

مستوى التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية
بمحافظة ظفار في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

إعداد

د/ سمية بنت سعيد البرعمي

أستاذ الإدارة التربوية المساعد - جامعة ظفار

مستوى التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

د/ سمية بنت سعيد البرعمي *

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى تحقق التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته أغراض الدراسة، كما تم الاعتماد على الاستبانة أداة للدراسة طبقت على (٢٦٢) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الحكومية بمحافظة ظفار، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التميز المدرسي بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين جاء مرتفعاً بمتوسط (٣.٩٧)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين ومتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات سنوات الخبرة الثلاثة (٥ سنوات فأقل، من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) على محور التميز المدرسي، وذلك لصالح المعلمين ذوي الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات.

الكلمات المفتاحية: التميز المدرسي، محافظة ظفار.

* د/ سمية بنت سعيد البرعمي: أستاذ الإدارة التربوية المساعد - جامعة ظفار.

Abstract

The study aimed to know the level of achieving school excellence among the directors of public schools in Dhofar Governorate in the Sultanate of Oman from the point of view of teachers. The researchers used the analytical descriptive curriculum; to suit the purposes of study. The questionnaire was also relied on as a study tool applied to (262) teachers from public school teachers in Dhofar Governorate. The results From the point of view of teachers according to the change of scientific qualification, and the existence of statistically significant differences at the level of (0.05) between the averages of three years of experience (5 years or less, from 5 to less than 10 years, 10 years and more) on the axis of school excellence, in favour of teachers with more than 10 years of experience

Keywords: School Excellence, Dhofar Governorate.

المقدمة وأدبيات الدراسة:

تعد المدرسة من العناصر المهمة في النظام التربوي، وقد ينحصر الحكم على أداء النظام التربوي بمستوى أداء المدرسة، وجودة مخرجاتها وتميزها، حيث تشكل المدرسة مدخلاً لكافة المؤسسات المجتمعية، ومورداً مهماً لبناء المجتمع، وإرفاده بالكوادر البشرية الناجحة. إن تحقيق التميز في أي مؤسسة يعد مطلباً أساسياً في ظل التغيرات البيئية التي يشهدها العالم، والذي يحتم على هذه المؤسسات تبني فلسفة إدارية تساعدها على النهوض، وتخطي الصعوبات وإحداث تفوق وتطوير في الأداء؛ للوصول إلى القدرة على البقاء والمنافسة في بيئة تتحول فيها الأساليب والإستراتيجيات وتتطور التكنولوجيا وتتقدم المنتجات وتتغير فيها العمليات بسرعة، لذا يعد التميز المدرسي ضرورة من ضرورات التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء من خلال توافر مقومات عدة متمثلة بتوافر الخطة الإستراتيجية، ووجود منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة، وهياكل تنظيمية مرنة، ونظام متطور للجودة، ونظام متطور للمعلومات، وقيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير لتطبيق الخطط والسياسات واتخاذ القرارات وتطوير مهارات المعلمين وذلك من أجل تميز المؤسسات ونجاحها. (أبوحرب، ٢٠٢١)

وتحقيق التميز المدرسي يعد مطلباً مهماً للمدارس في ظل التغيرات السريعة في البيئة الخارجية، والمنافسة غير المحدودة التي أوجدتها العولمة، وفلسفة البقاء وحفظ المكان؛ فالمدرسة غير المتميز ستخسر مكانتها، مما يعني أن البحث عن التميز في الأداء بات مطلباً أساسياً للمؤسسات وخاصة المدارس. (عبد اللطيف، ٢٠١٨، ٣)

فالتميز المدرسي ليس عملاً فردياً، وإنما هو نتاج جهود مشتركة وفق مهام محددة ومتنوعة يقوم بها منسوبو المدرسة، ومن تظهر أهمية العمل الجماعي لتحقيق التميز، ومن ذلك انه يعمل على تحقيق الهداف المؤسسية بجودة مع وجود الاقتصاد في الوقت، والقدرة على تجاوز العوائق، كما أنه وسيلة لتبادل الخبرات والمعرفة بين العاملين، ويصقل الأفكار الفردية لتكون منتجاً جمعياً، وفي الوقت ذاته يعزز المهارات الاجتماعية ويقوي التواصل بين الأفراد، وينمي القيم الإيجابية نحو المؤسسة وأهدافها وأدوارها في خدمة المستفيدين. (الزهراني، ٢٠٢١)

فقد أكدت دراسة (الصبحي، وبادود، ٢٠٢٢) إلى أهمية نشر ثقافة التميز المدرسي بصورة أكبر في جميع المدارس، كما أوصت دراسة (أبوحرب، ٢٠٢١) بتصميم برامج توعوية هادفة لبناء وتعزيز ثقافة داعمة للتميز، وتكثيف الاجتماعات الدورية بين الإدارة المدرسية والمعلمين؛ ليكونوا على اطلاع بالمعايير الموضوعية التي تحددها للأداء المتميز. وأوصت دراسة (مسيل،

وعتريس، وعزازي، ٢٠١٨)، ودراسة (الرشيدي، ٢٠١٨) بضرورة تبني نماذج التميز المدرسي والعمل على تحقيقها من خلال تميز القيادة والمعلمين والمشاركة المجتمعية.

مشكلة الدراسة:

يعيش العالم تغيرات متسارعة، وتطورات مستمرة في المجالات المختلفة، الذي أوجد حاجة ماسة للمؤسسات كافة وللتعليم بشكل خاص؛ لضرورة مواكبتها وتضييق الفجوة وتحقيق التميز، وذلك لا يكون إلا من خلال تصورات مستقبلية واضحة وقدرات تنبؤية على درجة عالية من الدقة، ورؤى واضحة المعالم، وقيادة متميزة وفعالة، وسياسات وإستراتيجيات واضحة كل ذلك سيحقق التميز المدرسي المنشود للمدرسة. وقد أظهرت دراسة (الهاشمي، ومصطفي، محمد، ٢٠٢٠) وجود قصور لدى إدارة مدارس التعليم بسلطنة عُمان في ممارسة عمليات التخطيط الإستراتيجي بدرجة متوسطة، وعدم وجود رؤى واضحة لدى مديري المدارس، وأوضحت نتائج دراسة (عيسان، والمهدي، ٢٠١٤) أن المدارس العمانية تفتقد لتنفيذ خطط إستراتيجية لعملها المدرسي، ولا تتبع أولويات التطوير والتحسين وكتابة الخطة الإستراتيجية، والتي لا بد من توافرها لتحقيق تميز مدرسي منشود، ومن خلال إجراء الباحثين لدراسة لمقابلة مع (٢٠) معلمًا ومعلمة في المدارس الحكومية بسلطنة عمان تبين أن (١٠٠%) من المعلمين والمعلمات يرون أن التميز المدرسي يحتاج إلى قيادة من نوع خاص، كما حدد المعلمون والمعلمات بعض المعايير للتميز المدرسي في مؤسستهم التعليمية متمثلة بالتخطيط الإستراتيجي، والإدارة الناجحة، والانضباط، والتطوير المهني للمعلمين، والتعاون والشراكة من هنا فقد جاءت فكرة الدراسة بالتعرف على مستوى تحقيق التميز في المدارس الحكومية بسلطنة عمان، وقد برزت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

١. ما مستوى تحقيق التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقديرات المعلمين لمستوى تحقيق التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار في سلطنة عُمان تعزى للمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة؟

أهداف الدراسة:

١. تعرف مستوى تحقيق التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين.

٢. الكشف عن دلالة الفروق بين متوسطات درجات تقديرات المعلمين لمستوى تحقيق التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار في سلطنة عُمان تعزى للمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.

أهمية الدراسة:

١. تنطلق أهمية الدراسة من أهمية موضع التميز المدرسي والأثر الذي يحدثه على واقع العملية التعليمية.
٢. يمكن أن تفيد في إثراء الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة.
٣. إفادة الباحثين وطلبة الدراسات العليا المهتمين بهذا الموضوع.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة مستوى تحقيق التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار وفقاً للمعايير التالية: (القيادة، السياسات والاستراتيجيات، الأفراد، العلاقات والموارد المالية، العمليات الإدارية، الخدمات المقدمة للمجتمع).
- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على المعلمين بالمدارس الحكومية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان.
- الحدود المكانية: طبقت هذه الدراسة على المدارس الحكومية بمحافظة ظفار.
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢.

مصطلحات الدراسة:

• التميز المدرسي:

عرف الهلالي، وغيور (٢٠١٣) التميز المدرسي بأنه "تلك الأنشطة التي تجعل المؤسسة متميزة في أدائها من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً ومتميزاً، بشكل يجعلها متفوقة ومنفردة عن باقي المنافسين، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العملاء وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها، واعداد سياساتها، واستراتيجياتها الادارية، والتنظيمية.

ويُعرف الباحثون درجة مستوى التميز المدرسي إجرائياً بأنه: هي عملية مهنية مخططة وهادفة ومؤثرة إيجاباً تمارسها قيادة المدارس الحكومية بمحافظة ظفار لتحقيق التحول من المدرسة التقليدية إلى المدرسة المتميزة بجميع مكوناتها ومجالاتها ومخرجاتها، والتي يتم قياسها بالدرجة التي يعبر عنها المعلمون من خلال الاستجابة لأداة الدراسة الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

الإطار النظري:

إن المدرسة مؤسسة لها كيانها المستقل وأهدافها ومهامها المحددة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات في وظيفتها الرئيسية من إعداد الأجيال، وتمكينهم من المهارات المعرفية والوجدانية والحياتية التي تؤهلهم للتعامل مع معطيات الحياة الواقعية واحتياجاتهم المتعددة. (الزهراني، ٢٠٢١)

مفهوم التميز المدرسي:

يمكن النظر إلى التميز المدرسي بأنه: "الخاصية التي او مجموعة الخصائص التي تمتلكها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة ما يمنحها التفوق على منافسيها ويؤهلها لاستغلال المزيد من الفرص في البيئة الخارجية." (القيوتي وآخرون، ٢٠١٤، ٦٧)

كما يُعرف بأنه: تطبيق المؤسسة لمجموعة من الممكنات التي تدعم تحقيق النتائج المرغوبة وفق أهدافها، وبما يضمن لها التميز في بيئة العمل." (سهمود، ٢٠١٣، ١١)، ويعرفه (العمرات، ٢٠٢٠، ٤٢٧) بأنه: الأنشطة التي من خلالها تتميز المؤسسة في أداؤها، وذلك بعد استثمار القدرات والموارد المتاحة استثماراً فعالاً مما يجعلها متميزة ومتفردة عن باقي المؤسسات، مما يؤثر ذلك على المستفيدين إيجاباً، وخصوصاً في كيفية التعامل معهم وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها وإعداد سياساتها وإستراتيجياتها الإدارية والتنظيمية.

من خلال ما سبق يعرف الباحثون التميز المدرسي بأنه تلك الأنشطة التي تمارسها المدرسة، وتستثمر قدرات ومهارات أفرادها، البشرية مع وجود هياكل تنظيمية مرنة للمدرسة، وقيادة فعالة، ورؤية استراتيجية، وسياسات وإستراتيجيات واضحة بما ينهض بمستواها بين منافسيها من المدارس.

أهمية التميز المدرسي:

لتطبيق التميز كمفهوم في المؤسسات التعليمية يحقق الكثير من الفوائد سواء على مستوى العمليات التنظيمية أو على مستوى النتائج او من خلال السلوك المؤسسي داخل المؤسسة، ويمكن أن تحصل المدرسة على الفوائد المرجو تحقيقها من تطبيق التميز على النحو التالي (أبوحرب، ٢٠٢١):

١. التركيز على النتائج من حيث وجود التناغم والتركيز في كل المؤسسة.
٢. التركيز على المستفيدين (ولاء المستفيد، والاحتفاظ به، السمعة الحسنة، تحفيز العاملين).
٣. الاهتمام بالقيادة وثبات الهدف، والإدارة بالعمليات والحقائق.
٤. تطوير وتمكين الأفراد والاستفادة من قدراتهم الذهنية داخل المؤسسة.

لذا فإن تطبيق إستراتيجية للتميز بالمدارس ينتج مخرجات عالية الجودة من خلال السعي الحثيث لتحقيق التفوق والتنافسية بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف والتناغم المنظمي وكسب ولاء المستفيد والفاعلية التنظيمية من خلال رفع مستوى الكفاءة والفاعلية. (أبوحرب، ٢٠٢١)

أنواع التميز المدرسي:

إن تطبيق التميز المدرسي يعتمد على أنواع نذكر منها:

١- **التميز القيادي:** إن للقيادة دوراً كبيراً في التميز، من خلال دعم أفراد المنظمة وتشجيعهم على الإبداع والتميز، وتنمية قدراتهم واستغلال مواهبهم وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقة العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك بتشجيع الأفراد على المنافسة للتوصل إلى أفكار جديدة، كما أن القيادة يجب أن تتبنى استراتيجية الباب المفتوح ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، وهناك مجموعة من الأنشطة التي يجب أن يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز في منظمته مثل نظام اللامركزية، ونظام التشاركية حيث يسهل انسياب المعلومات دون حواجز بيروقراطية (البحيصي، ٢٠١٤).

إن تطبيق التميز المؤسسي يوجب على المدرسة أن تتبنى أهدافاً استراتيجية استناداً لحاجات الطلبة وتهتم بإقامة الدورات التدريبية للعاملين فيها كما وأنها تشجع العاملين على تقديم أفكار متميزة وذلك من خلال تحفيزهم وتخصيص موازنة خاصة لتقديم أداء أفضل وتسعى للتغيير كلما دعت الحاجة.

٢. **التميز بتقديم الخدمة:** إن متلقي الخدمة عندما يتم الحصول على نتيجة لا تلبى حاجاتهم او تزيد من توقعاتهم فإنهم يلجؤون إلى المنافسين للتعامل معهم، وفي ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشراً على أن شيئاً ما يتم خطأ في أسلوب تقديم الخدمة وهذه الأعراض تفضي إلى خطة عمل للتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور ولا شك أن استخدام المدخل الهيكلي لحل المشاكل يجعل بالإمكان التحرك المستمر نحو التحسن المستمر (النعيمي وصويص، ٢٠٠٨).

٣. **التميز البشري:** أن المؤسسات المتميزة هي التي تحقق أعلى مستوى من الرضا الوظيفي للعاملين وتتبنى قياس مؤشرات شاملة ودقيقة للتأكد من ذلك، فالقيادة المتميزة تحرص على قياس نتائج الموارد البشرية بصورة دورية لقياس مدى الرضا الوظيفي لديهم عن الأداء من خلال استبيانات قياس الرأي وفقاً لعناصره المختلفة وينبغي أن تتسم عملية قياس نتائج الموارد البشرية بالحيادية التامة لتحقيق الحيادية والمصداقية، وتتسم النتائج بالدقة إذا كانت عملية القياس تتم من خلال جهة خارجية محايدة.

في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

كما تحرص القيادة المتميزة على توفير أدوات حديثة لموظفيها لتساعدهم على القيام بأعمالهم كما وتوفر المدرسة بيئة تشجع الاتصال المباشر مع المرؤوسين وتقوم أيضا بتطوير كفاءات موظفيها من خلال الدورات والندوات التدريبية التي تسعى لتحقيق الإبداع.

خصائص المدرسة المتميزة:

تعد المدارس إحدى مؤسسات النظام التربوي التي تعمل على ترجمة أهداف الأنظمة التربوية من خلال عناصرها الأساسية فهي البيئة الثانية التي يتم تلقي المعارف فيها، وهي مؤسسة تعد أفرادها للحياة، وإكسابهم المهارات الحياتية، وهي من العوامل الأساسية التي تكون شخصية الفرد، ويعود نجاح المؤسسات التربوية إلى تنامي دور المدرسة ومساهمتها في تحويل المؤسسة التعليمية إلى مؤسسة تعليمية ذات وظيفة اجتماعية قائمة على خدمة المجتمع، والتعرف إلى موارده واحتياجاته كافة. (أبو حرب، ٢٠٢٠)

وهناك مجموعة من السمات والخصائص للمدرسة التي تحرص على تحقيق التميز، لعل من أهمها ما يلي (خميس، ٢٠١٧):

١. التحسين والتطوير المستمر؛ مما يضع المؤسسة في وضع أفضل من منافسيها باستمرار.
٢. بناء العلاقات مع مختلف الأطراف المرتبطة بالمؤسسة، وتنميتها، وتوظيفها؛ لتعظيم فرص المؤسسة للوصول إلى غاياتها وأهدافها المختلفة.
٣. الانطلاق من مبدأ ما لا يمكن قياسه، لا يمكن إدارته، والسيطرة عليه؛ لذا يتم التركيز على مبدأ القياس، وتحديد العناصر، والآليات، والعناصر الداخلة في تطوير الأداء.
٤. أهمية المستفيد؛ حيث يمثل نقطة البداية في فكر وعقل الإدارة؛ ومن ثم تتطلق الإدارة في تحديد نتائجها المستهدفة من تحليل رغبات مستفيديها، واهتماماتهم، كما يمثل المستفيد نقطة النهاية كذلك؛ حيث يعتبر رضاه عن المؤسسة، وخدماتها المقدمة الفيصل في الحكم على تميز الإدارة.

أبعاد التميز المدرسي:

يعد التميز محصلة لتطبيق مجموعة من المعايير التي تمكن المؤسسة من التوصل إلى نتائج تنافسية غير مسبوقه، وتسهم في زيادة الربحية، لذا فإن السعي لتطبيق إدارة التميز في أي مؤسسة وخاصة التعليمية هو مطلب أساسي في ظل التغييرات البيئية والتنافسية العالية التي يشهدها العالم اليوم، والذي يحتم على هذه المؤسسات تبني فلسفة إدارية تساعد على النهوض وتخطي الصعوبات وإحداث تفوق وتطوير في الأداء للوصول إلى القدرة على البقاء والمنافسة في بيئة تتحول فيها الأساليب والاستراتيجيات وتتطور التكنولوجيات وتتقدم المنتجات وتتغير فيها العمليات بسرعة (الجعبري، ٢٠٠٩).

كما تتمثل أبعاد التميز المدرسي في:

- ❖ **الهيكل التنظيمي:** باعتباره أداة لتجنب المركزية في العمل والابتعاد عن الروتين والإجراءات البيروقراطية، والاعتماد على هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة من خلال ربط أجزاء التنظيم، وتحديد العلاقات بين الأقسام المختلفة (عبد الوهاب، ٢٠١٦).
 - ❖ **القيادة:** وهي ما يهجه القادة من إستراتيجيات وسلوك يتصفان بالكفاءة؛ لاستغلال الفرص التنظيمية وتبني الأعمال الإبداعية ودعمها، ومواجهة المخاطر والأزمات، وإلهام الأفراد ليقدموا أفضل ما لديهم (النسور، ٢٠١٠).
 - ❖ **الثقافة التنظيمية:** وهي القيم، والمعتقدات، والمعايير، والأعراف التنظيمية التي تعد إطاراً يحكم أداء المؤسسة. وحتى تتميز الثقافة التنظيمية لا بد من اتباع أساليب تسهم في تمييزها من خلال غرس مفاهيم التميز بين العاملين، والمشاركة الفاعلة في تنمية المجتمع، وتوجيه العاملين نحو السلوك المتميز وتعزيزه، إضافة لتلبية متطلبات العاملين، والحرص على تمكينهم (أل مزروع، ٢٠١٠).
 - ❖ **الاستراتيجية:** وتعنى وجود رؤية مستقبلية يتبعها تخطيط إستراتيجي شامل ومتكامل وتوجيه كافة الإمكانيات لتعزيز مستويات الأداء المطلوبة (الشهراني، ٢٠١٧).
 - ❖ **المروسين:** يركز تميز المرؤوسين على تطوير وتنمية أعضاء المؤسسة بشكل مستمر، وتوفير المهارات الضرورية لإظهار الجانب الإبداعي، والحرص على المشاركة الفاعلة، والمبادرة لإيجاد حلول للمشكلات بشكل سريع.
- ### الدراسات السابقة:

بعد اطلاع الباحثين على الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة قام الباحثون باستعراضها من الأحدث للأقدم:

- أجرى **العمرات (٢٠٢٠):** وهدفت الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين الممارسات المهنية لمديري المدارس والتميز المدرسي في مديرية تربية البتراء من وجهة نظر المعلمين، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت النتائج أن مستوى التميز المدرسي جاء عالياً، كما كشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً بين الممارسات المهنية وتعزيز التميز المدرسي وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات المهنية في تعزيز التميز المدرسي.
- وأجرى **العنزي (٢٠١٩):** وهدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لإدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر المعلمين، وقد

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة للدراسة طبقت على (٣٤٥) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لإدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي للتميز من وجهة نظر المعلمين ككل جاءت متوسطة.

- **دراسة الغامدي (٢٠١٨):** هدفت إلى تعرف درجة التميز المدرسي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات طبقت على عينة مكونة من (٣٤٥) معلمة من معلمات مدارس منطقة الباحة، وأظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التميز المدرسي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة جاءت بدرجة كبيرة.
- **وأجرى الثبتي (٢٠١٦):** وهدفت إلى تعرف مستوى التميز المدرسي بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف، وتحقيقاً لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٣١٧) معلمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى التميز المدرسي بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف جاء بدرجة متوسطة.
- **وأجرى القلاف (٢٠١٦):** وهدفت إلى تعرف مدى توافر معايير التميز في المدرسة الثانوية بدولة الكويت من وجهة نظر مديري المدارس ومساعديهم ورؤساء الأقسام، واعتمدت على المنهج الوصفي، لملاءمته أغراض الدراسة، وطبقت الدراسة على (٢٣٤) فرداً، وتوصلت النتائج إلى أن معايير التميز المؤسسي لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت جاء بدرجة متوسطة.
- **وقام (Sreenivas et al,2014):** هدفت إلى تعرف إمكانية تحقيق الجودة الشاملة في التعليم المدرسي والوصول إلى خارطة الطريق لتحقيق التميز في التعليم المدرسي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: هناك سبل لتحقيق التميز في الإدارة المدرسية، منها تضمين الجودة والتميز في رسالة المدرسة، ورؤيتها والعمل بروح الفريق بدلاً من التسلسل الهرمي، ويجب أن يكون التعليم واضحاً ومركز من خلال اختيار أفضل المدرسين والمصادر التعليمية بناء على الإمكانيات المتاحة.
- **وأجرى (Verbancu, 2011):** هدفت إلى تعرف دور إدارة التميز في تطوير وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة وكيفية إضفاء الطابع المهني المتميز للقادة في هذه المؤسسات، وذلك من خلال تعزيز البعد الإستراتيجي للمنظمة، وإعادة تصميم العمليات الإدارية، وثقافة المنظمة والمنهجيات الإدارية العلمية المتبعة لإدارة التميز، وكيفية ربط رؤية المنظمة برؤية البلد التي

تتنمي إليه المنظمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بأن إدارة التميز تعتمد على البعد الإستراتيجي للمنظمة، ورؤيتها في تحقيق أهدافها على المدى البعيد، وإن إدارة التميز في المنظمة تقوم على إعادة تصميم العمليات الإدارية وفق سيناريوهات صارمة، وتقوم على المنهجيات العلمية في الإدارة والتأهيل المستمر للمديرين، وأن نجاح أي منظمة في إدارة التميز يعتمد على تحقيق المنظمة للرؤية الوطنية للدولة التي تنتمي إليها المنظمة.

– **دراسة فوك، وسيدهو (٢٠٠٩):** وهدفت إلى الكشف عن الخصائص القيادية لمدير المدرسة المتميز في ماليزيا، واستخدم الباحثان المقابلة والملاحظة الرسمية وغير الرسمية، وتحليل الوثائق المدرسية، والمحادثات العفوية، وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من (٨٧) معلماً، و(١١٥) طالباً، وأظهرت الدراسة أن نجاح المدرسة يحتاج إلى شراكة كاملة ومشاركات من جميع الأطراف المعنية، بالإضافة إلى أن الرؤية الواضحة، والتمكين المناسب تعتبر من مميزات القيادة الجيدة وأظهرت النتائج أن من مميزات القائد المتميز التشاركية والديمقراطية، والتعاونية، ومنح الآخرين مسؤولية القيادة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة تبين للباحثين أهمية التميز المدرسي، وأهمية تضافر الجهود في تحقيق جودة المخرجات التعليمية، وجودة البيئة المدرسية، وقد تشابهت الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والارتباطي، فيما استخدمت غالبية الدراسات الاستبانة أداة رئيسة للدراسة، فيما استخدمت دراسة (فوك، وسيدهو، ٢٠٠٩) المقابلة والملاحظة الرسمية وغير الرسمية، وتحليل الوثائق المدرسية والمحادثات العفوية، فيما انفردت الدراسة الحالية باستخدام الاستبانة وتطبيقها على المدارس الحكومية بسلطنة عمان والذي لم يجد الباحث من الدراسات ما طبقت متغير التميز المدرسي على المدارس الحكومية في سلطنة عمان.

الطريقة والإجراءات:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ نظراً لملاءمته أغراض الدراسة، الذي يقوم على وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها (صادق وأبوخطب، ١٠٤، ٢٠١٠).

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات في الدراسة، وهما:

- ١- المصادر الأولية: جُمعت البيانات الأولية من خلال الاستبانة بوصفها أداة رئيسة للدراسة، إذ صُممت خصيصاً لهذا الغرض.
- ٢- المصادر الثانوية: حيث أُطلع على المراجع المرتبطة بالموضوع المتمثلة في الكتب والدوريات والمقالات، والمراجع العربية والأجنبية، والأبحاث والدراسات السابقة، والتقارير.
- وتكون مجتمع الدراسة من معلمي محافظة ظفار في المدارس الحكومية ويقدر عددهم بحوالي ٥٨٨٢ معلم ومعلمة، حيث يبلغ عدد المعلمون الذكور ٢٢٧٣ معلماً، بينما بلغ عدد المعلمات الإناث ٣٦٠٩ معلمة. أما عينة الدراسة فقد تألفت من (٢٦٢) معلماً بمحافظة ظفار، بنسبة حوالي ٥%. ويوضح الجدول الآتي توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (١) توزيع العينة وفقاً لمتغير النوع

نوع المتغير	المستويات	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	118	45.0%
	أنثى	144	55.0%
المؤهل العلمي	المجموع	262	100%
	دبلوم عام	13	5.0%
	بكالوريوس	224	85.5%
	ماجستير فاعلي	25	9.5%
سنوات الخبرة	المجموع	262	100%
	٥ سنوات فأقل	19	7.3%
	٥-١٠ سنوات	64	24.4%
	١٠ فأكثر	179	68.3%
	المجموع	262	100%

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسية موجهة للمعلمين للتعرف إلى مستوى تحقيق مستوى التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بسلطنة عُمان، حيث تكون القسم الأول من البيانات الديمغرافية، وتكون القسم الثاني من فقرات الاستبانة البالغ عددها (٢٩) فقرة، ولضمان التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة قام الباحثون بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين البالغ عددهم (٩) محكمين، وقد تم الاستجابة لأرائهم، والأخذ بالتعديلات.

ومن أجل التحقق من ثبات الأداة تم إجراء اختبار الثبات والاتساق باستخدام معامل كرونباخ ألفا وقد بلغت قيمته ٠.٩٢٦. وهذه القيمة تدل على أنها ذات دلالة مرتفعة وجيدة لأغراض البحث، بحيث يمكن الاعتماد عليها لقياس ما أُعدت لأجله، كما يمكن من خلالها الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية في تعميم النتائج.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- لتحليل بيانات الدراسة، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
١. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري: وذلك لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة.
 ٢. اختبار "ت": لتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة، ويتم استخدامه في حالة تحديد الفروق بين عينتين مستقلتين.
 ٣. اختبار ONE WAY ANOVA: لتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة، ويتم استخدامه في حالة تحديد الفروق بين أكثر من عينتين مستقلتين.
 ٤. اختبار توكي للمقارنات البعدية بين فئات سنوات الخبرة الثلاث.
- ### نتائج الدراسة ومناقشتها:

للكم على استجابات أفراد العينة على أداة الدراسة، تم وضع معيار للحكم على فئات المتوسطات الحسابية ووصفها بطريقة مرجعية وفق المحك التالي:

جدول (٢) المحك المعتمد للدراسة

فئات المتوسط الحسابي	درجة الممارسة
من ١ - أقل من ١.٨٠	منخفضة جدا
من ١.٨٠ - أقل من ٢.٦٠	منخفضة
من ٢.٦٠ - أقل من ٣.٤٠	متوسطة
من ٣.٤٠ - أقل من ٤.٢٠	مرتفعة
من ٤.٢٠ - ٥	مرتفعة جدا

نتائج السؤال الأول: والذي ينص على: "ما مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الدلالة للفقرات. والجدول التالي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة على فقرات التميز المدرسي.

جدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الموافقة على فقرات التميز المدرسي

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
١	تتبنى إدارة المدرسة نظام تكنولوجيا تفاعلي يسهم في تحقيق التميز .	3.80	0.82	٢٩	مرتفعة
٢	تدرب إدارة المدرسة المعلمين على تطوير العملية التعليمية وفق نظام الجودة الشاملة .	3.96	0.74	١٧	مرتفعة

في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
٣	تطبيق إدارة المدرسة دليل للعمل يحتوي على مجموعة شاملة من الأنظمة التي تشمل حقوق ومسؤوليات العاملين .	3.90	0.78	٢٥	مرتفعة
٤	توفر إدارة المدرسة بيئة آمنة تحقق رؤيتها ورسالتها.	4.01	0.74	٩	مرتفعة
٥	تحرص إدارة المدرسة على تحديد المسؤوليات بشكل يضمن فاعلية الاجراءات لزيادة جودة الأداء .	4.00	0.75	١٢	مرتفعة
٦	تتبنى إدارة المدرسة برامج من شأنها تنمية شخصية المتعلم في جميع المجالات.	3.89	0.77	٢٦	مرتفعة
٧	تعمل إدارة المدرسة على التقليل من الدور الرقابي وتعزيز المساندة والقوة والنموذج.	3.82	0.87	٢٨	مرتفعة
٨	تضع إدارة المدرسة برنامج شامل لنشر ثقافة التميز وتعزيزها داخل المدرسة .	3.91	0.77	٢٣	مرتفعة
٩	توفر إدارة المدرسة خدمة البريد الالكتروني للطلبة والعاملين لتلبية احتياجاتهم الدراسية والعملية.	3.87	0.86	٢٧	مرتفعة
١٠	تأخذ إدارة المدرسة بمبدأ التغذية الراجعة لجميع عناصر العملية التعليمية للتعرف على فاعليتها .	3.95	0.75	١٩	مرتفعة
١١	تقوم إدارة المدرسة ببلورة رؤية المدرسة ورسالتها المستقبلية بما يتوافق ومتطلبات التميز .	3.94	0.76	٢٢	مرتفعة
١٢	تنظم إدارة المدرسة برامج للتطوير المهني لتدعيم مهارات وامكانيات الكفاءات العلمية وتحسين أدائهم .	3.98	0.71	١٣	مرتفعة
١٣	تحرص إدارة المدرسة على تنفيذ استراتيجية متمثلة في (الرؤية والرسالة والقيم) لتكون قدوة ذلك .	3.97	0.73	١٥	مرتفعة
١٤	تشرف إدارة المدرسة شخصيا لضمان أن نظام إدارة المدرسة يتم تطويره وتطبيقه وتحسينه باستمرار .	4.01	0.74	١٠	مرتفعة
١٥	تتواصل إدارة المدرسة مع المجتمع المحلي بإيجابية.	4.09	0.76	٣	مرتفعة
١٦	تحفز إدارة المدرسة موظفيها لتعزيز ثقافة التميز .	4.06	0.78	٥	مرتفعة
١٧	تقود إدارة المدرسة التغيير التنظيمي في المدرسة.	3.95	0.76	٢٠	مرتفعة
١٨	تبني إدارة المدرسة استراتيجيتها على معلومات تم الحصول عليها من (مؤشرات الأداء، البحث، التعلم، وأنشطة ذات علاقة).	3.90	0.76	٢٤	مرتفعة
١٩	تدير إدارة المدرسة الموارد المدرسية بكفاءة.	4.02	0.72	٨	مرتفعة
٢٠	تعتمد إدارة المدرسة على الدقة في إدارة المبنى المدرسي والأجهزة.	4.04	0.74	٦	مرتفعة
٢١	تعتمد إدارة المدرسة التكنولوجيا وتطبيقها داخل المدرسة.	3.97	0.76	١٦	مرتفعة
٢٢	تعمل إدارة المدرسة البوابة والمنصة التعليمية بكفاءة .	4.14	0.73	١	مرتفعة
٢٣	تصمم إدارة المدرسة برامج وفعاليات بناء على احتياجات الطلبة والعملية التعليمية.	3.95	0.73	١٨	مرتفعة
٢٤	تحرص إدارة المدرسة على تعزيز العلاقات الإيجابية بين الطلبة والمعلمين.	4.10	0.68	٢	مرتفعة
٢٥	تستطلع إدارة المدرسة آراء الطلبة من خلال استمارات خاصة	4.07	0.75	٤	مرتفعة

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	مستوى الموافقة
	(نظام تطوير الأداء المدرسي) .				
٢٦	تقوم إدارة المدرسة باستخدام مقاييس إدراكية للأداء (قياس ما يعتقد الموظفون، استبانات إدراك، آليات تقييم).	3.94	0.70	٢١	مرتفعة
٢٧	تتبع إدارة المدرسة مؤشرات قياسية تتمثل في (الاجراءات الداخلية التي تعتمد لرصد وفهم وتحسين الأداء وتعديل أي خدمات تتعلق بالموظفين).	3.97	0.69	١٤	مرتفعة
٢٨	تستطلع إدارة المدرسة رأي المجتمع المحلي من خلال استبانات آراء أولياء الأمور.	4.00	0.73	١١	مرتفعة
٢٩	تتبع إدارة المدرسة معايير محددة لمخرجات الأداء (إدارة نظم معلومات، قاعدة بيانات للطلبة، نظام تقييم واضح، تقييم ذاتي).	4.02	0.70	٧	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.97	0.63		مرتفعة

تظهر النتائج في الجدول (٢) أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على التميز المدرسي قد بلغ (٣.٩٧) بانحراف معياري قدره (٠.٦٣)، وبناء على المعيار المستخدم في هذه الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى التميز المدرسي بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين قد كان مرتفعاً.

وقد جاء في المرتبة الأولى مضمون الفقرة رقم (٢٢) بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٤)، والتي تشير إلى "تفعل إدارة المدرسة البوابة والمنصة التعليمية بكفاءة". وجاء في المرتبة الثانية مضمون الفقرة رقم (٢٤) بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٠)، والتي تشير إلى "تحرص إدارة المدرسة على تعزيز العلاقات الإيجابية بين الطلبة والمعلمين". وجاء أخيراً مضمون الفقرة رقم (١) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٠)، والتي تشير إلى "تتبنى إدارة المدرسة نظام تكنولوجي تفاعلي يسهم في تحقيق التميز".

وقد يعزى ذلك إلى تمكن مديري المدارس من إدارة موارد المدرسة بكفاءة واستخدامهم لنظم تكنولوجية فعالة أهمها: المنصة التعليمية والتي أصبحت حاجة ملحة في ظل جائحة كوفيد١٩.

نتائج السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة؟

مستوى التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار
في سلطنة عُمان من وجهة نظر المعلمين

أولاً- النوع الاجتماعي:

للإجابة على هذا التساؤل تم إجراء اختبار "ت" للتعرف على الفروق والاختلافات الإحصائية في مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير النوع الاجتماعي (ذكور، إناث). ويوضح جدول رقم (٣) نتائج تحليل اختبار "ت".

جدول (٣) نتائج اختبار (ت) للنوع الاجتماعي حول مستوى التميز المدرسي

الاحتمال Sig. (p value)	متوسط العينة		درجات الحرية Df	قيمة "ت" المحسوبة	المتغيرات التميز المدرسي
	أنثى	ذكر			
٠.٠٠٠٠	٤.١٥	٣.٧٦	٢٦٠	٥.١٩٤	

من خلال جدول (٣) يتضح أن مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين؛ كانت قيمة p value تساوي ٠.٠٠٠٠، وهي أصغر من ٠.٠٠٥، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين و متغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث. وقد يعزى ذلك إلى ميل الإناث إلى إقامة الفعاليات والأنشطة المبتكرة واستخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في التعليم.

ثانياً- الفروق بين استجابات المعلمين أفراد عينة الدراسة في مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للإجابة على هذا التساؤل تم إجراء اختبار "ONE WAY ANOVA" للتعرف على الفروق والاختلافات الإحصائية في مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم عام، بكالوريوس، ماجستير). ويوضح جدول (٤) نتائج تحليل "ANOVA".

جدول (٤)

نتائج اختبار ANOVA لمستوى التميز المدرسي للمعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	Sig.
التميز المدرسي	بين المجموعات	1.315	2	0.657	١.٦٦٣	٠.١٩٢
	داخل المجموعات	102.402	259	0.395		
	الإجمالي	103.717	261			

يوضح جدول (٤) أن قيمة p value تساوي ٠.١٩٢، وهي أكبر من ٠.٠٠٥، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

وقد يعزى ذلك إلى التحاق المعلمين والمعلمات بالجامعات والكليات ذاتها المتواجدة في السلطنة وتلقيهم تعليم وتدريب مشابه.

ثالثاً- الفروق بين استجابات المعلمين لمستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للإجابة على هذا التساؤل تم إجراء اختبار "ONE WAY ANOVA" لتعرف على الفروق التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة (٥ سنوات فأقل، من ٥ الى أقل من ١٠، ١٠ سنوات فأكثر). ويوضح جدول رقم (٥) نتائج تحليل "ANOVA".

جدول (٥) نتائج اختبار ANOVA لمستوى التميز المدرسي للمعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	Sig.
التميز المدرسي	بين المجموعات	3.833	2	1.916	٤.٩٦٩	٠.٠٠٠٨
	داخل المجموعات	99.884	259	0.386		
	الإجمالي	103.717	261			

يوضح جدول (٥) أن قيمة p value تساوي ٠.٠٠٠٨، وهي أصغر من ٠.٠٠٥، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين وبتغير سنوات الخبرة.

وللكشف عن اتجاه الفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى التميز المدرسي للمعلمين وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار توكي للمقارنات البعدية (Tukey'Post-Hoc Test)، ويبين جدول (٦) نتائج هذا الاختبار.

جدول (٦) نتائج اختبار توكي للمقارنات البعدية بين فئات سنوات الخبرة الثلاثة

المحور	الفئة أ	الفئة ب		
التميز المدرسي	٥ سنوات فأقل	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠		
	٥ سنوات فأقل	١٠ سنة فأكثر		
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠	الفرق بين متوسطات الفئتين (أ-ب)		
			٠.٦٢	٠.٣١
			٠.١٩	-

* دالة إحصائياً عند مستوى (0.05).

يبين الجدول (٦) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات سنوات الخبرة الثلاثة (٥ سنوات فأقل، من ٥ الى أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) على محور التميز المدرسي، وذلك لصالح المعلمين ذوي الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين ذوي الخبرة اكتسبوا خبرات عملية ومهارات فنية وتلقوا دورات ومشغل

تدريبية أكثر في العمل على مدى سنوات وهذا يجعلهم أكثر قدرة على فهم التوجه الاستراتيجي للمدرسة وتطبيقه على نحو أعلى.

ملخص نتائج الدراسة:

- ❖ جاء مستوى التميز المدرسي بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين بمتوسط (٣.٩٧) بدرجة مرتفعة.
- ❖ وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين ومتغير النوع الاجتماعي لصالح الإناث.
- ❖ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.
- ❖ وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) بين متوسطات سنوات الخبرة الثلاثة (٥ سنوات فأقل، من ٥ الى أقل من ١٠ سنوات، ١٠ سنوات فأكثر) على محور التميز المدرسي، وذلك لصالح المعلمين ذوي الخبرة الأكثر من ١٠ سنوات.

التوصيات:

- ❖ أن تعد وزارة التربية برامج تتصمم من خلالها ورش عمل في المدارس لتزويد المعلمين بمعلومات ومهارات حول التميز المدرسي وتحقيقه.
- ❖ أن يعقد مديرو المدارس لقاءات ودورات دورية مع المعلمين بهدف فتح مجال النقاش والحوار المشترك لتعزيز روابط التواصل والاتصال بينهم، لكسب الولاء للمدرسة، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة.
- ❖ أن تقوم إدارة المدرسة بالتعاون مع المعلمين الأوائل بتصميم برامج وفعاليات بناء على احتياجات الطلاب والعملية التعليمية.
- ❖ أن تستثمر إدارة المدرسة الخبرات العلمية المتوفرة لدى المعلمين في التنمية المهنية من خلال ورش عمل ودورات واجتماعات.
- ❖ أن تقوم إدارة المدرسة بالتعاون مع المعلمين الأوائل بتصميم برامج وفعاليات بناء على احتياجات الطلاب والعملية التعليمية.
- ❖ أن تحرص إدارة المدرسة على تعزيز الممارسات الاخلاقية لدى المعلمين من خلال وضع قواعد أخلاقية مكتوبة في المدرسة مع وضع دليل يوضح معايير السلوك الأخلاقي.

المقترحات:

- ❖ دراسة دور التمكين الإداري في تحقيق التميز المدرسي.
- ❖ دراسة دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المدرسي بالمدارس الحكومية في سلطنة عمان.

المراجع

- أبو حرب، حسن. (٢٠٢١). درجة ممارسة مديري مدارس الأونروا لإدارة التنوع بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وأثرها في تحقيق التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأقصى، غزة.
- آل مزروع، بدر. (٢٠١٠). بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- البحيصي، عبد المعطي. (٢٠١٤). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات غزة [دراسة ماجستير]. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- الثبتي، خالد محمد مستور. (٢٠١٦). إدارة المعرفة وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- الجعبري، تغريد. (٢٠٠٩). دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الخليل، فلسطين.
- خميس، أفكار. (٢٠١٧). تصور مقترح لإدارة التميز التنظيمي بالمدارس الخاصة بمحافظة الإسكندرية وفق النموذج الأوروبي للتميز، المجلة التربوية، ص ٢٢٧-١٩٨.
- الرشيدي، سعاد، وجوه، يوسف، وعلي، عبير. (٢٠١٨). نماذج التميز المؤسسي في غدارة المدرسة الابتدائية بدولة الكويت، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٠ (٣) -١٥٤.
- الزهراني، جمعان. (٢٠٢١) تصور مقترح لتحقيق المدرسة للتميز في ضوء معايير التميز المدرسي، المؤتمر الدولي لتأهيل وتمكين القيادات التربوية لتحقيق التميز المؤسسي، المنعقد في الفترة ١-٢ أكتوبر ٢٠٢١.
- سهمود، إيهاب (٢٠١٣). واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز، EFQM، (رسالة ماجستير غير منشورة) أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
- الشهراني، علي عبدالله سعد. (٢٠١٧). واقع التخطيط المدرسي في مدارس التعليم العام للبنين بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديري المدارس. مجلة كلية التربية، بجامعة كفر الشيخ، مصر، مجلد (١٧)، العدد (٤)،

- صادق، آمال، وفؤاد أبوحطوب (٢٠١٠). مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية.
- الصبحي، ملاك، وبداود، عمر (٢٠٢٢) درجة ملاءمة تطبيق معايير التقويم والتميز المدرسي في المدارس الثانوية للبنات بمكة المكرمة: من وجهة نظر القائدات والمعلمات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٦(٤) ١-٢٩.
- عبد الوهاب، نادية لطفي وسليمان، سناء. (٢٠١٦). استخدام نموذج التميز الأوروبي EFQM في تقييم أداء المنظمات بحث تطبيقي في مستشفى النعمان العام. مجلة الدنانير، جامعة بغداد، المجلد ١، العدد ٨.
- عبد اللطيف، علاء. (٢٠١٨) درجة تحقق معايير التميز المؤسسي في مدارس وكالة الغوث الدولية بفلسطين وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الإستراتيجي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة.
- العمرات، سالم. (٢٠٢٠). الممارسات المهنية لمديري المدارس وعلاقتها في تعزيز التميز المدرسي، المجلة التربوية، العدد ٧٥، ص ٤٢-٤٦٢.
- العنزي، خالد جاسم محمد. (٢٠١٩). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت لإدارة التميز في ضوء النموذج الأوروبي للتميز [رسالة ماجستير]. جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية. الأردن.
- عيسان، صالحه، والمهدي، ياسر. (٢٠١٤). تطوير ممارسات التخطيط الإستراتيجي المدرسي في سلطنة عمان دراسة تطبيقية في ضوء نموذج اليسون وكبي، مجلة العلوم التربوية، ٢٢(٢) ١٩-٥٥.
- الغامدي، ريم أحمد صالح. (٢٠١٨). التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من وجهة نظر المعلمات. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد (٣)، العدد (٢)، مركز رفاد للدراسات والأبحاث.
- القيوتي، موسى، وآخرون. (٢٠١٤). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة زين للاتصالات الخلوية، مجلة دراسات للعلوم الإدارية الجامعة الأردنية، ٤١(١).
- القلاف، فوزي يعقوب. (٢٠١٦). استراتيجية مقترحة للتميز المؤسسي بالمدرسة الثانوية بدولة الكويت [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة القاهرة.

- مسيل، محمود، وعتريس، محمد، وعزازي، عبدالله. (٢٠١٨). تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي. مجلة كلية التربية ببنها، ١١٦(٦) ٥١٣-٥٥٤
- النعمي، محمد. وصويص، راتب. (٢٠٠٨). تحقيق الدقة في إدارة الجودة: مفاهيم وممارسات. عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الهاشمي، علي، ومصطفى، يوسف، ومحمد، عبير. (٢٠٢٠). درجة ممارسة عمليات التخطيط الإستراتيجي بمدارس التعليم الأساسي في سلطنة عمان من وجهة نظر مديري المدارس، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، ١٤(٢) ١٠٥-١٧٢.
- الهاللي، الهاللي الشرييني وغيور، أماني السيد. (٢٠١٣). مدخل إدارة التميز ومتطلبات تطبيقه في جامعة المنصورة. مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد العشرون، العدد (٨٣).
- Verboncu, Ion (2011): Management Excellence, A Desideratum, Business Excellence and Management, Vol. (1), Issue (1), pp. 5-18.
- Sreenivas ,T et al, (2014)Towards Excellence in School Education TQM as A Strategy. Research Journal of Social Science & Management, 3 (10) ,151-159
- Fook, C & Sidhu, G. (2009). Leadership characteristics of an Excellent Principal in Malaysia. *International Education Studies*, 2 (4), 106-116.