

دور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

علي الذهلي

مديرة مدرسة / سلطنة عمان

تاريخ الاستلام: 2021/01/10

د. محمد الجرايدة

جامعة نزوى / سلطنة عمان

تاريخ القبول: 2021/02/22

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة مكونة من (36) فقرة، موزعة على ست مجالات رئيسية، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها طبقت على (320) من (مشرفي الإدارة المدرسية، ومشرفي تقييم الأداء المدرسي، ومديري المدارس ومساعدتهم، والمعلمين الأوائل)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان جاءت بدرجة (مرتفعة)، كما توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، لأثر متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان. وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بمجموعة من التوصيات منها: الاهتمام بنشر ثقافة إدارة التميز في المؤسسات التربوية، وخاصة لدى قيادات المدارس، والسعي لإيجاد تشريع يختص بتحفيز العاملين وتكريم المتميزين، ومحاسبة المقصرين، والاستعانة بفرق تقييم خارجية مستقلة لقياس الأداء داخل المؤسسات التربوية وفق نماذج إدارة التميز المختلفة، والانتساب لمسابقات التميز العالمية.

The Role of Excellence Management in Developing the School Performance in South Batinah Governorate, the Sultanate of Oman

Ali Al-thohli

Dr. Mohammed Al-garaidih

Abstract

The study aimed to identify the role of the Excellence Management in developing schools' performance in South Batinah Governorate in the Sultanate of Oman. To achieve the study aim, a questionnaire has been developed, and it consists of 36 items distributed over six major areas. Once the questionnaire has proved validity and consistency, it is applied to a sample of 320 school administration supervisors, school performance supervisors, school principals, school principal assistants and senior teachers. The study has come out with a set of findings. The participants highly appreciate the role of Excellence Management in developing the schools' performance in South Al Batinah Governorate. The findings of the study also show statistically significant differences at the level of $\alpha=0.05$ using the impact of gender, educational qualification, and years of experience on the evaluation of the participants of the role of Excellence Management in developing schools' performance in South Batinah Governorate. Based on the results of the study, the researcher recommends some actions: raising the awareness of Excellence Management in all the educational institutions, especially among school leaders, initiating special legislations to motivate and award the outstanding performers and question the poor performers, consulting independent external teams to examine the performance in the educational institutions based on the models of Excellence Management, and taking part in international excellence competitions.

يتسارع العصر الحديث في مدخلاته وتكويناته المتشعبة، والتي أوجدت نظاما هائلا من التطور العلمي والمعرفي، وفي صناعة التكنولوجيا الرقمية وإنترنت الأشياء، وأوصلنا هذا التفاعل إلى عصر الثورة الصناعية الرابعة، والذي انعكس بشكل رئيس على المؤسسات الإدارية عامة والمؤسسات التربوية على وجه الخصوص، والتي ستكون محور الدراسة البحثية، لسبر مكنوناتها وتطورها واستعدادها لهذه الثورة المعلوماتية الضخمة، ودور الكادر البشري في تطوير الأداء للوصول إلى مراتب عليا من التميز والإجادة في مؤسسته، والرقي بمستوى التمكين في أدائه وإكساب مهاراته لأدوات التميز التي تساعده في توفير الوقت والجهد والكلفة ورفع الإنتاجية.

من المعلوم إن الإنسان بطبيعة حاله ومعيشتة دائما ما يتفاعل مع كل ما حوله سواء كان مؤثرا فيها او متأثرا بها، مما يجعل الأمر ذو أهمية كبرى لا نستطيع تجاهل أثرها الكبير، وبالتالي فإن توفر المناخ الملائم في العمل هو المفتاح لإنجاح أي بيئة نرغب في الحصول عليها، حيث أن التهيئة الشاملة وتوفير المتطلبات تجعل من ديناميكية العلاقات ومرونتها في العمل ذات منحى بسيط حتى في فترة الصراعات والضغوط مما يسهم لوجود الإبداع والابتكار والذي يعتبر وجوده أمر ضروري في هذا النوع من المناخ (المسروري، 2014).

ويعد باشيوي وآخرون (2010) إدارة التميز المؤسسي من أبرز الاتجاهات العالمية لتطوير المؤسسات التربوية بمختلف أنواعها خاصة المدارس منها والذي أصبح بفلسفته وعملياته عرفا تربويا سائدا في الميدان التربوي في الدول المتقدمة والنامية لكونه مدخلا تطويريا شاملا ومتكاملا لجميع عناصر ومقومات بناء المؤسسات التعليمية تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية، واستثمار قدراتها المحورية *competeneies core* على أسس ثابتة تحقق لها التميز والتفوق الإيجابي في الأداء وتوفير الخدمة التعليمية المتميزة من أجل تحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة *stakeholders*، وتحقيق رضا المستفيدين وتحقيق الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال إجراءات تطويرية شاملة لعناصر منظومة العمل بالكامل من مدخلات وعمليات ومخرجات، والعمل المتميز يصبح جوهرها لوجود استمرار منظمات العمل وازدهاره، وعنوان لسلاستها وإستراتيجيتها ويصبح هذا العمل ميزة إستراتيجية وموردا يمكن توظيفه ودفعه في خدمة الأهداف المرسومة تنظيمياً في ظل المنافسة الشديدة نحو التميز (العبيدي وآخرون، 2010).

والتميز عبارة عن قدرة المدرسة في إيجاد أفكار جديدة لمشكلة قائمة ومتوقع حدوثها، وهي أفكار أصيلة لم يؤتى بها من قبل، على أن تكون قابلة للتحقق في واقع العمل، وليست شعارات غير قابلة الى التحول الى سلوك ابتكاري يمكن ملاحظته وقياسه، إن هذه الافكار المبتكرة تعد من أهم مؤشرات أداء المدرسة، ولا شك أن هذه الأفكار تأتي من خلال الممارسة والتطبيق حيث أن التفكير يسهم في تطوير العمل ويكشف طرق بديلة وسهلة، وقد تكون نتيجة تفاعل عدد من قدرات العامل واستعداداته وخصائص شخصيته، مما يجعله قادرا على تحقيق الأهداف التنظيمية بطريقة غير متوقعة ويسهم في إيجاد حلول للكثير من المشكلات التي تواجه بيئة العمل المدرسي، وعليه تعد عملية التميز أمر مهم تسعى إليه أي مدرسة مهما بلغ نوعها، بهدف إدخال روح التجديد والتطوير وضمان استمراريتها بما يضمن لها البقاء في عالم متغير، وهذا يتطلب دعم الإدارة المدرسية وتواصلها مع العاملين (Chuang, 2011؛ Demirci, 2013). وتعد إدارة التميز فلسفة تؤمن بها الإدارة المدرسية، وتمارسها، في جميع نشاطاتها، سواء أكانت مدخلات أو عمليات أو مخرجات أو تغذية راجعة، أما التميز فهو نهج تنتهجه إدارة المدرسة، وينعكس ذلك على أداء العاملين مع التركيز على جميع العمليات والنتائج، والتي هي نتيجة لإدارة التميز المستمرة (القيسي، 2013).

تسعى إدارة المعرفة إلى "تقديم حلول للإدارة المدرسية من خلال استثمار مواردها المعرفية وبناء ذاكرتها التنظيمية والتركيز على تبادل المعرفة المشاركة فيها من خلال مدخل منهجي علمي منظم (Napolia & Raymond, 2004) وفي عصر التنافسية والعولمة والمعرفة، عصر الإنترنت وسيادة تقنيات الاتصالات والمعلومات، تعد إدارة التميز مستوى الأداء العالي الوحيد المقبول في هذه المرحلة. في عصر سيادة العقل البشري وسطوة قوة العلم والفكر الإنساني، إن امتلاك مقومات إدارة التميز وتفعيلها هو السبيل الوحيد لبقاء المدرسة واستمراريتها في التميز، في عالم اليوم القائم على الحركة السريعة والتطوير المستمر، وسيطرة رغبات العملاء وتعدد البدائل أمامهم، وانفتاح الأسواق وزوال العوائق المادية والمعنوية (السلمي، 2002).

التميز يعني "الأداء رفيع المستوى في المدرسة الذي تتوفر فيه معايير الجودة بأعلى مستوياتها، وتتحقق عن طريقه أهدافها، أو مخرجاتها المهنية أو الخدمية، كما ونوعاً، في ظل منظومة عمل يتوفر فيها الحد الأمثل من التناغم والتواصل بين مختلف العناصر فيها، والتدفق السليم للمعلومات بين مكوناتها (صقر، 2016).

وقد أولت سلطنة عمان بشكل عام اهتماماً كبيراً بتوفير بيئة تدريسية جاذبة، بهدف الارتقاء بالتعليم، كماً ونوعاً، وطورت من جهودها في مجال المنصات التربوية الرقمية (بوابة سلطنة عمان التعليمية، ومنصاتها التعليمية، والتدريبية للمتعلمين والمعلمين والقيادات التربوية المختلفة)؛ لتساهم في الرقي بتطوير الأداء، والحصول على نتائج متميزة في مؤسساتها التربوية، واستحدثت من أجل ذلك الكثير من النماذج الرقمية، لتدعم توجهه نحو تفعيل مفهوم إدارة التميز في كل الممارسات التربوية، وكان أبرزها وأحدثها المؤشرات التربوية، التي ساهمت بشكل كبير في رصد الإحصائيات والبيانات التربوية الرقمية والتحليل الخاصة بنتائج الأداء، وأولويات التطوير للوصول بمؤسساتها نحو مدارس المستقبل الزاخرة بنمط التميز المؤسسي.

الدراسات السابقة

تناولت الدراسة الحالية مجموعة من الدراسات العربية، التي تطرقت إلى إدارة التميز وهي كالاتي:

قامت الزعبي (2019) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) للتميز الإداري، وتعرف ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع الكلي والبالغ عددهم (45) مديراً ومديرة، بواقع (21) مديراً، و(24) مديرة، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لدرجة ممارسة مديري المدارس في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) بلغ (3.88) وبدرجة مرتفعة من التقدير، وتراوحت الأوساط الحسابية لمجالات الدراسة بين (3.79 - 3.97) وبدرجة مرتفعة من التقدير، وكان ترتيب المجالات تبعاً لقيم أوساطها الحسابية على التوالي كما يلي: (الممارسات الإدارية، القيادة المتميزة، الخدمات المقدمة للمجتمع، والاستراتيجيات والسياسات)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي).

وقام السواط (2016) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (49) مديراً من مديري المدارس الثانوية نظام المقررات ومديراتها والوكلاء ومساعدات المديرات، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استجابات أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة على محور المعوقات التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة

تبوك، وأن أفراد عينة الدراسة يقرون بوجود المعوقات التنظيمية بالمدارس الثانوية بدرجة متوسطة، وأن استجابات أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة على محور المعوقات البشرية في المدارس الثانوية بمدينة تبوك

وقامت الشوا (2016) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة التميز في مدارس محافظات غزة في ضوء الأنموذج الأوروبي، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (476) فرداً، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة التميز وفق معايير الأنموذج جاءت بدرجة متوسطة من التقدير على جميع المجالات ما عدا مجالي القيادة والعمليات الإدارية، وأظهرت أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة التميز تعزى إلى متغيري الجنس والموقع التعليمي، ووجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة التميز تعزى إلى متغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، ولصالح سنوات الخبرة (15) سنة فأعلى، ولمؤهل درجة البكالوريوس.

وقام العمري (2016) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق إدارة التميز في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض في ضوء نماذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وقد تكونت عينة الدراسة من (105) مشرفات، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق إدارة التميز في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض في ضوء نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) من وجهة نظر مشرفات القيادة المدرسية كانت بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في معيار القيادة لصالح الحاصلات على الماجستير، وإلى متغير سنوات الخدمة في معايير القيادة، والسياسات والاستراتيجيات، والعمليات، ورضا المستفيدين؛ لصالح من خدمتهن عشر سنوات فأقل.

وقامت المشرف والجارودي (2016) بدراسة هدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام في مدينة الرياض، وقد تكونت عينة الدراسة من (133) من مديرات ووكيلات مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون أهمية هذه المتطلبات وضرورة تطبيقها بمتوسط حسابي بلغ (4.42 من 5)، وأنه توجد عوائق تحول دون تطبيقها في مدارس التعليم العام بمتوسط حسابي بلغ (4.23 من 5)، وأنه لا توجد فروق دالة إحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة تعزى لمتغيرات (المرحلة الدراسية، نوع المدرسة، المؤهل العلمي، الخبرة).

وقام يونس (2016) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة فعالية إدارة التميز في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى معلميها، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدمت استبانتي تحقيق أغراض الدراسة، الأولى لقياس درجة فعالية مديري مدارس وكالة الغوث لإدارة التميز، والثانية لقياس درجة فعالية مديري مدارس وكالة الغوث للثقافة التنظيمية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة فعالية مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة لإدارة التميز كانت بدرجة مرتفعة، وأيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد الدراسة في استبانة إدارة التميز على مجالات (القيادة، السياسات والاستراتيجيات، إدارة العمليات وإدارة المعرف والمعلومات) تعزى لمتغير الجنس وكانت لصالح المعلمات (الإناث)، في حين لا توجد فروق في مجال (الموارد البشرية والمادية) تبعاً لمتغير الجنس، وعدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات معلمي وكالة الغوث على جميع مجالات استبانة إدارة التميز تعزى لمتغير سنوات الخدمة، وتوجد فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي على استبانة إدارة التميز في مجالات (القيادة، الموارد البشرية والمادية، إدارة العمليات، وإدارة المعرفة

والمعلومات) لصالح البكالوريوس، في حين لا توجد فروق على مجال (السياسات والاستراتيجيات) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وأجرت الهطالية (2015) دراسة هدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (367) من المشرفين الإداريين ومديري المدارس ومساعدتهم والمعلمين الأوائل، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى إن إمكانية تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز كانت بدرجة تراوحت بين الكبيرة والمتوسطة، ووجود فروق دالة إحصائية في وجهات نظر أفراد العينة حول إمكانية تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في معايير النموذج الأوروبي للتميز تعزى لمتغيرات الوظيفة ولصالح مديري المدارس. وعدم وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي الدراسي أو المحافظة التعليمية، وأن متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز كانت بدرجة كبيرة، وأن معوقات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز كانت بدرجة متوسطة.

وقامت عامر (2015) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة فاعلية إدارة التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية الأساسية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية وعلاقتها بالأنماط القيادية من وجهات نظر المديرين أنفسهم، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (260) مديراً ومديرة من مديري المدارس الأساسية في شمال الضفة الغربية، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة فاعلية إدارة التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية الأساسية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين جاءت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى إدارة التميز والأنماط القيادية.

وقام الدجني (2013) بدراسة هدفت إلى تعرف درجة الأداء المؤسسي في مدارس دار الأرقم بمحافظة غزة في ضوء النموذج الأوروبي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (178) فرداً، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة الممارسات الإدارية لإدارة التميز وفق معايير النموذج الأوروبي جاءت بدرجة متوسطة من التقدير على مجالي السياسات والاستراتيجيات، وبدرجة مرتفعة على مجال القيادة، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة إدارة التميز تعزى إلى متغيرات الدراسة المتعلقة بالجنس وسنوات الخبرة الإدارية والمؤهل العلمي.

وقام سيسيليا وجاميس وأستير ويوموسين (Cecilia, James, Esther & Umosen, 2012) بدراسة هدفت إلى بناء تصور لمبادئ التميز لإدارة العاملين في المدارس الثانوية، من خلال إيجاد العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية وبناء الرؤية والأهداف والتميز في الإدارة، وقد استخدم المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (375) معلماً يعملون في (46) مدرسة ثانوية بالمناطق التعليمية الثلاث بولاية (كروس ريفر)، اختيروا بالطريقة العشوائية العنقودية، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة بعد استخدام معاملات الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ممارسات قيادة المدرسة لبناء الرؤية والأهداف نحو التميز المدرسي في إدارة العاملين من قبل مديري المدارس.

وقام ويلبرت (willert, 2012) بدراسة هدفت إلى الوقوف على دراسة حالة ممارسات القيادة للتميز لدى المديرين التربويين الذين يعملون في أربع مدارس حاصلة على جائزة مالكوم بالدريج للتميز (القيادة من أجل التميز)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والمنهج التاريخي بواسطة عرض وثائقي متعمق وزيارات ميدانية ومقابلات مع مديري المدارس الأربع الحاصلة على جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة بالولايات المتحدة الأمريكية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أكثر الممارسات القيادية شيوعاً بين قيادات التعليم الحاصلين على جائزة مالكوم بالدريج هي الالتزام بالتحسين المستمر وضمان نجاحه بواسطة اتخاذ القرارات في ضوء البيانات والمعلومات المتوفرة، والممارسات القيادية التعاونية والتي شملت رغبة القيادات على تقاسم المسؤوليات القيادية والتركيز على تمكين الآخرين في عمليات التنظيم بالمدرسة.

وقامت ناصف (2011) بدراسة هدفت إلى الكشف عن درجة التميز في المدارس الثانوية بمحافظة بنها، ومن ثم الخروج برؤية مستقبلية مقترحة لتطوير إدارة التميز في المدارس المصرية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (250) فرداً، واستخدمت الاستبانة لتحقيق أغراض الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة إدارة التميز في المدارس المصرية وفق معايير النموذج الأوروبي جاءت بدرجة متوسطة من التقدير على مجال رسم السياسات والخطط الاستراتيجية المستقبلية، وبدرجة مرتفعة على مجال الممارسات الإدارية، والقيادة المدرسية، وتوصلت الدراسة إلى أنموذج مقترح لتطوير إدارة التميز في المدارس المصرية، وقد استخدم النموذج معايير التميز التي استخدمها النموذج الأوروبي للتميز.

التعقيب على الدراسات السابقة

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة ما يأتي:

- استخدمت غالبية الدراسات السابقة المنهج الوصفي وذلك لمناسبة هذا النوع من الدراسات، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تتعلق بالدراسة البحثية.
- ندرة الدراسات التي تناولت بالتحليل إدارة التميز في المدارس بسلطنة عمان.
- استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة بإثراء البعد النظري والعملية المتضمن خلالها، في بناء الاستبانة الخاصة بالدراسة، مما أسهم في نضوج أداة الدراسة وشمولها وصدقها، كما تم أيضاً الاستفادة من نتائجها ولمقارنتها مع نتائج هذه الدراسة ومعرفة التوافق الاختلاف بينها.
- اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في كونها تعتبر دراسة تحليلية في موضوع دور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تحتاج المؤسسات التربوية إلى تبني الأساليب التي تمكنها من التنسيق بين تحقيق أهدافها وقيمتها وبين الارتقاء بمستوى أدائها، لتخريج الكوادر البشرية المؤهلة والقادرة على التعامل مع متغيرات هذا العصر، وتنكيف مع نتائجه، ومن ناحية أخرى فإن هذه المؤسسات مطلوب منها أن تتسم بسرعة الاستجابة للتطورات، واستثمار الفرص الناتجة عن التغيير التي تضمن التحسين المستمر للتخلص من العشوائية، والاعتماد على أسس ومعايير الإدارة والعمليات المترابطة. وهذا ما أكدته دراسة الهطالية (2015)، التي بينت وجود ضعف في استيعاب مفهوم إدارة التميز وإدراكه في المدارس، وقلة وجود برامج تطويرية لتفعيل المداخل الإدارية الحديثة بها، وعليه تتمحور مشكلة الدراسة في حاجة مؤسسات التعليم في مدارس السلطنة إلى تحديد معايير مرجعية لإدارة التميز؛ من أجل أن تتناسب مع طبيعة تلك المؤسسات، كما تحتاج

تلك المؤسسات إلى الوقوف على مدى قابلية هذا الأسلوب الإداري الحديث للتطبيق من خلال معرفة مدى تحقق تلك المعايير كممكّنات لإدارة التميز. وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1- ما دور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان، تبعاً لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

- التعرف على دور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

- الكشف عن وجود الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان، تبعاً لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، المؤهل، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة

إن هذه الدراسة تسلط الضوء على دور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وبالتالي قد تساعد نتائجها إدارات المدارس بالمحافظة في الكشف عن نواحي القوة والقصور في ممارساتهم لإدارة التميز، وبالتالي التمكن من تعزيز نواحي القوة بما يخدم تطوير الأداء المدرسي في مدارس المحافظة، كما تمكن إدارات المدارس من التغلب على نواحي القصور في تطبيق إدارة التميز، كما يمكن أن تساعد إدارات المدارس في وضع برنامج تطبيقي تستطيع من خلاله مساعدة أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية وجميع العاملين في إكسابهم المهارات اللازمة لتطبيق إدارة التميز، وقد تساهم هذه الدراسة في تطوير الأساليب والأشكال والبرامج لإدارة التميز في مدارس المحافظة؛ بما ينعكس إيجاباً على تطوير الأداء المدرسي، كما تستمد الدراسة أهميتها من خلال المساهمة بالمعرفة العلمية والنظرية عن إدارة التميز، ودورها في صقل شخصية مشرفي الإدارة المدرسية، ومشرفي تقييم الأداء المدرسي، ومديري المدارس كونهم المسؤولين المباشرين لتطوير الأداء، والمعلمين الأوائل باعتبارهم مشرفين مقيمين بالمدارس وبالتالي تقديم التغذية الراجعة للحل التربوي.

حدود الدراسة ومحدداتها

تتمثل حدود الدراسة بما يأتي:

1- الحد الموضوعي: تضمن الحدود الموضوعية المجالات التالية: هي (القيادة، السياسات والاستراتيجيات، الشراكة والموارد، إدارة العمليات، المتابعة والتقييم، الموارد البشرية).

2- الحد البشري: تم تطبيق الدراسة على جميع مشرفي الإدارة المدرسية، ومشرفي تقييم الأداء المدرسي، ومديري ومديرات المدارس والمعلمين الأوائل والمعلمات الأوائل في سلطنة عمان لمدارس المحافظة التعليمية بجنوب الباطنة في ولايات (الرسّاق، العوايي، نخل، وادي المعاول، بركاء، المصنعة).

3- الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2020/2019م.

4- الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة في مدارس محافظة جنوب الباطنة في ولايات (الرسناق، العوابي، نخل، وادي المعاول، بركاء، المصنعة).

5- محدد أداة الدراسة: فقد اعتمدت نتائج الدراسة على صدق وثبات الأداة المستخدمة، والمعدة من قبل الباحث.

تعريف مصطلحات الدراسة

تتضمن الدراسة الحالية عدة مصطلحات، يمكن تعريفها كما يلي:

أ - إدارة التميز: تعرف بأنها ممارسة إدارية حديثة، ومتقدمة تسعى لتحقيق الارتقاء بالجودة، وتحقيق الفهم والوعي الكامل، وهي تلك الممارسة المنظمة والمتأصلة في إدارة الكلية، وتحقيق النتائج التي تركز جميعها على مجموعة تتكون من مفاهيم جوهرية للتميز، وتتمثل في التوجه والنتائج وتطوير الأفراد، وهي محصلة لتطبيق مجموعة من المعايير التي تمكن المؤسسة من التوصل إلى نتائج تنافسية غير مسبوقة، وهي فلسفة حديثة، بمنزلة الممارسة الظاهرة في إدارة المنظمة، وتحقيق نتائج ترضي مختلف الأطراف (الجعبري، 2009).

وقد عرف السلمي (2002: 4) إدارة التميز بأنها " القدرة على توفير وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية، والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصالح المرتبطين بالمنظمة".

وتعرف إدارة التميز إجرائياً بأنها مكنات مهارية تشمل مجالات متعددة يمتلكها مديري المدارس في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان تسهم في بناء المؤسسة الحديثة على أسس علمية، تدفعها نحو تجويد أدائها وتمكنها من إدارة كواردها باقتدار، وبأقل كلفة في الجهد والوقت والموارد، وتحقيق الأداء المتميز، والتفاعل المرن في البيئة الداخلية والخارجية، ومستجدات العمل وتحديات المستقبل، كما أن إدارة التميز تحفز التناسق المتكامل بين منظومة العمل واستثمار الطاقات ورعاية المواهب من العاملين، وتوجيهها التوجيه الأمثل لخدمة المؤسسة وتطلعاتها.

ب - الأداء: "إنجاز الأعمال كما ينبغي إنجازها، وهذا يؤكد على أهمية إسهامات الموظف في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال درجة تحقيق إتمام مهام وظيفته. حيث يعبر الأداء عن السلوك الذي تقاس به قدرة الموظف في المشاركة في تحقيق أهداف مؤسسته. (Abu Saada, 2013). وتعرف إجرائياً: بأنها قدر المدرسة في محافظة جنوب البطنة في سلطنة عمان على إنجاز الاعمال والمهام المطلوبة منها بنوعية وجودة عالية

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والبيانات المراد الحصول عليها استخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة وتحليلها ووصفها وصفاً دقيقاً. "وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كميّاً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة". (ملحم، 2000، 324).

مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس بمحافظة جنوب الباطنة والبالغ عددهم (107) مديراً ومديرة، ومن مساعدي مدير ومساعدات مديرات والبالغ عددهم (131) بمحافظة جنوب الباطنة، وجميع المعلمين الأوائل والمعلمات الأوائل والبالغ عددهم (337)، ومشرفي الإدارة المدرسية والبالغ عددهم (7)، ومشرفي تقويم الأداء المدرسي

وبالبلغ عددهم (5) في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عمان للعام الدراسي 2020/2019م (وزارة التربية والتعليم، 2019).

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة وذلك من خلال توزيع الأداة بواسطة رابط إلكتروني على أفراد العينة، حيث تم أخذ (56) من المديرين والمديرات وبنسبة 52% من مجتمع الدراسة و(74) من المساعدين والمساعدات وبنسبة 56% من مجتمع الدراسة، وكما تم أخذ (178) من المعلمين الأوائل والمعلمات الأوائل وبنسبة 53% من مجتمع الدراسة، فيما تم أخذ مشرفي الإدارة المدرسية ومشرفي تقويم الأداء جميعهم بنسبة 100% من مجتمع الدراسة. وجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة.

جدول (1): التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئات	
37.2	119	ذكر	النوع الاجتماعي
62.8	201	أنثى	
69.4	222	بكالوريوس فأقل	المؤهل العلمي
30.6	98	ماجستير فأعلى	
31.3	100	6 سنوات فأقل	سنوات الخبرة
68.8	220	7 سنوات فأكثر	
17.5	56	مدير	المسمى الوظيفي
23.1	74	مدير مساعد	
55.6	178	معلم أول	
2.2	7	مشرف إدارة مدرسية	
1.6	5	مشرف تقويم أداء مدرسي	
100.0	320	المجموع	

أداة الدراسة

للإجابة عن أسئلة الدراسة ولتحقيق أهدافها، تم تطوير استبانة مكونة من عدة مجالات تمثل لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري وبعض الأدوات من دراسات سابقة والعمل على تطويرها مثل دراسة الهطالية، 2015 ؛ والمشرف والجارودي، 2016).، حيث تكونت أداة الدراسة في صورتها الأولية من (40) فقرة، موزعه إلى (6) مجالات (القيادة، السياسات والاستراتيجيات، إدارة العمليات، الموارد البشرية، الشراكة والموارد، المتابعة والتقييم).

صدق الأداة: للتأكد من صدق الاستبانة قام الباحثان بعرضها على مجموعة من المحكمين من لهم علاقة بموضوع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات، ووزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وبلغ عددهم (13) محكماً، طلب من المحكمين إبداء آرائهم وملاحظاتهم على فقرات الاستبانة من أجل التأكد من شمولية أداة الدراسة من حيث صياغتها اللغوية ومدى ارتباطها بالمجال الذي تتدرج تحته، وإجراء التعديل بالحذف أو الإضافة للفقرات التي تحتاج إلى ذلك، وبناء على آراء وملاحظات المحكمين، عدلت بعض الفقرات، أو أعيد صياغتها لتناسب والمجال الذي وضعت من أجله، وأصبحت الاستبانة بصورتها النهائية (36) فقرة.

وقد استخدم الباحثان في تفسير نتائجه السلم التصنيفي كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (2): السلم التصنيفي لتفسير نتائج الدراسة

المتوسط	درجة الموافقة	المعيار
2,33-1	منخفضة	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي
3,67-2,34	متوسطة	المتوسط
5-3,68	كبيرة	انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (3) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والأداة ككل واعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

جدول (3): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
القيادة	0.92	0.91
السياسات والاستراتيجيات	0.96	0.94
إدارة العمليات	0.94	0.93
الموارد البشرية	0.91	0.84
الشراكة والموارد	0.93	0.92
المتابعة والتقييم	0.92	0.89
الدرجة الكلية	0.94	0.97

المعالجة الإحصائية

بعد تفريغ الباحثان الاستبانات التي سيتم جمعها، سيقوم بمعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS) لتحليل النتائج، تم استخدام معادلة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لتحديد معامل الثبات، كما تم حساب معاملات التمييز للفقرات في كل مجال على حدة، واستخراج الصدق التمييزي لفقرات المقياس، كما تم استخراج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) لكل مجال مع الدرجة الكلية.

وللإجابة عن سؤال الدراسة الأول: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان (ككل)،

وللإجابة عن سؤال الدراسة الثاني: تم استخدام تحليل التباين الثلاثي way ANOV.

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج الدراسة ومناقشتها المتعلقة بالسؤال الأول: ما دور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في

سلطنة عمان مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	1	القيادة	3.95	0.734	مرتفعة
2	2	السياسات والاستراتيجيات	3.85	0.785	مرتفعة

مرتفعة	0.806	3.80	المشاركة والموارد	5	3
مرتفعة	0.842	3.78	إدارة العمليات	3	4
مرتفعة	0.750	3.76	المتابعة والتقييم	6	5
متوسطة	0.758	3.56	الموارد البشرية	4	6
مرتفعة	0.728	3.79	الدرجة الكلية		

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.56-3.95)، حيث جاءت القيادة في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.95) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الموارد البشرية في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.56) وبدرجة تقدير متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للأداة ككل (3.79) وبدرجة تقدير مرتفعة. وقد تُعزى هذه النتيجة الكلية إلى الخبرة الكبيرة في القيادة التربوية التي يتمتع بها أفراد مجتمع الدراسة، وإلى استحداث أسس وضوابط خاصة بانتقاء الكوادر في الوظائف الإشرافية والفنية، والتدريب المستمر والتأهيل الدائم للعاملين، بالإضافة إلى جهود المدارس نفسها في تنظيم ورش تدريبية وإثرائية لمجتمعها المدرسي، وكفاءة خططها التي تصاغ وفق واقع الاحتياجات والتحديات، وواقع المؤشرات التي سهلت موضوع حصر وشمولية البيانات الدقيقة عن احتياجات فريق العمل بالمدارس، والجهود والنتائج التي كانت حصيلتها جهود الإجابة التربوية التي انعكست على المؤشرات بشكل إيجابي الذي نتج عنه هذا الرضا من النتائج، ودليل وجود أريحية في اتخاذ القرار داخل المدارس في الكثير من المجالات وفق صلاحيات يسترشد بها في أنماط الممارسات القيادية داخل منظومات العمل المختلفة، كما أن الباحث يتوقع أن المعززات الرقمية في منظومة البوابة التعليمية كالمؤشرات التربوية، كانت من العوامل الرئيسة في ارتفاع هذه النتائج من عينة الدراسة، لسهولة الحصول على البيانات الدقيقة والتحديث الآلي لها باستمرار، والذي ساهم في توفير الوقت والجهد لمعالجة الأرقام، وبنية العمل واستخراج النتائج للعمليات المختلفة، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج عدد من الدراسات منها: دراسة الزعبي، (2019) التي توصلت لنتائج الدراسة إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لدرجة ممارسة مديري المدارس في مجتمع الدراسة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) بلغ (3.88) ونتيجة الشوا، (2016) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس لإدارة التميز وفق معايير الأنموذج جاءت بدرجة مرتفعة من التقدير على مجالي القيادة والعمليات الإدارية؛ ونتيجة دراسة أبو سعادة، (2013) التي توصلت إلى أن مستوى الأداء القيادي في الكلي بلغ (3.79) بدرجة مرتفعة. وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

المجال الأول: القيادة

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالقيادة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	4	تعزز قيادة المدرسة العلاقات الإنسانية بين العاملين.	4.42	0.677	مرتفعة
2	1	يضع القائد قيم منسجمة مع رسالة المدرسة.	4.21	0.798	مرتفعة
3	5	يعتبر العاملون قائد المدرسة المثل الأعلى والقدوة لهم.	4.05	0.849	مرتفعة
4	2	توفر قيادة المدرسة بيئة تنظيمية تعليمية محفزة للإبداع والابتكار.	3.80	0.925	مرتفعة
4	3	تقوم قيادة المدرسة على إيجاد ثقافة التميز لدى العاملين.	3.80	0.914	مرتفعة
6	6	تكرم قيادة المدرسة العاملين على إنجازاتهم.	3.73	1.181	مرتفعة
7	7	تطور قيادة المدرسة نظم العمل بشكل مستمر.	3.65	0.977	متوسطة
		القيادة	3.95	0.734	مرتفع

يبين الجدول (5) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.65-4.42)، حيث جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "تعزيز قيادة المدرسة العلاقات الإنسانية بين العاملين" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.42) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (7) ونصها "تطور قيادة المدرسة نظم العمل بشكل مستمر" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.65) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للقيادة ككل (3.95) وبدرجة تقدير مرتفعة. وقد يعزى ذلك من وجهة نظر الباحث إلى الإيمان العميق من قبل قيادات المدارس بأهمية العلاقات الإنسانية في النهوض بجودة الأداء وأن الاستقرار النفسي للعاملين يرفع من درجة الألفة والتلاحم الإنساني بين العاملين وقيادات المدارس، وتطبع هذه العلاقات الحميمة حب العمل وظهور فرق عمل قوية متفاعلة مع تطلعات قيادات المدارس للنهوض بالأداء وتطويره. كذلك قد يعزى ذلك إلى وجود قيود إدارية صارمة تحد من حرية قيادات المدارس في جانب تطوير نظم العمل، مع وجود تشريعات وضوابط لا تسمح بالمرونة الكافية للتغيير والتحديث، ويرى الباحث أيضاً أن نقل قيادات إدارات المدارس لمواقع عمل أخرى بشكل مستمر لا تسمح بتنفيذ الأفكار والرؤى الداعمة لتطوير نظم العمل والتي تحتاج إلى متسع من الوقت والجهد.

المجال الثاني: السياسات والاستراتيجيات

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالسياسات والاستراتيجيات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	11	تقوم قيادة المدرسة بمراجعة وتحديث الخطة السنوية وفقاً للمتغيرات والمستجدات للعمل التربوي.	4.02	0.721	مرتفعة
2	10	تلتزم قيادة المدرسة بتنفيذ الخطة السنوية للمدرسة، وفقاً لإجراءات المعتمدة.	3.96	0.852	مرتفعة
3	12	تشرك قيادة المدرسة العاملين في إعداد الخطة السنوية للمدرسة، وفق المتغيرات والمستجدات للعمل التربوي.	3.93	1.020	مرتفعة
4	13	تعد قيادة المدرسة خطة سنوية بناءً على مؤشرات الأداء الفعلي.	3.91	0.946	مرتفعة
5	9	تبني قيادة المدرسة خطة سنوية تلبي احتياجات المستفيدين من داخل المدرسة وخارجها وتوقعاتهم منها.	3.88	1.043	مرتفعة
6	8	تهتم قيادة المدرسة ببلورة رؤية واضحة للمدرسة.	3.79	0.907	مرتفعة
7	14	يضع مدير المدرسة الخطط الاستراتيجية لمواجهة المخاطر والأزمات.	3.42	0.986	متوسطة
		السياسات والاستراتيجيات	3.85	0.785	مرتفعة

يبين الجدول (6) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.42-4.02)، حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على "تقوم قيادة المدرسة بمراجعة وتحديث الخطة السنوية وفقاً للمتغيرات والمستجدات للعمل التربوي" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.02) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (14) ونصها "يضع مدير المدرسة الخطط الاستراتيجية لمواجهة المخاطر والأزمات" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.42) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للسياسات والاستراتيجيات ككل (3.85) وبدرجة تقدير مرتفعة. أشارت نتائج الدراسة حصول

مجال السياسات والاستراتيجيات على المرتبة الثانية، حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على "تقوم قيادة المدرسة بمراجعة وتحديث الخطة السنوية وفقاً للمتغيرات والمستجدات للعمل التربوي". على المرتبة الأولى، ويعزى ذلك من وجهة نظر الباحث إلى استحداث نظام المؤشرات التربوية الذي ساهم بشكل كبير بتدفق المعلومات والبيانات والحصول عليها بسرعة فائقة من خلال موقع البوابة التعليمية لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، ومن خلاله تستطيع قيادة المدرسة معالجة البيانات والتحديات بمنهجية واضحة، تساعد في مسايرة المستجدات التربوية في الحقل التربوي، كما أن وجود قسم تطوير الأداء المدرسي بالمحافظات التعليمية - والمشرف على قيادات المدارس - دعم إيجاباً في مساندة المدارس في تطوير بنية العمل وإتاحة المرونة الكافية في مراجعة وتحديث الخطة السنوية وفقاً لمتطلبات المتغيرات والمستجدات في العمل التربوي. كذلك قد يعزى ذلك إلى وجود خطط مركزية وأنظمة تشرف على جهود مواجهة المخاطر والتحديات، بالرغم من وجود مصوغات إدارية تسمح لقيادات المدارس بوضع تصورات لهذه الخطط ومعالجة المخاطر والأزمات المحدودة، كما أن هناك موجهات إدارية مركزية الاسترشاد بها عند وقوع مخاطر وأزمات بكيفية التعامل معها وآلية المواجهة.

المجال الثالث: إدارة العمليات

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بإدارة العمليات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	21	تضع قيادة المدرسة آليات إجرائية لتحسين البيئة المدرسية.	3.95	0.950	مرتفعة
2	16	تصمم الإجراءات الإدارية بناء على احتياجات وتوقعات المستفيدين وبما يتناسب مع سياسات الوزارة.	3.87	0.912	مرتفعة
3	18	تقيم قيادة المدرسة العمليات وتطورها في ضوء متغيرات البيئة الداخلية والخارجية.	3.79	0.877	مرتفعة
4	19	تنظم قيادة المدرسة آليات اتصال واضحة لتقوية العلاقات مع الفئة المستهدفة.	3.74	0.965	مرتفعة
5	20	تشجع قيادة المدرسة الابتكار في أنشطة تطوير العمليات.	3.74	0.992	مرتفعة
6	17	يتم تحسين العمليات بصورة مستمرة.	3.72	0.973	مرتفعة
7	15	يتم تصميم وإدارة العمليات في المدرسة بطريقة نظامية واضحة.	3.67	0.907	متوسطة
		إدارة العمليات	3.78	0.842	مرتفعة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.67-3.95)، حيث جاءت الفقرة رقم (21) والتي تنص على "تضع قيادة المدرسة آليات إجرائية لتحسين البيئة المدرسية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (15) ونصها "يتم تصميم وإدارة العمليات في المدرسة بطريقة نظامية واضحة" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.67) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي لإدارة العمليات ككل (3.78) وبدرجة تقدير مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى استحداث ضوابط جديدة تعنى بالشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، ومنها لائحة مجلس الآباء والأمهات بمسمى جديد وهو مجلس أولياء الأمور وبرؤية جديدة وتتوسع في الصلاحيات والأعضاء والتشريعات فقد أدخلت فيها تعديلات وجهود، ساهمت في نجاح الكثير من التوجهات لخدمة وتطوير البيئة المدرسية، وتحفيز بيئة التعلم، ورعاية الطلبة بجميع فئاتها، كما أن الشراكة المجتمعية ساهمت في دعم مشاريع المدارس، وتنفيذ الورش والمحاضرات للتوعية داخل المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي، وكان لشركات القطاع الخاص دوراً محورياً في رعاية هذه البرامج ماديًا والذي جسّد النجاح الحقيقي للأفكار الخاصة التي تدعم مسيرة التعليم وتوفير بيئة تعلم رقمية، وتحويل المدارس لبعض أركانها إلى إمكانات للتعليم الرقمي، وإدخال

الدوائر التلفزيونية المغلقة داخل مرافق المدرسة، وكل هذا ساهم إلى الوصول لنتائج إيجابية في تفعيل جانب الشراكة المجتمعية داخل منظومة المدارس. كذلك قد يعزى ذلك من وجهة نظر الباحث إلى قلة المشاركة المجتمعية في بناء الجهود التطويرية الداعمة لاحتياجاتهم واحتياجات أبنائهم في البيئة المدرسية، كما أن إمكانيات المدارس المادية ومحدودية الصلاحيات تحد من تنفيذ تطلعات المجتمع على وجهة السرعة لارتباط المدارس بضوابط وتشريعات إدارية تجبرهم على أخذ الموافقات من قبل جهات الاختصاص بالمحافظات التعليمية ووزارة التربية والتعليم.

المجال الرابع: الموارد البشرية

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالموارد البشرية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	22	يساعد المناخ التنظيمي بالمدرسة على قيام العاملين بأفضل أداء.	3.82	0.954	مرتفعة
2	23	تمتلك قيادة المدرسة أنموذجاً معتمداً لتقييم أداء العاملين.	3.77	0.942	مرتفعة
3	24	تنوع قيادة المدرسة في برامج التدريب والتطوير.	3.55	0.932	متوسطة
4	25	تمتلك قيادة المدرسة أدوات مناسبة للتعرف على احتياجات العاملين.	3.54	0.933	متوسطة
5	26	تتوافر أسس دقيقة لاختيار وتعيين الأشخاص في الوظائف المختلفة بالمدرسة.	3.48	1.056	متوسطة
6	27	تمتلك المدرسة كفايتها من الموارد البشرية والمادية.	3.19	1.104	متوسطة
		الموارد البشرية	3.56	0.758	متوسطة

يبين الجدول (8) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.19-3.82)، حيث جاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على "يساعد المناخ التنظيمي بالمدرسة على قيام العاملين بأفضل أداء" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.82) ودرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (27) ونصها "تمتلك المدرسة كفايتها من الموارد البشرية والمادية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.19) ودرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للموارد البشرية ككل (3.56) ودرجة تقدير متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى تفعيل المدارس لللائحة الجديدة في مجلس أولياء الأمور والداعمة إلى التشارك الفعلي بين المدرسة والمجتمع المحلي في دعم المشاريع التربوية، والمعززات الرقمية والتي دعمت بشكل كبير تحسين البيئة المدرسية وتطوير المرافق والبيئة الآمنة للطلبة، وتوفير التعلم الذي يتماشى مع التوجهات الداعمة لتحويل المدارس إلى بيئة ذكية. كذلك قد يعزى إلى ارتباطها المباشر بمحددات إدارية مركزية، والتي تحد من سرعة التنفيذ للعمليات ومتطلباتها، كما أن المدارس في أحيان كثيرة تصطدم بقيادات حديثة العهد بالإدارة المدرسية، وتنقصها الخبرة لتعزيز وإدارة العمليات في المدارس بطريقة نظامية واضحة، مما يحد من التفاعل الإيجابي في هذا الجانب من قبل المجتمع المدرسي ككل.

المجال الخامس: الشراكة والموارد

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالشراكة والموارد مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	28	تهتم قيادة المدرسة ببناء شراكة مع مجتمعه.	4.10	0.848	مرتفعة
2	30	تعمل قيادة المدرسة على صرف الموازنة المالية المخصصة لها وفق احتياجاتها.	4.00	1.011	مرتفعة
3	31	تقوم قيادة المدرسة بفتح قنوات اتصال فعالة بين جهات العمل المختلفة.	3.85	0.869	مرتفعة
4	29	تعمل قيادة المدرسة على بناء شراكة مع المدارس المجاورة.	3.68	0.898	مرتفعة
5	32	يتم تبني أسلوب التنبؤ لتحديد احتياجات المجتمع وتطلعاته.	3.35	0.974	متوسطة
		الشراكة والموارد	3.80	0.806	مرتفعة

يبين الجدول (9) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.35-4.10)، حيث جاءت الفقرة رقم (28) والتي تنص على "تهتم قيادة المدرسة ببناء شراكة مع مجتمعه" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.10) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (32) ونصها "يتم تبني أسلوب التنبؤ لتحديد احتياجات المجتمع وتطلعاته" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.35) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للشراكة والموارد ككل (3.80) وبدرجة تقدير مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى استحداث ضوابط جديدة تعنى بالشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي، ومنها لائحة مجلس الآباء والأمهات بسمى جديد وهو مجلس أولياء الأمور وبرؤية جديدة وتتوسع في الصلاحيات والأعضاء والتشريعات فقد أدخلت فيها تعديلات وجهود، ساهمت في نجاح الكثير من التوجهات لخدمة وتطوير البيئة المدرسية، وتحفيز بيئة التعلم، ورعاية الطلبة بجميع فئاتها، كما أن الشراكة المجتمعية ساهمت في دعم مشاريع المدارس، وتنفيذ الورش والمحاضرات للتوعية داخل المجتمع المدرسي والمجتمع المحلي، وكان لشركات القطاع الخاص دورا محوريا في رعاية هذه البرامج ماديًا والذي جسد النجاح الحقيقي للأفكار الخاصة التي تدعم مسيرة التعليم وتوفير بيئة تعلم رقمية، وتحويل المدارس لبعض أركانها إلى إمكانات للتعليم الرقمي، وإدخال الدوائر التلفزيونية المغلقة داخل مرافق المدرسة، وكل هذا ساهم إلى الوصول لنتائج إيجابية في تفعيل جانب الشراكة المجتمعية داخل منظومة المدارس. كذلك إلى إلى قلة المشاركة المجتمعية في بناء الجهود التطويرية الداعمة لاحتياجاتهم واحتياجات أبنائهم في البيئة المدرسية، كما أن إمكانات المدارس المادية ومحدودية الصلاحيات تحد من تنفيذ تطلعات المجتمع على وجهه السرعة لارتباط المدارس بضوابط وتشريعات إدارية تجبرهم على أخذ الموافقات من قبل جهات الاختصاص بالمحافظات التعليمية ووزارة التربية والتعليم..

المجال السادس: المتابعة والتقييم

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمتابعة والتقييم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	33	تتابع قيادة المدرسة مدى فعالية العاملين في أداء عملهم بشكل مستمر.	3.97	0.625	مرتفعة
2	34	تشجع قيادة المدرسة العاملين على تبادل الزيارات الصفية لاستفادة من خبرات الجميع.	3.82	0.934	مرتفعة
3	35	تسهم المدرسة بدور حيوي في توفير حلول جذرية للمشكلات التربوية والمهنية التي قد يواجهها المجتمع المدرسي.	3.72	1.017	مرتفعة
4	36	يوجد لدى المدرسة آليات لتقييم مستوى التقدم في أداء المعلم بعد برنامج التنمية المهنية.	3.51	0.920	متوسطة
		المتابعة والتقييم	3.76	0.750	مرتفعة

يبين الجدول (10) ان المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.51-3.97)، حيث جاءت الفقرة رقم (33) والتي تنص على "تتابع قيادة المدرسة مدى فعالية العاملين في أداء عملهم بشكل مستمر" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.97) وبدرجة تقدير مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم (36) ونصها "يوجد لدى المدرسة آليات لتقييم مستوى التقدم في أداء المعلم بعد برنامج التنمية المهنية" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.51) وبدرجة تقدير متوسطة. وبلغ المتوسط الحسابي للمتابعة والتقييم ككل (3.76) وبدرجة تقدير مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن مراعاة ظروف العاملين في المدرسة، والعلاقات الإنسانية الحاضرة دائماً في فكر قيادات المدارس، وتوزيع المهام بشكل عادل ومقنن

ساهم بشكل واضح في تحفيز العاملين على الأداء المجيد، والتفاعل الإيجابي مع كل المسؤوليات المناطة بهم، وخاصة أنهم يشعرون أن لهم دوراً محورياً في النهوض بمستويات الطلبة، وأن المدرسة تقدرهم وتحفزهم من خلال المناخ التنظيمي العادل. كذلك قد يعزى ذلك إلى عدم تناسب عدد العاملين من الموارد البشرية مع الحجم الكبير للمدارس والمسؤوليات المناطة بهم، كما أن المدارس تعاني دائماً من عجز مالي، لتنفيذ المشاريع التي تخدم المجتمع المدرسي والبرامج التربوية الداعمة لتعلم الطلبة، كما أن هناك كما ذكرنا سابقاً بوجود تحديات في جانب الكفاءة في إدارة الموارد المالية من قبل بعض من إدارات المدارس، وتنقصها الخبرة في كيفية انتقاء المشاريع وأولويات التنفيذ.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين متوسط تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان تبعاً لمتغيرات الدراسة (النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان حسب متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والجدول أدناه يوضح ذلك.

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس

محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان حسب متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة

النوع الاجتماعي	القيادة	السياسات والاستراتيجيات	إدارة العمليات	الموارد البشرية	الشراكة والموارد	المتابعة والتقييم	الدرجة الكلية		
								ذكر	أنثى
	س	3.95	3.77	3.67	3.59	3.88	3.76		
	ع	0.578	0.666	0.667	0.619	0.652	0.581		
	س	3.95	3.89	3.85	3.54	3.75	3.81		
	ع	0.814	0.846	0.926	0.830	0.883	0.804		
المؤهل العلمي	س	3.99	3.84	3.83	3.55	3.80	3.80	بكالوريوس فأقل	
	ع	0.748	0.780	0.847	0.763	0.815	0.732		
	س	3.87	3.87	3.67	3.59	3.79	3.76	ماجستير فأعلى	
	ع	0.700	0.802	0.826	0.749	0.791	0.723		
سنوات الخبرة	س	3.86	3.84	3.68	3.60	3.82	3.77	6 سنوات فأقل	
	ع	0.718	0.779	0.799	0.767	0.767	0.728		
	س	3.99	3.85	3.83	3.54	3.79	3.80	7 سنوات فأكثر	
	ع	0.739	0.790	0.859	0.755	0.825	0.730		

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يبين الجدول (11) تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان بسبب اختلاف فئات متغيرات النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي المتعدد على المجالات وتحليل التباين الثلاثي للأداة ككل جدول (12).

جدول (12): تحليل التباين الثلاثي والمتعدد لأثر النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المجالات	مصدر التباين
0.965	0.002	0.001	1	0.001	القيادة	النوع الاجتماعي
0.161	1.971	1.219	1	1.219	السياسات والاستراتيجيات	
0.072	3.268	2.292	1	2.292	إدارة العمليات	هوتلنج=233.
0.596	0.282	0.163	1	0.163	الموارد البشرية	ح=0.000.
0.131	2.295	1.495	1	1.495	الشراكة والموارد	
0.309	1.037	0.582	1	0.582	المتابعة والتقييم	
0.632	0.230	0.123	1	0.123	الدرجة الكلية	
0.430	0.625	0.337	1	0.337	القيادة	المؤهل العلمي
0.583	0.302	0.187	1	0.187	السياسات والاستراتيجيات	
0.345	0.895	0.628	1	0.628	إدارة العمليات	هوتلنج=064.
0.868	0.028	0.016	1	0.016	الموارد البشرية	ح=0.003.
0.698	0.151	0.099	1	0.099	الشراكة والموارد	
0.934	0.007	0.004	1	0.004	المتابعة والتقييم	
0.786	0.074	0.039	1	0.039	الدرجة الكلية	
0.248	1.338	0.721	1	0.721	القيادة	سنوات الخبرة
0.725	0.124	0.077	1	0.077	السياسات والاستراتيجيات	
0.285	1.146	0.804	1	0.804	إدارة العمليات	هوتلنج=121.
0.602	0.272	0.157	1	0.157	الموارد البشرية	ح=0.000.
0.597	0.280	0.182	1	0.182	الشراكة والموارد	
0.160	1.987	1.116	1	1.116	المتابعة والتقييم	
0.837	0.042	0.023	1	0.023	الدرجة الكلية	
		0.539	316	170.349	القيادة	الخطأ
		0.619	316	195.479	السياسات والاستراتيجيات	
		0.701	316	221.631	إدارة العمليات	
		0.579	316	182.839	الموارد البشرية	
		0.651	316	205.806	الشراكة والموارد	
		0.561	316	177.432	المتابعة والتقييم	
		0.534	316	168.900	الدرجة الكلية	
			319	171.936	القيادة	الكلية
			319	196.814	السياسات والاستراتيجيات	
			319	226.323	إدارة العمليات	
			319	183.244	الموارد البشرية	
			319	207.438	الشراكة والموارد	
			319	179.362	المتابعة والتقييم	
			319	169.130	الدرجة الكلية	

يتبين من الجدول (12) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر النوع الاجتماعي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات وفي الدرجة الكلية.

وقد يعزى ذلك إلى تعرض مجموعة كبيرة من العاملين بجميع فئاتهم على دورات تدريبية على المستوى المركزي، وخاصة بعد إنشاء المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، والذي أصبح لازماً الدخول في دوراته الممتدة فتراتها لعاملين دراسيين، للذين يجتازوا ضوابط الترشيح للوظائف الإدارية والفنية، وأصبح اجتياز مراحل التدريب شرطاً من شروط التثبيت في المسميات الجديدة، للعاملين بسلك التربية والتعليم، وكذلك المعينين حديثاً في المدارس، وبالتالي مع وجود دورات تدريبية مخططة مسبقاً وتلبي احتياجات العاملين المهنية ساهم بشكل كبير في ظهور توافق في نتائج الدراسة البحثية، من خلال تحليل التباين الثلاثي والمتعدد لأثر النوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على تقديرات أفراد عينة الدراسة لدور إدارة التميز في تطوير الأداء لمدارس محافظة جنوب الباطنة في سلطنة عمان، كما أن الاهتمام والحرص من قبل العاملين بقيادات المدارس والوظائف الإشرافية والفنية الأخرى باستكمال الدراسات العليا ساهم في وجود عناصر وقيادات فاعلة ومتجانسة الرؤى، لتطوير البيئة المدرسية، وتكوين فريق عمل فاعل يسعى للتجويد في الأداء، واستخدام أحدث النماذج الإدارية والمشهود لها عالمياً بالكفاءة في رفع درجة الأداء وتطويره بما يحقق تطلعات المؤسسات التربوية، وطموحات المجتمع المحلي وحاجات الطلبة. وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة الزعبي (2019)، التي توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى لأثر النوع وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وكما اتفقت مع دراسة بدرخان (2018)، التي توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى لأثر النوع، ودراسة الشوا (2016)، التي توصلت إلى عدم وجود فروق تعزى لأثر متغير النوع، بينما اختلفت هذه الدراسة مع دراسة العمري (2016)، التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة، تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في معيار القيادة لصالح الحاصلات على الماجستير، وإلى متغير سنوات الخدمة على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد الدراسة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي في معيار القيادة لصالح الحاصلات على الماجستير، وإلى متغير سنوات الخدمة في معايير القيادة، والسياسات والاستراتيجيات، والعمليات، ودراسة خليل (2018)، التي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية لدرجة توافر الكفايات الإدارية لمديري مدارس التعليم الفني من وجهة نظر المعلمين، تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات خبرة العمل، النوع الاجتماعي).

توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، فإن الدراسة تقدم التوصيات التالية:

1. ضرورة تدريب القيادات التربوية على الممارسة المنهجية لمجالات إدارة التميز ونماذجها المختلفة؛ لما لها من أهمية في رفع كفاءة الأداء وتطوير بيئة العمل.
2. توفير الدعم البشري والمادي لقيادات المدارس ومنتسبيها؛ لتسهيل عملية الممارسة الفعلية لمجالات إدارة التميز ونماذجها.

3. توظيف التقانات الرقمية الحديثة ونظام المؤشرات التربوية بما تخدم تطبيق نماذج إدارة التميز وضمان الممارسات الصحيحة للعمليات الإدارية.
4. تدريب العاملين على كيفية إعداد سياسات واستراتيجيات واقعية وتتماشى مع تطلعات التغذية الراجعة للتطوير والتحسين.
5. إتاحة المجال للانتفاع من مواقع المدارس لإقامة مشاريع استثمارية في مرافق المدارس لتمويل مشاريعها وبرامجها التطويرية وبالتشارك مع المجتمع المحلي والقطاع الخاص والمجالس البلدية.
6. تفعيل استمارة العائد التدريبي لكل البرامج التدريبية لقياس الأثر.

المراجع:

- أبو حميدان، عفت ويطّاح، أحمد. (2018). واقع إدارة التميز في الجامعات الأردنية وفق أنموذج التميز الأوروبي EFQM من وجهة نظر القياديين الأكاديميين. دراسات العلوم التربوية، 45(4)، 407-426.
- الجعبري، تغريد. (2009). دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الخليل، فلسطين.
- الزعيبي، عطا. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) للتميز الإداري. مجلة دراسات تربوية ونفسية، 103(1): 79-114.
- السلمي، علي. (2002). إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. القاهرة: دار غريب للطباعة.
- السلمي، علي. (2009). تطبيق إدارة التميز كمدخل لتطوير الصناعة المصرية. المؤتمر السابع عشر للهندسة الميكانيكية تفعيل دور الصناعة في تنمية مصر، الإسكندرية، 25-28 مارس 2009.
- السواط، سامي. (2016). معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك. مجلة التربية- جامعة الأزهر، 2(170)، 456-499.
- الشوا، عفت ياسر. (2016). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة غزة لإدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي للتميز وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- صقر، محمد عمر. (2016). واقع إدارة التميز في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عامر، فائق ربحي. (2015). درجة فاعلية إدارة التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية الأساسية في مديريات محافظة الشمال الضفة الغربية وعلاقتها بالأنماط القيادية من وجهات نظر المديرين أنفسهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- العبيدي، محمد جاسم ولي وجاسم، الاء محمد والشيباني، اعربي. (2010). الادارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والابداع، الاردن: دار ديونو للنشر والتوزيع.
- العمرى، حنان. (2016). درجة تطبيق إدارة التميز في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض في ضوء نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM). رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- المسروري، شيخة (201). " أثر المناخ التنظيمي في السلوك الابتكاري لدى الإداريين في كليات العلوم التطبيقية في سلطنة عمان". رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نزوى، سلطنة عمان.
- المشرف، لمياء والجارودي، ماجدة. (2016). متطلبات تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم العام في مدينة الرياض. مجلة كلية التربية- جامعة المنوفية، 31(7)، 1-24.
- ناصر، ميرفت. (2011). رؤية مقترحة لتحقيق التميز بالمدارس المصرية. مجلة دراسات تربوية واجتماعية، 16(3)، 111-132.
- الهطالية، أمل. (2015). إمكانية تطبيق إدارة التميز في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، عمان.
- يونس، نفين. (2016). درجة فعالية التميز في مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

القيسي، هناء محمود، (2013)، فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي: الاساليب والممارسات. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

Abu Saada, S. (2013). Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model In Higher Education Institutions UCAS as a Case Study. (Master thesis). Islamic University, Gaza Palestine.

Cecilia, E., James, E., Esther, S. & Umosen, A. (2012). Building Vision/ Goals and Excellence in the Management of Personnel by Secondary School Principals. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2(4): 154- 162.

Chuang,Y.(2011)." The Interactive of Organization Climate with The Workplace Motivation Under Change Commitment for SME",Ching Yun University,Taiwan,The Journal of Human Resource and Adult Learning, 7(2),2..

Demirci,A.(2013)."Supervisor-Subordinate Exchanhe Quality,Managemnt Cynicism and Entrepreneurial Orientation:An Exploration from Innovation Perspectine",Anadolu University, Faculty of Economics & Administrative Sciences,Department of Business Administration.

Napolia, A. & Raymond, L. (2004). How reliable are our assessment data?: A comparison of the reliability of data produced in graded and un-graded conditions. Research in Higher Education, 45(8): 921- 929.

Willert, K. (2012). Leadership for Excellence: A Case Study of Leadership Practices of School Superintendents Serving Four Malcolm Baldrige National Quality Award Recipient School Districts. Phd Thesis, University of ST. Thomas, Minnesota, Italia.