

التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية
بمحافظة ظفار وعلاقته ببعض المتغيرات

إعداد

د/ سعيد بن سالم كشوب

أستاذ مساعد الإدارة التربوية- جامعة ظفار

د/ ناصر بن عبدالله الصيعري

أستاذ مساعد أصول التربية- جامعة ظفار

أ/ علياء سهيل سعيد مياح المسهلية

المديرية العامة للتربية والتعليم - محافظة ظفار

التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار وعلاقته ببعض المتغيرات

د/ سعيد بن سالم كشوب و د/ ناصر بن عبدالله الصيعري

وأ/ علياء سهيل سعيد مياح المسهلية*

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرف مستويات التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين، وإن كانت هناك فروق دالة احصائياً تبعاً للمتغيرات (النوع والخبرة والمؤهل). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة مع عينة عشوائية قوامها (٤١٥) معلماً ومعلمة؛ بنسبة بلغت (٧.٣%) من أصل المجتمع البالغ (٥٦٧٢). وأسلوب المعالجة الإحصائية SPSS. V. 24، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن مستوى التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار كان مرتفعاً تبعاً للمتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة البالغ (٣.٨٧) بانحراف معياري قدره (٠.٧٤)، وقد جاء بُعد الخدمات المقدمة للمجتمع في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٣.٩٠)، يليه بُعد الموارد البشرية بمتوسط حسابي (٣.٨٥)، وأخيراً بُعد القيادة المتميزة بمتوسط حسابي (٣.٨٥). وأنه لا توجد فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة الدراسة لأبعاد التميز المدرسي لدى مديري المدارس في محافظة ظفار تبعاً للمتغيرين (سنوات الخبرة العملية، والمؤهل العلمي)؛ في حين كان هناك فروقاً وفق متغير النوع وكانت الفروق لصالح الذكور. وأوصت الدراسة: بضرورة إفساح مساحة من الحرية للإدارات المدرسية في تطبيق وتجريب أساليب إدارية حديثة ومتطورة تتماشى مع تطورات العصر ومتطلبات التنافسية العالمية للنظام التعليمي.

الكلمات المفتاحية: التميز المدرسي؛ القيادة المتميزة؛ الموارد البشرية.

* د/ سعيد بن سالم كشوب: أستاذ مساعد الإدارة التربوية- جامعة ظفار.

د/ ناصر بن عبدالله الصيعري: أستاذ مساعد أصول التربية- جامعة ظفار.

أ/ علياء سهيل سعيد مياح المسهلية: المديرية العامة للتربية والتعليم - محافظة ظفار.

Abstract :

The study aimed to identify the extent to which school principals achieve school excellence in the Dhofar Governorate from the point of view of teachers, The study was used descriptive analytical approach, and a questionnaire with a random sample of (415) male and female teachers. At a rate of (7.3%) out of the adult population (5672). SPSS statistical processing method. V. 24, and the study reached the most important results: 1- The level of school excellence among the principals of government schools in Dhofar Governorate has reached a high level according to the total arithmetic mean of the sample responses of (3.87) with a standard deviation of (0.74), and the focus of services provided to the community came It ranked first with an average of (3.90), followed by the human resources axis with an average of (3.85), and finally the distinguished leadership axis with an average of (3.85). 2- There are no statistically significant differences between the responses of the study sample to the axes of school excellence among school principals in the Dhofar Governorate, according to the variables of years of practical experience and educational qualification. While there were differences according to the gender variable and the differences were in favor of males. **The study recommended:** Paying attention to activating modern leadership styles; To achieve school excellence, which is reflected in the job satisfaction of the teaching staff and the supporting forces.

Keywords: school excellence; outstanding leadership; Human Resources.

مقدمة الدراسة:

اعتمدت جميع الدول الأعضاء في الأمم المتحدة البالغ عددها ١٩٣ دولة في عام ٢٠١٥ أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، والتي يطلق عليها أيضاً الأهداف العالمية، ومن تلك الأهداف الهدف الرابع المعني بالتعليم الجيد المنصف والشامل، وتعزيز فرص التعلّم مدى الحياة للجميع. ومنه أطلقت غالبية دول العالم استراتيجياتها التعليمية الداعمة لتحقيق هذا الهدف المستندة على آليات وإجراءات وسبل تتوافق مع مواردها وأيديولوجياتها.

ومن تلك الآليات إدارة التميز المدرسي الهادفة إلى تحقيق مستويات من الأداء المتوازن، تشمل جودة هيئة العاملين، وجودة المخرجات المتمثلة في الطلبة، وكفاءة الموارد، وفاعلية الشراكة مع المجتمع المحلي المحيط بالمدرسة، وتوافر مناهج شاملة، وضرورة توافر المعرفة والمهارات والقدرات الضرورية لدى مديري المدارس لتحقيق العمل المدرسي المتميز (العجمي، ٢٠١٧).

يشير الذيب (٢٠١٢) إلى أن المدرسة تعد من الوسائل الإجرائية المهمة في النظام التربوي، التي يُعتمد عليها في الحكم على أداء النظام التربوي وجودة مخرجاته وتميزه، تلك المخرجات التي تُعد في ذات الوقت مدخلات كافة المؤسسات المجتمعية، فالمدرسة المتبينة للتميز المدرسي تبذل في رسم فلسفتها الخاصة، وتحديد أهدافها، وصياغة إجراءات تنفيذها، فتميز مدارس القرن الحالي أصبح لا يقاس بكثرة الطلاب؛ وإنما يقاس بنشاطها العلمي المتميز، والحرص على تحقيق الأهداف المرسومة بشكل تدريجي وفعال.

وعلى مستوى سلطنة عمان تحرص وزارة التربية والتعليم على تحقيق التميز المدرسي في مدارسها، وهذا ما أكدته وثيقة فلسفة التعليم ٢٠٤٠م، المستندة على ١٠ مصادر وأسس متينة، تُعد دعائم راسخة لبناء الأجيال وإعدادهم للمستقبل، ومرتكزات رئيسة للأهداف التعليمية العامة التي يسعى النظام التعليمي إلى تحقيقها، معتمداً على الموثوقية والمرونة والقابلية للتجديد، ومتضمنة ١٦ مبدأ، تتمزج في علاقة تفاعلية تنبثق عنها مجموعة من الأهداف التعليمية العامة، التي تسعى منظومة التعليم في السلطنة بجميع عناصرها ومؤسساتها إلى ترجمتها على أرض الواقع، وتفعيلها في حياة المتعلمين، وفي مسيرة نماء المجتمع وتقدمه. ومن تلك الأهداف التميز المدرسي بما يتوافق والمتطلبات الوطنية والمقتضيات العالمية (وثيقة فلسفة التعلّم ٢٠٤٠، ٢٠٢٠).

في ضوء ما تقدم يتضح الدور الرئيسي الذي تؤديه إدارة التميز المدرسي، نظراً لما تشتمل عليه من عناصر وخصائص ومهام تمكّن مديري المدارس إذا تمت ممارستها من إدارة المدرسة

بنجاح، وتحويلها لوضع جديد مختلف يلبي الطموحات والمستجدات ويستجيب للتحديات المعاصرة والمستقبلية. ومن عمد فريق البحث لمعرفة مدى تطبيق مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار لأسلوب الإدارة المتميزة من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

إن السبيل إلى تحقيق الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة يتطلب وجود إدارات قادرة على تحقيق التميز المدرسي في المؤسسات التربوية، والنمط الإداري الذي يستطيع أن يلبي الطموحات ويحقق التميز المنشود في المؤسسة التربوية والتعليمية هو النمط الإداري الذي يتبنى نمط التميز المدرسي التنافسي.

فقد أشارت العديد من الدراسات إلى ذلك؛ مثل دراسة وايلرت (Willert, Klint) (Walter, 2012) في ولاية مينيسوتا في أمريكا التي تؤكد على ضرورة التزام إدارة المدرسة بالتحسين المستمر ليعتقد التميز المؤسسي، مع المساءلة الشخصية التي تساهم في الإحساس بالمسئولية وتعمل على تطور الأداء. كما أوضح الديحاني (Aldaihani, 2014) في الكويت أن تحقيق التميز المؤسسي المدرسي يتطلب وجود ثقافة تشجع الإبداع والتفكير بعيد المدى، ويستلزم إعادة هيكلة وتنظيم جميع العمليات المدرسية، واعتماد طرقاً جديدة فاعلة تساهم في تحقيق الأهداف التربوية. وترى ليديا (Lydia, 2018) في ولاية سان دييغو ضرورة استخدام التقويم التكويني؛ لأنه يؤثر إيجابياً على تحصيل التلاميذ، ويحقق التميز المدرسي.

وقد أوصت المقبالية (٢٠١٥) في دراستها في السلطنة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات الخاصة بالأساليب الإدارية الحديثة التي تعالج القضايا التربوية لمديري المدارس، وتؤكد العبرية (٢٠١٧) أهمية إجراء دراسات عن (القيادة الخادمة، والقيادة الموزعة، وصنع القرار الأخلاقي) وربطها بمتغيرات أخرى في مختلف المراحل الدراسية. ويتفق السواعير (٢٠٢٢)، في المملكة الأردنية الهاشمية مع المقبالية والعبرية في ضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول التميز المدرسي ودوره في إثراء العملية التعليمية.

إن الأساليب الإدارية التي تتبعها المدارس الحكومية في السلطنة تتعدد؛ انطلاقاً من إفساح المجال لإداراتها في تطبيق الأسلوب الإداري الذي يتناسب وطبيعة النسق الثقافي لكل إدارة؛ نظراً لتعدد المشارب الثقافية والبعد الجغرافي لمحافظة السلطنة، وإن كانت هناك خطوط عريضة يستلزم على كل إدارة الالتزام بها أثناء ممارساتها الإدارية، تنبثق من اللوائح القانونية الرسمية للمنظومة التعليمية.

لقد أجرى فريق الدراسة دراسة استطلاعية في الميدان التربوي على عينة من معلمي ومعلمات المدارس الحكومية بمحافظة ظفار بلغت (٢٠) معلماً ومعلمة، واتضح من نتائجها أن ما نسبته ٧٠% من العينة ليس لديهم معرفة بمفهوم إدارة التميز المدرسي، بينما ترى غالبية العينة أن التميز المدرسي يحتاج إلى نوع فعال ومتطور من الإدارة المدرسية التي تفتقدها إدارات المدارس في المحافظة. كما حدد المعلمون والمعلمات بعض المعايير للتمييز المدرسي في مؤسساتهم التعليمية منها: القيادة المتميزة، التعاون والشراكة، البرامج التدريبية للمعلمين. وعليه فقد تجسدت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس: ما مستوى التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين؟ وتفرعت منه التساؤلات التالية:

١. ما مستويات التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين في الأبعاد (البيئة التنظيمية- المورد البشري- التميز القيادي)؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين تقييمات المعلمين للتمييز المدرسي بالمدارس الحكومية في محافظة ظفار تعزى للمتغيرات (النوع، الخبرة، المؤهل العلمي)؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:

١. تعرف مستويات التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار في الأبعاد (البيئة التنظيمية- المورد البشري- التميز القيادي) من وجهة نظر المعلمين.
 ٢. الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين آراء المعلمين بالمدارس الحكومية في محافظة ظفار في تقييمهم لمستويات التميز المدرسي تعزى للمتغيرات (النوع، الخبرة، المؤهل العلمي).
- أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها النظرية من:**

١. أهمية موضوعها الذي يركز على التميز المدرسي وما يستتبعه من أنواع إدارية معاصرة.
٢. توجيه أنظار الجهات المسؤولة نحو مسايرة التطور وتطبيق برامج إدارية عصرية تتماشى مع مستجدات العصر وتحقق التميز المدرسي

أما أهميتها التطبيقية فتنبع من:

١. الفائدة المرجوة من نتائجها لدى الجهات المعنية (مديري المدارس- المديريات العامة للتربية والتعليم في محافظات السلطنة) لإعداد برامج تدريبية إدارية تحقق مستويات مرتفعة من التميز المدرسي.
٢. مساهمتها في تحفيز مديري المدارس والمؤسسات التربوية على الاهتمام بالبحث عن النمط الإداري الذي يحقق التميز المدرسي.

٣. رقد المكتبة العربية والمكتبة العمانية بهذا النوع من الدراسات ليتم الاستفادة منها من قبل الباحثين.

٤. تشجيع الباحثين والدارسين لإجراء المزيد من الدراسات حول موضوعها.
حدود الدراسة:

١. **الحدود الموضوعية:** التميز المدرسي بأبعاده (البيئة التنظيمية- المورد البشري- التميز القيادي) لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين.

٢. **الحدود المكانية:** جميع المدارس الحكومية بمحافظة ظفار.

٣. **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على المعلمين والمعلمات بالمدارس الحكومية بمحافظة ظفار سلطنة عمان.

٤. **الحدود الزمنية:** العام الأكاديمي ٢٠٢١/٢٠٢٢م.
مصطلحات الدراسة:

التميز المدرسي: هو الكيفية التي يمكن من خلالها أن تحقق المنظمة أهدافها باستخدام الموارد المتاحة فيها بكفاءة عالية واقتدار، وذلك في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية (النسور، ٢٠١٠). **ويعرفه الباحثون إجرائياً بأنه:** السعي للارتقاء بأداء عناصر المدرسة من مديرين ومعلمين وطلبة من خلال الإدارة الموجهة للاستراتيجيات لتحقيق الأهداف المرجوة على أكمل وجه.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

يسلط الضوء على بعض الموضوعات ذات الصلة بموضوع الدراسة؛ ونتناولها كما يلي:

١. مفهوم التميز المدرسي:

أ- **التميز لغة:** تَمَيَّرَ / تَمَيَّرَ من يَتَمَيَّرُ، تَمَيَّرًا، فهو مُتَمَيِّرٌ، والمفعول مُتَمَيَّرٌ منه. **تَمَيَّرَ الرَّجُلُ:** اِمْتَارَ، اِنْفَرَدَ، يَتَمَيَّرُ الوَلَدُ بِصِفَاتِ النُّبْلِ وَالشَّهَامَةِ: يَنْصِفُ، يَشْتَهَرُ بِهَا، والتميز: هو التفريق بين شيئين، كما يعني التميز هو أن يكون الشخص مختلف عن غيره، وَتَمَيَّرَ القَوْمُ وَاِمْتَارُوا: صاروا في ناحية. وفي التنزيل العزيز: (وامتازوا اليوم أيها المجرمون)؛ أي تَمَيَّرُوا، وقيل: أي اِنْفَرَدُوا عن المؤمنين (ابن منظور، لسان العرب، ٢٠٠٤).

وتشير العديد من الأدبيات السابقة والدراسات إلى أن هذا المفهوم كان يستخدمه الإغريق بمفهوم "Aristeia" والذي تم ترجمته للغة الإنجليزية "Best Braver Mightter" أي أفضل

الأحوال، الشجاعة، أما عند الإغريق فقد كانت أصلاً لكلميتين " AR " وتعني التدفق للضوء أو للخير، "Iston" والتي تعني الاستقرار والتوافق كما أشار إلى ذلك (Anninos, 2017: 309).
ب- التميز اصطلاحاً: اختلف الباحثون في إيجاد مفهوم محدد للتمييز في علم إدارة الأعمال، حيث يعرف الجعبري (٢٠١٩: ٢٩) التميز المدرسي بأنه: "تلك الجهود التنظيمية المخططة والمستمرة التي تهدف إلى تحقيق ميزات للمؤسسة التربوية والتعليمية بهدف تطويرها".

وعرفه (المولى، ٢٠١٩: ١٢) بأنه "هو التفوق والتفرد من قبل إدارة المنظمة في نشاط ما، مقارنة مع من يعملون في ذات النشاط، والتمييز لا يعني الوصول إلى درجة الكمال، ولكن هو بذل كافة الجهود للتفوق على الأقران".

وكما يذكر مستاهفين وآخرون (Mostahfezien et al., 2019: 345) "أن التميز المدرسي وضع من أجل تعيين القابلية للمنظمة من أجل تحقيق الجودة العالية والأداء المتميز والوعي الكامل بأهمية الجودة والأداء المتميز". ويضيف مسيل وآخرون (٢٠١٨) أن تطوير التعليم داخل مدارس التعليم العام والأساسي يتطلب تحقيق التميز المدرسي في الأداء الإداري، فالتمييز المدرسي هو المدخل الذي تستطيع من خلاله إدارات المدارس أن تحقق الأداء المتميز عن طريق استثمار قدراتها الداخلية، التي تتمثل في العناصر البشرية والمادية والتكنولوجية، وتحسينها بشكل مستمر في ظل وضوح رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية.

من خلال ما تقدم من تعريفات للتمييز المدرسي يمكن الاستنتاج بأن التميز المدرسي هو عبارة عن حالة ديناميكية هدفها تحسين جودة الخدمات وتفوق تنظيمي يحقق مستوى عالي من الأداء المتميز بما يحقق قيمة تنافسية عالية وبالتالي رضا العاملين والمستفيدين من المدرسة.

٢. أهمية التميز للمؤسسات التعليمية:

إن التحديات والمتغيرات العالمية التي تواجهها المؤسسة التعليمية في العصر الحالي قد أنتجت فرصاً وتهديدات في آن واحد، والسبيل الوحيد من أجل بقاء المؤسسة التعليمية وتكيفها مع الظروف المحيطة بها وتحقيق النجاح هو تسليم قيادتها إلى إدارة قوية قادرة على اكتشاف الفرص واستثمارها، والتقليل من المخاطر والتهديدات بحنكة ومهارة في التصرف، وإعداد الاستراتيجيات المناسبة، وهذا ما يبرز حتمية إدارة التميز. ويرى سمهود (٢٠١٦) أن مدخل التميز أصبح من ضرورات التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء المدرسي، من خلال تطوير مهارات وقدرات جميع المعلمين والإداريين في المؤسسات التعليمية، التي تسعى إلى تحقيق التميز وهي مؤسسات تهتم باتجاهات التطوير وتحقيق التنافسية، وحفظ المكانة التنظيمية.

إن تطبيق استراتيجية التميز بالمدارس؛ يؤدي إلى مخرجات عالية الجودة، من خلال السعي الحثيث لتحقيق التفوق والتنافسية، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف والتناغم والفاعلية التنظيمية التي ترفع مستوى الكفاءة المؤسسية. ومن هنا نجد أن التميز المدرسي هو غاية ووسيلة في ذات الوقت لجميع المؤسسات التربوية والتعليمية التي تسعى للتفوق التنافسي؛ من خلال تركيزها على الأبعاد والمعايير الواجب توافرها لتحقيق هذا التميز، وتطوير وتجديد رؤية ورسالة المدرسة باستمرار، واتباع القيادة الفاعلة والإدارة الاستراتيجية وصولاً إلى الجودة الإدارية، التي تُعد من الأساليب الحديثة لرسم تصور الرؤى المستقبلية وتقييم الرسالة وتحديد الغايات.

٣. المبادئ الأساسية للتميز المدرسي:

- أشارت العديد من الدراسات كدراسة سعادة (Saada, 2013)، ودراسة بوسالم (Boussalem, 2015) إلى أن الكثير من المؤسسات التربوية والتعليمية التي حصلت على جائزة التميز المؤسسي، اتبعت منهجاً محدداً في تطبيق مبادئ التميز المتمثلة في:
 - **الموارد المالية:** يجب أن تحرص المؤسسات التربوية والتعليمية المتميزة على تتبع ومراقبة مواردها المالية سعياً منها لتكون مستقرة مالياً مما يمكن هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها بالإضافة إلى حرصها على إيجاد وسائل جديدة من أجل ترشيد المصروفات.
 - **المباني والتجهيزات والمواد المختلفة:** ضرورة ملائمة تصميم المبنى المدرسي لطبيعة المناخ وتقلبات الطقس من حيث التهوية والإضاءة، كما يجب أن يكون ذا تصميم بسيط وواضح المعالم. وأن تتوفر فيه الخدمات العامة؛ كالخدمات الرياضية، والاجتماعية، والطبية، والثقافية، مع توافر احتياجات البنية الأساسية؛ كالكهرباء، والصرف الصحي، والماء. وتوافر النواحي الجمالية؛ كاستخدام الألوان الجميلة والمرحة للرؤية. والتأكيد على ملائمة المبنى للعملية التعليمية. ملائمة لعدد الطلاب، ملائمة لشروط الأمان، بحيث يجب أن يكون بعيداً عن مصادر الخطر؛ كالحرائق، والحوادث.
 - **إدارة التكنولوجيا:** من حيث العمل على استغلال التكنولوجيا المتوفرة من خلال دمجها ضمن العمليات التعليمية والعمليات المساندة بشكل يضيف قيمة تثري هذه العمليات التعليمية، ومواكبة أحدث ما توصل له العلم في أساليب وطرق التعليم من وسائل وأساليب حديثة تساعد في الارتقاء في العملية التعليمية وبالتالي تحقيق التميز.
 - **إدارة المعلومات والمعرفة:** من أهم مقومات الإدارة المدرسية الحديثة والمتميزة هي قدرة المؤسسة التعليمية والتربوية على الاستفادة من إدارة المعرفة والمعلومات في إجراء عمليات

التطوير والتغيير والإبداع، وذلك من خلال مدى توفير المعلومات اللازمة وتوثيقها والاحتفاظ بها وكذلك مدى توظيفها في اتخاذ القرارات وتطوير العملية التعليمية وتحقيق التميز.

٤. إدارة التميز المدرسي:

لتحقيق التميز المدرسي يلزم أن تكون إدارة المدرسة قادرة على التجديد التلقائي، وتظهر قدرة فائقة في التعرف على مشكلاتها وحلها، وتضمن لطلبتها النمو المتوازن، كل حسب طاقته وقدراته، بحيث تحقق الأهداف المنشودة من خلال تفعيل بعض العمليات الإدارية، أوردها جوهر وسليمان (٢٠١٩) كما يلي:

أ- **التخطيط:** ويعني القدرة على رسم الخطط السنوية والطارئة التي تلبي احتياجات المدرسة، وتطبيق فن أسس التخطيط الجيد المبني على تحديد الأهداف العامة والخاصة، ثم تحديد الأنشطة والإجراءات والجدولة الزمنية ومؤشرات النجاح ومصادر الدعم والمتابعة المستمرة.

ب- **التنظيم:** ويعني الهيكل الذي ينظم العاملين من إداريين ومعلمين، وحسن توزيع الأدوار بينهم وفق الرغبات والكفاءات.

ج- **التوجيه:** أي العمل المستمر للإدارة بحيث تلازم تنفيذ الأعمال وتقديم التغذية الراجعة أولاً بأول.

د- **الرقابة:** أي متابعة وتقييم الأعمال أولاً بأول لمعرفة مدى مطابقتها للخطة الموضوعة.

٥. متطلبات تحقيق التميز في المدارس:

يمكن للمدرسة أن تحقق التميز المدرسي عن طريق مجموعة من العوامل مثل توفير بيئة ملائمة للتعلم، واختيار مديرين ذوي مهارات قيادية عالية، وتعيين فريق متميز من المعلمين، وتحسين كذلك ظروف العمل والمرافق والتسهيلات اللازمة، وتقديم المزيد من الفرص للتعلم، والعمل على تقليل العنف والمشاكل بها. ومن ثم يمكن حصر أهم متطلبات تحقيق التميز المدرسي بالمدارس في ثلاث متطلبات رئيسية، كما جاء لدى شو كلا وجارج (2019) & Garg (Shukla) وهي:

أ- **تميز القيادة المدرسية:** حيث تشير كل جوائز التميز الدولية إلى أهمية القيادة، التي تتطلب وضعها في قائمة المعايير الضرورية لنجاح المدرسة في تنفيذ إدارة الجودة والتميز، ويمكن أن يعزى فشل بدايات الجودة في الدول الغربية في السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي إلى نقص الخبرات الشخصية للمديرين في إدارة الجودة والتميز. فالقيادة القوية تسهم بطريقة مباشرة في تحقيق التميز المدرسي، من خلال دعمها المناخ المدرسي الذي تزدهر فيه عملية التعلم، ويشجع الطلاب على تحقيق أقصى ما لديهم قدرات ومهارات،

كما تساهم في إرساء التعلم المدرسي الذاتي؛ الذي يؤثر على العملية التعليمية والتعلمية داخل المدرسة.

ب- تميز المعلمين: تعد جودة وتميز المعلمين من أكثر المدخلات التعليمية تأثيراً على تميز المدرسة، لذلك فمن الضروري أن يعمل نظام التعليم على توظيف وتدريب وتنمية أفضل المعلمين والاحتفاظ بهم للإسهام في تحسين عملية التعليم والتعلم، وتحقيق التميز في أداء المدرسة ككل (Jyotiska, 2019).

فإدراك المعلمون أهمية تحقيق التميز المدرسي؛ يعزز أوضاع العاملين ويجعلهم يتفاعلون إيجابياً، ليس فقط في كيفية تنفيذ الإجراءات فحسب؛ بل أيضاً في تنمية القيادات الإدارية الدنيا في صفوف العاملين، ويشعرهم بأهميتهم كعناصر فاعلة في المدرسة، مما يشجعهم على التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم في كل المسائل التي تهمهم وتهم المدرسة، كل ذلك يعزز التزام العاملين أخلاقياً وشخصياً وأدبياً نحو قيم وأهداف المدرسة مما يدفعهم إلى بذل المزيد من الجهود لتحقيق أهداف المدرسة وتميزها.

ج- تميز المشاركة المجتمعية:

تعد المشاركة المجتمعية إحدى صيغ الربط بين المدرسة والمجتمع، حيث تسقط منها الحواجز التقليدية للعملية التعليمية الرسمية المحدودة بالمناهج والفصول الدراسية والأطر الزمنية إلى عالم أوسع وأرحب للتحصيل المستمر للمعرفة بجميع الوسائل، ومن جميع المصادر في كل وقت ومدى الحياة، فهي علاقة تتواصل وتتكامل فيها مسئولية الدولة عن التعليم مع مسئولية أولياء الأمور وغيرهم من أفراد ومؤسسات ومنظمات المجتمع المدني وأجهزة الإعلام من أجل تحقيق الجودة والتميز في المدرسة وتؤدي مشاركة أولياء الأمور وأفراد المجتمع المهتمين بالتعليم إلى تحسين إنجازات المدرسة من خلال ما ورد لدى قواسمة (Qawasmeh, 2016) ومسيل وعتريس (٢٠١٨):

- زيادة التطلعات التعليمية لأولياء الأمور.
- الشعور بالانتماء إلى المدرسة.
- عدم وجود حاجة لمساعدة الأطفال عند أداء الواجبات المنزلية.
- المشاركة في انتخابات مجلس المدرسة.
- توفير مناخ ملائم للدراسة في المنزل.
- المشاركة في الأنشطة والاجتماعات المدرسية.

ويتضح مما سبق أهمية تطوير أداء مديري المدارس وتنميته بصورة مستمرة لإدارة دفة المدرسة إلى التطوير والتحسين، وكذلك تنمية وتمكين المعلمين - محركي العملية التعليمية بالمدارس - ومنحهم بعض الصلاحيات التي تؤهلهم لأداء عملهم على أكمل وجه، مع تفعيل الشراكة مع أولياء الأمور وأصحاب المصلحة في المجتمع المحلي، والأخذ بأرائهم ومشورتهم في تحقيق جودة التعليم، ومن ثم تحقيق التميز في أداء المدرسة ككل، وتحقيق جودة عالية في مخرجاتها.

٦. واقع التميز المدرسي في سلطنة عُمان:

واصلت وزارة التربية والتعليم الجهود لتسيير العملية التعليمية، وتجويد مخرجاتها بما يحقق أهداف التنمية على مستوى السلطنة ومتطلبات سوق العمل، وتمكين الطلبة من المهارات والكفاءات التي تتوافق مع رؤية عمان ٢٠٤٠، والتقليل من الفاقد التعليمي. ومن أبرز الجهود التي حققتها الوزارة في قطاع التعليم خلال العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢١ حرصها على تمكين كل من إدارة المدرسة والمعلم والطالب من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العملية التعليمية لتحقيق رؤية عمان ٢٠٤٠. وتعمل الوزارة حالياً وبالتعاون مع شركة بي بي عمان على استكمال الإجراءات لمشروع رقمنة المناهج، وتحويل الكتب الدراسية الورقية إلى كتب تفاعلية إلكترونية. وتحرص الوزارة أيضاً على تشجيع الطلبة لدراسة العلوم والبحث العلمي لتنمية قدراتهم في مرحلة التعليم ما قبل الجامعي، وتنمية مهاراتهم لاتباع المنهجية الصحيحة لأداء أبحاثهم، من خلال تنفيذها لمسابقة معارض الابتكارات العلمية الطلابية، ومنها المعرض الذي أقيم في العام ٢٠٢١ وشارك فيه (٦٨) مشروعاً ابتكارياً علمياً في أربعة مجالات حسب معايير مسابقة (ISEF)، وهي: مجال العلوم الهندسية والطاقة، ومجال العلوم والرياضيات، ومجال تقنية المعلومات، ومجال علوم الأحياء والبيئة، وذلك على مدى ثلاثة أيام متواصلة، وقد فاز عشرون ابتكاراً بجوائز هذه الدورة (البوابة التعليمية، ٢٠٢٢)

كما تشارك الوزارة في المسابقات العربية والدولية في ذات الشأن، وتحصد مراكز متقدمة مثل مسابقة الشیخة فادية السعد الصباح العلمية للفتيات بدولة الكويت وعلى المستويين المتوسطة والثانوية، التي حصلت في الوزارة على المركز الأول، وهذا يعتبر إنجاز يضاف إلى سلطنة عمان والعملية التعليمية. وفيما يتعلق بتحسين الظروف المعيشية للمواطنين فقد خصصت له الوزارة ضمن ميزانيتها (٥٠,٢٢٧,٠٨٠) مليون ريال عماني لعلو غلاء معيشة لموظفي الوزارة في إطار الأوامر السامية، الى جانب (٦,٣٠٠,٧٦١) مليون ريال عماني تكلفة ترقية موظفي الوزارة أقدمية العام ٢٠٠٦م، و(٣,٧٣٧,٣٨٠) مليون ريال عماني لرفع مكافآت الفائزين بأعمال امتحانات شهادات الدبلوم العام وما يعادلها، و(٢,٠٠٠,٠٠٠) مليون ريال

عماني لرفع مكافآت العاملين في مراكز محو الأمية وتعليم الكبار، وتخصيص (١,٣٥٩,٨٠٠) مليون ريال عماني لرفع بدل طبيعة عمل الحراس من ١٠ ريالاً إلى ٣٠ ريالاً عمانياً. (البوابة التعليمية، ٢٠٢٢)

واعتمد مبلغ (٥٣,٢٣١,٣٢٦) ريالاً عمانياً تكلفة تعيين (٦٧١٠) من المعلمين والإداريين، الى جانب اعتماد مبلغ (١,٦٩٦,٠٥٥) ريالاً عمانياً لتجهيز وتأثيث مكاتب المعينين وفقاً للأوامر السامية بتعيين الباحثين عن عمل، وتم اعتماد مبلغ (٦,٧٠٥,٣٤٦) ريالاً عمانياً تكلفة الدرجات المستحدثة وتكاليف تشغيلية لمدارس التعليم الأساسي والجديدة، واعتمدت (٥,٧٣٥,٥٠٠) ريالاً عمانياً لتدريب المعلمين الجدد (البوابة التعليمية، ٢٠٢٢). وهذا يدل على أن من أهم أولويات وزارة التربية والتعليم في السلطنة هو تحسين وتطوير التعليم من خلال تخصيص مبالغ طائلة لتطويره الارتقاء به لتحقيق التميز المدرسي وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة (البوابة التعليمية، ٢٠٢٢).

من خلال ما تقدم نلاحظ أن السلطنة سعت إلى الارتقاء بالتعليم وتقدمه ليواكب العصر والتقدم التكنولوجي ويحقق أهدافه بكفاءة عالية.

ثالثاً- الدراسات السابقة:

تناول هذا المبحث بعض من الدراسات والأدبيات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، مرتبة من الأحدث إلى الأقدم.

- أجرى (السواعير، ٢٠٢٢) دراسة هدفت إلى كشف العلاقة بين القيادة الخادمة وبين التميز التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في لواء مادبا في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تكون مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية الثانوية في محافظة مادبا، والبالغ عددهم (١٧٠٩) معلماً ومعلمة، وكانت عينتها عشوائية بسيطة بلغت (٤٥٣) معلماً ومعلمة، وأظهرت مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة القيادة الخادمة ومستوى التميز التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في لواء مادبا. وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجة ممارسة القيادة الخادمة لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في لواء مادبا تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي. كما اتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التميز التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في لواء مادبا تعزى لمتغير الجنس، والمؤهل العلمي.

- كما كان للرفاعي (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى معرفة تحديات تحقيق التميز التنظيمي في إدارة تعليم محافظة ينبع من وجهة نظر المشرفات التربويات، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الاستبانة أدواتها، وتكونت العينة من (٧٣) مشرفة تربوية من إدارة تعليم محافظة ينبع، وكانت أهم نتائجها: أن المتوسط العام على فقرات البُعد الأول (التحديات الإدارية) كان (٣.٥١)، وهو مستوى مرتفع، في حين بلغ للبُعد الثاني (التحديات التقنية) (٣.٦٤) درجة من أصل ٥ درجات، وهو كذلك مستوى مرتفع؛ بينما المتوسط العام على فقرات البُعد الثالث (سبل التغلب على التحديات الإدارية والتقنية) قد بلغ (٤.٢٤) درجة من ٥، وهو مستوى مرتفع جداً من التميز.
- وأوضح نوري وآخرون (٢٠١٧) في دراستهم دور خصائص القيادة الخادمة في تحقيق التميز المنظمي من خلال دراسة استطلاعية في عدد من منظمات الأعمال الصغيرة في محافظة دهوك في تركيا، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينتها من (٦٠) مديراً في ثلاث منظمات، وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل المتمثل بالقيادة الخادمة والمتغير المعتمد المتمثل بالتميز المنظمي، ووجود تأثير معنوي للقيادة الخادمة في التميز المنظمي.
- وأجرت النسور (٢٠١٠) دراسة لكشف أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) في تحقيق التميز المؤسسي (القيادة، والموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة، والتميز المالي) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة، وتكونت عينة دراستها من (١٩٤) من حملة البكالوريوس فما فوق من موظفي الوزارة. وكان من أهم نتائج دراستها: وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (الحوار؛ وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) في بتحقيق التميز القيادي والتميز بالموارد البشرية والتميز في العمليات المختلفة والتميز المالي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية.
- وكان للدجني (٢٠١٣) دراسة في محافظات غزة عن واقع الأداء المؤسسي بمدارس دار الأرقم في ضوء النموذج الأوربي المتميز وسبل تطويره. وذلك في ضوء المعايير (القيادة والإدارة، التخطيط المؤسسي، الموارد البشرية، الموارد المالية والمادية، نطاق عمل المؤسسة، الخدمات المقدمة للمجتمع) مع بيان علاقة معيار القيادة مع باقي المعايير الأخرى، ثم التقدم بمقترحات تطويرية للارتقاء بالأداء المؤسسي في تلك المدارس. وكان منهجه المنهج

التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار وعلاقته ببعض المتغيرات

الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة وأداة المجموعة البؤرية لتطوير الأداء المؤسسي. وتوصل لنتائج منها: أن درجة تقدير العاملين في مدارس دار الأرقم بمحافظة غزة للأداء المؤسسي لمدارسهم في ضوء النموذج الأوروبي للتميز كانت ٧٠.٢٤%، وقد توافرت المعايير علي الترتيب كالتالي: معيار الموارد المالية والمادية ٧٨.٦٧%، معيار نطاق عمل المؤسسة ٧٧.٣٠%، معيار الخدمات المقدمة للمجتمع ٧٣.٢٨%، معيار القيادة والإدارة ٦٥.٥٣%، معيار التخطيط المؤسسي ٦٢.٧١%، معيار الموارد البشرية ٥٩.٧٣%.

- **هدف القلاف (٢٠١٥)** من دراسته إلى التعرف على التميز المؤسسي ومبادئه ومحدداته وأبعاده في المدارس الثانوية العامة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها، وكانت أداة الدراسة الاستبانة. وأهم نتائجها: أن هناك أهمية تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية لتحقيق أهداف التعليم الثانوي، وجود بعض الفجوات في آليات تحقيق التميز المؤسسي في المدارس الثانوية. **وكان لعامر (٢٠١٥)** دراسة عن درجة فاعلية إدارة التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية الأساسية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية وعلاقتها بالأنماط القيادية من وجهات نظر المديرين أنفسهم. والتعرف على دور بعض متغيرات الدراسة مثل (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومستوي المدرسة، والدخل). واستخدمت المنهج الوصفي، وكانت أدواتها الاستبانة. وأهم نتائجها: وجود علاقة ذات دلالة بين مستوي إدارة التميز والأنماط القيادية لصالح إدارة التميز من خلال استخدام اختبار التميز الأوروبي.

- **وأجرت الحجيج، (٢٠١٩)** دراسة استقصاء العلاقة بين درجة ممارسة القيادة التشاركية لمديري المدارس الحكومية لمحافظة مأدبا في الأردن، ودرجة تطبيق التميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبانة وتوصلت لنتائج أهمها: أن درجة ممارسة القيادة التشاركية لدي مديري المدارس الحكومية كانت مرتفعة، بينما مدى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي كان بدرجة متوسطة.

- **وهدف شيسنل (Kerry F. Chisnall, 2010)** من دراسته إلى استكشاف الممارسات الرئيسية للقيادة، والمعتقدات والسياسات، في المدارس متوسطة وعالية الأداء، وتحديد فجوة الإنجاز في هذه المنطقة بين الطلاب البيض الأثرياء، وطلاب الأقليات/لمحرومين اقتصادياً، والتعرف إلي آليات تقييم التميز التعليمي. مستخدماً المنهج الوصفي، والاستبانة.

متوصلا إلى نتائج منها: تقديم سياسات وممارسات مبتكرة تمكن التربويين من تطوير مدارسهم، لتمييز بزيادة تحصيل الطلاب والثقافة المدرسية الإيجابية، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي.

- **في حين هدف وايلرت (Willert, Klint Walter, 2012)** إلي استكشاف الممارسات القيادية التي تحقق التميز وتؤهل للحصول علي جائزة مالكولم بالدريج الوطنية للجودة. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة. وكان من أهم نتائج دراسته: أن الالتزام بالتحسن المستمر يحقق التميز المؤسسي، كما أن المساءلة الشخصية تساهم في الإحساس بالمسئولية وتعمل علي تطور الأداء.

- **وكان للديحاني (Aldaihani, 2014)** دراسة ترمي إلى التعرف على نماذج التميز المؤسسي وصلاحيتها للتطبيق في قطاع التعليم في العالم العربي بشكل عام وفي دولة الكويت بشكل خاص. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الاستبانة. وكان من أهم نتائج دراسته: أن تحقيق التميز المؤسسي يتطلب وجود ثقافة تشجع الإبداع والتفكير بعيد المدى، وتحقيق التميز المؤسسي يستلزم إعادة هيكلة جميع العمليات المدرسية، وإعادة تنظيم المحتوى المدرسي لتقديم طرق جديدة فاعلة لتحقيق الأهداف التربوية.

- **وأجرت ليديا بورغوس سرفانتس (Lydia Burgos Cervantes, 2018)** دراسة هدفت إلى بحث تنفيذ واستخدام ممارسات التقويم التكويني للمعلمين والإداريين في جهود تحسين أداء المدارس لتحقيق التميز في مجال التعليم. واستخدمت المنهج الوصفي، وأداة الاستبانة. وتوصلت لنتائج أهمها: أن استخدام التقويم التكويني يؤثر بشكل إيجابي على تحصيل التلاميذ، ويحقق التميز.

تعليق على الدراسات السابقة:

يتضح من العرض السابق أن بعض الدراسات ركزت على تنفيذ علاقة التميز المؤسسي بالتعلم التنظيمي، وإدارة التغيير، والانتهاك الإيجابي لقواعد المنظمة، ودور التميز المؤسسي في إدارة الموارد البشرية، وفاعلية الأداء الوظيفي، واستدامة المنظمات، وكذلك دور تطوير الأداء الإداري في تحقيق التنمية المستدامة واستدامة المنظمات وعلاقته بالتعلم المعرفي وإدارة الموارد البشرية والمحاسبية التعليمية والمداخل الإدارية الحديثة. وقد اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لبعض جوانب الأسس النظرية للتميز المؤسسي والأداء الإداري، وفي استخدامها للمنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، واختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

في الربط بين تطوير الأداء الإداري والتميز المؤسسي كمتغيرين للدراسة في المجال التربوي بمدارس التعليم الأساسي في حين تناولتهما الدراسات السابقة كموضوعين منفصلين مع متغيرات أخرى وكذلك اختلفت عنها في مجتمع وعينة الدراسة. وتميزت هذه الدراسة في مجتمعها الأصلي وعينتها وفي تناولها لتطوير الأداء الإداري والتميز المؤسسي والربط بينهما كمتغيرين في الميدان التربوي ورصد واقع ممارسة التميز المؤسسي بمدارس التعليم الأساسي وتحديد متطلبات تطوير الأداء الإداري في سبيل ممارسة التميز المؤسسي بها. واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بلورة مشكلة الدراسة وصياغة تساؤلاتها، وفي إعداد الإطار النظري، وكذلك في إعداد الاستبانة وتصميمها كأداة لهذه الدراسة، وفي تقديم الآليات المقترحة والتوصيات، وفي تفسير بعض نتائج الدراسة.

- منهجية الدراسة وإجراءاتها:

أولاً- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة وصفاً شاملاً ودقيقاً من خلال جمع البيانات وتحليلها حول تقييم مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين من حيث تقييم الموارد البشرية، القيادة المتميزة، الخدمات المقدمة للمجتمع في تلك المدارس. كما اعتمدت الدراسة على إجراء الدراسة الميدانية على عينة من مجتمع الدراسة للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم، والاستفادة منها.

وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال نوعين من المصادر، وهما:

أ- المصادر الأولية: وهي الاستبانة، أداة القياس الرئيسية المعول عليها في هذه الدراسة لجمع البيانات، حيث صممت لتغطي جميع متغيرات الدراسة.

ب- المصادر الثانوية: وتمثل الجانب النظري للدراسة وذلك من خلال الاعتماد على المراجع والدوريات والتقارير والدراسات الجامعية ذات الصلة بالموضوع.

ثانياً- مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار والبالغ عددهم (٥٦٧٢) في العام الدراسي (٢٠٢١ / ٢٠٢٢).

ثالثاً- عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار. حيث تم إرسال أداة الدراسة (الاستبانة) إلكترونياً وبيديوياً إلى جميع المعلمين في المدارس الحكومية

بمحافظة ظفار عن طريق العديد من الوسائل ومنها: تسليمها إلى مديري المدارس ومشرفيها، ومعلميها المتعاونين، وقد تم استجابة (٤١٥) معلماً ومعلمة ليمثلوا بذلك ما نسبته ٧.٣% من مجتمع الدراسة وهي نسبة ممتازة وصالحة للتحليل. يوضح الجدول الآتي توزيع العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية.

جدول (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

م	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
١	النوع	ذكر	170	41.0
		أنثى	245	59.0
المجموع				
٣	سنوات الخبرة	أقل من ١٠ سنة	81	19.5
		من ١٠ - أقل من ٢٠ سنة	200	48.2
		٢٠ سنة فأكثر	134	32.3
المجموع				
٤	المؤهل العلمي	بكالوريوس	322	77.6
		ماجستير	53	12.8
		دكتوراه	40	9.6
		المجموع		

نلاحظ من الجدول (١) أن نسبة الإناث بلغت ٥٩% بين أفراد العينة وهي الأعلى، في حين بلغت نسبة الذكور في العينة ٤١%. وبالنسبة لفئات الخبرة فأتضح أن الفئة (من ١٠ الى ٢٠ سنة) بلغت ٤٨.٢%، في حين كانت أقل نسبة بين أفراد العينة للذين خبرتهم (أقل من ١٠ سنوات) وبلغت ١٩.٥%. وعن متغير المؤهل العلمي تبين أن حملة بكالوريوس نسبتهم بلغت ٧٧.٦%، تلاهم حملة الماجستير بنسبة بلغت ١٢.٨%، بينما كانت النسبة الأدنى لحملة الدكتوراه بلغت ٩.٦%. ويتبين من خلال تحليل هذه السمات الشخصية والوظيفية أن عينة البحث مؤهلة وتمتلك القدرة للإجابة على فقرات الاستبانة مما ينعكس إيجاباً على عملية التحليل.

رابعاً- متغيرات الدراسة:

أ - المتغير التابع: تمثلت في التميز المدرسي بأبعاده: الموارد البشرية، القيادة المتميزة، والخدمات المقدمة للمجتمع.

ب- المتغيرات الديموغرافية: هي المتغيرات المستقلة وهي: النوع، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.

خامساً- أداة الدراسة (الاستبانة):

١- من أجل تحقيق أهداف الدراسة صممت أداة الدراسة، وهي الاستبانة في صورتها الأولية بالرجوع إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع، كدراسة (التمييز، ٢٠١٦)، ودراسة السواعير (٢٠٢٢) باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. ويوضح الجدول التالي التعبيرات اللفظية لمستويات الموافقة، والتقدير الكمية لها في المعالجة الإحصائية. جدول (٢) مستويات الموافقة على فقرات الاستبانة وتعبيراتها اللفظية وتقديراتها الكمية والمستويات المتحققة المقابلة لمدى المتوسطات الحسابية

التقدير الكمي	المقياس	الأهمية النسبية	مدى المتوسط الحسابي المقابل
١	لا أوافق بشدة	منخفضة جداً	من (١) إلى أقل من (١.٨)
٢	لا أوافق	منخفضة	من (١.٨) إلى أقل من (٢.٦)
٣	محايد	متوسطة	من (٢.٦) إلى أقل من (٣.٤)
٤	موافق	مرتفعة	من (٣.٤) إلى أقل من (٤.٢)
٥	موافق بشدة	مرتفعة جداً	فاعلي

١- الاختبارات الخاصة بأداة الدراسة:

أ- صدق أداة الدراسة:

تعد أداة الدراسة صادقة إذا تمكنت من قياس ما صممت لقياسه وليس أي شيء آخر أو بديلاً عنه، وتم التحقق من صدق أداة الدراسة على النحو التالي:

• الصدق الظاهري:

تم التحقق من أن مظهر الأداة يدل على أنها تقيس ما وصفت لقياسه من خلال عرضها بصورتها الأولية على محكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال الإدارة، وبيّن الملحق (٣) كشفاً بأسماء المحكمين.

وقد طلب من كل محكم إبداء الرأي بخصوص مدى وضوح الصياغة، ومدى مناسبة وشمولية متغيرات البيانات الأولية، ومدى انتماء كل عبارة لبعدها، ومدى ملائمة ودقة تسمية كل بُعد وتدرجات قياسه، وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم إجراء التعديلات، وقد تركزت ملاحظات المحكمين في تعديل الصياغة لبعض الفقرات، والحذف والدمج لعبارات أخرى، لتخرج الاستبانة في صورتها النهائية كما في الملحق رقم (١).

• صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثون بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال عينة

استطلاعية مؤلفة من (٢١) معلماً ومعلمة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للبعد نفسه. والجداول ٣-٤-٥) توضح ذلك.

جدول (٣)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرات	معاملات ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
١	يفوض القائد المعلمين بما يتناسب مع مهام عملهم.	.786**	.٠٠٠٠
٢	يشرك القائد المعلمين في أنشطة الجودة والتطوير والتحسين بالمدرسة.	.867**	.٠٠٠٠
٣	يحفز القائد المعلمين على التنوع في البرامج التدريبية.	.847**	.٠٠٠٠
٤	يضع القائد خطة لاحتياجات المدرسة من الموارد البشرية كما ونوعاً.	.884**	.٠٠٠٠
٥	يوفر القائد نظام للتواصل على جميع المستويات في المدرسة.	.765**	.٠٠٠٠
٦	يستثمر القائد الإمكانيات البشرية للعاملين في المدرسة بكفاءة وفاعلية.	.821**	.٠٠٠٠

يبين جدول (٣) أن معاملات الارتباط المبنية بين كل فقرة من فقرات الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور كانت دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٥) وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

جدول (٤)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور القيادة المتميزة والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرات	معاملات ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
٣٤	يعمل القائد على توفير بيئة مشجعة للإبداع والتميز.	.875**	.٠٠٠٠
٣٥	يوضح القائد رسالة المدرسة ورؤيتها المستقبلية للمعلمين.	.809**	.٠٠٠٠
٣٦	يضع القائد خططا لتطوير المدرسة تتفق مع رؤيتها ورسالتها.	.845**	.٠٠٠٠
٣٧	يصيغ القائد قيم المدرسة بما ينسجم مع رسالتها.	.822**	.٠٠٠٠
٣٨	يسهم القائد بنشر ثقافة الجودة في المدرسة.	.828**	.٠٠٠٠

يبين جدول (٤) أن معاملات الارتباط المبنية بين كل فقرة من فقرات القيادة المتميزة والدرجة الكلية للمحور كانت دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٥) وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.

التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية
بمحافظة ظفار وعلاقته ببعض المتغيرات

جدول (٥) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الخدمات المقدمة للمجتمع والدرجة الكلية للمحور

م	الفقرات	معاملات ارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
٣٩	يطور القائد الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي.	.841**	.٠٠٠
٤٠	يشرك القائد مؤسسات المجتمع المدني في إعداد سياسات المدرسة لتطوير العملية التربوية والتعليمية.	.868**	.٠٠٠
٤١	يحسن القائد أساليب وإجراءات العلاقات مع مؤسسات المجتمع المحلية.	.851**	.٠٠٠
٤٢	يعمل القائد على تحسين قيادة العلاقات الإنسانية للمدرسة بالمجتمع.	.858**	.٠٠٠
٤٣	يقيم القائد عدد من الشراكات المجتمعية في مجال اختصاص المدرسة.	.844**	.٠٠٠
٤٤	يشجع القائد معلمين في المدرسة على الإلتزام بقيم المجتمع المحلي.	.802**	.٠٠٠
٤٥	يشرك القائد ممثلين عن المجتمع المحلي في إعداد سياسات المدرسة لتطوير العملية التربوية والتعليمية.	.806**	.٠٠٠

يبين جدول (٥) ان معاملات الارتباط المبنية بين كل فقرة من فقرات الخدمات المقدمة للمجتمع والدرجة الكلية للمحور كانت دالة عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠.٠٥) وهذا يدل على صدق الاتساق الداخلي لفقرات هذا المحور.
ب- ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال اختبار معامل الثبات Reliability باستخدام طريقة الاتساق الداخلي، وهي طريقة ألفا كرونباخ، وقد جاءت النتائج كما هي في الجدول التالي:

جدول (٦)

معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة

م	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الفا
١	التميز المدرسي	١٨	0.969
٢	الموارد البشرية	٦	0.911
٣	القيادة المتميزة	٥	0.905
٤	الخدمات المقدمة للمجتمع	٧	0.861
	معامل الثبات الكلي		٠.٩٧٩

ويلاحظ من الجدول (٦) أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات ممتازة، حيث تراوحت قيم ألفا بين (0.969) في حدها الأعلى و (0.841) في حدها الأدنى، كما بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.979)، وهذا مؤشر لصلاحية أداة البحث للتطبيق بغرض تحقيق أهدافها، واختبار فرضياتها، مما يشير إلى ثبات النتائج.

٣ - الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحليل بيانات الدراسة واختبار الفروض، قام فريق الدراسة باستخدام برنامج SPSS V. 24 واستخدم الأساليب الإحصائية التالية:

- أ- اختبار معامل الثبات والاعتمادية: تم استخدامه لقياس مدى ثبات أداة الدراسة.
- ب- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري: لوصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع أبعاد التميز المدرسي المضمنة أداة الدراسة.
- ج- اختبار "ت": لتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة، وتم استخدامه لتحديد الفروق بين عينتين مستقلتين.
- د- اختبار ONE WAY ANOVA: لتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة لمتغيرات الدراسة، وتم استخدامه لتحديد الفروق بين أكثر من عينتين مستقلتين.

مناقشة نتائج الدراسة وتحليلها:

أولاً- نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الأول:

نص السؤال على ما يلي: ما مستوى التميز المدرسي في أبعاده (الموارد البشرية - القيادة المتميزة - الخدمات المقدمة للمجتمع) لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين؟

وللإجابة عنه عمد فريق الدراسة إلى استخدام الأساليب الإحصائية التي تبينها الجداول

التالية:

التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية
بمحافظة ظفار وعلاقته ببعض المتغيرات

١- الموارد البشرية:

جدول (٧) مستوى تحقق التميز المدرسي في بُعد الموارد البشرية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار وفق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية من وجهة نظر المعلمين

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	الأهمية النسبية
١	يفوض المدير المعلمين بما يتناسب مع مهام عملهم.	3.89	0.92	١	مرتفعة
٢	يشرك المدير المعلمين في أنشطة الجودة والتطوير والتحسين بالمدرسة.	3.87	0.99	٣	مرتفعة
٣	يحفز المدير المعلمين على التنوع في البرامج التدريبية.	3.83	0.92	٥	مرتفعة
٤	يضع المدير خطة لاحتياجات المدرسة من الموارد البشرية كما ونوعاً.	3.87	0.88	٢	مرتفعة
٥	يوفر المدير نظام للتواصل على جميع المستويات في المدرسة.	3.86	0.95	٤	مرتفعة
٦	يستثمر المدير الإمكانيات البشرية للعاملين في المدرسة بكفاءة وفعالية.	3.79	1.02	٦	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	3.85	0.78		مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول (٧) أن المتوسط الحسابي العام لدرجة الموافقة على بُعد الموارد البشرية بشكل عام قد بلغ (3.85) بانحراف معياري قدره (0.78)، ويشير هذا المتوسط وفق المعيار المستخدم في هذه الدراسة إلى أن تحقق هذا البُعد قد جاء بمستوى تحقق مرتفع. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة كل من السواكير (٢٠٢٢) في الأردن، والرفاعي (٢٠٢١) في ينبع في السعودية، ونوري وآخرين (٢٠١٧) في تركيا. بينما تختلف مع نتيجة كل من النسور (٢٠١٠) في الأردن، والدجني (٢٠١٣) في غزة. ويعزو الباحثون هذه النتيجة إلى حرص مديرو المدارس الحكومية في محافظة ظفار على أسلوب التفويض للمعلمين وإشراكهم فيما يتعلق بمهامهم؛ مع وجود خطة واضحة لتدريبهم باستمرار.

وجاء في المرتبة الأولى العبارة رقم (١) بمتوسط حسابي بلغ (3.89)، وتتص على "يفوض المدير المعلمين بما يتناسب مع مهام عملهم". في حين حصلت العبارة رقم (٤) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، وتشير إلى "يضع المدير خطة لاحتياجات المدرسة من الموارد البشرية كما ونوعاً". ويلاحظ أنها تتفق مع معيار التخطيط الاستراتيجي لنموذج التميز المدرسي في سغافورة. بينما جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم (٦) بمتوسط حسابي

بلغ (3.79)، وتتص على "يستثمر المدير الإمكانيات البشرية للعاملين في المدرسة بكفاءة وفاعلية". ويلاحظ أنه لم يكن بين مستويات تحقق بُعد الموارد البشرية مستوى مرتفع جداً أو محايد أو منخفض أو منخفض جداً.

بُعد القيادة المتميزة:

جدول (٨)

مستوى تحقق التميز المدرسي في بُعد القيادة المتميزة لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار وفق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية من وجهة نظر المعلمين

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرات النسبية	الأهمية النسبية
١	يعمل المدير على توفير بيئة مشجعة للإبداع والتميز .	3.73	1.07	٥	مرتفعة
٢	يوضح المدير رسالة المدرسة ورؤيتها المستقبلية للمعلمين.	3.81	0.97	٣	مرتفعة
٣	يضع المدير خططا لتطوير المدرسة تتفق مع رؤيتها ورسالتها.	3.80	0.97	٤	مرتفعة
٤	يصيغ المدير قيم المدرسة بما ينسجم مع رسالتها.	3.88	0.92	٢	مرتفعة
٥	يسهم المدير بنشر ثقافة الجودة في المدرسة.	4.01	0.87	١	مرتفعة
	المتوسط العام للبُعد	3.85	٠.٨٠		مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول (٨) أن المتوسط الحسابي العام لدرجة الموافقة على تحقق بُعد القيادة المتميزة بشكل عام قد بلغ (٣.٨٥) بانحراف معياري قدره (٠.٨٠)، بمعنى أنه جاء بمستوى تحقق مرتفع. ويعلل الباحثون هذه النتيجة أن مديري المدارس يسعون إلى نشر ثقافة الجودة من خلال صياغة قيم المدرسة بما يتوافق مع رسالة المدرسة. ويلاحظ أنه لم يكن من بين مستويات التحقق لبُعد القيادة المتميزة مستوى مرتفع جداً، أو محايد أو منخفض أو منخفض جداً. وقد حصلت العبارة رقم (٥) على المرتبة الأولى وفق متوسطها الحسابي (٤.٠١)؛ بينما جاءت أدنى عبارة في ذات المستوى العبارة رقم (١) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٣). وتتفق هذه العبارة مع خصائص التميز المدرسي الذي يعد للمدير دوراً بارزاً في تحفيز مكونات المدرسة للتميز والتشجيع عليه. ويلاحظ اتفاق هذه النتيجة مع نتيجة كل من الدجني (٢٠١٣) في غزة، وشيسنل (٢٠١٠). بينما تختلف مع نتيجة كل من الرفاعي (٢٠٢١).

التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية
بمحافظة ظفار وعلاقته ببعض المتغيرات

٢- الخدمات المقدمة للمجتمع:

جدول (٩) مستوى تحقق التميز المدرسي في بُعد الخدمات المقدمة للمجتمع لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظة ظفار وفق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية من وجهة نظر المعلمين

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة	الأهمية النسبية
١	يطور المدير الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي.	4.02	0.85	١	مرتفعة
٢	يشرك المدير مؤسسات المجتمع المدني في إعداد سياسات المدرسة لتطوير العملية التربوية والتعليمية.	3.87	0.93	٥	مرتفعة
٣	يُحسن المدير أساليب وإجراءات العلاقات مع مؤسسات المجتمع المحلية.	3.85	0.89	٦	مرتفعة
٤	يعمل المدير على تحسين قيادة العلاقات الإنسانية للمدرسة بالمجتمع.	3.82	0.98	٧	مرتفعة
٥	يقيم المدير عدد من الشراكات المجتمعية في مجال اختصاص المدرسة.	3.92	0.84	٢	مرتفعة
٦	يشجع المدير معلمين في المدرسة على الالتزام بقيم المجتمع المحلي.	3.91	0.86	٤	مرتفعة
٧	يشرك المدير ممثلين عن المجتمع المحلي في إعداد سياسات المدرسة لتطوير العملية التربوية والتعليمية.	3.92	0.86	٣	مرتفعة
	المتوسط العام للبعد	3.90	0.74		مرتفعة

يتضح من نتائج الجدول (٩) أن المتوسط الحسابي العام لدرجة الموافقة على عبارات بُعد الخدمات المقدمة للمجتمع بشكل عام قد بلغ (٣.٩٠) بانحراف معياري قدره (٠.٧٤)، ويشير هذا المتوسط وفق المعيار المستخدم في هذه الدراسة إلى أن بُعد الخدمات المقدمة للمجتمع قد جاء بمستوى أهمية نسبية مرتفعة. وتتفق هذه النتيجة من نتيجة كل من السواكير (٢٠٢٢) والديحاني (٢٠١٤) في الكويت. بينما تختلف مع نتيجة عامر (٢٠١٥) في غزة.

وقد جاءت جميع عبارات البعد مرتفعة التحقق لدى مديري المدارس؛ وهذا يتفق مع متطلبات تحقيق التميز بالمدارس الحكومية، حيث يعد تميز المشاركة المجتمعية إحدى صيغ الربط بين المدرسة والمجتمع. كما يؤكد ذلك النموذج السنغافوري للتميز المدرسي الذي يضم مجموعة من المعايير ومن ضمن هذه المعايير، معيار الشراكة ونتائج المجتمع، وهو يتعلق بما تحققه المدرسة من نتائج لها علاقة بشركائها والمجتمع على مستوى أكبر.

وكانت أعلى عبارتين تنازلياً من حيث الأهمية النسبية العبارة رقم (١) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٢)، وتشير إلى "يطور المدير الشراكة بين المدرسة والمجتمع المحلي". فيما جاءت في

المرتبة الثانية العبارة رقم (٥) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٢)، وتتص على " يقيم المدير عدد من الشراكات المجتمعية في مجال اختصاص المدرسة ". كما تبين أن أدنى عبارة وفي المرتبة الأخيرة كانت العبارة رقم (٤) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٢)، والتي أشارت إلى " يعمل المدير على تحسين قيادة العلاقات الإنسانية للمدرسة بالمجتمع ". ويلخص جدول رقم (١٠) مستويات التميز المدرسي المحقق في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار من وجهة المعلمين.

جدول (١٠)

مستوى التميز المدرسي في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار في أبعادها الثلاثة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير
٢	0.78	3.85	الموارد البشرية
٣	٠.٨٠	3.85	القيادة المتميزة
١	0.74	3.90	الخدمات المقدمة للمجتمع
	0.74	3.87	التميز المدرسي

وتبين النتائج في الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على التميز المدرسي قد بلغ (٣.٨٧) بانحراف معياري قدره (٠.٧٤)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى التميز المدرسي في جميع أبعاده قد كان مرتفعاً. وقد جاء بُعد الخدمات المقدمة للمجتمع في المرتبة الأولى، يليه بُعد الموارد البشرية، ويأتي أخيراً بُعد القيادة المتميزة. وتتفق هذه النتيجة من نتيجة السواير (٢٠٢٢) في الأردن، والرفاعي (٢٠٢١) في ينبع في السعودية، ونوري وآخرين (٢٠١٧) في تركيا. بينما تختلف مع نتيجة كل من النسور (٢٠١٠) في الأردن، والدجني (٢٠١٣) في غزة. ويبرر فريق الدراسة هذه النتيجة من خلال حرص إدارات المدارس على تفعيل الشراكة مع مؤسسات المجتمع المختلفة العامة والخاصة والأهلية، بإشراكها في إعداد سياسات المدرسة لتطوير العملية التربوية والتعليمية، والمساهمة الفاعلية في برامج وفعاليات المدرسة، وإقامة علاقات اجتماعية مستمرة بينها ومؤسسات المجتمع المختلفة.

ثانياً - نتائج الدراسة المتعلقة بالسؤال الثاني:

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥ ≤) بين آراء المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار حول التميز المدرسي تعزى للمتغيرات (النوع، الخبرة، والمؤهل العلمي)؟

للإجابة عن السؤال الثاني استخدم الفريق الأساليب الإحصائية التي توضحها الجداول التالية:

١. الفروق وفق متغير النوع الاجتماعي:

تم إجراء اختبار "ت" لتعرف الفروق والاختلافات الإحصائية حول التمييز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير النوع (ذكور، إناث). ويوضح جدول (٨) نتائج تحليل اختبار "ت".

جدول (١١)

نتائج اختبار (ت) في التمييز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية تبعاً لمتغير النوع

الاحتمال Sig. (p value)	متوسط العينة		درجات الحرية Df	قيمة "ت" المحسوبة	المتغيرات
	أنثى	ذكر			
٠.٠٤٣	٣.٨٠٦٥	٣.٩٥٦٠	٤١٣	٢.٠٢٩	التمييز المدرسي

يوضح جدول (١١) بالنسبة للتمييز المدرسي تبعاً لمتغير النوع؛ أن قيمة p value تساوي ٠.٠٤٣، وهي أصغر من ٠.٠٥، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التمييز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار تبعاً لمتغير النوع؛ واستناداً إلى المتوسطات الحسابية للذكور والإناث يتبين أن الفروق لصالح الذكور. بمعنى أن المديرين الذكور أكثر تميزاً في إدارات المدارس من الإناث عند إدارتهن لها. ويعزى فريق الدراسة هذه النتيجة إلى أن الذكور لديهم الجرأة والمغامرة في استخدام وتجربة أساليب إدارية جديدة، بعكس إدارات الإناث التي تلتزم بالأساليب الإدارية الموجهة من الإدارة العليا والمشرفين الإداريين في مديرية التربية والتعليم بمحافظة ظفار.

٢. الفروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

تم إجراء اختبار "ONE WAY ANOVA" لتعرف الفروق والاختلافات الإحصائية حول التمييز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. ويوضح جدول رقم (١٢) نتائج تحليل اختبار "ANOVA".

جدول (١٢) نتائج اختبار ANOVA حول التمييز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية

في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

Sig.	قيمة (ف) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
0.319	1.147	.628	2	1.257	بين المجموعات	التمييز المدرسي
		.548	412	225.653	داخل المجموعات	
			414	226.909	الإجمالي	

يوضح الجدول (١٢) بالنسبة للتمييز المدرسي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي؛ أن قيمة p value تساوي ٠.٣١٩، وهي أكبر من ٠.٠٥، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التمييز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار

وفقاً لمتغير المؤهل العلمي. بمعنى أنه لا توجد فروق بين مديري المدارس في التميز المدرسي تبعاً للمؤهل العلمي، أي أن المؤهل العلمي لم يكن له تأثير في التميز المدرسي لدى مديري المدارس. ويعلل فريق الدراسة هذه النتيجة من خلال اتباع وزارة التربية والتعليم أسلوب عدم إسناد إدارات المدارس إلا لمن لديه مؤهل علمي في الإدارة التربوية، أو قد خضع لدورات عديدة في الإدارة المدرسية أثناء عمله، فضلاً عن الاختبارات والمقابلات التي تجريها لتأهيل المعلمين والموظفين للإدارة المدرسية والتربوية. مما يجعل تساوي إدارات المدارس في المؤهل العلمي في الإدارة التربوية.

٣. الفرق وفق متغيرات سنوات الخبرة:

تم إجراء اختبار "ONE WAY ANOVA" لتعرف الفروق والاختلافات الإحصائية حول التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ويوضح جدول (١٣) نتائج تحليل اختبار "ANOVA".
جدول (١٣) نتائج اختبار ANOVA حول التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف) المحسوبة	Sig.
التميز المدرسي	بين المجموعات	2.155	2	1.078	1.976	0.140
	داخل المجموعات	224.754	412	.546		
	الإجمالي	226.909	414			

يوضح جدول (١٣) النتائج التالية: بالنسبة للتميز المدرسي؛ كانت قيمة p value تساوي ٠٠.١٤٠، وهي أكبر من ٠٠.٠٥، وهذا يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التميز المدرسي من وجهة نظر المعلمين في المدارس الحكومية بمحافظة ظفار وبتغير سنوات الخبرة. بمعنى أنه لا توجد فروق بين مديري المدارس الذكور والإناث في التميز المدرسي تبعاً لسنوات الخبرة العملية، أي أن سنوات الخبرة لم يكن لها تأثير في التميز المدرسي لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين. ويمكن تعليل هذه النتيجة بأن سنوات الخبرة لدى الإدارات المدرسية لم تدفع بها لتحقيق التميز المدرسي في مدارسها، على الرغم من تفاوتها الواضح كما يبين الجدول رقم (١)، وهذا مرده إلى التزام غالبية الإدارات المدرسية بالتعليمات الإدارية المنصوص عليها في النظام الإداري التربوي في الوزارة، وقلة إفساح مساحة كافية لها في تطبيق أساليب إدارية حديثة. وتتفق هذه النتيجة من نتيجة السواكير (٢٠٢٢) في الأردن، والرفاعي (٢٠٢١) في ينبع في السعودية، ونوري وآخرين (٢٠١٧) في تركيا. بينما تختلف مع نتيجة كل من النصور (٢٠١٠) في الأردن، والدجني (٢٠١٣) في غزة.

- نتائج الدراسة وتوصياتها:

أولاً- نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. أن مستوى التميز المدرسي في بُعد الموارد البشرية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار وفق وجهة نظر المعلمين قد جاء بمستوى مرتفع، بناءً على المتوسط الحسابي العام الذي بلغ (٣.٨٥) بانحراف معياري قدره (٠.٧٨).
٢. أن مستوى التميز المدرسي في بعد القيادة المتميزة لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار وفق وجهة نظر المعلمين قد جاء بمستوى مرتفع، وفق المتوسط الحسابي العام البالغ (٣.٨٥) بانحراف معياري قدره (٠.٨٠).
٣. أن مستوى التميز المدرسي في بُعد الخدمات المقدمة للمجتمع لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة ظفار وفق وجهة نظر المعلمين قد جاء بمستوى مرتفع، تبعاً للمتوسط الحسابي العام البالغ (٣.٩٠) بانحراف معياري قدره (٠.٧٤).
٤. أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a = 0.05$ بين استجابات العينة تجاه التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين تبعاً للمتغيرين المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
٥. أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $a = 0.05$ بين استجابات العينة تجاه التميز المدرسي لدى مديري المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير النوع وهو لصالح الذكور وفق المتوسطين الحسابيين للذكور والإناث على الترتيب (٣.٩٥٦٠ - ٣.٨٠٦٥).

ثانياً- توصيات الدراسة: يوصي فريق الدراسة بما يلي:

١. ضرورة رفع وتيرة الاهتمام بتطبيق التميز المدرسي في جميع أبعاده من قبل مديري مدارس الحكومية بمحافظة ظفار ليشمل جميع محاور التميز، تجنباً لتمييز الإدارة في بعد على حساب أبعاد التميز الأخرى.
٢. ضرورة إفساح مساحة من الحرية للإدارات المدرسية في تطبيق وتجريب أساليب إدارية حديثة ومتطورة تتماشى مع تطورات العصر ومتطلبات التنافسية العالمية للنظام التعليمي.

ثالثاً- المقترحات: يقترح فريق الدراسة ما يلي:

- ١- يقترح فريق الدراسة إجراء المزيد من الدراسات حول أساليب التميز المدرسي وأدواته.
- ٢- استفادة الجهات المعنية بالإدارة التعليمية والمدرسية من نتائج الدراسة وتفعيلها في الممارسة الواقعية.

المراجع

- ابن منظور، محمد بن مكرم بن علي بن منظور الأنصاري الأندلسي (٢٠٠٤)، لسان العرب، دار صادر، بيروت، لبنان.
- البوابة التعليمية، سلطنة عمان (٢٠٢٢). المشروعات التطويرية. تم استرجاعه من الموقع <https://home.moe.gov.om/>، وتم الاطلاع عليه بتاريخ ١٢ / ٨ / ٢٠٢٢.
- الجبيري، تغريد (٢٠١٩)، دور إدارة التميز في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل الضفة الغربية.
- جوهر، علي صالح وسليمان، هناء إبراهيم (٢٠١٩)، متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط، مجلة العلوم التربوية، العدد ١٤، المجلد ٤.
- الحجيج، سمية عودة (٢٠١٩). القيادة التشاركية لدي مديري المدارس الحكومية في محافظة مادبا وعلاقتها بالتميز المؤسسي من وجهة نظر مساعدي المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط بالأردن، كلية العلوم التربوية.
- الدجني، علي يحيى (٢٠١٣). واقع الأداء المؤسسي بمدارس دار الأرقم بمحافظة غزة في ضوء النموذج الأوربي المتميز وسبل تطويره. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التربية.
- الذيب، إبراهيم (٢٠١٢)، التطوير المهني في المؤسسات التعليمية الحديثة، ط١، مؤسسة أم القرى للترجمة والتوزيع.
- الرفاعي، عبد العزيز (٢٠٢١)، درجة توافر أبعاد القيادة الخادمة لدى قادة مدارس التعليم العام ينبع الصناعية من وجهة نظر المعلمين وعلاقتها في التنمية المهنية. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات (٢٣).
- سمهود، إيهاب عبد ربه (٢٠١٦)، واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوربي للتميز EFQM، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأقصى، غزة.
- السهلي، نور بتال (٢٠١٧)، تصور مقترح لتفعيل دور القيادة الخادمة في تحقيق الرضا الوظيفي لمنسوبات المدارس بمحافظة حفر الباطن في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، مجلة كلية العلوم جامعة عين شمس، العدد الخامس والأربعون، الجزء الأول.

- السواعير، تغريد محمود محمد (٢٠٢٢)، القيادة الخادمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في لواء مادبا من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- عامر، فاتن ربحي (٢٠١٥). درجة فاعلية إدارة التميز المؤسسي لمديري المدارس الحكومية الأساسية في مديريات محافظات شمال الضفة الغربية وعلاقتها بالأنماط القيادية من وجهات نظر المديرين أنفسهم. رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- العبرية، نعيمة بنت سيف بنت زاهر (٢٠١٧)، علاقة نمطي القيادة الخادمة والموزعة بصنع القرار الأخلاقي لدى مديرات مدارس التعليم الأساسي في محافظة مسقط بسلطنة عمان من وجهة نظر المعلمات، مجلة كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- العجمي، محمد (٢٠١٧)، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. (ط٢)، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- القلاف، فوزي يعقوب (٢٠١٥). التمييز المؤسسي في المدرسة الثانوية العامة في ضوء النماذج العالمية، عالم التربية، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية
- مسيل، محمود؛ عتريس، محمد؛ عزازي، عبد الله (٢٠١٨)، تصور مقترح للتميز التنظيمي بالمدارس المصرية في ضوء النماذج العالمية للتميز المدرسي، مجلة كلية التربية المجلد ١٦، العدد ٦.
- المقبالية، موزة عبدالله (٢٠١٥). توظيف الإعلام التربوي في تطوير الأداء الإداري المدرسي بسلطنة عمان. رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس، كلية التربية.
- المولى، مثنى (٢٠١٩)، أثر التوجه بإدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي في الميزة التنافسية المستدامة في الكليات الأهلية دراسة تطبيقية على عينة من الكليات الأهلية في العراق، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. السودان.
- النسور، أسماء (٢٠١٠)، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير، جامعه الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- نوري، رهنج محمد وأحمد، أفين محمد ودينو، جيا عصمت (٢٠١٧)، دور خصائص القيادة الخادمة في تحقيق التميز المنظمي دراسة استطلاعية في عدد من منظمات الأعمال الصغرى في محافظة دهوك، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو. العدد ٥، المجلد ٢.

وثيقة فلسفة التعلم ٢٠٤٠ (٢٠٢٠). استراتيجية تطوير التعليم في سلطنة عمان. وزارة التربية والتعليم.

Aldaihani, (2014). School Excellence Model in Public Schools in the State of Kuwait: A Proposed Model.

Anninos L. N, Leonidas C. (2017). "Searching for excellence in business education", Journal of Management Development, Vol. 30 Issue 9, p. 883.

Boussalem, M. (2015). E-government and its requirements under good governance, Article in a magazine, Algeria.

Garg, S. & Shukla, P (2019). Institutional Excellence: A Model-based Study on Faculty Perception, First Published, Retrieved on 5/11/2020 from: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2319510X1772591>

Jyotiska, D& Quadros, V. (2019), Factors in Management Systems contributing to Business Excellence. <https://www.divaportal.org/smash/get/diva2>.

Kerry F. Chisnall, (2010). Exploring Leadership for Excellence and Equity in High Performing Middle Schools. PhD, San Diego State University, Educational Leadership.

Lydia Burgos Cervantes, (2018). A Qualitative Exploration of the Use of Assessment for Educational Excellence. PhD, San Diego State University, Educational Leadership.

Mostahfe, Z .M. and Dorfman, P.W. (2019). "The impact of trust on leader-member exchange relationships", International Studies of Management and Organization, Vol. 28 No. 2,

Qawasmeh, F. & Al-Bourini, F. (2016). Assessing University Excellence Management Practices by using the European Excellence Model according to Students' and Employees' Perspectives in Jadara University, arab economic and business journal, (11).

Saada, I. (2013). "Using applying leadership criterion of EFQM excellence model in higher education institution-Ucas as a case study ",paper thesis master in business administration Islamic university ,Gaza.

Willert, K. W. (2012). Leadership for excellence: A case study of leadership practices of school superintendents serving four Malcolm Baldrige National Quality Award recipient school districts.