



دور مدخل إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس

فوزية على محمد الصاوي *

أ.د. منال رشاد عبد الفتاح ** - د. إبراهيم منجى الحو ***

الملخص:

استهدف البحث الحالي التعرف على دور مدخل إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس، وذلك من خلال التعرف على الأسس النظرية لمدخل إدارة الحكمة وفقاً للأدبيات المعاصرة، والكشف عن ملامح مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس في الوقت الحاضر، والتعرف على الإطار الفكري والفلسفي للأداء المتميز، وتحديد أهم الإجراءات اللازمة لتحقيق الأداء المتميز لمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس باستخدام مدخل إدارة الحكمة، واستخدام البحث الحالي المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه العلمية ويجيب عن تساؤلاته البحثية، وكان من أبرز نتائجه أن تحقيق الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس يحتاج إلى تحويل مفهوم التميز إلى ثقافة مؤسسية لتغيير السلوكيات الإدارية التقليدية إلى العقلية الإدارية الحديثة، كما يتطلب نشر ثقافة إدارة الحكمة لدى العاملين بذات

* باحثة دكتوراه بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية جامعة السويس.

** أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

*** مدرس بقسم التربية المقارنة والإدارة التربوية كلية التربية - جامعة السويس.

أ. فوزية الصاوى وآخرون دور مدخل إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز...

المديرية القدرة على التفكير فيما وراء القوالب التقليدية على ضوء الإطار الفكري والفلسفي للإدارة العصرية.

الكلمات المفتاحية: الدور - إدارة الحكمة - الأداء المتميز - مديرية

التربية والتعليم.

*The Role of the Wisdom Management Approach
in Achieving Outstanding Performance
in the Directorate of Education in Suez Governorate*

*Fawzia Ali Mohamed Al-Saw**

*Prof. Manal Rashad Abdel Fattah ** - Dr. Ehab Ibrahim Mongy Al Haw ****

Abstract:

The current research aimed to identify the role of the wisdom administration approach in achieving outstanding performance in the Directorate of Education in Suez Governorate, by identifying the theoretical foundations of the wisdom administration approach according to contemporary literature, and revealing the features of the Directorate of Education in Suez Governorate at the present time, and identifying the intellectual and philosophical

* PhD's researcher, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

** Professor and Head of the Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education - Suez University

*** Lecturer, Department of Comparative Education and Educational Administration, Faculty of Education, Suez University.

framework. For outstanding performance, and identifying the most important procedures necessary to achieve the outstanding performance of the Directorate of Education in Suez Governorate using the wisdom management approach, and the current research used the descriptive approach in order to achieve its scientific goals and answer its research questions. The concept of excellence into an institutional culture to change traditional administrative behaviors into a modern administrative mentality. Spreading a culture of wisdom management among the employees of the same directorate requires the ability to think beyond traditional templates in the light of the intellectual and philosophical framework of modern management.

Keywords: Role - Wisdom Management - Outstanding Performance - Directorate of Education.

أولاً: الإطار العام للبحث:

مقدمة البحث:

تعد إدارة الحكمة بمثابة منهج إداري جديد نتج عن الفكر الإداري المعاصر نتيجة لمرحلة التطور والتي تعرف بمرحلة ما وراء إدارة المعرفة لذا فإنها تمثل منهج حياة للمؤسسة العصرية تأخذها إلى ما هو أفضل عبر إنجاز

العمل بإتقان وأداء العاملين بأعمالهم بفاعلية تحقق الأهداف المنشودة للمؤسسة في الحاضر والمستقبل، ولاشك أن تطلع المؤسسة التعليمية نحو تطبيق إدارة الحكمة في تسيير أمورها واتخاذ قراراتها ومواجهة قضاياها يحتم عليها التخلص من مستوى البيانات والمعلومات والمعرفة من أجل الوصول إلى إدارة الحكمة التي يتم من خلالها وجود موقع تنافسي للمؤسسة بين المؤسسات المناظرة، وذلك من خلال التركيز على الرؤية الحقيقية والتي يؤمن بها جميع العاملين بالمؤسسة مع امتلاكهم البصيرة القادرة على رؤية ما وراء الأفق حتى يتسنى للجميع اتخاذ القرار أو الحكم على القضايا بموضوعية ومنهج علمي سليم.

ويأتي الأداء المتميز ليبرهن على وجود قدرة فائقة لدى العنصر البشري وخاصة عند تأدية مهامه الوظيفية ومواجهة الظروف المتغيرة بمنهجية علمية ناهيك عن تزويده بالمعارف والمعلومات التي تقوده إلى الإبداع في مجال العمل، وعلى هذا فإن الأداء المتميز يحتم على المؤسسة امتلاك مقومات الالتزام والانضباط والإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى البحث عن أساليب جديدة تتسجم مع التطورات السريعة سواء على مستوى البيئة الداخلية للمؤسسة (شعبان، ٢٠١٩، ٩٥-٩٦).

ويعتمد الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم في محافظة السويس على مجموعة من العناصر مثل القيادة التي تمتلك الرؤية الواضحة والموارد البشرية ذات القدرة الفائقة والمؤهلة للتكيف مع مستجدات العصر، بالإضافة إلى وجود قاعدة بيانات شاملة لكل مجالات العمل المؤسسي وإدارتها على ضوء ثقافة التحسين المستمر مع توظيف كل الإمكانيات المتاحة لتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين من المؤسسة، وذلك من خلال التعرف على احتياجاتهم وتلبيتها

بأسرع وقت وأقل تكلفة مع التركيز على تحقيق رضاهم والمحافظة عليهم ثم كسب مستفيدين جدد باستمرار (الهيئي، ٢٠٢٠، ٢٤٥-٢٤٦).

وعلى هذا فإن مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس أصبحت مطالبة في الوقت الحاضر بتحقيق الأداء المتميز لدى العاملين بمختلف وحداتها حتى تصل إلى التميز، والذي بدوره يحتاج إلى المزيد من بذل الجهد مع استثمار كل الموارد المتاحة ومواجهة الظروف البيئية المتغيرة والمتجددة باستمرار على أن يتم كل ذلك على ضوء إستراتيجية واضحة ومحددة وسياسات مدروسة تؤكد على تحقيق الأهداف والوصول إلى الغايات عبر ممارسات ناجحة ورؤية مرئية ثابتة لكل مجالات العمل المؤسسي.

مشكلة البحث:

ويمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

- ما دور مدخل إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- I. ما الأسس النظرية لمدخل إدارة الحكمة وفقاً للأدبيات المعاصرة؟
- II. ما أهم ملامح مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس في الوقت الحاضر؟
- III. ما الإطار الفكري والفلسفي للأداء المتميز؟
- IV. ما أهم الإجراءات اللازمة لتحقيق الأداء المتميز لمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس باستخدام مدخل إدارة الحكمة؟

أهداف البحث:

- استهدف البحث الحالي التعرف على دور مدخل إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس، وذلك من خلال:
- التعرف على الأسس النظرية لمدخل إدارة الحكمة وفقاً للأدبيات المعاصرة.
 - الكشف عن ملامح مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس في الوقت الحاضر.
 - التعرف على الإطار الفكري والفلسفي للأداء المتميز.
 - تحديد أهم الإجراءات اللازمة لتحقيق الأداء المتميز لمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس باستخدام مدخل إدارة الحكمة.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي حتى يحقق أهدافه العلمية ويجيب عن تساؤلاته البحثية.

مصطلحات البحث: ارتكز البحث الحالي على المصطلحات التالية:**١- الدور Role:**

ونعني به تلك الممارسات السلوكية المميزة لقيادات مديرية التربية والتعليم والعاملين بها بمحافظة السويس مع تحديد مجموعة المهام التي يقومون بها والمسئوليات التي يتحملونها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

٢- إدارة الحكمة Wisdom Management:

تعني مجموعة من الجهود المبذولة من قبل العاملين في المؤسسة وقياداتها في إطار توظيف المعلومات الصحيحة في مجال صناعة القرارات المؤسساتية من أجل الوصول إلى الأداء المتميز، ومن ثم فإن إدارة الحكمة تركز على عملية صناعة القرار وتوظيف المعلومات الصحيحة في هذا الإطار مع امتلاك مهارات التواصل والمنافسة مثل الذكاء وحب الاستطلاع والإبداع والتفكير العميق وتوقع الأحداث (Slack & et al., 2016, 183-184)، وهناك من يرى أن إدارة الحكمة تعني اهتمام إدارة المؤسسة برؤية الأمور بشكل واضح كما هي في الواقع مع الفهم العميق لهذا الواقع وتحديد الوقت المناسب للتعامل معه بفاعلية مع التنبؤ بالمشكلات المحتملة وتجنب وقوعها في المستقبل (Greene & Brown, 2018, 293-294)، وعلى هذا فإن إدارة الحكمة إجرائياً تعني تنظيمياً كلياً لمفردات المؤسسة من أجل إيجاد طرق جديدة للتعامل مع هذه المفردات مع التركيز على التنبؤ بالمشكلات وتجنب وقوعها في المستقبل.

٣- الأداء المتميز Outstanding Performance:

يعرف على أنه القدرة على توظيف عناصر المؤسسة وتنسيقها وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمؤسسة (أبو النصر، ٢٠١٢، ٦٧-٦٨)، ويرى فريق آخر أن الأداء المتميز يعبر عن القدرة على إنجاز الأعمال بالوجه الكفاء والصحيح ضمن المهام الهيكلية وبطريق غير روتيني أي متميز (الجبوري، ٢٠١٣، ١٧٧-١٧٨)،

وعلى هذا فإنه يمكن النظر إلى الأداء المتميز على أنه يتمثل في مجموعة السلوكيات والقدرات والمهارات الفكرية والمعرفية العالية التي يتمتع بها العاملون في مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس حتى يصبح لهم القدرة على توظيف هذه المهارات في مجال العمل وبالتالي ينجزونه وفق المعايير التنظيمية التي تتسم بالأصالة والإبداع.

٤- مديرية التربية والتعليم Directorate of Education:

وهي عبارة عن مؤسسة تعليمية تربية تقوم بالإشراف على كل مراحل التعليم بمحافظة السويس بداية من رياض الأطفال مروراً بالمرحلة الابتدائية ثم الإعدادية ثم الثانوية بأنواعها المختلفة، وذلك في إطار اللوائح والقوانين والتشريعات المنظمة للعمل وتحت إشراف وزارة التربية والتعليم، ومن ثم فإن مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس تمثل إدارة عليا على مستوى المحافظة وإدارة وسطى على مستوى الدولة حيث تخضع لإشراف ومتابعة ورقابة وزارة التربية والتعليم بذات الدولة.

ثانياً: الأسس النظرية لمدخل إدارة الحكمة: ويندرج تحتها:

أ- ماهية إدارة الحكمة وتطورها:

تنطلق إدارة الحكمة من تطور إدارة المعرفة على اعتبار أنها تركز على المعرفة التي يحملها العاملون بالمؤسسة بالإضافة إلى قدرتهم على نقل الخبرات فيما بينهم لتحقيق أهداف العمل بنجاح، ومن ثم يمكن النظر إلى إدارة الحكمة على أنها تتمثل في الاستخدام الأمثل للمعرفة مع الخبرة بالإضافة إلى التفاهم عن طريق ممارسة الحكم الجاد، ومن ثم فإنها تحتم على الإنسان نفاذ البصيرة مع اليقظة وخاصة عند ممارسة الأنشطة المؤسساتية المتنوعة (نور الدين،

٢٠٢٠، ١٠٢-١٠٣)، ويأتي من ينظر إلى إدارة الحكمة على أنها تعني القدرة على اكتشاف الاختلافات الدقيقة بين ما هو صحيح وبين ما هو غير صحيح (الرفاعي، ٢٠١٧، ٨٢-٨٣)، وفي ذات السياق يتم تعريف إدارة الحكمة على أنها تعني القدرة على النقاط المعنى من عدة مؤشرات متناقضة ولكنها محفزة، ويتم تفسيرها بشكل تكاملي وشمولي حتى يتعلم منها الإنسان ويتصرف بناءً على ما تعلمه (طه، ٢٠١٦، ١٣٥)، وفي بعض الأحيان تعرف إدارة الحكمة على أنها تمثل مورداً أساسياً للمؤسسة العصرية يتحكم فيه الكفاءة والفعالية والمنطق والأخلاق.

ولقد مر تطور إدارة الحكمة بعدة مراحل يمكن عرضها على النحو

التالي:

- **المرحلة الأولى: مرحلة البيانات والمعلومات:** على اعتبار أنها تمثل الركيزة الأساسية للحكمة ومن ثم تميز المؤسسة عن غيرها، حيث إن هذه المعلومات تساعدها على قبول المنافسة مع المؤسسات المناظرة.
- **المرحلة الثانية: مرحلة المعرفة:** وفي هذه المرحلة تنطلق المؤسسة نحو حل مشكلاتها على ضوء التفكير الحكيم والعقلاني الذي يقدم المصلحة العامة على المصالح الشخصية.
- **المرحلة الثالثة: مرحلة ظهور الحكمة وإدارتها:** مع التأكيد على تحويل المجهول إلى معلوم وكيفية مواجهة الأزمات من خلال أفكار ريادية تركز على وضع الرؤية الريادية والتوازن بين العدالة والإنصاف مع الشجاعة والإنسانية والسمو عن الرذائل أو الصغائر من أجل تحقيق الأهداف والسياقات المؤسساتية التي تتجاوز الفهم العقلاني والموضوعي (هيئة التحرير، ٢٠١٦، ١١٥-١١٦).

أ. فوزية الصاوى وآخرون دور مدخل إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز...
ب. أهمية إدارة الحكمة، تتمثل في،

- مساعدة المؤسسة على الاستقرار والبقاء والاستمرار ومواكبة متغيرات العصر.
- مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها في أسرع وقت وأقل تكلفة ممكنة.
- مساعدة المؤسسة على مواجهة التحديات التي تموج بها الألفية الثالثة.
- حث المؤسسة على استخدام الأساليب الرشيدة التي تعتمد على الفكر والذكاء مع الخبرة والتعلم والمعرفة.
- تشجيع المؤسسة على تلبية احتياجات العاملين والمستفيدين من خدماتها على ضوء الموارد المتاحة.
- تمكين المؤسسة من معرفة المستجدات البيئية وتحليلها إستراتيجياً.
- تشجيع المؤسسة على تحليل البيئة الداخلية من أجل معرفة نقاط القوة والضعف مع تعزيز الأولى ومعالجة الثانية (بدر، ٢٠٠٩، ٨٢-٨٣).

ج. أبعاد إدارة الحكمة،

لقد طرح الفكر الاجتماعي والفلسفي المعاصر أبعاد الحكمة على النحو التالي:

- **البعد الوجداني/ الأخلاقي Emotional Dimension:** ويتضمن تطور الذات والقابلية للتعاقد وتسامي الذات، بمعنى أنه يركز على الذات وفهم سلوك العاملين داخل المؤسسة مع التأكيد على ممارسة السلوك الإيجابي بالإضافة إلى توجهات العاملين مع رفض كل الأساليب السلبية ودعم ثقافة الرحمة والمودة بين جميع العاملين في إطار الصدق والأمانة والإخلاص وتبادل المعلومات والخبرات بما يحقق مصالح المؤسسة (إبراهيم، ٢٠١٦، ٧٥-٧٦).

- **البعد الإدراكي/المعرفي Percetual Dimension**: ويتضمن معرفة الذات والفهم ووعي الشخص بحدود معرفته، أي أنه يشير إلى القدرة على فهم كل ما يحيط بالإنسان على أن يكون لهذا الفهم معنى ومغزى أعمق لتفسير الظواهر والأحداث المحيطة سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي للمؤسسة، ويمكن التعامل مع هذا البعد من خلال نتائج المهارات التي حصلت عليها المؤسسة عندما واجهت المخاطر أو التهديدات (أيوب، ٢٠١٣، ٢٤٤-٢٤٥).

- **البعد النزوعي/التأملي Attitudinal Dimension**: ويتضمن التكامل ونضج العلاقات مع الآخرين بالإضافة إلى الالتزام، بالإضافة إلى أنه يركز على قدرة التصور للواقع التأملي من خلال تفسير وتحليل الأحداث التي تحيط بالمؤسسة التعليمية من وجهات نظر متعددة من أجل زيادة الوعي الذاتي والبصيرة الذاتية، ويستدل على نجاح المؤسسة في هذا البعد من خلال معرفة الظواهر التي تحيط بها من وجهات نظر متعددة وكيفية التعامل مع القضايا الطارئة التي تتعرض لها (عليان، ٢٠١٧، ١٥٢-١٥٣).

د. عمليات إدارة الحكمة:

تتمثل عمليات إدارة الحكمة في الاستشراف والكلية والتكامل والتحكم وسوف نعرضها على النحو التالي:

- **الاستشراف Foresight**: ويعني التنبؤ بأكبر قدر ممكن من معالم المستقبل عن طريق توظيف التسهيلات المعرفية والتقنية المتاحة للقائم بالاستشراف مع الأخذ في الاعتبار أن إدارة الحكمة تساعد المؤسسة على

التعامل مع البيئات غير المستقرة بالإضافة إلى تسهيل مهمة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها مع التأكيد على إحداث النقلة النوعية للمؤسسة بحيث تصبح مؤسسة مبدعة تتمكن من الاستشراف بالتغيير والتكيف معه مع الاستمرار في عملها (عباس، ٢٠١٤، ٢٥٦-٢٤٧).

- **الكلية College:** وتعني ربط الحقائق الجزئية في إطار كلي متكامل بحيث تصبح المؤسسة بمثابة نظام شامل يساعد العاملين على معرفة حقيقة وجود المؤسسة وماهيتها، وما وراء هذا الوجود مع تجاوز الجزئيات والتفاصيل والوسائل والسبل والاهتمام بالنظام والغايات والقيم والأيدولوجيات مع ربط المخرجات بالمدخلات (Heizer & Render, 2018, 119-120).

- **التكامل Integration:** ويعني امتلاك المؤسسة القدرة العالية على ممارسة التقنية الحديثة للحفاظ على كينونتها وتحقيق التكامل بين عملياتها على صورة علاقة تبادلية منطقية وثيقة بالتكامل مع التأكيد على اقتناص الحقائق الجوهرية وربطها مع بعضها البعض بشكل صحيح (الدسوقي، ٢٠١٥، ١٠٨-١٠٩).

- **التحكم Control:** ويعني قدرة المؤسسة العصرية على التكيف مع التغيير بصورة مناسبة مع قراءة الأحداث المتوقعة ومحاولة وضع خطة لمواجهتها وحسن التعامل معها مع توظيف كافة السلوكيات والعلاقات بين العاملين في مختلف وحدات المؤسسة من أجل توظيف إمكاناتهم للوصول إلى الأهداف المنشودة للمؤسسة (-Sternberg & Jarvin, 2019, 178). (179).

ثالثاً: الإطار الفكري والفلسفي للأداء المتميز: ويندرج تحته:**أ- ماهية الأداء المتميز وتوجهاته:**

ينظر إلى الأداء المتميز على أنه يعني اهتمام المؤسسة بوجود مجموعة من التدابير مع تطوير إستراتيجياتها التي تمكنها من تحقيق أهدافها من خلال المرونة والرشاقة التنظيمية وتنويع خدماتها وتحسين جودة هذه الخدمات بما يتناسب مع رغبات المستفيدين منها مع تحديد القيمة المتصورة من جانبهم من أجل الوصول إلى التميز المنشود (الجبوري، ٢٠١٧، ٢١٣-٢١٤).

وفي بعض الأحيان ينظر إلى الأداء المتميز على أنه يمثل الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية التي تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها وتضمن بقاءها والحفاظ على ميزتها التنافسية ويمكن أيضاً أن يعرف الأداء المتميز على أنه سعي المؤسسة نحو استثمار الفرص المتاحة لها عبر التخطيط الإستراتيجي والالتزام بالرؤية المشتركة والأهداف الواضحة وترقية أداء العاملين بها (Al-Zahra, & Youssef, 2019, 113-114).

وفي ذات السياق يأتي الأداء المتميز على أنه توجيه ثقافة المؤسسة نحو تحقيق رضا المستفيدين من خدماتها على أساس العلاقة التبادلية بين المؤسسة وبين المستفيدين من خدماتها مع وجود قيادة إدارية متميزة تدعم استقلال العاملين، وتنمي قدراتهم على مواصلة الإبداع في مجال العمل وفي المقابل يمكن النظر إلى الأداء المتميز على أنه يعبر عن قدرة المؤسسة على البقاء والاستمرار وتحقيق التوازن بين رضا العاملين وبين الأهداف المنشودة (Muhammed, 2018, 173-174)، وعلى هذا فإن الأداء المتميز يعد من أهم المؤشرات التي تستخدم لقياس التقدم والنجاح والإنجاز والتطوير من أجل ضمان المنافسة مع المؤسسات المناظرة.

وبالتالي فإن الأداء المتميز يرتبط ارتباطاً وثيقاً بنجاح المؤسسة في مجال إيجاد البيئة التنافسية التي تحافظ على مكانتها وتشجع العمل المبدع والرغبة في تحقيق الإتقان وتحقيق أفضل النتائج خلال مشاركة العاملين في إحداث النقلة النوعية للمؤسسة سواء من خلال التحسين المستمر أو تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة التي تضمن تحقيق تفوق المؤسسة على المؤسسات المناظرة مع تحقيق الأهداف المنشودة والوصول إلى أفضل النتائج المتوقعة (اللوزي، ٢٠٢٠، ٢١٢-٢١٣).

ويمكن النظر إلى الأداء المتميز على أنه يمثل الأداء الأعلى عند مقارنته مع المنافسين أو مع المؤسسات التي تعمل في ذات المجال، وبالتالي فإن استدامة الأداء المتميز تعد تعبيراً عن قدرة المؤسسة على استدامة الأداء المتفوق خلال مدة محددة من الزمن (عبد الله، ٢٠١٧، ١٤٢-١٤٣)، ويأتي فريق آخر ليعرف الأداء المتميز على أنه مجموعة من السلوكيات والمهارات الفكرية والمعرفية العالية التي يتمتع بها العنصر البشري في المؤسسة بحيث ينجز العمل على ضوء المعايير المتعارف عليها ويقدم أفكاره التي تتسم بالحدثة والأصالة والإبداع ومن ثم يتم تعزيز العنصر البشري في إطار تحقيقه للأداء المتميز الذي يأخذ بالمؤسسة نحو الأمام (جوينبرج والدوبارون، ٢٠٢٠، ١٣٥-١٣٦).

ومن خلال عرض المفاهيم السابقة للأداء المتميز يمكن تحديد مجموعة من المضامين التربوية التي تخصه وذلك على النحو التالي:

- يعد الأداء المتميز أحد أوجه الإبداع البشري.
- يعبر الأداء المتميز عن أعلى مستوى من مستويات الأداء التي يمكن أن ينجزه العنصر البشري في المؤسسة العصرية.

- يتجاوز الأداء المتميز حدود المعايير الموضوعة من قبل المؤسسة حيث إنه يتفوق على أداء ما يقدمه الآخرون كماً ونوعاً.
- يشمل الأداء المتميز مجموعة من الأنشطة التي تساعد على إحداث التميز المنشود في أداء الفرد أي أنه يتفوق في كل جوانب العمل والسلوك.
- يشير الأداء المتميز إلى وجود حصيلة من الجهود البشرية للعاملين في المؤسسة (حجازي، ٢٠١٧، ١٨٥-١٨٦).

أما عن توجهات الأداء المتميز فإنها تتمثل في مجموعة من السلوكيات والتعامل المنظم والعقلاني مع العاملين بمختلف وحدات المؤسسة مع تبني منهجية علمية تضع المستفيد في بؤرة الاهتمام وتدعم تنمية علاقات المؤسسة مع مؤسسات المجتمع المحلي بمختلف أنشطتها سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو مجتمعية أو تربوية أو تعليمية أو إعلامية أو ثقافية أو غيرها، وعلى هذا فإن ثقافة الأداء المتميز تتضمن مجموعة من القيم والأهداف التي تتبلور في صورة منهجية كاملة تحدد التوجه والعمليات والهيكل والقيادة والقيم والمعلومات والقرارات وإدارة الأداء (المدهون والجزراوي، ٢٠١٨، ١٣-١٤).

ب- أهمية الأداء المتميز ومبررات الاهتمام به:

- لقد طرحت الأدبيات المعاصرة أهمية الأداء المتميز على النحو التالي:
- مساعدة المؤسسة على تشخيص نقاط القوة وتعزيزها وتشخيص نقاط الضعف وكيفية علاجها.
- تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة.
- تعزيز فاعلية المؤسسة حتى تصبح مؤسسة إبداعية.

- بلورة القوى الداعمة للتميز في المؤسسة من خلال تحقيق معدلات تغيير سريعة.
 - المحافظة على مكان المؤسسة ومكانتها التنظيمية.
 - تنامي شعور العاملين بالمؤسسة بأهمية الجودة.
 - ترقية قدرة العاملين بالمؤسسة على توظيف التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المؤسسي (Ogbonna & Harris, 2019, 762-763).
- أما عن مبررات الاهتمام بالأداء المتميز فيمكن عرضها على النحو التالي:

- **التغيرات المتلاحقة Successive Changes**: حيث إن ثورات العصر المتلاحقة تمخض عنها مجموعة من التغيرات التي حتمت على المؤسسة العصرية سرعة التجاوب معها من أجل إثبات ذاتها والمحافظة على مكانتها سواء على الصعيد الداخلي أو الصعيد الخارجي للمؤسسة ذاتها على اعتبار أن التكيف مع هذه المتغيرات يحتم عليها وجود إدارة منفتحة تمتلك الفكر الإستراتيجي وتنشر ثقافة المشاركة بين العاملين حتى تصل إلى أهدافها المنشودة في أسرع وقت وبأقل تكلفة وبأقل أخطاء ممكنة (القحطاني، ٢٠١٥، ١٧٢-١٧٣).
- **المنافسة الشديدة Intense Competition**: حيث إن العولمة الاقتصادية فتحت أبواب المنافسة أمام كافة المؤسسات حيث انفتاح الأسواق المحلية والعالمية وظهور منتجات مبتكرة وبجودة عالية وهذا يحتم على المؤسسة وضع إستراتيجية وتنفيذها عبر الاستفادة من العناصر البشرية ذات الخبرة في المجال.

- **الاهتمام بالجودة Attention of Quality:** حيث إن الجودة قضية عصرية تبدأ ولا تنتهي تساعد المؤسسة على الاستقرار ومضاعفة فرص البقاء والنمو كما أنها تحتم على إدارتها تحديد قائمة الأولويات حتى تصل إلى أهدافها المنشودة عبر المواصفات العالمية المتعارف عليها في ظل سرعة إنجاز العمل مع ضمان دقة التنفيذ وتلبية رغبات المستفيدين من خدمات المؤسسة (إدريس، ٢٠٢٠، ١٨٢-١٨٣).
- **الطفرة التكنولوجية Technological Boom:** وتعني حسن توظيف منجزات الثورة التكنولوجية عبر نشر الثقافة التكنولوجية في كل ميادين العمل المؤسسي وتدريب العاملين على كافة الأجهزة الحديثة وتوظيف كل ذلك في إطار تقديم أفضل خدمات للمستفيدين.
- **المحافظة على المكانة Prestige Preservation:** حيث إن المؤسسة المتفوقة تبحث عن السبل التي تحافظ على مكانتها في المجتمع الذي تنتمي إليه وتتطلق نحو آفاق أرحب وخاصة في ظل المنافسة بلا حدود وانفتاح الأسواق العالمية بالإضافة إلى التطور التكنولوجي الهائل على كافة الأصعدة وكيفية توظيفه لتقديم خدمة متميزة لكل الأطراف المعنية (نور الدين، ٢٠١٦، ١٤٣-١٤٤).

ج- أهداف الأداء المتميز ومداخله:

- يمكن عرض أهداف الأداء المتميز على النحو التالي:
- إيجاد ثقافة تركز على المستفيدين من خدمات المؤسسة.
- تحقيق أعلى درجة رضا من قبل المستفيدين والمحافظة عليهم.
- إيجاد بيئة داعمة للتحسين المستمر.

- دعم التعاون بين أقسام المؤسسة ووحداتها المختلفة.
 - تشجيع سياسة العمل الفريقي وتحمل المسؤولية عن النتائج.
 - تحقيق التنمية المستدامة للمؤسسة.
 - دعم المشاركة الفاعلة من قبل العاملين عند صنع القرار واتخاذها.
 - الاهتمام بتحقيق مستويات إنتاجية أفضل.
 - تحسين قدرة المؤسسة على تحليل مشكلاتها وسبل علاجها.
 - مساعدة المؤسسة على متابعة أدوات تطوير الأداء وكيفية قياسه.
 - تعزيز الثقة بين إدارة المؤسسة والعاملين بها.
 - تحسين نوعية مخرجات المؤسسة (أبو النصر، ٢٠١٥، ١٩٢-١٩٣).
- أما عن مداخل الأداء المتميز فتتمثل في:

- **المدخل الإداري Administrative Approach:** ويتمثل في الاعتماد على مدخل إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأداء المتميز في وحدات المؤسسة العصرية على اعتبار أنه يمثل أسلوباً إدارياً يؤكد على مشاركة العاملين بالمؤسسة في تحقيق رضا المستفيد من خدماتها على اعتبار أن ذلك يعبر عن وجودها وبقائها واستمرارها عبر مجموعة من القيم والاتجاهات الإيجابية الموجودة لدى إدارتها والعاملين بها (محمود، ٢٠١٧، ١٢٥-١٢٦).

- **المدخل العلاقتي Relations Approach:** وينطلق هذا المدخل من بناء علاقة إيجابية هادفة مع المستفيد من خدمات المؤسسة من خلال ممارسة كافة الأنشطة التي تساعد في تحقيق أقصى درجات الإشباع لحاجات المستفيد وتحقيق رضاه بأعلى درجة ممكنة من خلال تقديم

أفضل الخدمات في أسرع وقت مع تقليل التكلفة وبالجودة المنشودة حيث يترتب على ذلك كسب ثقة المستفيدين وقلّة فترة انتظاره لتلقي الخدمة مع الاهتمام بآرائه ومقترحاته والسماع لشكاواه على اعتبار أن هذه الأمور تحقق الأداء المتميز (Pinar & Girard, 2020, 110-112).

- **المدخل الإبداعي Creative Approach**: ينطلق هذا المدخل من المعطيات التي تفرضها طبيعة العصر سواء على الصعيد الاجتماعي أو السياسي أو الاقتصادي والتي تتطلب بدورها من المؤسسة العصرية إيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها، وذلك من خلال إيجاد بيئة عمل تدعم سلوك المواجهة وخاصة مع نقاط الضعف والتعامل معها بحرية مع تجربة البدائل الممكنة (الباز، ٢٠٢٠، ٤٢-٤٣).
- **المدخل الإستراتيجي Strategic Approach**: وينطلق هذا المدخل من وجود مجموعة من الخطط والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة على المدى البعيد من أجل تحقيق أهدافها وتقديم خدمات متنوعة للبيئة المحيطة بها (مراد، ٢٠١٧، ١٤٢-١٤٣).
- **المدخل الهندسي Engineering Approach**: وينطلق هذا المدخل من إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية الخاصة بالمؤسسة من أجل تحقيق التحسينات المنشودة عبر وضوح معايير الأداء مثل التكلفة والسرعة والجودة والخدمة.
- **المدخل المقارن Comparative Approach**: وينطلق هذا المدخل من اهتمام إدارة المؤسسة بقياس الأداء ثم مقارنته بأداء أفضل المؤسسات في ذات المجال (رشيد وآخرون، ٢٠١٤، ٢٨٦-٢٨٧).

رابعاً: ملامح مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس: ويندرج تحتها:

أ- ماهية مديرية التربية والتعليم ومهامها:

وفقاً للهيكल العام لوزارة التربية والتعليم والتعليم الفني يوجد مديرية تعليمية بكل محافظة من محافظات الجمهورية وتتولى هذه المديریات الإشراف على المدارس التي تقع بدوائر مجالس الوحدات المحلية والتي تنشأ بها إدارات تعليمية معنی ذلك أن المديرية التعليمية تمثل جهازاً إدارياً يتبع المحافظ إدارياً ووزارة التربية والتعليم فنياً وتتولى مسئولية تنفيذ القرارات الوزارية وتوجيهات المحافظ والإشراف على الإدارات والمدارس بما يضمن حسن سير العملية التعليمية (زناتي، ٢٠٢٢، ١٥٠-١٥١).

أما عن مهامها فيمكن عرضها على النحو التالي:

- تطوير العاملين مهنيًا على ضوء التنمية المهنية المستدامة.
- إدارة التغيير من أجل الإصلاح التربوي وتحقيق الجودة الشاملة.
- تحقيق مؤشرات ضبط الجودة الشاملة بالمدارس بمختلف المراحل التعليمية.
- توسيع قاعدة المشاركة المجتمعية واللامركزية في إدارة العملية التعليمية لتعليق المشاركة بين المدرسة والمجتمع.
- الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا التعليم من أجل الوصول إلى الجودة الشاملة.
- تفعيل المعايير القومية للتعليم بالمدارس بمختلف المراحل التعليمية.
- تفعيل دور المتابعة بالمديرية التعليمية لإظهار الإيجابيات وعلاج السلبيات ووضع نظام للمتابعة.

- نشر ثقافة الاعتماد التربوي على ضوء ما أقرته هيئة ضمان الجودة مع تقييم أداء المعلم والمتعلم في ضوء المعايير القومية للتعليم لتحقيق الجودة الشاملة في المدارس بمختلف المراحل التعليمية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٠، ٢-٣).
- حل مشكلات المدارس وفق منهجية علمية مع دعم أسلوب حل المشكلات والتطبيق العملي.
- تنمية مهارات القيادة التربوية والعلاقات الإنسانية في كل المدارس بمختلف المراحل التعليمية.
- تفعيل دور الأنشطة التربوية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمدارس والانتماء إلى الوطن.
- تفعيل وحدات التدريب والتقويم بالمدارس بمختلف المراحل التعليمية.
- تعليم المديرين بالمديرية بكيفية وضع خطة عمل كل مدير في مدرسته.
- تعميق روح الانتماء في المؤسسة التعليمية وحب الوطن على ضوء رؤية ورسالة كل إدارة تعليمية.
- الإشراف على تنفيذ الأنظمة واللوائح والقرارات المتعلقة بالعملية التعليمية.
- تحديد الاحتياجات التعليمية والتربوية والموارد البشرية والمنشآت والمرافق والأثاث والتجهيزات والإشراف على توزيعها.
- الإشراف على كافة النشاطات التعليمية والتربوية وتهيئة المناخ المناسب للدراسة في المدارس.
- توفير الخدمات المتعلقة بشئون القبول والامتحانات والصحة والتغذية والإعانات ونشاطات الطلاب.

- إنشاء المدارس وترميمها وتولي أعمال الصيانة والخدمات العامة والمرافق بالتعاون مع الأجهزة الإدارية والمحلية المختصة بالمحافظة.
- تقدير المهوبين ورعايتهم وغرس روح الإبداع والبحث العلمي.
- تفعيل دور المتابعة لإظهار الإيجابيات وعلاج السلبيات.
- ترسيخ قاعدة المجتمع يدعم المدرسة والمدرسة فى خدمة المجتمع (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٠، ٣-٤).

ب. مهام وأهداف مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس وعملياتها:

تنطلق أهداف مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس من الأهداف العامة لوزارة التربية والتعليم بجمهورية مصر العربية ومن ثم يمكن عرضها على النحو التالي:

- تنمية الكنز الكامن من أجل تحسين جودة التعليم والإدارة والإرشاد.
- تعزيز التميز في مجال الابتكار وروح المبادرة.
- تعزيز الوعي والمسئولية والمساهمة لدى كل العاملين والمعلمين.
- تحسين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة.
- مؤسسة وتحسين طرق التقدم والتقييم والاسترجاع.
- إعداد جيل مبدع محب لوطنه قادر على المنافسة.
- وجود مشاركة مجتمعية فاعلة مع دعم الابتكار والبحث العلمي.
- تفعيل الشراكة المجتمعية بما يحقق الإثراء المتبادل.
- رعاية الطلاب وتطوير قدراتهم ومهاراتهم العلمية.
- توفير بيئة تعلم جاذبة مع تعزيز تطبيقات الجودة الشاملة (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٢، ١-٢).

أما عن مجموعة العمليات التي تقوم بها مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس فيمكن عرضها على النحو التالي:

- **التخطيط Planning:** يمثل التخطيط مجموعة من التدابير التي تتخذ من أجل تحقيق أهداف معينة على اعتبار أن الخطة غاية يراد الوصول إليها وفي سبيل الوصول إلى هذه الغاية يتحتم على المؤسسة وضع خطة تساعدها على التنبؤ بالمستقبل مع الاستعداد الكامل لمواجهة مع الأخذ في الاعتبار أن التخطيط يساعد المديرية التعليمية في حل مشكلاتها والتنبؤ بها قبل وقوعها بالإضافة إلى مساعدتها على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتحقيق الأمن النفسي للعاملين ناهيك عن تحقيق التنسيق بين الفعاليات والأنشطة المختلفة مع وضع أسس للرقابة وتقييم التكلفة (البديري، ٢٠٢١، ٨٧-٨٨).

- **التنظيم Organization:** وهو عبارة عن عملية إدارية تهتم بتجميع المهام والأنشطة المراد القيام بها في إطار وظائف الأقسام الرئيسية أو الفرعية مع تحديد السلطات والصلاحيات والتنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، معنى ذلك أن التنظيم يساعد المديرية التعليمية على تأدية وظائفها من موارد أولية ورأسمال وإقامة علاقات بين العاملين وبالتالي فإن أهميته تكمن في إعطاء المؤسسة حرية في تنفيذ أنشطتها على ضوء الموارد المتاحة لها مع دعم العلاقات الإنسانية بين العاملين، بمختلف وحداتها وتنمية قنوات الاتصال بين هذه الوحدات في إطار تبادل المعلومات والخبرات لتحقيق الأهداف المنشودة للمديرية التعليمية وينضوي تنظيم المديرية التعليمية في محافظة السويس على

احترام التخصص الأكاديمي مع تقسيم العمل والتسلسل الرئاسي وتقسيم الإدارات وتعدد السلطات ووحدة الأمر وتكافؤ السلطة مع المسؤولين مع مراعاة نطاق الإشراف في كل المستويات الإدارية (أبو قحف، ٢٠١٩، ٨٢-٨٣).

- **التوجيه Guidance:** ينظر إلى التوجيه على أنه إرشاد للعاملين في إطار العمل مع تحسين التعلم وتطوير مهاراتهم لتحقيق أفضل النتائج الممكنة على ضوء الموارد المتاحة، وبالتالي فإن التوجيه أو الإشراف بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس يركز على تحفيز العاملين على العمل مع تحقيق التعاون بينهم واستثمار طاقاتهم مع توفير بيئة عمل ملائمة وإشباع حاجاتهم مع التركيز على تحقيق أهداف المديرية، وبالتالي فإن التوجيه يسهم في إيجاد قوة فاعلة من أجل الوصول إلى أداء متميز وإنتاجية أعلى إلا أن نجاح التوجيه الإداري بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس يرتبط بنوعية العاملين ونوعية القيادة وكفاءة قنوات الاتصال وتوفير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين بمختلف وحدات المديرية (حريم، ٢٠١٧، ٩٢-٩٣)، ولاشك أن التوجيه بذات المديرية ينطلق من الاتصال والقيادة من أجل التأثير على سلوك العاملين لتحقيق أفضل إنجاز مع تحقيق الاستثمار الأفضل للطاقات البشرية على ضوء الإرشادات والتعليمات الواضحة والمناسبة وتعزيز العنصر البشري المجتهد في عمله ومعاينة العنصر البشري المقصر، وبالتالي فإن التوجيه بذات المديرية يركز على مبدأ تجانس الأهداف، حيث إن فاعلية التوجيه تتوقف على تجانس أهداف العاملين مع أهداف المؤسسة بالإضافة إلى مبدأ وحدة

الرئاسة ويعني أن تكون الرئاسة بيد شخص واحد منعاً للتداخل أو التعارض (العمامرة، ٢٠١٨، ١٣٥-١٣٦).

- **الرقابة Censorship:** تنطلق الرقابة بمديرية التربية والتعليمية من تطوير العمل الإداري بمختلف وحداتها عن طريق قياس أعمال المرؤوسين وتصحيح الأخطاء وتعديل الانحرافات والوقوف على درجة الإنجاز والخطط التي وضعت لتحقيق أهداف المؤسسة، وبالتالي فإن الرقابة بمديرية التربية والتعليم تركز على قياس الأداء وتصحيحه مع التأكد مما تم إنجازه من الأنشطة وتتضمن الرقابة بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس وضع المعايير الرقابية من أجل التقييم الصحيح للنتائج والأهداف المنشودة بالإضافة إلى وضع الخطط العامة وقياس الأداء الفعلي والتعرف على الأخطاء والانحرافات بين النتائج الفعلية والنتائج المطلوبة والعمل على تصحيحها (عليان، ٢٠٢١، ١٠٢-١٠٣)، معنى ذلك أن الرقابة تشمل رقابة على الأهداف والسياسات والإجراءات ومصادر المعلومات وخدمات المعلومات بالإضافة إلى الرقابة على العاملين مع الأخذ في الاعتبار أن هناك علاقة قوية بين الرقابة والتخطيط فإذا كان التخطيط يمثل حجر الأساس الذي يتم وضعه كإطار شامل لأداء الأعمال حتى تتحقق الأهداف فإن الرقابة تظهر أهميتها في تحديد الأداء الذي يسير وفقاً للخطة الموضوعة ناهيك عن أن الرقابة ذات صلة قوية بالتوجيه، حيث إن مشاركة العاملين في إنجاز الأهداف يحتاج إلى رقابة حتى يتم ترجمة الخطط إلى أهداف واضحة سهلة القياس (العلاق، ٢٠١٨، ١٥٢-١٥٣).

- **اتخاذ القرارات Decision Making**: يعتبر اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية على اعتبار أنه يتصل بالعمل الفكري الموضوعي الذي يسعى إلى اختيار البديل الأفضل لمواجهة المشكلة على أن يتم اختيار هذا البديل على ضوء مجموعة من المعايير منها تقليل التكلفة مع تحقيق أكبر عائد ممكن وتقليل الهدر أو الفقد واختصار الزمن وحسن استثمار الجهد المبذول معنى ذلك أن اتخاذ القرار يركز على تحديد المشكلة ووضع بيانات وحقائق لها من أجل طرح بدائل للحلول مع اختيار الحل الأمثل وتطبيقه على أرض الواقع، وفي ذات السياق فإن الرقابة تضطلع بدور هام في عملية اتخاذ القرار بمديرية التربية والتعليم حيث يتم من خلالها اتخاذ إجراءات تصحيحية لمعالجة الانحرافات التي تكشف عنها الرقابة (عطوى، ٢٠١٦، ١٠٤-١٠٥).

- **التنسيق Co-Ordination**: تعتمد وظيفة التنسيق بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس على وضوح الصلاحيات والأدوار مع تحديد درجة وعي العاملين بأهمية العمل بالمؤسسة على أن يتم ذلك في إطار التوافق الفكري بين القيادات والعاملين بمختلف وحدات المديرية التعليمية ويركز التنسيق بذات المديرية على تنسيق القواعد والإجراءات بالإضافة إلى التنسيق بين الأهداف منعاً للتكرار ناهيك عن التنسيق الهرمي من أجل توصيل المشكلات إلى المسؤولين مع التركيز على تدريب العاملين، معنى ذلك أن التنسيق الجيد يعتمد على الدقة في رسم الخطط وتوزيع المسؤوليات وتحديد العلاقات واختيار الكفايات الفنية والإدارية التي تشرف على كافة الأنشطة (عليقات، ٢٠١٧، ١٧٢-١٧٣).

- **التقويم Evaluation:** يركز التقويم بمديرية التربية والتعليم على تجميع وتحليل البيانات والمعلومات من أجل صنع القرارات وبالتالي تضمن المديرية البقاء والاستمرار في المسار الصحيح وبالتالي فإن التقويم يعمل على رسم خريطة لخطة العمل بالمؤسسة تساعد على تحقيق أهدافها مع توفير الموارد اللازمة لذلك (الدوسري، ٢٠١٧، ١٣٤-١٣٥).

خامساً: نتائج البحث ومقترحاته:

لقد طبقت الباحثة استبانة على مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس بمختلف وحداتها، وبلغ عدد أفراد العينة (١٧٥) فرداً منهم مديرو الإدارات ورؤساء أقسام وبعض العاملين بمختلف وحداتها.

أ- نتائج البحث، وتتمثل في:

توصل البحث إلى مجموعة من النتائج لعل من أبرزها ما يلي:

- يحتاج تحقيق الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس إلى تحويل مفهوم التميز إلى ثقافة مؤسسية لتغيير السلوكيات الإدارية التقليدية إلى العقلية الإدارية الحديثة.
- يعبر الأداء المتميز عن قدرة العاملين بوحدة مديرية التربية والتعليم بذات المحافظة على إنجاز الأعمال نتيجة المعارف والسلوكيات التي يمتلكونها في مجال تخصصاتهم بالمؤسسة.
- يتطلب نشر ثقافة إدارة الحكمة لدى العاملين بذات المديرية القدرة على التفكير فيما وراء القوالب التقليدية على ضوء الإطار الفكري والفلسفي للإدارة العصرية.

- تتمثل إدارة الحكمة في استثمار المعرفة وتحديد فضاءات الفجوة المعرفية ومن ثم تأتي الحاجة الملحة لتوظيفها في إدارة مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس.
- يتحقق الأداء المتميز بمديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس من خلال توسيع المشاركة وتقاسم المعرفة وإثراء الخبرات والمهارات بين كل العاملين بمختلف وحداتها.

ب. الإجراءات المقترحة:

بناء على نتائج البحث والتي تمثلت في:

- تأسيس ثقافة مؤسساتية بوحدات مديرية التربية والتعليم بمحافظة السويس موجهة نحو الأداء بعد تحديد مستوى الثقافة التنظيمية وتوفير المناخ الملائم عبر السلوك الذي يمارسه كافة العاملين بمختلف وحداتها.
- التأكيد على استثمار الكفاءات البشرية وتفعيلها بمختلف وحدات المؤسسة مع التأكيد على وضع معايير موضوعية عند تقييم أداء العاملين وجعله جزءاً من ثقافة المؤسسة ومدخلاً من مداخل الأداء المتميز بها.
- الاهتمام بأولويات تطبيق أبعاد إدارة الحكمة من أجل تحقيق أهدافها المنشودة والتي يتصدرها تحقيق الأداء المتميز لكافة العاملين بها.
- إقامة دورات تدريبية للعاملين بمختلف وحدات مديرية التربية والتعليم بذات المحافظة في مجال إدارة الحكمة وعلاقتها بالأداء المتميز.
- مراعاة أبعاد إدارة الحكمة في القضايا الجوهرية التي تخص مستقبل مديرية التربية والتعليم على الصعيد المحلي أو الإقليمي أو العالمي.

المراجع:

إبراهيم، سماح محمود: إدارة الحكمة والذكاء الأخلاقي، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع٧٦، رابطة التربويين العرب، القاهرة، ٢٠١٦.

أبو النصر، مدحت محمد: مقومات التخطيط والتفكير الإستراتيجي المتميز، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٥.

أبو النصر، مدحت: الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٢.

أبو قحف، عبد السلام: أساسيات تنظيم الإدارة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠١٩.

إدريس، عبد الله على: نظم المعلومات الإدارية والأداء المتميز بالمنظمات المعاصرة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠٢٠.

أيوب، عبد الله محمد: إدارة الحكمة ومهارات اتخاذ القرار، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، ٢٠١٣.

الباز، محمد: التميز والابتكار، مجلة المال والتجارة، ع ٤٦٥، مكتبة نواذر الكتب، القاهرة، ٢٠٢٠.

البدري، طارق: الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢١.

أ. فوزية الصاوي وآخرون دور مدخل إدارة الحكمة في تحقيق الأداء المتميز...

الجبوري، حمزة محمد: جودة الخدمات ودورها في الأداء المتميز، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، ع ٣٤٤، الكلية التقنية الإدارية، بغداد، العراق، ٢٠١٣.

الجبوري، حمزة محمد: جودة الخدمة والأداء المتميز، مكتبة الرضا للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، ٢٠١٧.

الدسوقي، محمد غازي: إدارة الحكمة وتنمية مهارات الموهوبين، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٥.

الدوسري، راشد: القياس والتقويم التربوي الحديث، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

الرفاعي، محمد حسن: الإدارة بالمشاركة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

العلاق، بشير: الإدارة الحديثة - نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٨.

العمامرة، محمد: مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٨.

القحطاني، محمد: إدارة الموارد البشرية - نحو منهج إستراتيجي متكامل، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ٢٠١٥.

اللوزي، موسى: تبسيط إجراءات العلم في المؤسسة العصرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢٠.

المدهون، موسى والجزراوي، إبراهيم: تحليل السلوك التنظيمي - سلوكياً وإدارياً للعاملين والجمهور، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان، الأردن، ٢٠١٨.

الهيبي، خالد عبد الرحيم: إدارة الموارد البشرية - مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٢٠.

بدر، أحمد أنور: مجتمع المعرفة والحكمة ودور علم المعلومات والمكتبات في تحقيقه، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ١٥، ع ١٤، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، ٢٠٠٩.

جوينبرج، جير والدوبارون، روبرت: إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة الرفاعي محمد الرفاعي وإسماعيل على بسيومي، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ٢٠٢٠.

حجازي، محمد أحمد: الإدارة الحكومية والتميز، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

حريم، حسين: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

رشيد، صالح عبد الرضا وآخران: دور رأس المال الفكري في تحقيق الأداء الجامعي المتميز، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٦، ع ٣، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، ٢٠١٤.

زناتي، أمل محسوب محمد: تحسين الداء القيادي بمديريات التربية والتعليم في مصر على ضوء مدخل الإدارة المرئية، مجلة الإدارة التربوية، ع ٣٥، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة، ٢٠٢٢.

شعبان، إياد عبد الله: إدارة الجودة الشاملة – مدخل نظري وعلمي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٩.

طه، نبيل سعدون: إدارة الحكمة ومواجهة التحديات الإستراتيجية، مكتبة الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، ٢٠١٦.

عباس، سهيلة: القيادة الابتكارية والأداء المتميز، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٤.

عبد الله، صلاح حمزة: المجتمع وثقافة التميز، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، ٢٠١٧.

عطوى، جودت: الإدارة المدرسية الحديثة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٦.

عليان، ربحي مصطفى: أسس الإدارة المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

عليان، ربحي: العمليات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢١.

عليان، صالح: العمليات الإدارية في المؤسسة التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٧.

محمود، أمل عبد العزيز: الأداء الشامل، دار الراتب الجامعية، القاهرة، ٢٠١٧.

مراد، محمد أحمد: العمليات الإدارية والأداء المتميز، مكتبة الرشد للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ٢٠١٧.

نور الدين، حامد: إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٦.

نور الدين، عصام: إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٢٠.

هيئة التحرير: سيكولوجية الحكمة، مجلة علم النفس، س٢٩، ع١٠٤، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ٢٠١٦.

وزارة التربية والتعليم: أهداف مديريات التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠٢٢.

وزارة التربية والتعليم: مهام ووظائف مديرية التربية والتعليم، وزارة التربية والتعليم، القاهرة، ٢٠٢٠.

Al-Zahra, Fatima, & Youssef, K. Z.: Pillars of Achieving Outstanding Performance Through the Philosophy of the Learned Organization, Journal of Social and Human Sciences, Vol.2, No.2, London, 2019.

Greene, J.A. & Brown, S.C.: The Wisdom Development Scale, Further Validity Investigations, Vol.68, No.4, New York, 2018, <http://baywood.com>

Heizer, J. & Render, B.: Operations Management, 7th ed., Prentice Hall, New Jersey, 2018.

Muhammed, A. J.: Service Quality and its Role in Achieving Outstanding Performance, An Analytical Study of the Opinions of A sample of Employees of Asia Sil Company Al-Mansour Branch, Journal of Baghdad College of Economic Sciences, Vol.34, No.2, Baghdad, 2018.

Ogbonna, E. & Harris, L.: Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies, International Journal of Human Resource Management, Vol.11, No.2, London, 2019.

Pinar, M. & Girard, T.: Investigating the Impact of Organizational excellence and Leadership on Business Performance (An Exploratory Study of Turkish Firms), The SAM Advanced Management Journal, Vol. 73, No.1, London, 2020.

Slack, N. & et al.: Operations Management, 2nded., London, 2016.

Sternberg, R. J. & Jarvin, L.: Teaching for Wisdom, Intelligence, Creative and Success, Thousands Oaks, CA: Corwin, U.S.A., 2019.