

متطلبات تحقيق التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوي العام بالتعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان

إعداد

الباحثة/ رانيا الدسوقي متولى محمد

إشراف

أم.م.د / حنان عبدالستار محمود
أستاذ التربية المقارنة والإدارة
التعليمية المساعد
كلية التربية - جامعة أسوان

أم.م.د / حنان البدرى كمال
أستاذ التربية المقارنة والإدارة
التعليمية المساعد
كلية التربية - جامعة أسوان

(*) بحث مستل من أطروحة رسالة ماجستير لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص التربية المقارنة الإدارية التعليمية

متطلبات تحقيق التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوي العام بالتعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان

أ.م. د/حنان البدرى كمال أ.م. د/حنان عبدالستار محمود أ/رانيا الدسوقي متولى
مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلي: التعرف على واقع التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوي العام بالتعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان والتعرف على متطلبات تحقيقه ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، كما استخدمت استبانة طبقت على عينة قوامها (٣٢٥) معلماً من مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان. وقد أوضحت نتائج الدراسة بأن هناك قصور في واقع القيادة الفعالة لدى مديري مدارس التعليم الثانوي وأيضاً قلة اهتمام مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان بتكوين هيكل تنظيمي قوي ومؤثر. وأشارت النتائج الى قلة اهتمام مديري مدارس التعليم الثانوي العام بعقد الشراكات مع المؤسسات الأخرى . وأوضحت نتائج الدراسة أيضاً بأن هناك نقص في الموارد المالية الداعمة لتحقيق الأداء المتميز.

الكلمات المفتاحية: التميز الإداري- مديري مدارس التعليم الثانوي- التعليم الثانوي العام.

Study title: Requirements for achieving administrative excellence among general secondary school principals in general secondary education in Aswan Governorate.

The current study aimed to: identify the reality of administrative excellence among general secondary school principals in general secondary education in Aswan Governorate, identify the requirements for its application to general secondary education principals in Aswan Governorate, and know the obstacles to its application. The study used the descriptive approach to identify the reality of administrative excellence in Aswan Governorate, and to know the most important Obstacles to its application. A questionnaire was also used and applied to a sample of (325) teachers from general secondary education schools in Aswan Governorate. The results of the study showed that there is a deficiency in effective leadership among secondary school principals, as well as a lack of interest among secondary school principals in Aswan Governorate in forming a strong and influential organizational structure. The results indicated a lack of interest among general secondary school principals in establishing partnerships with other institutions. . The results of the study also indicated that there is a lack of financial resources to support achieving outstanding performance.

Keywords: Administrative Excellence – General Secondary School Principals-General Secondary Education.

مقدمة:

يعتبر الاهتمام بمهنة التعليم من أهم الخطوات على طريق الإصلاح العام في كافة المجالات لأى دولة لما تتركه هذه المهنة من بصمات على سلوكيات وأخلاق وعقول أفراد مجتمعات هذه الدول، وفى ضوء ما يشهده العالم من تغيرات وتحولات معرفية وتكنولوجية واقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية متلاحقة فرضت على الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، السعي الحثيث لتحديث تصوراتها ورؤاها الإدارية. وتتبنى المؤسسات التعليمية فكرًا إداريًا واضحًا من أجل التميز في العصر الحديث؛ إذ تمتلك دوافع قوية تجعلها تواكب التغير السريع لتحقيق التميز الإداري، وهذا يعود إلى التطورات العلمية والتكنولوجية التي تحدث في البيئة الخارجية، وتنامى الشعور بالجودة، وحاجة المجتمع الى العمل المؤسسي المتميز^(١).

ويعتبر قطاع التعليم بوجه عام والتعليم الثانوي بوجه خاص من القطاعات المهمة حيث يواجه الكثير من التحديات وتنوع المشكلات فالأساليب والطرق التقليدية في المؤسسات التعليمية لم تعد ملائمة الآن في ظل الظروف والمتغيرات البيئية المعاصرة وهذا يحتم على المؤسسات ضرورة البحث عن قيادات أكاديمية يملكون مهارات التكيف مع أي مستجدات وهذا يتحقق بامتلاكهم الرشاقة العالية في بناء استراتيجيات جديدة ومطورة لتحقيق أعلى مستويات التميز في الأداء.^(٢)

لذا يحقق تطبيق التميز كمفهوم في المؤسسات التعليمية الكثير من الفوائد سواء على مستوى العمليات التنظيمية أو على مستوى النتائج أو من خلال السلوك. ويعتبر التميز هو تفوق المؤسسة التعليمية بشكل مستمر على مثيلاتها بتقديم أفضل الخدمات التعليمية، والارتباط مع طلابها وأولياء الأمور بعلاقات تفاعلية إيجابية بهدف الارتقاء بالمؤسسة.

مشكلة البحث:

يُعد التعليم الثانوي العام أحد النظم التربوية الذى يمثل مرحلة تعليمية متميزة من مراحل نمو المتعلمين ورغباتهم وتطلعاتهم وإعدادهم للوفاء بحاجات المجتمع وتنميته. وعلى الرغم من المكانة التي يحظى بها التعليم الثانوي العام إلا أن إدارة مدارس التعليم الثانوي العام تعاني العديد من المشكلات وقد أشارت دراسة (عبد العزيز أحمد محمد داود، ٢٠١١)^(٣) إلى العديد من المشكلات مثل:

- افتقار التطوير المهني لمدير المدرسة.
- غياب مهارات إدارة المعرفة وتقنية المعلومات عن العمل الإداري بالمدرسة .
- مقاومة العديد من المديرين للتغيير .
- افتقار بعض أعضاء الإدارة المدرسية لروح المثابرة والقيادة مما يعوق العمل الإداري بإدارة مدارس التعليم الثانوي العام .

هذا إلى جانب ضعف فعاليات برامج التدريب المقدمة لهم وغلبة النمط المركزي على أدائهم بالإضافة إلى ضعف تبينهم للاتجاهات الإدارية الحديثة وهو ما أثر بشكل مباشر على فعالية العملية الإدارية والتعليمية داخل المدرسة وبالتالي جودة المخرج التعليمي^(٤). ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة فقد تبين أن هناك مشكلات إدارية تواجه مديري مدارس التعليم الثانوي فى مصر حيث كشفت دراسة (نور الهدى على محمد، ٢٠١٨) وجود مجموعة من المعوقات تحول دون الوصول إلى الأداء الإداري المثالي لمديري المدارس ومنها: ^(٥)

- ضعف الضوابط التي تحقق الاستقرار الوظيفي للعاملين بالمدارس.
- عدم تناسب الحوافز المادية المقدمة للمدير والعاملين بالمدارس مع الجهود التي يبذلونها .
- نظم الإدارة المركزية تحد من سلطة مدير المدرسة .
- انخفاض مستوى العلاقات الاجتماعية داخل المدرسة .
- قلة التدريبات المقدمة لمديري المدارس .

- وجود صعوبات في الصرف المالي في بعض المدارس.
- لذا سعت الدراسة الحالية للتعرف على واقع التميز الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان ومتطلبات تحقيقه.
- أسئلة البحث:**

يحاول البحث الحالي الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ١- ما طبيعة التميز الإداري للمديرين في ضوء الفكر الإداري المعاصر؟
- ٢- ما واقع التميز الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان؟
- ٣- ما متطلبات تحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام؟

أهداف البحث:

١. التعرف على طبيعة التميز الإداري للمديرين في ضوء الفكر التربوي المعاصر.
٢. رصد واقع التميز الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان وسبل التغلب عليها.
- ٣- تقديم متطلبات مقترحة لتحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان.

أهمية البحث:

١. الكشف عن الصورة الواقعية لإدارة المدرسة الثانوية ودرجة تميزها وتشخيص الصعوبات التي تعترضها .
٢. الاستفادة من المداخل الإدارية الحديثة كالتميز الإداري ومحاولة تطبيقها لتحقيق التطوير المطلوب في بعض العمليات الإدارية في ميدان الإدارة المدرسية.
٣. إثراء المكتبة العربية بالأدب النظري المتعلق بالتميز الإداري .

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي ، للتعرف علي واقع التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوي العام بالتعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان ومتطلبات تحقيقه.

حدود البحث:

اشتملت الدراسة على الحدود التالية:

١- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على توضيح واقع التميز الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام ومعرفة متطلبات تحقيقه.

٢- **الحد المكاني:** اقتصر تطبيق الدراسة على مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان بالإدارات التعليمية الخمسة (أسوان- نصر النوبة- دراو- كوم أمبو- أدفو).

٣- **الحد البشري** تتكون عينة الدراسة من معلمي المرحلة الثانوية بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة اسوان.

٤- **الحد الزمني** تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة ما بين ٢٠٢٢م وحتى ٢٠٢٣م واستغرقت الدراسة الميدانية الفصل الدراسي الثاني في الفترة من ١-٣-٢٠٢٣ حتى ١-٥-٢٠٢٣.

الدراسات السابقة العربية والاجنبية التي تناولت التميز الإداري

١- دراسة سامي بن جبران السواط (٢٠١٦)^(٦)

هدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. وتكونت مجموعة الدراسة من (٤٩) مدير ومديرة ووكيل من مديرو ومديرات ووكلاء المدارس الثانوية الحكومية. وتمثلت أدوات الدراسة في بناء استبانة.

وأوصت الدراسة بضرورة الحد من التنقلات الإدارية سواء النقل الداخلي أو الخارجي وذلك لزيادة الاستقرار الوظيفي للعاملين مما يساهم في زيادة الإنتاجية.

٢- دراسة محمد أحمد مكاري (٢٠١٨) ^(٧)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على النماذج العالمية لتمييز الأداء الوظيفي، مع دراسة وتحليل المناخ الداخلي والخارجي للهيئة الوطنية للتعليم التقني بليبيا لتحديد مواطن القوة ومصادر الضعف التي تعاني منها وتحد من قدرتها على التميز في الأداء الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت علي الاستبانة كأداة للحصول على المعلومات اللازمة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها الإيمان بحرية التعبير عن الرأي فيما يتعلق بمشكلات العمل والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة وتشجيع العاملين وحثهم على الإبداع والابتكار.

٣- دراسة على صالح جوهر، وهناء ابراهيم سليمان ونادر محمد عبد المقصود (٢٠١٩) ^(٨)

هدفت الدراسة إلى التوصل إلى متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط واستخدام الباحث المنهج البحث الوصفي وتم اختيار عينة الدراسة من (٣٠) فرد واستخدم المقابلة في صورة أسئلة مفتوحة كأداة لجمع البيانات ومعرفة آراء عينة البحث حول مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام. وتوصلت الى النتائج التالية: أنه لا يمكن للنظام التربوي في العصر الحالي من الوقوف سلبياً أمام التغيرات والتطورات التي تحدث في الأنظمة التربوية العالمية من حوله .

٤- دراسة عفاف سليم أبو غرارة، أحمد محمود رضوان (٢٠٢٠) ^(٩)

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس في منطقة النقب لمعايير التميز من وجهة نظر المعلمين، ومعرفة أثر المتغيرات (الجنس، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي) في تقديرات المعلمين لدرجة تطبيق مديريهم

تلك المعايير. وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) معلم ومعلمة، أختيروا بالطريقة الطبقيّة العشوائية، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، كما استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة. وبينت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة تطبيق المديرين لمعايير التميز الإداري .

٥- دراسة (Brown 2019) (١٠)

عنوان الدراسة "المعايير التنظيمية ونهج الاستدامة للتعلم والابتكار" هدفت إلى التركيز على كيفية استفادة المؤسسات من تبني نموذج للإدارة من أجل تحقيق أقصى قدر ممكن من فوائد استراتيجية التميز في الجودة والأعمال، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم استخدام المقابلة كأداة للدراسة، وقد تمثل مجتمع الدراسة من المدراء التنفيذيين، ومدراء الموارد البشرية، ومدراء أقسام الجودة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن المؤسسات التي حصلت على الجوائز هي التي تستخدم إطار التميز في العمل للمحافظة على أدائها .

٦- دراسة (Heba yasef 2021) (١١)

عنوان الدراسة "أبعاد التميز في الفعل الاستراتيجي التنموي لولاية جيجل: دراسة ميدانية بمقر ولاية جيجل" تحاول الدراسة تشخيص أبعاد التميز في الفعل الاستراتيجي التنموي لولاية جيجل من خلال دراسة ميدانية على عينة قصدية بلغ عددها (٢٣) مجوئ . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الفعل الاستراتيجي لإدارة الولاية الموجه نحو تحقيق التنمية الشاملة يخفق في ذلك حسب التهديدات المتنوعة التي تواجه إدارة الولاية ، وعليه استنتجت الدراسة الحالية اقتصار الفعل الاستراتيجي التنموي على البعد الإداري والتنظيمي للتميز في جوانبه القانونية دون البعد التشغيلي، والتنافسي.

القسم الثاني: الاطار النظري للبحث

التميز الإداري لمديري المؤسسات التعليمية في الأدبيات المعاصرة

أولاً: مفهوم التميز الإداري:

التميز الإداري هو نظام متكامل يضم كل فعاليات الإدارة الحديثة وتقنياتها، بهدف رفع مستوى الأداء والإنجاز إلى درجات متعالية تتفوق بها المؤسسة على المنافسين، وترقى إلى المستوى العالمي، فالتميز يتحقق من مجمل جهود العاملين في المؤسسة المعاصرة على كافة المستويات، كما يتحقق عن تفهم واقتناع القيادة الإدارية وتجاوب العاملين معها على العمل من أجل أهداف مشتركة. فالتميز مجموعة من المعايير التي تعبر عن ثقافة المؤسسة والتي تعزز من خلال الممارسات المتنوعة في مستويات الإدارة جميعها للوصول إلى الأداء المتميز بالمؤسسات المنافسة^(١٢).

ويُعرف التميز الإداري إجرائياً بأنه تلك الممارسات الإدارية التي يقوم بها قادة مدارس التعليم الثانوي العام بهدف تقديم خدمات ومخرجات متميزة عالية الجودة داخل المدرسة تميزها عن غيرها من الممارسات والأساليب التي تقدمها باقي المدارس الأخرى لخدمة العاملين والمجتمع المحيط بالمدرسة وفق معايير الجودة والتميز القابلة للقياس.

ثانياً: أهداف التميز الإداري:

وتتمثل تلك الأهداف في^(١٣):

- ١- التفوق على المنافسين في بيئة الأعمال المحلية، وأيضاً المنافسة في السوق العالمي.
- ٢- تحقيق الجودة والكفاءة والإبداع والعمل على تحديد احتياجات المستفيدين باعتبارهم ركيزة أساسية.

٣- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتفعيل مصادر القوة التنافسية، بما يحقق الجودة والميزة النسبية.

٤- دعم الشراكات التي تحقق التميز مع المؤسسات المماثلة.

٥- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه المجتمع .

٦- تنمية المشاركة، بنقل الإدارة من المستويات الإدارية العليا إلى العاملين في المستويات الدنيا.

ثالثا: أهمية التميز الإداري:

ذكرت دراسة (محمد أنور هنية، ٢٠١٦)^(١٤) أهمية التميز الإداري فيما يلي:

١- يعتبر ضرورة من ضرورات التطوير الإداري في سبيل تحسين مستويات الأداء ، فالتميز الإداري يتعلق بجودة العمل ومقدار الخدمة التي يقدمها الموظفين في المؤسسة.

٢- إن أهمية التميز الإداري تكمن في تحقيق نتائج قابلة للقياس مثل التوفير في الوقت والتكلفة وجودة الخدمة المقدمة.

وترى دراسة (محمد زيب المبيضين، ٢٠١٣)^(١٥) أن أهمية التميز الإداري تكمن في الآتي:

١- توجيه الجهود للعمل على تحقيق الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأهداف المميزة ، وتطوير آليات عمل المؤسسة، وذلك لتحقيق استمرارية المؤسسة ونجاحها.

٢- تسهيل عمليات الاتصال الفعّال بين العاملين في المؤسسة في كافة المستويات الإدارية

والوظيفية ، وفي كل الاتجاهات ، إضافة إلى الاتصال بين المؤسسة ومؤسسات المجتمع المحلي.

٣- التميز الإداري يساعد على إدارة العمليات داخل المؤسسة بفاعلية واستخدام الموارد المادية بشكل يتناسب مع احتياجات المستفيدين .

القسم الثالث: الاطار الميداني للبحث

ويتناول هذا القسم إجراءات الدراسة الميدانية وتفسير النتائج ، وذلك من خلال الإجابة على السؤال الثانى: ما واقع التميز الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان ؟

وقد تم عرض لأهم النتائج التي ظهرت من خلال عرض أهداف الدراسة الميدانية ،وتصميم أداة الدراسة الميدانية وإعدادها واختبار العينة ،وتطبيق أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك بهدف التعرف على واقع التميز الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان.

أولاً- إجراءات الدراسة الميدانية:

تمت الدراسة الميدانية وفق الخطوات الآتية:

١ - أهداف الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية إلى:

التعرّف على واقع التميز الإداري لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان.

١- تصميم أداة الدراسة الميدانية وإعدادها:

اعتمدت الباحثة علي الاستبانة من أجل الحصول على المعلومات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة، واعتمدت الباحثة في بناء الاستبانة على المصادر التالية:

✓ الاطلاع على الدراسات السابقة، والأدبيات التربوية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

✓ الاستفادة من الدراسات والبحوث التربوية المتعلقة بالتميز الإداري،
والرشاقة الاستراتيجية.

وقد تم بناء الاستبانة علي النحو التالي:

(أ) تصميم الصورة المبدئية للاستبانة: -

صممت الباحثة الاستبانة بصورة أولية بهدف تحديد مدى ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة، وشملت الأداة (٨٦) عبارة ، مع الأخذ بنظام العبارات المغلقة والمفتوحة لإتاحة الفرصة للتعبير عن الرأي حول بنود الأداة وإضافة بنود أخرى تتعلق بموضوع الدراسة.

(ب) تقنين الاستبانة:

- صدق الاستبانة

اعتمدت الدراسة الحالية في تحديد صدق الأداة علي (صدق المحكمين)،
و(الصدق الذاتي).

١- صدق المحكمين (الصدق المحتوى).

عرضت الباحثة الاستبانة على مجموعة من المحكمين وعددهم (٩) محكمين من أعضاء هيئة التدريس، وقد قام الأساتذة المحكمون بإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة عبارات الاستبانة ومدى انتمائها إلى كل محور من محاور الاستبانة، وقد استجابت الباحثة لآراء السادة المحكمين، وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم.

٢- الصدق الذاتي:

قامت الباحثة بإعادة النظر في الأداة بشكل متكامل من حيث العبارات ومدى مناسبتها للمحاور والأبعاد التي تتدرج تحتها ومدى صحة العبارات، حيث تم حساب معامل الثبات ومنه تم حساب معامل الصدق الذاتي .

- ثبات الاستبانة:

تم تطبيق الاستبانة علي عينة استطلاعية بلغ قوامها (٥٣) معلماً بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان. وقد استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لحساب قيم معامل الثبات وهي تعتبر أنسب طريقة لحساب ثبات الأوزان المستخدمة في الاستبانة، وقد تم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS.

(ج) التوصل إلى الصورة النهائية للاستبانة:

عرضت الأداة بصيغتها الأولية على مجموعة من المحكمين من الهيئة التدريسية بكليات التربية، وعددهم (٩) محكمين.

وقد تمت الاستجابة لآراء السادة المحكمين وقامت الباحثة بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم حول مدي شمول أبعادها ودرجة وضوح كل عبارة ودقتها، وتم تعديل الأداة (الاستبانة) في صورتها النهائية ليطم تطبيقها على عينة الدراسة.

٣- تحديد عينة الدراسة:

يعتبر اختيار عينة الدراسة من الخطوات والأمور المهمة لإتمام الدراسة، لما لها من تأثير علي دقة النتائج التي تحدد فاعلية الدراسة، ولكي يتم اختيار العينة بطريقة صحيحة فإن ذلك يتوقف علي أهداف الدراسة والإجراءات المستخدمة ومجتمع الدراسة الأصلي. وقد بلغ المجتمع الأصلي للمعلمين بمدارس التعليم الثانوي بمحافظة

أسوان ١٥٢١ معلماً، وقد اعتمدت الدراسة الحالية علي عينة عددها (٣٢٥) معلماً بنسبة ٢١,٣٧%.

١- إجراءات تطبيق الاستبانة:

تم توزيع عدد (٣٥٠) استبانة وتم استبعاد عدد (١٥) استبانة لعدم دقة الاجابة بينما لم يجب عدد (١٠) افراد عليها وبذلك اصبح عدد الأفراد الذين تم الأخذ بإجاباتهم

(٣٢٥) فرداً كأجمالي عينة الدراسة. وقد استخدمت الباحثة الطريقة الورقية ومقابلة بعض أفراد العينة من معلمي مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان، وقامت بتوضيح أهداف الدراسة الميدانية وتوضيح تعليمات الإجابة عن بنود الاستبانة. وقد تم تصحيح الاستجابات لمحاو الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي (موافق وتأخذ الدرجة (٣)، و محايد وتأخذ الدرجة (٢)، وغير موافق وتأخذ الدرجة (١))

٥- المعالجة الإحصائية:

أعتمد التحليل الإحصائي للبيانات علي استخدام برنامج (SPSS) الذي يفيد في إعداد البيانات بشكل يساعد في فهمها، وتم استخدام المعالجات الإحصائية ، معتمداً الدرجات الوزنية: (١، ٢، ٣).

ثانياً- نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

١- أشارت نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة بأن هناك قصور في واقع القيادة الفعالة لدى مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان. وهذه النتيجة تعود إلى قلة اهتمام مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان بالقيادة الفعالة كبعد هام لتحقيق التميز الإداري.

٢- قصور اهتمام مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان بالموارد البشرية كبعد هام لتحقيق التميز الإداري.

٣- قلة اهتمام مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان بتكوين هيكل تنظيمي قوي ومؤثر كبعد هام لتحقيق التميز الإداري

٤- ندرة اعتماد مديري مدارس التعليم الثانوي بمحافظة أسوان على التكنولوجيا كبعد هام لتحقيق التميز الإداري .

٥- إن اهتمام مديري مدارس التعليم الثانوي بتنفيذ الاستراتيجية الموضوعية وبالتخطيط الاستراتيجي ليس بالقدر الكافي والمطلوب لتحقيق التميز الإداري.

٦- قلة اهتمام مديري مدارس التعليم الثانوي بعقد الشراكات مع المؤسسات الأخرى، وضعف اهتمامهم بإيجاد سبل لتوفير الموارد التي تحتاجها المدارس الثانوية كأحد الأبعاد الهامة لتحقيق التميز الإداري،

القسم الرابع: نتائج البحث

تناولت الباحثة في هذا القسم المتطلبات المقترحة لتحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة أسوان وذلك للإجابة عن السؤال الثالث "ما متطلبات تحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام"؟ وقد توصلت الدراسة الى أهم المتطلبات المقترحة لتحقيق التميز الإداري ومنها:

١. توفير الكوادر البشرية المؤهلة بالشكل الكافي للقيام بتحقيق الرشاقة الاستراتيجية.
٢. توفير البنية التحتية للمدارس عامة والمدارس الثانوي العام خاصة لتحقيق التميز الإداري داخل المدارس.

٣. زيادة المخصصات المالية لتوفير الاحتياجات الأساسية في المدارس لتحقيق التميز الإداري بالمدارس.

٤. قيام وزارة التربية والتعليم بإعطاء مدرء المدارس المزيد من الصلاحيات التي تمكنهم من صنع القرارات التربوية والمشاركة فيها بما يدعم قيام مدرء المدارس بتفعيل مشاركة المرؤوسين في صنع القرارات.

٥. نشر ثقافة التغيير داخل المدرسة من خلال عمل الاجتماعات والندوات واللقاءات مع الطلاب والمعلمين بالمدرسة لتوعيتهم بأهمية التغيير وأسبابه والتعرف على أهم المعوقات التي تقف أمام تحقيقه.

٦. توفير مناخ مدرسي يقوم على الإنتاجية العالية والأداء المهني المتميز من قبل كل من القادة والمرؤوسين.

٧. تطوير مستوى الأداء المهني للمدرء و للمرؤوسين في المدرسة بصورة مستمرة من خلال تطوير برامج خاصة لإعداد المديرين والمعلمين المبدعين ،وتدريبهم باستمرار والتطوير من نموهم المهني ، وتطوير وتعديل اتجاهاتهم نحو الإبداع والمبدعين.

المراجع

١- شريف محمد يوسف ،دور إدارة الموارد البشرية في دعم المنظمات للبقاء والاستمرار عن طريق التميز الإداري، مصر: مكتبة جزيرة الورد، ٢٠١٧.

٢- لينا جمال محمد، إدارة التميز والإبداع الإداري، الأردن: دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، ٢٠١٧.

٣- عبد العزيز أحمد داود، "الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة- دراسة ميدانية بمحافظة كفر الشيخ"، مجلة كلية التربية، مجلد ٢، عدد ٣٥، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠١١، ص ١٥.

- ٤- إيمان حمدي زهران، "تطوير الأداء الإداري لمديري مدارس التعليم الثانوي في مصر على ضوء و الإدارة الإلكترونية"، *مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر،* مجلد ١، عدد ١٧٣، ٢٠١٧، ص ٢٩٨.
- ٥- نور الهدى على محمد، "تطوير أداء مديري مدارس التعليم الثانوي في مصر في ضوء الخصائص المميزة لبطاقة الأداء المتوازن"، *مجلة البحث العلمي في التربية،* عدد ١٩، ٢٠١٨، مصر، ص ٦٢٥.
- ٦- سامي بن جبران السواط، "معوقات تطبيق إدارة التميز في المدارس الثانوية بمدينة تبوك"، *مجلة كلية التربية والآداب،* مجلد ٣٥، عدد ١٧٠، جامعة الأزهر، ٢٠١٦، ص ٤٩٩-١.
- ٧- محمد أحمد مكارى، استراتيجيات لدعم تميز الأداء الوظيفي لقيادات الهيئة الوطنية للتعليم التقني، *رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة دمياط. ٢٠١٨.*
- ٨- على صالح جوهر وهناء ابراهيم سليمان، "متطلبات بناء مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة دمياط"، *مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، كلية التربية،* مجلد ٧٢، ٢٠١٩، ص ٣١٤-١.
- ٩- عفاف سليم أبو غرارة، أحمد محمود رضوان، درجة تطبيق مديري المدارس في منطقة النقب التعليمية لمعايير التميز من وجهة نظر المعلمين، مؤتم للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مجلد ٣٥، عدد ٢، جامعة اليرموك، الأردن، ٢٠٢٠، ص ٢٣١-١.
- (10) Brown. A, "Organizational Paradigms and Sustainability Approach to learn and Innovation", **International Journal of Quality and Service Sciences**, Vol 6, No 3, 2018, pp. 1-190.

(11)Heba yasef", "Dimensions of Excellence in Strategic Developmental Action in: A Field Study at the State of Jijel", **Al-Manhal Economic Journal** , Vol 4, No 1, 2021, 1-180 .

١٢- سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأعمال الدولية، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع :المنهل، ٢٠١٣.

١٣- زينه أمين خيال ، "دور تحسين العمليات الداخلية في دعم التميز الإداري"، **المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية**، مجلد ٩، عدد ١، ٢٠١٨، ص٤١٠.

١٤- محمد أنور هنية، ، مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة. ٢٠١٦.

١٥- محمد زيب المبيضين ،"فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي وأثرها في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الاردن"، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، مجلد ٩، عدد ٤، ٢٠١٣، ص٦٩٤ .