجة ممارسة الإدارة الإبداعية لمتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)؟
- هل هناك علاقة بين مستوى التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض وتطبيق أسلوب الإدارة الإبداعية من وجهة نظر المشرفات التربويات.

2.1. أهداف الدراسة

يهدف البحث إلى توفير الإجابات اللازمة عن التساؤلات التالية:

- ما هي الأهداف التربوية للتميز المؤسسي من خلال التطبيق العملي بالمراحل السنية؟
- هل التميز المؤسسي مرتبط بالأداء الإداري؟
- ما هي الجهات الإدارية داخل المنظومة المدرسية التي تتبنى التميز المؤسسي؟
- ماهي الأدوات الفنية والتربوية الواجب توفرها لتفعيل الدور المثالي للتميز المؤسسي؟
- ما هو تأثير التميز المؤسسي على التعليم الأساسي؟
- ما ماهي التطبيقات التي يجب توفرها لمنظمة عمل مؤسسي متميز؟
- هل يرتبط الجانب التربوي بالأدوات الازم توفرها لتميز مؤسسي متكامل.

3.1. أهمية الدراسة

التعرف الى مستوى التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض، والكشف عن أن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لمستوى التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض وذلك بحسب المتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، أيضا التعرف الى درجة ممارسة الإدارة الإبداعية في مدارس شمال مدينة الرياض، والكشف عن أن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة لدرجة تطبيق الإدارة الإبداعية في مدارس شمال مدينة الرياض وذلك بحسب المتغيرات (المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، والتعرف على العلاقة بين مستوى التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض وتطبيق أسلوب الإدارة الإبداعية من وجهة نظر المشرفات التربويات، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة مشكلة الدراسة، حيث تتمثل أهمية الدراسة في أهميتها العلمية والعملية كالتالي:

1.3.1. الأهمية العلمية.

تكمن الأهمية في موضوع الدراسة ذاته وهو يتناول مفهوم التميز المؤسسي والإدارة الإبداعية كونهما من المفاهيم الحديثة في النظام التربوي، كما تجد الباحثة قلة الدراسات السابقة التي تجمع بين المتغيرين السابقين مما يعزز أهمية الدراسة الحالية. ضرورة تحقيق التميز المؤسسي من خلال أسلوب الإدارة الإبداعية في المدارس، لما تفرضه التغيرات والتطورات في النظام التربوي.

إفادة الباحثين في المستقبل مع إمكانية تطبيق دراسات مشابهة على مناطق أخرى في المملكة العربية السعودية، واثراء المكتبية العملية بما ستتوصل اليه نتائج الدراسة وتوصياتها.

والدور الأهم في تبسيط آلية تطبيق الإدارة الإبداعية في المدارس لما له من قدرة على الاستجابة للمتغيرات المحيطة والمساهمة في تحسين قدرات الموارد البشرية واستثمار المواهب والقدرات بما يساهم في تحقيق اهداف النظام التربوي.

تزويد إدارة التعليم بتغذية راجعة عن نتائج الدراسة للاستفادة منها في بناء برامج تدريبية وادراج المهارات الإدارية الإبداعية ضمن مشاريعها وبرامجها.

4.1. مصطلحات الدراسة

التميز المؤسسي: " حالة من الابداع التنظيمي والتفوق التنظيمي لتحقيق مستويات غير عادية من الأداء، والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والمالية وغيرها في المدرسة، بما ينتج عنه نتائج وانجازات يرضى عنها العاملون في المدرسة والمجتمع المحلي" (السلمي 2001 ص 80)

وهو " التفوق الإيجابي في الأداء والممارسات والخدمات المقدمة، والذي يعتبر مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الجيد والفعال المبني على المفاهيم الإدارية الإبداعية ويتضمن التركيز على الأداء والإنتاج، وخدمة المستفيدين والتحسين المستمر والابتكار في كافة مجالات العمل المؤسسي " (الحية 2015، ص 31)

ويعرف اجرائيا بأنه الممارسات المتفوقة التي تقوم بها مديرات المدارس لتحقيق الأهداف والوصول لأفضل النتائج وتقاس اجرائيا بالدرجة التي حصلن عليها مديرات المدارس من وجهة نظر المشرفات التربويات من خلال ابعاد تبنتها الباحثة وهي (القيادة، الموارد البشرية، إدارة العمليات، التحسين المستمر، الشراكة المجتمعية).

الإدارة الإبداعية: " هي الإدارة التي تستطيع اكتشاف نقاط الضعف في المؤسسة وابتكار أساليب التغلب عليها وأدراك نقاط القوة والتميز في المؤسسة واستحداث وسائل تفعيلها واستثمارها " (خير الله، 2009، ص 215)

وهي " القدرة على السير بروى وتوجيهات المؤسسة بطريقة مبتكرة وفريدة تضمن تحقيق النتائج والاهداف وزيادة الإنتاجية" (العضايلة وأبو سمهدانة، 2014).

وتعرف اجرائيا بأنها الدرجة التي حصلت عليها مديرات المدارس في شمال مدينة الرياض من خلال استجابة المشرفات التربويات على الأداة المعدة لقياس درجة ممارسة الإدارة الإبداعية لدى مديرات المدارس والتي تقاس من خلال الأبعاد التالية (الحساسية للمشكلات، المثابة والمجازفة، الاصاله، الايثار).

5.1. الحدود الجغرافية للبحث:

تتمثل حدود الدراسة بالتالي:

- حدود موضوعية: التميز المؤسسي في الأبعاد التالية (القيادة – الموارد البشرية – إدارة العمليات – التحسين المستمر – الشراكة المجتمعية)، وعلاقته بالإدارة الإبداعية في الأبعاد التالية (الحساسية للمشكلات، المثابة والمجازفة، الاصاله، الايثار).
- الحدود البشرية: المشرفات التربويات في مكتب اشراف شمال الرياض.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي 1444 هـ الموافق 2022 م.
- الحدود المكانية: المدارس التابعة لمكتب تعليم شمال مدينة الرياض.

• خلال هذه الدراسة سيتم بحث هذه الحدود المعرفية لمطابقتها لعنوان وأهداف الدراسة وإجابة الأسئلة العالقة.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة.

1.2. الإطار النظري.

يتضمن عرض لمتغيرات الدراسة الرئيسية وهي متمثلة في التميز المؤسسي والإدارة الإبداعية.

حيث كفل الجدول الزمني تغيرات الرؤية لدى الإدارة المدرسية من النظرة بانه عمل يقوم على الروتين المستمر وتهدف لسير شؤون المدرسة وفق تعليمات وقواعد محددة مسبقا، كحصر الغياب والمحافظة على النظام والتأكد من المناهج الدراسية والاشراف على المعلمين، الى ما يتبع ذلك من أمور الصيانة للمبنى المدرسي واجهزته وغيرها، أصبحت عملية إنسانية محورها الطالب تسعى لتوفير جميع الظروف التي تساعد على نموه العقلي والبدني والروحي وتحسين العملية التربوية ككل لتحقيق هذا النمو. (العرنوسي، 2012)

ظهرت الحاجة الى التميز المؤسسي للرغبة في المنافسة واتخاذ قرارات فعالة من قبل الإدارة المدرسية وذلك بالكشف عن المعوقات قبل ظهورها ومحاولة جمع البيانات والمعلومات اللازمة لحلها، وتطوير المعلمين والاداريين بشكل مستمر للنهوض بالمؤسسة التعليمية وجعلها أكثر تميزا، ولا نغفل الجزء المهم وهو مدير المدرسة الذي يجب أن يعني بالدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الابداع والتميز للمؤسسة التربوية (النسور، 2010)

ترى الباحثة تعدد المفاهيم التي تتناول التميز المؤسسي، واهتمام الكثير بوضع مفهوم شامل يجمع مكونات وجوانب التميز المؤسسي، كما انه يعد من الضروريات لكل مؤسسة في النظام التربوي تسعى للتميز والابداع.

عرفه السلمي (2002، ص 4) التميز المؤسسي هو قدرة المؤسسة على توجيه وتنسيق جميع عناصر ومكونات المؤسسة وتشغيلها في تنسيق وترابط وتكامل وفق اعلى معدلات الفاعلية، مع تحقيق مخرجات متميزة، ترضي جميع المستفيدين للوصول بالمؤسسة لمستوى عالي من المخرجات تحقق طموحاتهم.

كما أكد زايد (2013، ص 50) على دور التخطيط الاستراتيجي حتى تصل المؤسسة لرؤيتها وتحقق التميز، كما أن التميز المؤسسي هو بحث الفرص واستثمارها بأفضل الطرق تضمننا مع الأداء الجيد لجميع الموارد والمصادر الضرورية لتحقيق هذا الهدف.

يتضح للباحثة من خلال ما سبق انه للوصول الى التميز المؤسسي في المؤسسات التربوية وعلى رأسها المدارس، على إدارة المدرسة أن تعي أهمية وضع خطط استراتيجية مع وجود مرونة في تنفيذ هذه الخطط بفعالية والوصول الى التميز المؤسسي الذي ينعكس على تحقق طموحات المستفيدين الحصول على رضاهم.

ووضح زايد (2013، ص 46) أهمية التميز المؤسسي في المؤسسات التربوية:

- حاجة هذه المؤسسات على أساليب وطرق لمواجهة المعوقات من ضمنها التطور السريع الذي هو سمه هذا العصر.

- الحاجة الملحة لجمع البيانات والمعلومات عن الموارد البشرية لاتخاذ قرارات ملائمة في أساليب تطويرها واستثمارها حتى يساهموا في صناعة التميز، وزيادة فرصة المؤسسة في المنافسة.

- توفير المهارات الضرورية لصناعة التميز، واهميته في توجيه المؤسسة نحو الابداع والتميز.

يتضح للباحثة أن الحاجة للتميز المؤسسي أصبح ضرورة في المؤسسات التربوية والسعي اليه مطلب لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م في نظامها التربوي، فعلى المؤسسات التربوية وضع خطة استراتيجية واضحة تشمل جميع أهدافها مع وجود إدارة قادرة على توجيه الجهود لتنفيذها كاستراتيجية، وتأهيل مواردها البشرية كونها العنصر الأهم في تحقيق التميز. وتتجه ابعاد التميز المؤسسي كما ذكرها (حمادة، 2022م، ص44) في المؤسسات التربوية والتعليمية التي تشمل المدارس وتمثل في:

القيادة: هي عملية إنسانية وتتضمن تفاعلاً بين القائد والمرؤوسين في موقف محدد، بحيث يسهم القائد في التأثير في سلوكياتهم لتحقيق الأهداف (أبو طاحون 2012، ص 25).

الموارد البشرية وتطويرها: هي جميع الأنشطة الإدارية التي ترتبط باحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وتنمية قدراتها ورفه كفاءتها بهدف الاستفادة من جهودها وقدراتها وفكرها لتحقيق اهداف المؤسسة (رضوان، 2012، ص 13).

إدارة العمليات: "هو النشاط الذي يتولى توحيد وتحويل الموارد المتاحة لنظام معين وفق أسلوب محدد من اجل خلق قيمة منافسة تتلاءم مع الأنظمة والسياسات الإدارية المنشودة للمؤسسة" (نجم، 2013، ص 17).

التحسين المستمر: هي تعبير عن الممارسات الغير منتهية من التحسين في مختلف الجهات داخل المؤسسة بالتالي يؤدي للوصول للقيمة والمحافظة عليها. (الطائي وقداة 2008، ص 196).

الشراكة المجتمعية: هي الدور المؤدى من قبل الفرد في عمليات المؤسسة من حيث مساهمته في عمليات التنمية القائمة وتفعيل الاتصال والتواصل المستدام لتحقيق الأهداف. (قناوي، 2018، ص 40).

من خلال الابعاد السابقة ترى الباحثة ارتباطها القوي بالتميز المؤسسي وسيتم تبنيها في الدراسة الحالية.

الإدارة الإبداعية:

تسعى جميع المؤسسات في مختلف الأنظمة الى استخدام أساليب إدارية حديثة ومعاصرة لتحقيق أهدافها الموضوعية، منها المؤسسات التربوية في النظام التربوي كما يتوقف نجاح هذه المؤسسات على وجود إدارة مسؤولة قادرة على التخطيط الجيد وتحقيق اهداف هذا التخطيط، كما أن الإبداع في الإدارة هو من السمات الهامة للتميز في أي مؤسسة تربوية.

فالإبداع والابتكار من العناصر الفعالة التي يتوجب وجودها في مدير المدرسة وذلك بسبب ارتفاع سقف الطموح وزيادة المطالب وتنوعها والتطور التكنولوجي والتقني نقطة تحول للأخذ بالإبداع في الإدارة المدرسية (ميمني، 2016 ص 50)

وتعكس رؤية الباحث أن الابداع يبدأ بالبحث عن حلول تعيد ضبط الاتزان داخل المؤسسة.

أما فيما يتعلق بصفات وخصائص الإداري المبدع من الممكن أن نوجزها كما أشار إليها (الدكان، 2010) وهي:

- المعرفة: وهي بمعرفة حقائق وتفصيل العمل واستخدام المعرفة في تطويره.
- الثقة: حتى يستطيع الإداري التأثير على المرؤوسين يجب أن يكون محل ثقتهم وجدير بها.
- الاستقامة وحسن الخلق: هي من الصفات الأخلاقية التي تجعل من الإداري قدوة للمرؤوسين.
- المثالية: وهي بكون الإداري مثال في تطبيق المعايير واحترامها.
- الحسم: وهي قدرة الإداري على اتخاذ القرارات الحاسمة وفي الأوقات الحرجة وأفضل القرارات هي ما يؤخذ وفق حقائق.
- التحفيز والتشجيع: وذلك بتشجيع المرؤوسين من معلمين واداريين وتحفيزهم حتى يبذلون أفضل ما لديهم.

وترى الباحثة بان ما سبق يكمن في تطبيق الإداري للإدارة الإبداعية بهذه الصفات على ارض الواقع والعمل بها وتطبيقها أفضل الطرق وأكثرها فاعلية بما يخدم الإداري والمرؤوسين والمؤسسة التربوية بشكل عام.

تتضمن الإدارة الإبداعية عدة ابعاد نتناولها في هذه الدراسة لقياس درجة ممارستها في المدارس:

- الحساسية للمشكلات: القدرة على الشعور بالمشكلة ومعرفة طبيعتها والإداري المبدع يلحظ الخطأ بدون أن يلحظ الآخرون (خير الله، 2009، ص 50).
- المثابرة والمجازفة: هي قوة العزيمة والرغبة في الإنجاز وتحمل المسؤولية وزيادة النضج الانفعالي والاستمرار في العمل للوصول الى حلول إبداعية جديدة للمشكلات والاتجاه الى الاعمال التي فيها تحد وصبر. (جروان، 2008 وحريم، 2002).
- الأصالة: وهي قدرة الإداري على توليد أفكار حديثة رائدة وغير مألوفة، كما أن الأفكار الاصلية تتميز بالجودة والندرة، (خير الله، 2009، ص 50).
- الإيثارة: تحقيق مهام ومسؤوليات يقوم بها أفراد الجماعة من اجل تحقيق أهدافهم المشتركة لخدمة العمل (عطوي، 2018، ص 61)،

ينضح للباحثة مما سبق أن هذه الابعاد تخدم قياس درجة ممارسة الإدارة الإبداعية في الدراسة الحالية.

وذكر أيضا (2006، ص 137) أن خصائص المؤسسات التي تطبق الإدارة الإبداعية في التالي:

- إعطاء مزيد من الاهتمام للملائم لحاجات ورغبات المرؤوسين من معلمين واداريين وغيرهم.
- إعطاء المرؤوسين مزيد من الحرية وتنمية روح المغامرة فيهم.
- معرفة وتلبية رغبات المستفيدين من المؤسسة التربوية.

مما سبق ترى الباحثة أن خصائص المؤسسات التي تطبق الإدارة الإبداعية هي من سمات المؤسسة المتميزة القادرة على تحديد احتياجات المستفيدين منها وتلبيتها بكل احترافية مع تطبيق الديمقراطية مع المرؤوسين وتلبية احتياجاتهم.

تجارب ذات علاقة بالتميز المؤسسي.

سيتم تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة الحالية العربية والأجنبية، كما ستقوم الباحثة بتصنيف الدراسات الى محورين الأول يتناول الدراسات السابقة المتعلقة بالإدارة الإبداعية والثاني يتناول الدراسات المتعلقة بإدارة التميز المؤسسي وعرضها وترتيبها زمنياً من الأقدم الى الأحدث:

❖ تجارب عربية.

المحور الأول: تجارب الإدارة الإبداعية.

- دراسة الزهراني (2018 م) هدفت الى معرفة درجة ممارسة إدارة الوقت وعلاقته بمستوى الابداع الادري لدة مدراء مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمين، بالاعتماد على المنهج الوصفي وكانت عينة الدراسة مكونه من 873 معلم، واعتمد على الاستبانة كأداة جمع البيانات، وجاءت النتائج بأن درجة الابداع الإداري لدة قادة المدارس جاء بدرجة كبيرة مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الرحلة التعليمية لصالح المرحلة الثانوية ولمتغير سنوات الخبرة فوق 10 سنوات وأكثر.
- دراسة الذبياني (2019 م) هدفت الى معرفة العلاقة بين درجة ممارسة عمليات إدارة المعرفة والابداع الإداري لدى مدراء المدارس في مدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين، بالاعتماد على المنهج الوصفي واستخدم الاستبانة كأداة على عينة مكونه من 370 معلم من مجتمع الدراسة المكون من 5198 معلم، وجاءت النتائج بان مستوى الابداع الإداري لدى المدراء في متوسط مستواه.

المحور الثاني: تجارب متعلقة بالتميز المؤسسي.

- دراسة المشرف والجارودي (2016 م) هدفها التعرف على متطلبات إدارة التميز في مدارس التعليم في مدينة الرياض والعوائق التي تحول دون تطبيقها واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة كأداة، وعينه الدراسة تكونت من 133 مديرة ووكيلة مدرسة، توصلت الدراسة الى نتائج موافقة عينه البحث على العوائق التي تحول دون تطبيق إدارة التميز بمتوسط حسابي 4،23 من 5، كما انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \geq 0,05$ في اتجاهات المفردات للدراسة حول محاور الدراسة باختلاف المتغيرات المرحلة الدراسية ونوع المدرسة والمؤهل العلمي والخبرة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الدورات التدريبية لصالح مفردات العينة الحاصلات على اكثر من ثلاثة دورات تدريبية.
- دراسة عبد اللطيف (2018م) هدفت دراسة عبداللطيف الى التعرف لدرجة تحقق معايير التميز المؤسسي في مدارس وكالة الغوث الدولية بفلسطين، وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي، واعتمدت دراسته على المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة كأداة، وحجم العينة 420 من مجتمع الدراسة ككل، كما أظهرت النتائج للدراسة أن تقدير معايير التميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين عند مستوى متوسط حسابي 4،17 تعتبر درجة كبيرة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة تحقق معايير التميز المؤسسي لصالح متغير الجنس للإناث،

ولصالح المناطق التعليمية العشر مقارنة بمنطقة جباليا التعليمية ولصالح سنوات الخبرة الأكبر من 5 سنوات في مجال الإدارة والقيادة، مع وجود علاقة طردية موجبة عند مستوى دلالة 0,01 بين كل من متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة معايير التميز المؤسسي من جهة وبين متوسطات تقديراتهم لدرجة ممارسة مديرهم للتخطيط الاستراتيجي من جهة، وبلغ معامل الارتباط بينهم 0,760.

- **دراسة حمادة (2022م)** هدفت الى التعرف الى درجة ممارسة مديري المدارس في المحافظات الجنوبية بفلسطين للقيادة الريادية، وإدارة التميز المؤسسي والعلاقة بينهما في المدارس من وجهة نظر المعلمين، ومنهج الدراسة هو المنهج الوصفي واداة الدراسة هي الاستبانة، وكانت عينة الدراسة مكونه من 335 معلم ومعلمة وظهرت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي في مدارس المحافظات الجنوبية في فلسطين جاء بدرجة كبيرة.

❖ تجارب عالمية.

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالإدارة الإبداعية.

- **دراسة جارفيس (2015 م)** هدفت الى التحقق من أن مدراء المدارس في ولاية ميسوري على استعداد لتطبيق الإدارة الإبداعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وعينه الدراسة من 5 مدراء مدارس و24 معلم، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن مستوى المدراء في الإدارة الإبداعية منخفض كما انهم لا يميلون للمخاطرة في اتخاذ القرارات، كما أن متغيرات الدراسة - العمر - الجنس - مستوى التعليم لا يرتبط بالقدرة على تطبيق وممارسة الإدارة الإبداعية.

- **دراسة رودريقرز (2015 م)** هدفت الى التعرف على قدرة الابداع لدى المدراء التربويين في باكستان، وتم استخدام أداة المقابلة، لعينة مكونه من 30 طالبة لمرحلة الماجستير في تخصص الإدارة والقيادة التربوية، وظهرت النتائج أن القدرات الإبداعية لدى المدراء التربويين متوسطة.

المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالتميز المؤسسي.

- **دراسة نينادال وفيكيديال ولوزيك (2018م)** هدفت الى وصف وتحليل الوضع الحالي في مجال تطبيق نموذج التميز في المؤسسات في التشيك، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، كما تكونت عينة الدراسة من 321 منظمة داخل دولة التشيك، وتوصلت الدراسة الى نتائج أن استخدام نماذج التميز المؤسسي في المنظمات في التشيك محدود وغير متداول في كثير من المنظمات، كمان أن معظم المنظمات في التشيك تعتمد على معايير الجودة فقط ، وان مستوى المعرفة والوعي بمفهوم التميز المؤسسي ونماذج التميز بشكل عام لدى المدراء والمرووسين داخل المنظمات منخفض جدا.

- **دراسة بيك (2014 م)** هدفت الى معرفة مدى التزام المدارس في المرحلة الابتدائية في كاليفورنيا بتحقيق التميز المؤسسي، وتم استخدام المنهج الوصفي على عينة مكونه من 220 مدرسة ابتدائية داخل ولاية كاليفورنيا، والإدارة المستخدمة هي الاستبانة،

وظهرت النتائج أن التزام المدارس بتحقيق التميز المؤسسي كانت مرتفعة مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الذكور وفروق ذات دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة لصالح المدراء في مستويات الخبرة الأكبر، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ضوء متغير المؤهل العلمي.

مؤثرات الدراسات السابقة.

يلاحظ على الدراسات السابقة التي تتعلق بالتميز المؤسسي والتي تتعلق بالإدارة الإبداعية أن هناك تنوع في المواضيع والاهداف والمجتمعات التي تمت دراستها، كما اشارت جميع الدراسات بأهمية التميز المؤسسي بأبعاده وانعكاسه الإيجابي على النظام التربوي، كما اكدت الدراسات الخاصة بالإدارة الإبداعية ضرورة تفعيلها في النظام التربوي وتخصيص الموارد والامكانيات لتطبيقها لما لها من أهمية في تحقيق الأهداف في النظام التربوي.

واتفقت الدراسات على استخدامها للمنهج الوصفي مثل دراسة المشرف والجارودي (2016م) ودراسة عبد اللطيف (2018م) ودراسة جاريس (2015م) ودراسة نينادال وفيكيديال ولوزيك (2018م) ودراسة بيك (2014م) وتم استخدام الاستبانة في جميع الدراسات المذكورة كأداة، كما اختلفت دراسة رودريجز (2015م) باستخدامها المنهج النوعي واداة المقابلة.

الاستفادة من الدراسات السابقة.

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة الحالية وصياغة اسالتها وفي المنهج الذي سيتبع في الدراسة الحالية والذي سيكون المنهج الوصفي التحليلي، والأساليب الإحصائية المناسبة لتفسير النتائج مستقبلاً.

كما سوف تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تحديدها للعلاقة بين مستوى التميز المؤسسي والإدارة الإبداعية في المدارس شمال مدينة الرياض وهي علاقة لم يتم البحث فيها - حسب اطلاع الباحثة - ولم تذكرها الدراسات السابقة، كما أن الإدارة الإبداعية أصبحت من الأمور الحتمية من أجل محافظة المؤسسة على وضعها التنافسي في النظام التربوي.

يتضح للباحثة أن الدراسة ستعود بالنفع على النظام التربوي الطموح الذي يبحث عن التميز المؤسسي وسبل الوصول اليه.

مناهج وهيكله الدراسة.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف ويحدد موضوع الدراسة بعنوان "التميز المؤسسي في مدارس شمال مدينة الرياض في ضوء الإدارة الإبداعية من وجهة نظر المشرفات التربويات" وذلك للوصول الى إجابة لأسئلة الدراسة، كما ستستخدم الباحثة أداة الاستبانة في جمع البيانات.

مصادر جمع البيانات.

سوف تعتمد الباحثة على نوعين من البيانات.

- **البيانات الأولية:** سوف تعتمد الباحثة على أداة الاستبانة لدراسة مفردات البحث وحصر وجمع المعلومات اللازمة موضوع الدراسة ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.
- **البيانات الثانوية:** سيتم مراجعة الكتب والبحوث وغيرها المتعلقة بموضوع الدراسة، واي مراجع أخرى ترى الباحثة انها سوف تثري موضوع الدراسة بطريقة علمية.

والكفاءة، وذلك لغرض الحكم على مدى صلاحيتها لجمع البيانات من حيث: درجة مناسبة الصياغة اللغوية، ومدى انتماء الفقرات للبعد المحدد في المفهوم، بالإضافة الى حذف أو إضافة فقرات وإجراء التعديلات المناسبة.

طبيعة الدراسة.

تتكون طبيعة الدراسة من جميع افراد مجتمع البحث وعددهم 44 مشرفة تربوية وذلك لصغر حجم المجتمع، وسيتم تطبيق الدراسة حسب المتغيرات (المرحلة التعليمية – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة).

أدوات الدراسة.

ستقوم الباحثة ببناء أداة الدراسة وهي استبانة تشتمل على ثلاثة أجزاء: الجزء الأول يتناول المتغيرات الديموغرافية (المرحلة التعليمية – المؤهل العلمي – سنوات الخبرة) ويشتمل الجزء الثاني على التميز المؤسسي بأبعاده الخمسة وهي (القيادة – الموارد البشرية – إدارة العمليات – التحسين المستمر – الشراكة المجتمعية) ويشتمل الجزء الثالث على الإدارة الإبداعية بأبعاده الأربعة (الحساسية للمشكلات – المثابرة والمجازفة – الاصاله – الايثار).

مصادقية الدراسة.

سوف تعرض الباحثة أداة الدراسة وهي الاستبانة للتأكد من انها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة والكفاءة، وذلك لغرض الحكم على مدى صلاحيتها لجمع البيانات من حيث: درجة مناسبة الصياغة اللغوية، ومدى انتماء الفقرات للبعد المحدد في المفهوم، بالإضافة الى حذف أو إضافة فقرات وإجراء التعديلات المناسبة.

ثبات مصادر وأدوات الدراسة.

سوف يتم التأكد من ثبات أدوات الدراسة ومن أن الاستجابات سوف تكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على العينة ذاتها في أوقات مختلفة بحيث تعطي نفس النتائج، وسيتم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية مكونه من 20 مشرفة تربوية من مجتمع الدراسة الذي هو عينه الدراسة، وسيتم حساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ الفا) للتأكد من ثبات الاتساق الداخلي.

تطبيق الدراسة.

راجعت الباحثة المراجع الإدارية في التميز المؤسسي للمؤسسات التعليم الأساسي، على منافذ القطاعين العام والخاص، وأيضا تصفح الباحث العديد من منابع التمييز الإداري على مستوى المملكة العربية السعودية واهتمامات الدراسات السابقة في التمييز

المؤسسي كمراجع استناد محلية، وبحث محاور تطبيقها على شريحة تعليمية تهتم بالكوادر ذات الاثير في هذه الدراسة من مشرفات ومعلمات إداريات وتربويات وأخذ مرئياتهم وملاحظاتهم بعين الاعتبار، وأيضا تضمنت هذه الدراسة مختلف الآراء من المجتمع المدني ومدى توافرها مع التمييز المؤسسي والأدوات اللازمة لتحقيق الأهداف التربوية الإدارية السامية توافقا مع تطور مراحل التمييز المؤسسي وتأثيره على مخرجات المدارس تربويا وإداريا في مدارس مدينة الرياض بشكل عام.

مجتمع الدراسة.

المشرفات التربويات في عدد من مدارس مدينة الرياض، وعددهم 45 مشرفة تربوية.

دراسة ميدانية

نماذج استطلاعية لقياس آفاق التمييز المؤسسي للمراحل السنوية، 5%.

#	وحدة القياس	معدل الإحصاء	معدل التباين	تصنيف المعايير ↓
1	دعم الجهات الرسمية الراعية للتعليم	4.02	0.97	20
2	الرقابة والمتابعة من الجهات المشرفة للتعليم	2.94	0.85	12
3	فعالية الهيكلية التنظيمية للمدارس الحكومية	3.78	0.92	14
4	التدوير الوظيفي المنتظم للكوادر التعليمية	2.80	0.77	17
5	تقارير الجودة والاداء	3.72	0.98	10
6	الدورات التطويرية ورفع مستوى الكفاءة	3.21	1.07	9
7	تقييم معايير الشواغر	2.79	0.82	11
8	عوامل التحفيز	2.64	0.94	2
9	تعميم محاور استراتيجية التمييز الإداري	2.43	1.02	7
10	الاستجابة للتكامل الإداري	3.16	0.81	13
11	تقارير دورية لحصد نتائج المخاطر التربوية	2.27	0.93	6
12	ورش العمل مع الأدوات البشرية للمراحل السنوية	3.04	1.82	19
13	الثقافة المدرسية الإدارية	2.06	0.81	3
15	التنويه بأهمية التمييز المؤسسي	0.84	0.68	15
16	الأدوات التقنية الحديثة المواكبة للتمييز المؤسسي	0.91	0.75	8
17	ورش العمل الفعالة مع المؤسسات التعليمية في المنطقة	1.02	0.98	5
19	خطط مستقبلية تنموية إدارية	0.43	1.67	16
20	تفاعل القطاع المدني مع التمييز المؤسسي للمدارس	0.64	0.51	1

نتائج البحث.

- وحدات القياس في معظمها كفلت الأدوات المؤثرة للتمييز المؤسسي للمراحل السنوية في مدينة الرياض والتي اوضحت أهداف الدراسة.
- بلغت مدخلات المشرفات التربويات لقياس المعدل الإحصائي 2.14 / 5.
- بلغت مدخلات المشرفات التربويات لقياس المعدل التبايني 0.87.
- تفاعل القطاع المدني مع التمييز المؤسسي للمدارس، في المرتبة الأولى من حيث الأهمية التفاعلية.
- دعم الجهات الرسمية الراحية للتعليم، في المرتبة الأكثر توافق في الآراء دون تباين يذكر.

توصيات البحث.

- العمل وفق منظومة موحدة الاستراتيجية فيما بين الجهات المشرعة للتعليم ومدارس المراحل السنوية.
- تفعيل منصات التقنية الحديثة الهادفة للعمل على نظام تقني موحد لجميع الإجراءات ذات العلاقة.
- مكاتب تقييم ميدانية تأخذ مواقعها بجميع مدارس المراحل الأساسية للتقييم المباشر وفق شفافية واضحة للجميع.
- تفعيل التواصل مع المحركات البشرية ذات العلاقة من خلال اجتماعات أو ورش عمل بشكل دوري متكامل.
- دراسة مقومات الأداء، ومواطن الخلل من خلال زيارات ميدانية وتقارير واشتراطات واضحة المعايير.
- تفعيل التقييم التقني لتمكين المجتمع المدرسي والمدني من المشاركة والتفاعل دون معوقات جغرافية.
- حوافز ذات قيمة معنوية ومادية للكوادر الإدارية، وأيضا على مستوى الدورات المهنية تستهدف جميع الشرائح ذات العلاقة.
- تفعيل الهيكلية طويلة ذات الأهداف الثابتة طويلة المدى لاستراتيجية مستدامة.
- تنظيم نشاطات ثقافية تعليمية تجمع منسوبي التعليم العام والخاص، والمهتمين بالتعليم الأساسي على المستوى المهني والاجتماعي لرفع الوعي القافي عن التمييز المؤسسي بمختلف المعايير المؤثرة.

مقترحات البحث.

- دور فعال للجهات الراحية للتعليم، في تفعيل عنصر الزمالة المهنية لرفع كفاءة كوادر التعليم والتطبيق الاحترافي للتمييز المؤسسي للمراحل الأساسية على المستوى الإقليمي والدولي.
- استقطاب الكوادر المميزة ذات الخبرة في التمييز المؤسسي من القطاعات الحكومية أو الخاصة بمختلفها.
- إنشاء مراكز تعليمية تربوية تحت مظلة موارد التعليم الرسمية وذات علاقة مباشرة بإدارات التعليم حول مدن المملكة وبمختلف قطاعاتها ومراحلها السنوية لرفع سقف الوعي لجميع شرائح المجتمع وبالأخص المنتمين للقطاع التعليمي.

المراجع.

- أبو طاحون، امل (2012)، القيادة التربوية الفعالة، الأردن، أمواج للنشر والتوزيع.
- جروان، فتحي (2002)، تعليم التفكير مفاهيمه وتطبيقاته، ط1، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.
- حمادة، نادر خالد محمد (2022). درجة ممارسة مديري مدارس المحافظات الجنوبية بفلسطين للقيادة الريادية، وعلاقتها بإدارة التميز المؤسسي في مدارسهم، رسالة ماجستير منشورة، جامعة آل البيت، قاعدة معلومات دار المنظومة.
- الحية، وليد نمر (2015). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للإدارة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق التميز الإداري من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الخنمى، مسفر سعيد، (2020) القيادة الإبداعية لدة قادة المدارس في محافظة خميس مشيط من وجهة نظر المعلمين: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة أسيوط، قاعدة معلومات دار المنظومة.
- خير الله، جمال (2009)، الإبداع الإداري، الأردن، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الدكان، عبد الله (2010). القيادة الإبداعية <http://WWW.MANHAL.NET/ARTICLES.PHP>
- الذبياني، محمد عبد الله (2019). إدارة المعرفة وعلاقتها بالأبداع الإداري لدى قادة المدارس بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الباحة، الباحة.
- رضوان، محمود (2012)، الاستراتيجيات الأساسية في إدارة الموارد البشرية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- زايد، فهد (2013)، فن القيادة كيف تكون قائدا ناجحا، عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع.
- الزهراني، محمد أحمد (2018)، إدارة الوقت لدة قادة المدارس في منطقة الباحة وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الباحة، الباحة.
- السعيد، عبد اللطيف فهد العبد اللطيف، (2019)، القيادة الريادية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير منشورة، جامعة آل البيت، قاعدة معلومات دار المنظومة.
- السلمي، على (2002). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مصر، مطبعة الإدارة الجديدة.
- السلمي، على (2001). خواطر في الإدارة المعاصرة، القاهرة، دار غريب للنشر.
- الطائي، رعد وهدادة، عيسى (2008)، إدارة الجودة الشاملة، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- عبودي، زيد منير (2009)، إدارة المؤسسات العامة، وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، عمان، دار الشروق.

العبد اللطيف، علاء، (2018)، درجة تحقق معايير التميز المؤسسي في مدارس وكالة الغوث الدولية بفلسطين وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

العرنوسي، ضياء، (2012). وظيفة الإدارة المدرسية، مقالة متوفرة على الانترنت موقع <http://basiceducation.uobabylon.edu.iqk> تاريخ الاسترجاع 2016/11/10م

العضايله، رائد وابو سمهده، مروه (2014). جودة المعلومات وأثرها في القيادة الإبداعية من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل في محافظات إقليم الجنوب، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، 10(3)، 404-425.

Doi: doi.org/10.52133/ijrsp.v4.39.15