

The degree of availability of administrative excellence standards among school principals at Tafila Governorate from the teachers' perspectives

Dr. Hani Ahmad Alkriameen

College of Educational Sciences | Tafila Technical University | Jordan

Received:

03/01/2023

Revised:

16/01/2023

Accepted:

03/03/2023

Published:

30/05/2023

* Corresponding author:

hanikremen99@yahoo.com

Citation: Alkriameen,

H. A. (2023). The degree of

availability of

administrative excellence

standards among school

principals at Tafila

Governorate from the

teachers' perspectives.

Journal of Educational and

Psychological Sciences, 7

(18), 1 – 24.

[https://doi.org/10.26389/](https://doi.org/10.26389/AJSRP.E030123)

[AJSRP.E030123](https://doi.org/10.26389/AJSRP.E030123)

2023 © AJSRP • National

Research Center, Palestine,

all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The study aimed to identify the degree of availability of administrative excellence standards among school principals at Tafila Governorate from the teachers' perspective, according to the variables: sex, educational qualification, and experience. The study sample consisted of 283 male and female teachers, the results of the study showed that the degree of availability of administrative excellence standards among school principals was mid (average= 3.19), the standard of professional ethics had the highest average (3.25), then the standard of scientific mastery and professional development with an average of (3.24), communication with the local community (3.21), leadership of supervisory operations (3.17), and finally creative initiatives (3.12), the results also showed statistically significant differences in teachers' viewpoints attributed to the sex of the teacher in favor of the female teachers, and there were no statistically significant differences in teachers' perspectives attributed to the experience or academic qualification. Based on the results, the researcher recommends the adoption of administrative excellence standards in training programs for school principals, directing workers in the directorates of education to adhere to administrative excellence standards in the professional development of principals. He also suggested complementary studies on the subject.

Keywords: standards of administrative excellence, school, principal, teachers, Tafila Governorate.

درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس ومديراتها في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين

د/ هاني أحمد الكريمين

كلية العلوم التربوية | جامعة الطفيلة التقنية | الأردن

المستخلص: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس ومديراتها في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين، في ضوء متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، واتباع الباحث المنهج الوصفي المسحي، حيث تم تطوير استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على خمسة معايير، قام الباحث بتطبيقها على عينة من (283) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة توافر معايير التميز الإداري لدى (مديري المدارس في محافظة الطفيلة)، حصلت على متوسط كلي (3.19) بدرجة توافر (متوسطة)، أما على مستوى المعايير فقد حصل معيار أخلاقيات المهنة على أعلى متوسط (3.25)، ثم معيار التمكن العلمي والتنمية المهنية بمتوسط (3.24)، وجاء ثالثاً التواصل مع المجتمع المحلي (3.21)، ورابعاً قيادة العمليات الإشرافية (3.17)، وأخيراً المبادرات الإبداعية بمتوسط (3.12)، وجميعها بتقدير (متوسط)، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر المعلمين تعزى لجنس المعلم، في ثلاثة معايير والكلي ولصالح المعلمات، وعدم وجود فروق تعزى لمعاري الخبرة والمؤهل العلمي؛ وبناء على النتائج أوصى الباحث بتبني معايير التميز الإداري في برامج تدريب المديرين والمديرات، وتوجيه العاملين في مديريات التربية والتعليم للالتزام بمعايير التميز الإداري كمدخل للتنمية المهنية للمديرين، كما اقترح دراسات مكملة في الموضوع.

الكلمات المفتاحية: معايير التميز الإداري، الإدارة المدرسية، وجهات نظر المعلمين، محافظة الطفيلة.

مقدمة.

تطلع الإدارة المدرسية بدور هام وفاعل في نجاح العملية التربوية، ولا يمكن تحقيق الأهداف التربوية دونها، فالإدارة الكفؤة هي القادرة على رسم الخطط التربوية وتنفيذها، ومتابعة البرامج الفنية والإدارية، وتمكين العملية التعليمية، كما تسهم في توجيه المواهب والطاقات، وإيجاد بيئة محفزة على المشاركة وتحمل المسؤولية، ومراعاة الأبعاد النفسية والاجتماعية التي تجعل الإداريين يؤدون دورهم بفاعلية.

وتعدّ المدارس من أهم المؤسسات المهنية التي أوجدها المجتمع لتحقيق أهدافه، المتمثلة في نقل التراث وتعزيزه، ومشاركة الأسرة في التنشئة الاجتماعية، وتنفيذ السياسات التعليمية والتربوية، وتطوير المجتمع، كما تسهم في تمكين الطلبة في المجال المعرفي والقيمي والمهاري، وتكشف عن قدراتهم ومهاراتهم واحتياجاتهم، وهي الحاضنة لطلاب المستقبل، والمؤهلة لأفواج الطلبة، وهي الطاقة المحركة للنشاطات، وهي وسيلة المؤسسات في الوصول إلى إنجاز الأهداف والتكيف مع المستجدات والمتغيرات الحديثة في المجتمع (Mngomezulu,2012)؛ ولعظم هذا الدور والأهمية التي تطلع بها المدارس؛ وحتى تتمكن من مواجهة التحديات التي تواجهها، أصبح التميز المؤسسي أحد الأركان الأساسية للارتقاء بمستوى أداء هذه المؤسسات (Fook&Sidhu,2009).

وتسعى المدرسة الحديثة إلى ممارسة الأساليب الديمقراطية في كل مناحي العمل التربوي، وفتح أبوابها للمجتمع المحلي؛ لإشراك المجتمع في رسم سياسة المدرسة، وجعل البيئة رافداً لنشاطاتها وفعاليتها، وتكييف خططها ومناهجها مع الحياة الواقعة (الخوaja، 2004)، ويمكن أن تتحقق الفاعلية المدرسية من خلال المدير الفاعل الذي يستطيع أن يوصل رسالته إلى العاملين بوضوح، ويلتزم بمؤشرات ومعايير واضحة تلبي حاجات جميع العاملين بشفافية وعدالة. وتهتم بالطلبة في ضوء تفاعلهم مع بيئاتهم، وتحقق لهم النمو المتوازن النفسي والجسدي والاجتماعي (مصطفى، 2005).

وفي ظل المعطيات الجديدة والمستجدات التكنولوجية والتحديات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية؛ أصبح التوجه نحو تحقيق التميز في الأداء على المستويين الفردي والمؤسسي أمراً ضرورياً وهاماً (المليحي، 2012)، حيث ارتبط مفهوم النجاح بالتميز، للتعبير عن إتقان العمل، وتطوير الأداء، وتحقيق الترابط والتكامل بين عناصر العملية التعليمية، وأصبح تميز القادة مطلباً أساسياً لتطوير المنظمات (السلي، 2002)، وتعدّ معايير التميز في الوقت الحاضر المستوى المقبول في عصر تسوده المنافسة العالمية وتضاعف المعرفة (kanji, 2006)، فقد فرضت الألفية الثالثة تكوين بيئة متميزة تقود إلى العدالة بين الجميع في المؤسسة التربوية (حوامدة، 2003)، والتزاماً قيمياً أخلاقياً يتضمن حسن سير العمل وتحقيق العائد الإيجابي وضبط الممارسات الإدارية (أحمد، 2006).

ويذكر واقنر وكومفس (Komives & Wagner, 2009) أن الاتجاه العام في المؤسسات يسير نحو تطوير أداؤها وتحسين مخرجاتها، والانتقال بها من حالة الأداء المتواضع إلى أداء متميز مبني على ثقافة مؤسسية ملتزمة بمعايير التميز، وقائمة على قيم الشفافية والكفاءة وممارسة اللامركزية، وتفويض الصلاحيات وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، والتعرف على المخاطر المتوقعة وتغيير الأساليب، وتهيئة بيئة مناسبة للعمل، واستثمار عنصر الوقت بفاعلية، واتباع منهج التقويم الذاتي والاقتراب من متلقي الخدمة، وتنمية آليات التفكير المنظومي لحل المشكلات وتوظيف المعرفة.

وتعدّ معايير التميز هي الأداء المقبول في تنمية الموارد البشرية وتطوير المهارات والمعارف، وتحسين الأداء والالتزام بقيم المؤسسات، وتوجيه العاملين، كما لا يخفى على أحد دور القيادات المدرسية في تحقيق هذه الأهداف، ومساهمتها في تنفيذها على أرض الواقع، حيث يقع عليهم التخطيط والتنسيق، وتشكيل الفرق، وممارسة السلوك القيادي، واستثمار التواصل الفعال وتوظيفه، وتشكيل شبكات الدعم الاجتماعي وإدارة المعرفة الفعالة، والالتزام بمنهج التشاركية والتعاون البناء (Ozemen&Muratoglu,2010).

ونظراً للتغيرات التي تفرض نفسها على العملية التربوية ظهرت الحاجة إلى التحديث المستمر، والمحافظة على سلوك التميز للولوج إلى الألفية الجديدة بثقة، وتبني أفضل الممارسات الرائدة في المجال التعليمي والإداري، إذ تشير الدراسات إلى أن تطوير التعليم، وتحقيق أهدافه؛ يُبنى على تغيير ممارسات العاملين وتطوير أداء القيادات، والالتزام بمعايير التميز (Kemmis et al'2014)، ذلك أن التميز لم يعد خياراً بل مطلباً في ظل معطيات التنافسية، والعالمية، وتضاعف المعرفة (Kanji & Moura 2006)، الأمر الذي يدفع نحو تطوير أداء العاملين في المؤسسات التربوية، وتجويد المهارات في عملية صنع القرار، وتضيق الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل، وإكساب المتعلمين المهارات والمعارف والقيم بشكل متوازن من خلال رؤية قائمة على ثلاث ركائز هامة، هي: سيادة روح الفريق، والابتكار، والمنافسة؛ مما يبيّن مناخاً وبيئة داعمة للتميز، تواكب معطيات المجتمع العالمي المفتوح (العوامل والحرارة، 2019) وتشكل النماذج والمعايير الحديثة أدوات مهمة للتميز ولعل أهمها المعايير الأوروبية (EFQM)، والنموذج الأمريكي مالكوم بالدرج (MBNQA)، ومنظمة ديمينج اليابانية (Prix Deming) لإدارة جودة التعليم ونشر ثقافة التميز وتبني معايير (بدرخان، 2018)، فقد بدأت دول عديدة في الإقليم تدعو إلى تطبيق معايير إدارة التميز وإنشاء الجوائز المتعددة القائمة على هذه المعايير في كل من المملكة الأردنية الهاشمية، والمملكة العربية السعودية، ومصر، والجزائر، ودول الخليج العربي، فقد اتجهت الدراسات في الأردن إلى الكشف عن واقع تطبيق معايير التميز، حيث يشير الواقع التربوي في الأردن إلى تطوير منظومة التعليم والتدريب، والاهتمام بالمخرجات بما يلي حاجات المجتمع (مقابلة، 2020)، الأمر الذي دفع باتجاه تطوير برامج الإدارة المدرسية والسير في تنمية المديرين مهنيًا، والوقوف على ممارساتهم اليومية، كما أصبحت الحاجة ماسة للالتزام بمعايير التميز؛ لتأسيس ثقافة تربوية جديدة تمكن العاملين من الانتقال من ثقافة المصانع والمؤسسات إلى النموذج الإنساني الثقافي للمدرسة، المبني على الحوار، والتعاون، واكتشاف الآخر، وفهم الذات، وتحمل المسؤولية، وضبط النفس، كما تجدر الإشارة إلى أهمية واقع التدريب في الأردن بوصفه طريقاً إلى التطوير والتحديث، والتميز، وإعداد الكفاءات الإدارية، وقد أشارت دراسة أجريت في محافظة الطفيلة إلى عدة مشكلات يعاني منها التدريب الإداري، أبرزها اعتماده على أسلوب المحاضرة، والتركيز على الإطار النظري، وقصور في استخدام الوسائل التعليمية، وتحديات أخرى متعلقة بالمصادر المالية، والمرافق، والتجهيزات، وتحديات لها علاقة بالتخطيط ومدى تركيزه على حاجات الفئات المستهدفة في التدريب (سعودي والحناقطة، 2022).

مشكلة الدراسة:

يعاني الواقع الإداري التربوي في الأردن من العديد من المشكلات، والسلبيات التي تؤثر على البيئة التعليمية، والمناخ التنظيمي في العمل، وعلى إنتاجية العاملين في المؤسسات التربوية (أبو حميد، 2020)، وبعض الممارسات التقليدية التي يستخدم خلالها المدير سلطة المكتب مع العاملين في المدارس وأتباع نمط الإدارة الأوتوقراطية، والاجتهادات الفردية؛ الأمر الذي يحدّ من رغبة العاملين في العمل، ويزيد من شعورهم بالقلق، ويدفعهم نحو الفوضى، وعدم الإنتاجية (الزيون، 2022)، ويزيد من مستوى الاحتراق النفسي لديهم؛ مما يؤثر على درجة رضاهم، ويقلل من دافعيتهم للإنجاز (قواسمة، 2022)، فضلاً عن قيادات لم تواكب المستجدات، ولم تمارس أنشطة الإبداع والابتكار، وتبدي مقاومة للتغيير (التميمي والخرابشة، 2023) وعن مساهمة متواضعة للإدارة المدرسية في مجال تعزيز المسؤولية المجتمعية (عبيدات، 2021).

وقد كشفت نتائج بعض الدراسات عن تصنيف مستوى تطبيق معايير التميز ضمن الأداء المتوسط والمتدني في بعض الأبعاد (العوامل والحرارة، 2019)، ولذلك دعت العديد من الدراسات في الأردن إلى تطبيق معايير التميز

مثل دراسة (الخصاونة، 2018)، ودراسة (الزعبي، 2019)، وأشارت دراسات أخرى في دول الجوار إلى ضرورة تطبيق معايير التميز لمعالجة مشكلات النظم التربوية فيها مثل دراسة (الدخيل، 2015)، ودراسة (العمري، 2016). وإزاء هذه التحديات التي فرضت نفسها على واقع العمل التربوي في المؤسسات التعليمية؛ لا بدّ من التحديث والتطوير، وتبني أفضل الممارسات الإدارية الملتزمة بمعايير التميز، وبناءً على ما تقدم تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن السؤالين الآتيين:

أسئلة الدراسة:

- 1- ما درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (جنس المعلم، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة الآتي:

1. درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين.
2. فحص مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (جنس المعلم، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة:

- الأهمية النظرية: تبرز الأهمية النظرية من خلال تقديم إطار نظري يساهم في إيجاد ثقافة مؤسسية تعمل على الالتزام بمعايير التميز، وتجسد المشاركة والمسؤولية المهنية، وتشجع حالة من رضا العاملين.
- الأهمية العملية: تبرز أهمية الدراسة العملية من خلال محاولتها الكشف عن:
 - إمكانية توفير تقييم إجرائي لدرجة تطبيق معايير التميز في مدارس محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين.
 - يؤمل أن يستفيد من نتائجها صانع القرار في وزارة التربية والتعليم؛ بتضمين برامج تدريب مديري المدارس ومساعدتهم لمعايير التميز، وتحديد متطلبات التنمية المهنية للمديرين، وتجاوز الصعوبات التي تواجه تطبيق معايير التميز في المدارس.
 - تضمين معايير (جائزة الملكة رانيا للمدير المتميز) لمؤشرات ومعايير التميز الواردة في الدراسة.
 - إظهار المعايير والمؤشرات الهامة في مجال التميز الإداري، ورصدها، وتحليلها، وتصنيفها، والإفادة منها في مجال المساءلة والتقييم.
 - إتاحة الفرصة لتطبيق معايير التميز للباحثين لإجراء مزيد من الدراسات.
 - الخروج بمقترحات يمكن تطبيقها في ضوء معايير التميز.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتحدد نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة، وجدية أفراد عينة الدراسة في الاستجابة لأداة الدراسة.

- الحدود البشرية: جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية والبالغ عددهم (2840) منهم (1117) من الذكور، و(1723) من الإناث، وذلك وفق إحصاءات وزارة التربية والتعليم 2022/2021م.
- الحدود المكانية والزمانية: في محافظة الطفيلة للعام الدراسي 2022/2021م.

مصطلحات الدراسة:

- المعيار لغة: (صيغة الجمع) معايير، والعيار الذي يقاس به غيره: (محك، مقياس)، مقياس اعتباري تقدر به الأشياء من كيل أو وزن (المعجم العربي الجامع، 2022).
- معايير التميز اصطلاحاً: "مؤشرات رمزية تصاغ في مواصفات تحدد الصورة المثلى التي ينبغي أن يتصف بها القائد، وهي نماذج وأدوات للقياس يتم الاتفاق عليها محلياً وعالمياً، وضبطها وتحديثها للوصول إلى رؤية واضحة لتحقيق أهدافه المنشودة" (الصعدي، 162، 2018).
- التميز الإداري لغة: مصطلح التميز في اللغة مشتق من الفعل: ميز ويقال تميز القوم أي انفردوا، وقوة التميز: بمعنى قوة الحكم الفاصل والميزات الرفيعة (المعجم العربي الجامع، 2022).
- التميز الإداري اصطلاحاً: "أسلوب إداري حديث تسعى منظمات الأعمال لتحقيقه عن طريق الارتقاء بجودة خدماتها إلى مستوى أداء فعال يفوق التوقعات، ويحقق قيمة مضافة لكافة أطراف العلاقة بالمنظمة وعناصرها، بحيث تصل إلى أفضل الإنجازات التي تحقق رغباتهم وطموحاتهم وتوقعاتهم، تلك الممارسة المتأصلة في إدارة المؤسسة" (الهلال، 2014، 26).
- ويعرف التميز الإداري إجرائياً: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المدبرون من متوسطات إجابات عينة الدراسة على عبارات معايير التميز.
- محافظة الطفيلة: "هي إحدى محافظات الأردن في إقليم الجنوب من المملكة. تحدها من الشمال محافظة الكرك ومن الشرق والجنوب محافظة معان ومحافظة العقبة. توجد فيها أحد أهم وأروع محميات الشرق الأوسط وهي محمية ضانا، عاصمة المحافظة هي مدينة الطفيلة. وتبعد عن العاصمة عمان حوالي 180 كم. وتعد الطفيلة من أقدم المناطق المأهولة بالسكان، حيث تعاقبت عليها الأمم المختلفة: ابتداء بالأدوميين، ثم خضعت المنطقة لحكم الأنباط إلى أن جاء الرومان إلى المنطقة، أما اسمها السابق فكان (دي تفلوس) وتعني: أم الكروم، ثم خضعت للحكم الإسلامي بعد معركة مؤتة" (Wikipedia, 2023).

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري

أهداف إدارة التميز:

1. تحسين الأداء وتشجيع التنافس والتعاون الإيجابي ونشر ثقافة التميز والابداع.
2. تحقيق مبدأ التوازن بين الأنشطة والنتائج.
3. استثمار كافة الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفعالية.
4. تطوير الممارسات الإدارية والتربوية والارتقاء بمستوى الأداء.
5. تحديد مؤشرات واضحة لقياس الأداء.
6. تحقيق التفوق التنافسي في بيئة العمل وجودة المخرجات، واستمرارية المؤسسة. (الصعدي، 2018)
7. التحسين المستمر في الوسائل والأساليب وأنشطة التقييم.

8. التعاون بين المنظمات وتبادل المعلومات.
9. زيادة القدرة على مواجهة التغيير، وتحسين نوعية نظام التعليم وكفاءته (Zarandi&Fard,2015).
10. تحقيق التواصل مع المجتمع المحلي، وتوظيف استخدام التكنولوجيا في التعليم وتكنولوجيا التعليم.
11. إدماج المؤسسة في البيئة الداخلية، وتنمية الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين. (عبيدات، 2021)
12. الانتقال بالعمل المدرسي من الأطر التقليدية إلى قيم ومعارف ومهارات قابلة للاستمرار والديناميكية والالتزام. (العوضي، وعابدين، 2013).

متطلبات إدارة التميز:

- ولكي تتحقق إدارة التميز في المؤسسات التربوية بشكل عام:
- يجب أن تصبح المؤسسات ذكية، وسريعة الحركة، وقابلة للتكيف، تستطيع توظيف التكنولوجيا والمنهجيات والعمليات،
 - تحويل البيانات إلى معلومات ذات قيمة مضافة قابلة للتنفيذ، تستغرق قليلاً من الوقت؛ لإدراك أثرها على الأداء الفعال، وقدرتها على التكيف مع الواقع التعليمي، وما يحيط به من ظروف ومستجدات مختلفة، وهذا ما يشار إليه باستراتيجية النجاح التي تهدف إلى الارتقاء بمستوى الأداء للوصول إلى إدارة التميز.
 - الإلمام بالأهداف والوسائل والأنشطة الإدارية، وبناء تصوّر واضح قابل للتنفيذ، مستوحى من تطبيق معايير التميز. (Thomas&Buytendijk,2008).
- وتشكل مقومات التميز المدرسي عنصراً مهماً في تحسين النتائج، عبر منظومة متكاملة من الأبعاد التي تستدعي توافر خطة استراتيجية متكاملة، وهيكل تنظيمي مرن، ومسار متطور للجودة، يسهم في تنمية الموارد البشرية والمادية، انطلاقاً من نظام معلومات مرن، وقيادة فعالة، تستند إلى معايير تضبط الالتزام بالخطط والسياسات، واتخاذ القرارات بناء على هذه المعطيات (جوهر، وسليمان، 2019).

أهمية إدارة التميز في المؤسسات التعليمية:

- تحفيز الميدان التربوي نحو الأداء المتميز عن طريق ضبط جودة المدخلات والعمليات؛ لتحسين كفاءة المخرجات وفعاليتها.
 - توطيد العلاقات، والعمل على تشجيع الممارسات الإيجابية، والانتقال بالعملية التعليمية من الوضع التقليدي في الممارسات ومنهجية الضبط إلى حالة إبداعية قائمة على التشاركية.
 - الالتزام الذاتي المستند إلى قيم المؤسسة ومبادئها للوصول إلى حالة من تعميم القيم الإيجابية، ونشرها في المؤسسة والحدّ من السلبيات، والعمل على تخطي مرحلة مواكبة المستجدات إلى مرحلة توظيف نتائجها.
 - توليد معارف جديدة أخرى تحمل في طياتها الاستمرارية والتمكين. (Maleh,2015).
 - مراعاة اقتصاديات التعليم من جهة التمويل والإنفاق، وترتيب الأولويات التربوية.
 - تحديد مؤشرات لأداء الطالب والمعلم والمدرسة.
 - ربط التعليم بالواقع العملي لتعزيز القدرة التنافسية في ظل معطيات الثورة العلمية والتكنولوجية.
 - التحديث المستمر للمناهج والمقررات بما يضمن مواكبة المستجدات والمتغيرات. (العجمي، 2017)
- وتزايد أهمية الالتزام بمعايير التميز عندما يمس قطاعاً فاعلاً ومهماً في المجتمع؛ ألا وهو قطاع التعليم وممارسات قادة المدارس؛ لأنهم الأقدر على التنبؤ بالمشكلات وحلّها وتحديد مساراتها، وتحقيق الأهداف، وهم قادة التغيير بما يملكون من قدرات ومهارات وقيم ومعارف، وهم المسؤولون عن تنفيذ السياسات والبرامج، واستغلال

الإمكانات المتوفرة، واستثمار كل ما يمكن عمله بكل الوسائل المتاحة، واستثمار العلاقات الرسمية وغير الرسمية (الصعيدي، 2018).

وتشكل المعايير الصادرة عن المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة أنموذجاً يحفز المنظمات بشكل عام، والمؤسسات التربوية بشكل خاص، على تحقيق التميز بعدد من المعايير، هي:

1. الممارسات القيادية: وهو المعيار الذي يتناول القادة وخصائصهم وسماتهم وقدراتهم التأثيرية في الآخرين، وتصوراتهم للمستقبل، وتشكيلهم النموذج في السلوك والالتزام بالقيم المؤسسية، واهتمامهم ورعايتهم للعاملين.
2. العمليات: بالتأكيد على القيم المضافة في إدارة النشاطات والفعاليات والإجراءات، وتنفيذها بأقل، وقت، وجهد.
3. السياسات والاستراتيجيات: بتنفيذ الخطط والبرامج وتطبيق رؤية المؤسسة التربوية ورسالتها بكفاءة وفاعلية.
4. العاملون: بالاهتمام بهم وتهيئة بيئة تفاعلية تفصح عن حاجاتهم، وتعزز ثقافة الشفافية، والالتزام والعدالة بينهم.
5. الشراكات والموارد والتواصل مع المجتمع المحلي والعمل على استثمار الموارد، وتنفيذ الخطط والاستراتيجيات والسياسات بفاعلية.
6. رضا العاملين: ويمثل هذا المعيار قيمة مضافة، تعزز إنتاجية العاملين وتلبي مطالبهم، وترصد اتجاهاتهم وقابلياتهم، وتستجيب لكل ما يحقق رضاهم.
7. خدمة المجتمع: ويتضمن هذا المعيار التفاعل المستمر والمتواصل مع المجتمع، وبناء شراكة حقيقية قائمة على انفتاح حقيقي على مشكلات المجتمع، والمبادرة لتقديم الحلول العملية، والمساهمة في تنمية المجتمع، وتلبية حاجاته وتوقعاته منها، والاستفادة من التغذية الراجعة حول أداء المؤسسات التربوية لتحسين جودة ما يقدم.
8. جودة الأداء: فالمؤسسات الناجحة هي التي تلتقط مؤشرات نجاح الخطط والاستراتيجيات التي تم تنفيذها؛ لتعزيز نقاط القوة، والعمل على تجاوز نقاط الضعف، ولأجل التأكد من جودة المخرجات لا بد من الالتزام بالمعايير، التي تشكل مؤشرات واضحة ذات دلالة إجرائية تقود المؤسسات إلى التميز وتحقيق الأهداف، ومقياساً لتقييم مستوى أداء المؤسسة التربوية ومقارنة أدائها بغيرها، والالفت للنظر في هذه المعايير أنها جمعت بين جودة الإدارة والمؤسسة (بدرخان، 2018).

وقد أشار (الضلعين، 2018) إلى عدد من المعايير المقترحة للتميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز، حيث أظهرت المعايير السابقة بصورة شمولية وأكثر تفصيلاً، وهي:

- أ. القيادة: التي توفر المدخلات، وتنفذ العمليات، وتقدم المخرجات للمجتمع وفق معايير الكفاءة والفاعلية.
- ب. السياسات والاستراتيجيات: الكيفية التي تترجم بها المؤسسات رسالتها ورؤيتها إلى واقع ملموس.
- ج. إدارة الموارد البشرية: الإجابة على التساؤل: كيف يمكن للمؤسسة أن تولد المعرفة، وتنتج منها معرفة جديدة تدعم سياساتها الداخلية والخارجية.
- د. الموارد المادية: معيار القيمة المضافة في استغلال الموارد واستثمارها لتحقيق أهداف واستراتيجيات المؤسسة.
- هـ. العمليات: معيار التصميم والتحسين وتحويل المدخلات إلى مخرجات.
- و. رضا الزبائن: درجة رضا متلقي الخدمة ودرجة رضاه عن المنتج.
- ز. رضا العاملين: يقيس درجة رضا العاملين عن العمل وعن طبيعة العلاقات السائدة في المؤسسة.
- ح. التأثير في المجتمع: تأثير المؤسسة في المجتمع وطبيعة العلاقة مع المجتمع المحلي.
- ط. نتائج العمل: وهذا المعيار يقيس جودة المخرجات.

وهناك العديد من السمات التي يجب أن يتصف بها معيار التميز، مثل: قابليته للقياس، ودرجة مرونته، وحدوده الموضوعية، وشموله، ومراعاته لثقافة المجتمع، واستناده إلى مبادئ أخلاقية منسجمة مع القوانين، وتركيزه على الأنشطة ذات القيمة المضافة العليا (أبوزينه، 2008).

ويقود الالتزام بالمعايير إلى تطوير مخرجات العمل الإداري وتحسينها، والانتقال بالإدارة نحو إدارة التميز التي تعرف بأنها: "الأداء المتقدم الذي تتوافر فيه معايير الجودة، وتحقق عن طريقه أهداف المؤسسة الإنتاجية، أو المهنية، أو الخدمية، بتناغم بين مختلف العناصر، ويتواصل فعال يعمل على انسياب المعلومات بين القطاعات المتعددة" (درويش، 2008، 20)، وتشير (زريق، 2009) إلى ارتباط نجاح المؤسسات وتميزها باعتمادها على معايير التميز، واستثمار الفرص، وتفهم حاجات العاملين، وتوقع المشكلات التي تواجه العمل، وإدارة الموارد المادية والفكرية بعقلانية وحكمة، وقد عرف النموذج الأوروبي إدارة التميز بأنها: "مجموعة من الممارسات المتأصلة في إدارة المؤسسة؛ لتحقيق النتائج التي تركز على مجموعة من المعايير الجوهرية" (Egan,2003,30).

هذا وقد أسهمت التشريعات في الأردن منذ عام 1964 إلى عام 2021 في تطوير قطاع التعليم، حيث أصبح التميز أحد أهم الأهداف التي يسعى إليها النظام التربوي؛ لتحقيق بيئة تنافسية وتعليمية تعتمد السرعة، والمرونة، والابتكار، والإبداع في العمل.

ثم تسارعت الإصلاحات التربوية برؤية واضحة لتحويل الأردن إلى مركز تكنولوجي إقليمي مؤثر ونشط في الاقتصاد العالمي، وفي عام 2003 أطلق الأردن برنامجاً جديداً لإصلاح التعليم من أجل اقتصاد المعرفة؛ يهدف لتوجيه السياسات والبرامج التعليمية بما يتماشى مع حاجات الاقتصاد المعرفي وتحسين بيئة التعليم، وحصلت مبادرة التعليم على جائزة اليونسكو لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم، إذ يستند هذا المشروع إلى الاستفادة من قوة المعلومات والتكنولوجيا في طرق التدريس والتدريب، كما أعيد النظر في عناصر المنظومة التعليمية كافة بعد مؤتمري التطوير التربوي عام 1987، ومؤتمر عام 2015، وخطط تطوير التعليم 2003-2021 لتحسين بيئة التعليم ورفع كفاءة الإداريين.

ولتهيئة بيئة تربوية تجذر التميز والإبداع، وإنتاج المعرفة، أسست جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي، وترسيخ ثقافة التميز لدى المؤسسات والعاملين فيها؛ للوصول إلى المعايير العالمية في الأداء في كافة القطاعات، ومن ضمنها قطاع التربية والتعليم، كما أسست جائزة الملكة رانيا للتميز التربوي، وأحدثت حراكاً إيجابياً بين المعلمين والمديرين الفائزين، والبيئة التربوية؛ وذلك لالتزامها بتأدية دور تربوي إيجابي قائم على معايير واضحة ومحددة داعمة لرؤيتها وغاياتها، وتضمنت معايير الجائزة للمدير المتميز ثمانية معايير، هي:

- 1- معيار القيادة
- 2- التنمية المهنية الذاتية والمستدامة
- 3- المتابعة والتقييم
- 4- النتائج والإنجازات
- 5- التخطيط الاستراتيجي
- 6- إدارة الموارد وإدارة المعرفة
- 7- إدارة العمليات
- 8- شؤون الطلبة وتفعيل الفئات المعنية (ببزي ووطناش، 2020)

وبالرغم من كل هذه الإنجازات؛ فإن هناك العديد من التحديات والمشكلات التي تواجه عمل المؤسسات التعليمية، ومن أبرزها:

- تعدد مستويات التنظيم وتداخل الصلاحيات.

- التردد في عملية اتخاذ القرار وتعقيد الإجراءات.
 - محتوى البرامج التدريبية، وبيئة التدريب، وثقافة المدربين وخبراتهم، ونقل أثرها إلى الميدان.
 - المركزية ودرجة تفويض الصلاحيات (بني ملحم وحجازي، 2017)
 - عدم تفعيل المساءلة بشكل جدي.
 - الخوف من الفشل، وتجنب المخاطر، والتمسك بالنمط المألوف.
 - ضعف الإمكانيات المالية، وعدم وجود الدعم الكافي لتطبيق معايير التميز (الزعيبي، 2019)
- ويمكن القول، إن قوة المؤسسة التربوية، وقدرتها على المنافسة، تتجلى في إمكانية التزام قادتها بمعايير التميز، التي توفر المزايا الإيجابية في سهولة تيسير العمل، وتبسيط إجراءاته، وطرق تنفيذه، فضلاً عن تحسين نوعية الخريجين، وتحسين البيئة المدرسية المبدعة، القادرة على توظيف مهارات الطلبة وقدراتهم الكامنة، إذ يتأثر تعلم الطلبة بجودة التواصل بين المدرسة ومجتمعها المحلي، ودرجة مواكبتها للتغيرات العالمية المتسارعة، ويجسد الالتزام بمعايير التميز اهتماماً بالطالب، والمعلم، والمدرسة، بصورة كلية متوازنة، ينبثق عنها التزام بقيم المعرفة، التي تسهم في تطوير الاتجاهات الإيجابية نحو المدرسة والتعلم والخبرات الفعالة العملية.

ثانياً- الدراسات السابقة:

1. أجرى رضوي (2022) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة ممارسة المرونة الإدارية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري المدارس الإعدادية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة الدراسة من 300 مدرس ومدرسة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة المرونة الإدارية لدى مديري المدارس الإعدادية جاءت علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الإعدادية للمرونة الإدارية، ومتوسطات درجة تقدير أفراد العينة لمستوى إدارة التميز.
2. أجرت أبو حميد، (2020) دراسة هدفت إلى التعرف إلى مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان، ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي المديرين والعلاقة الارتباطية بينهما، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتمثلت الأداة في تطبيق استبانة وتكونت عينة الدراسة من (175) مساعداً ومساعدة، يعملون في المدارس الثانوية الحكومية، وأظهرت النتائج أن مستوى التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين كان مرتفعاً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مستوى التميز الإداري تعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح الدراسات العليا، ووجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية بين مستوى التميز الإداري لدى المديرين ومستوى الاستغراق الوظيفي لدى المعلمين.
3. كما أجرت مقابلة، (2020) دراسة، هدفت إلى التعرف إلى درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في تطبيق استبانة وتكونت عينة الدراسة من (422) معلماً ومعلمة، وقد أظهرت النتائج أن درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق معايير إدارة التميز، تعزى لآثر تغير الجنس ولصالح الإناث، ولآثر متغير الخبرة لصالح أكثر من 10 سنوات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مجال تطبيق معايير إدارة التميز تعزى لآثر متغير المؤهل العلمي، ولآثر متغير مستوى الدراسة.

4. كما أجرت الزعبي، (2019) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق نموذج EFQM، وتعرف ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (45) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي الكلي لدرجة ممارسة مديري المدارس في بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق نموذج (EFQM) بلغ (3.88) وبدرجة عالية، وكان ترتيب المجالات تبعاً لقيم المتوسطات الحسابية على النحو الآتي: حيث احتل مجال الممارسات الإدارية المرتبة الأولى بمتوسط (3.97) وبدرجة مرتفعة من التقدير، وفي المرتبة الثانية القيادة المتميزة بمتوسط حسابي (3.92) وبدرجة مرتفعة من التقدير، وفي المرتبة الثالثة الخدمات المقدمة للمجتمع بمتوسط حسابي (3.82) وبدرجة مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة السياسات والاستراتيجيات بمتوسط حسابي (3.79) وبدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز، تبعاً لمتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي.
5. وأجرى الخصاونة، (2019) دراسة هدفت إلى التعرف إلى واقع تطبيق معايير إدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية التابعة لمديرية التربية والتعليم قسبة إربد، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، المسحي وتمثلت الأداة في تطبيق استبانة وقد تكونت عينة الدراسة من (62) مديراً ومديرة في قسبة إربد، وأظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لواقع تطبيق معايير إدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية التابعة لمديرية تربية قسبة إربد بلغ (3.73) وبدرجة مرتفعة، كما جاءت أبعاد إدارة التميز في مجال القيادة المتميزة، والسياسات والاستراتيجيات، والممارسات الإدارية بدرجة مرتفعة، بينما جاء بعد الخدمات التي تقدمها المدرسة للمجتمع بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة استجابة أفراد عينة الدراسة حول تطبيق إدارة التميز لدى مديري المدارس الثانوية في قسبة إربد تعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي.
6. أجرى أحمد، وصادق (2018) دراسة هدفت إلى وضع تصور نظري مقترح لتحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام، بمحافظة الدقهلية واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في استبانة مكونة من 36 فقرة تم تطبيقها على عينة بلغت (686) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية لمعايير التميز الإداري جاءت متوسطة بشكل عام.
7. أجرى فردوزيان، (Ferdowsian, 2016) دراسة هدفت إلى تحديد العوامل والأسباب الكامنة التي تعيق تحقيق التميز على ثلاثة أنواع من الشركات، حازت على جائزة الجودة الوطنية، وشركات ناجحة وشركات عليها مخالفات إنتاجية وأخلاقية، واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي وتمثلت الأداة في استبانة تم تطبيقها على (120) فرداً، وأظهرت نتائج الدراسة أن أسباب نجاح المؤسسات تعود إلى المنتجات، والإدارة المالية، والقيادة، وأصحاب المصلحة، والموظفين، والابتكار، والتميز الأخلاقي، والمسؤولية المجتمعية، والالتزام، وإدارة العمليات، وأوضح أن هذه العوامل مرتبطة بامتلاك القادة لمهارات القيادة الفاعلة واهتمامها بالنمو المهني للعاملين، وخرجت بنموذج ومقترح بُني على هذه العوامل، وأكدت الدراسة على أهمية تطوير نماذج إدارية قائمة على التميز.
8. كما أجرى تي، (Tee, 2013) دراسة هدفت إلى التعرف إلى نموذج التميز المدرسي السنغافوري، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في تطبيق استبانة تقييم الأداء والجودة النوعية على عينة تكونت من (90) مديراً ومديرة لقياس الأداء المتميز في الإدارة المدرسية. وأظهرت النتائج أن تحسين الجودة ناتج عن الالتزام بجوهر نموذج التميز في المدارس بغض النظر عن بيئته.

التعليق على الدراسات السابقة:

بالعودة إلى الدراسات السابقة فقد تناولت الدراسات السابقة موضوع إدارة التميز في المدارس، واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في التأكيد على أثر الالتزام بالأنشطة والفعاليات التي تقود إلى التميز، كما اتفقت مع الدراسات السابقة في الأسلوب المعتمد على المنهج الوصفي المسحي التحليلي، في حين اختلفت مع الدراسات السابقة من حيث بيئة التطبيق فدراسة مقابلة (2020) طبقت في الطائف في السعودية، ودراسة رضوى (2022) في محافظة واسط في العراق، في حين تمت دراسة تي (Tee,2013) في سنغافورة، ودراسة أوزمن ومورتجولو في تركيا، واختلفت هذه الدراسة بأنها أفردت عددا من المعايير في المجال التربوي في محافظة الطفيلة في الأردن. كما تتميز هذه الدراسة في محاولتها التعرف إلى درجة توافر معايير التميز لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة.

3-منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي لملاءمته طبيعة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الحكومية في محافظة الطفيلة للعام الدراسي 2022/2021م، البالغ عددهم (2840)، منهم (1117) من الذكور، و(1723) من الإناث، وذلك وفق إحصاءات وزارة التربية والتعليم 2020/2019م.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية، وفق الجنس من مجتمع الدراسة، بحيث تكون ممثلة للمجتمع الأصلي بنسبة 10%، وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة (284) معلماً ومعلمة، وبعد استبعاد استبانة واحدة لعدم صلاحيتها للتحليل تكونت العينة من 283 معلماً ومعلمة، والجدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة وفق الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

جدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	112	39.2 %
	إناث	172	60.8 %
	المجموع	283	100 %
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	102	36 %
	أكثر من بكالوريوس	181	64 %
	المجموع	283	100 %
الخبرة	أقل من 8 سنوات	173	61.1 %
	8 سنوات فأكثر	110	38.9 %
	المجموع	283	100 %

يبين الجدول أن عدد أفراد عينة الدراسة قد بلغ (283) معلماً ومعلمة، بلغت نسبة الذكور 39.2 %، في حين بلغت نسبة الإناث 60.8 %، أما من حيث الخبرة فقد شكل المعلمون فئة 8 سنوات فأكثر 38.9 % من عينة

الدراسة، كما شكل المعلمون من حملة البكالوريوس فأقل 36 % من عينة الدراسة، في حين شكل المعلمون من حملة الدرجة العلمية أكثر من بكالوريوس 64 % من عينة الدراسة.

أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة بعد الاطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة مثل دراسة (عبطة، 2020) و(الزعيبي، 2019) وقد تكونت الأداة بصورتها الأولية من (48) عبارة موزعة على خمسة معايير وهي أخلاقيات المهنة (8) عبارات، والتمكن العلمي والتنمية المهنية (11) عبارة، وقيادة العمليات الإشرافية (13) عبارة، والتواصل مع المجتمع المحلي (5) عبارات، والمبادرات الإبداعية (11) عبارة.

صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها على (10) محكمين من ذوي الاختصاص في الإدارة التربوية، والإدارة العامة، والقياس والتقويم، في جامعتي الطفيلة التقنية ومؤتة؛ للتأكد من صياغة عبارات الأداة وانتمائها للمعيار الذي وضعت فيه، وملاءمتها لأهداف الدراسة وصلاحياتها لقياس ما صممت لقياسه، وقد تم الأخذ بملحوظات المحكمين، وتم تعديل بعض العبارات، ولم يتم حذف أي عبارة، وبقيت الأداة بصورتها النهائية مكونة من (48) عبارة موزعة على خمسة معايير.

صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم تطبيق الأداة على عينة بلغت (30) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، وقد تم حساب معامل ارتباط العبارات مع المعيار المنتمية إليه، والجدول (2) يبين النتائج.

جدول (2) معاملات ارتباط عبارة أداة الدراسة مع المعيار المنتمية إليه

المبادرات الإبداعية		التواصل مع المجتمع المحلي		قيادة العمليات الإشرافية		التمكن العلمي والتنمية المهنية		أخلاقيات المهنة	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0.86	38	**0.79	33	**0.87	20	**0.87	9	**0.88	1
**0.85	39	**0.80	34	**0.86	21	**0.84	10	**0.89	2
**0.83	40	**0.74	35	**0.82	22	**0.84	11	**0.91	3
**0.84	41	**0.78	36	**0.81	23	**0.81	12	**0.81	4
**0.86	42	**0.83	37	**0.89	24	**0.84	13	**0.86	5
**0.88	43			**0.78	25	**0.89	14	**0.84	6
**0.93	44			**0.76	26	**0.80	15	**0.79	7
**0.91	45			**0.79	27	**0.88	16	*0.83	8
**0.83	46			**0.83	28	**0.87	17		
**0.84	47			**0.86	29	**0.89	18		
**0.78	48			**0.87	30	**0.92	19		
				**0.89	31				
				**0.84	32				

** دالة عند مستوى (0.01)

يبين الجدول أن جميع عبارات أداة الدراسة قد ارتبطت بالمعيار المنتمية إليه بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، فقد تراوحت معاملات ارتباط عبارات معيار أخلاقيات المهنة مع الدرجة الكلية للمعيار (0.79 – 0.91)، في حين تراوحت معاملات ارتباط عبارات معيار التمكين العلمي والتنمية المهنية بالدرجة الكلية للمعيار (0.81 – 0.92)، أما معيار قيادة العمليات الإشرافية فقد تراوحت معاملات ارتباط عباراته بالدرجة الكلية للمعيار (0.76-0.89)، في حين تراوحت معاملات ارتباط عبارات معيار التواصل مع المجتمع المحلي بالدرجة الكلية للمعيار (0.74-0.83)، كما تراوحت معاملات ارتباط عبارات معيار المبادرات الإبداعية بالدرجة الكلية للمعيار (0.78-0.93).

كما تم حساب معاملات ارتباط المعايير بالدرجة الكلية والجدول (3) يبين النتائج:

جدول (3) معاملات ارتباط عبارة أداة الدراسة مع المعيار المنتمية إليه

معامل الارتباط	المعيار
**0.88	أخلاقيات المهنة
**0.85	التمكين العلمي والتنمية المهنية
**0.90	قيادة العمليات الإشرافية
**0.86	التواصل مع المجتمع المحلي
**0.87	المبادرات الإبداعية

** دالة عند مستوى (0.01)

يبين الجدول (3) أن معايير التميز الإداري قد ارتبطت بالدرجة الكلية بمعاملات ارتباط دالة إحصائياً، حيث تراوحت بين (0.85-0.90). وتعتبر قيمة مرتفعة، وتدل على صدق اتساق أداة الدراسة.

ثبات الأداة:

تم التأكد من ثبات الأداة بطريقتي الاختبار – إعادة الاختبار (Test-Re-test)، وطريقة الاتساق الداخلي (Cornbrach Alpha)، حيث تم توزيع أداة الدراسة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها بلغت (30) معلماً ومعلمة، وقد تم إعادة تطبيقها على نفس العينة الاستطلاعية بفواصل زمني مقداره (3 أسابيع)، والجدول رقم (4) يوضح معامل الثبات بطريقتي الاختبار وإعادة الاختبار، وطريقة الاتساق الداخلي.

جدول (4) قيم معاملات الثبات بطريقتي: الاختبار وإعادة الاختبار، وطريقة الاتساق الداخلي

الأداة	المعيار	عدد العبارات	طريقة الاختبار- وإعادة	طريقة الاتساق الداخلي
معايير التميز الإداري	أخلاقيات المهنة	8	0.82	0.81
	التمكين العلمي والتنمية المهنية	11	0.88	0.87
	قيادة العمليات الإشرافية	13	0.85	0.83
	التواصل مع المجتمع المحلي	5	0.81	0.82
	المبادرات الإبداعية	11	0.89	0.88
	الكلية	48	0.89	0.90

يبين الجدول (4) أن قيمة معامل الثبات الكلي للأداة تبلغ (0.89) بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار، وبطريقة الاتساق الداخلي بلغت فيه قيمة كرو نباخ الفا (0.90) كما تراوحت قيم معاملات الثبات على مجالات الدراسة بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (0.81-0.88)، وبطريقة الاتساق الداخلي (0.81-0.88)، وتعبّر هذه القيم عن معاملات ثبات عالية ومقبولة لأغراض هذه الدراسة.

الوزن النسبي المعياري:

تصحيح الأداة

تم تدريج عبارات الأداة وفق مقياس ليكرت (Likert) والمكون من خمس درجات، وهو بدرجة كبيرة جداً، ولها (5)، بدرجة كبيرة (4)، بدرجة متوسطة (3)، بدرجة قليلة (2)، بدرجة قليلة جداً (1). وللحكم على درجة توافر المعايير فقد تم حساب طول الفئة وفق المعادلة الآتية: $(5-1=4 \div 3=1.33)$ ؛ وعليه فقد تم اعتماد التدريج الآتي للحكم على درجة توافر معايير التميز الإداري وهو:

1. إذا كان المتوسط الحسابي يقع ما بين (1-2.33) تكون درجة التوافر منخفضة.
2. إذا كان المتوسط الحسابي يقع ما بين (2.34-3.67) تكون درجة التوافر متوسطة.
3. إذا كان المتوسط الحسابي (3.68- فأكثر) تكون درجة التوافر مرتفعة.

المعالجة الإحصائية:

- بعد جمع المعلومات تم تفرغ البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام الوسائل الإحصائية الآتية:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة للإجابة عن السؤال الأول.
 - اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent sample T-test) للإجابة عن السؤال الثاني، والثالث، والرابع.

4- عرض النتائج ومناقشتها.

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين؟"
- وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل معيار من معايير التمييز الإداري لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين والجدول (5) يبين ذلك.
- جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لدرجة توافر معايير التميز الإداري لدى مدير المدارس من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً:

م	المعايير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة توافرها
1	أخلاقيات المهنة	3.25	0.23	1	متوسطة
2	التمكن العلمي والتنمية المهنية	3.24	0.22	2	متوسطة
4	التواصل مع المجتمع المحلي	3.21	0.32	3	متوسطة
3	قيادة العمليات الإشرافية	3.17	0.18	4	متوسطة
5	المبادرات الإبداعية	3.12	0.23	5	متوسطة
	المتوسط الكلي	3.19	0.17	-	متوسطة

يتبين من الجدول (5) أن الدرجة الكلية لدرجة توافر معايير التميز الإداري جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (3.19) وانحراف معياري (0.19). كما جاءت جميع معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الكلي (3.19) وانحراف معياري (0.17) وقد حصل معيار "أخلاقيات المهنة" على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.25) وانحراف معياري (0.23)، وفي المرتبة الثانية جاء معيار "التمكن العلمي والتنمية المهنية" بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (0.22)، وجاء معيار "المبادرات الإبداعية" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (0.23).

ويمكن تفسير ذلك بمتطلبات هذه المعايير من الجهد والوقت، وإتقان المهارات الإدارية في التحليل والتواصل، وبناء علاقات وشراكة فاعلة مع جميع عناصر العملية التعليمية، وتقديم تصورات واضحة عن مسار العمل،

والالتزام بالتخطيط بكل مستوياته، والالتزام بنهج الموضوعية العادلة بين الجميع. وتشكل أخلاقيات المهنة إطاراً يتضمن الاتجاهات الإيجابية نحو المهنة، والتزاماً ذاتياً شعاره العدل والموضوعية والشفافية، ويشكل معيار المبادرة صعوبة في التطبيق؛ لأنه يحتاج من المديرين رصد التحديات والمشكلات وتحليلها، وتقديم أفكار نوعية لمواجهة المستجدات، والحرص على تصميم أدوات لقياس الإنتاجية ورضا العاملين، وإلى عدم تضمين البرامج التدريبية لمعايير التميز التي تمثل في ترابطها وتكاملها تميز الإدارة الناجحة، وأحد مؤشرات الإيجابية للالتزام بثقافة الجودة، والتمسك بمعايير التميز، التي تبرز رؤية المدرسة ورسالتها بصورة عملية قابلة للتطبيق، وتسهم في تنمية المعلمين مهنيًا وتزيد من فاعلية المدرسة وكفاءتها.

وافتقت هذه الدراسة مع دراسة مقابلة (2020) التي توصلت إلى أن تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، ودراسة أوزمن ومورتجولو (2010) التي أظهرت نتائجها كفايات المديرين الإبداعية، المتمثلة في شبكات الدعم الاجتماعي، وإدارة المعرفة الفعالة، وقدرة المديرين على تشكيل الفرق، وإتقان مهارات التواصل، واختلفت مع دراسة كل من عبطة (2020)، ودراسة رضوى (2022)، والزعبي (2019)، والخصاونة (2019)، الذين توصلوا إلى أن تطبيق معايير التميز في المدارس كان مرتفعاً.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كل معيار من معايير التميز الإداري.

• المعيار الأول: أخلاقيات المهنة

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات المعلمين على عبارات معيار أخلاقيات المهنة مرتبة تنازلياً

م	نص العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
4	يقدم صورة إيجابية عن مدير المدرسة القدوة	3.63	0.79	1	متوسطة
6	يعامل كافة العاملين في المدرسة بموضوعية وعدالة	3.60	0.50	2	متوسطة
3	ينجز المهام الموكلة إليه بإتقان	3.53	0.51	3	متوسطة
1	يعتزبمهنة التعليم	3.34	0.47	4	متوسطة
8	يرسخ مبدأ تبادل الخبرات التربوية بين المدرسة وبين المدارس الأخرى المجاورة	3.30	0.53	5	متوسطة
2	يلتزم بأخلاقيات مهنة التعليم	3.30	0.72	6	متوسطة
7	يتعامل بمرونة ومهنية وشفافية مع كافة العاملين	2.77	0.71	7	متوسطة
5	يكون اتجاهه إيجابياً نحو مهنة التعليم لدى المعلمين الذين يعملون معه	2.53	0.50	8	متوسطة
	المتوسط الكلي لمعيار أخلاقيات المهنة	3.25	0.23		متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسط الكلي لمعيار "أخلاقيات المهنة" جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (0.23)، وقد جاءت جميع عبارات هذا المعيار بدرجة متوسطة، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى إدراك المديرين وحرصهم على تقديم نموذج إيجابي فاعل وقدوة للأخريين في المدرسة، لما لهذا السلوك من إيجابية، وكيف ينعكس أثره على مناخ العمل وعلى قيم المدرسة، وتماسك فريق العمل، وحالة التناغم بين الجميع، ويسهل عملية التواصل بين عناصر العملية التعليمية في المدرسة، ذلك أن سلوك القدوة يفضي إلى التأثير في الآخر والاهتمام به، أما الأمر الأصعب فهو تكوين اتجاهات إيجابية نحو المهنة؛ لأن تكوينها يحتاج إلى إشباع دوافع المعلمين والمتعلمين، والانطلاق من حاجاتهم، وتحقيق بيئة ومناخ إيجابي قائم على التشاركية في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية، وفي تقديم طروحات وحلول للمشكلات المدرسية، وتقديم نماذج من المعتقدات والسلوك.

• المعيار الثاني: التمكّن العلمي والتنمية المهنية

جدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات المعلمين على عبارات معيار التمكّن العلمي والتنمية المهنية مرتبة تنازلياً

م	نص العبارة	المتوسط	الانحراف	الرتبة	الدرجة
13	يقوم البرامج التدريبية الخاصة بسد احتياجات المعلمين العاملين معه	3.62	0.59	1	متوسطة
11	ينظم اللقاءات مع العاملين معه لوضع خطة لتطوير أداء المعلمين الجدد	3.57	0.76	2	متوسطة
10	يسعى إلى تطوير الخبرات الخاصة به	3.49	0.50	3	متوسطة
19	ينشر نتائجاً علمياً في مجاله الإداري	3.49	0.50	4	متوسطة
17	يحدد الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين بطرق علمية	3.30	0.53	5	متوسطة
15	يستخدم وسائل عدة لتحديد حاجاته التطويرية لتلبيتها	3.24	0.71	6	متوسطة
9	يشارك بفاعلية مع الهيئة الإدارية لتطوير العمل الإداري	3.23	0.76	7	متوسطة
18	يستفيد من نتائج البحوث الإجرائية في تحسين أداء المعلمين	3.23	0.76	8	متوسطة
16	يحرص على التمكّن من مهارات البحث العلمي في مجال عمله	3.02	0.74	9	متوسطة
12	يطالع ما كتب عن الإدارة المدرسية من حيث (طرق تطويرها والمعوقات التي تواجه نجاحها)	2.77	0.66	10	متوسطة
14	ينفذ الخطط التطويرية الموجهة للمعلمين بإتقان	2.68	0.68	11	متوسطة
-	المتوسط الكلي لمعيار التمكّن العلمي والتنمية المهنية	3.24	0.22		متوسطة

يبين الجدول (7) أن الدرجة الكلية لمعيار "التمكّن العلمي والتنمية المهنية" جاء بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري (0.22)، وقد جاءت جميع عبارات هذا المعيار بدرجة متوسطة، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى التزام المديرين بتقديم البرامج التدريبية لأنها جزء من التنمية المهنية للمعلمين، ولا بد من اعتمادها على حاجات المعلمين لتحديد الأولويات التدريبية، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها وتحسين أداء المعلمين؛ لما لذلك من أثر على مخرجات العملية التعليمية وقد يعود السبب أيضاً إلى وعي المعلمين بأهمية التنمية المهنية، وأثر البرامج التدريبية على العمل الصفّي، ويمكن تفسير تدني تقديرات عينة الدراسة في مجال تنفيذ الخطط التطويرية الموجهة للمعلمين بإتقان؛ هو أن عملية التخطيط تحتاج إلى مهارات وتصورات، ومؤشرات أداء ناجحة، وبرامج يصعب تحقيقها في ظل معطيات الأعمال الفنية والإدارية التي يقوم بها المديرين.

• المعيار الثالث: قيادة العمليات الإشرافية

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لاستجابات المعلمين على عبارات معيار قيادة العمليات الإشرافية مرتبة تنازلياً

م	نص العبارة	المتوسط	الانحراف	الرتبة	الدرجة
22	يخطط للزيارات الصفية وفق منهجية علمية	3.58	0.56	1	متوسطة
20	يقوم بزيارات صفية للمعلمين للتعرف إلى أدائهم	3.55	0.78	2	متوسطة
31	يتابع انتقال أثر التدريب إلى غرفة الصف	3.54	0.60	3	متوسطة
28	ينوع في أساليبه الإشرافية الصفية في ضوء مراعاته الفروق الفردية بين المعلمين	3.45	0.50	4	متوسطة
29	يستخدم أدوات مناسبة لقياس مدى تحقق أهداف الخطة المتعلقة بالزيارات الصفية	3.43	0.73	5	متوسطة
27	يشجع المنافسة الإيجابية بين المعلمين	3.24	0.78	6	متوسطة
24	يتبنى معايير إيجابية لتحفيز المعلمين لدعم العمل	3.23	0.70	7	متوسطة
26	يضع خطة إشرافية لمعالجة المشكلات التي تواجه عمله في مجال الإشراف على	3.22	0.53	8	متوسطة

م	نص العبارة	المتوسط	الانحراف	الرتبة	الدرجة
	المعلمين				
25	يضع خططاً علاجية لتحسين أداء المعلمين (داخل الصف وخارجه)	3.01	0.75	9	متوسطة
30	يحلل واقع ممارساته الإشرافية بدقة	2.81	0.66	10	متوسطة
21	يوثّق زيارته الصفية للمعلمين بملف إنجاز خاص	2.78	0.66	11	متوسطة
32	يشجع المعلمين على إجراء أبحاث إجرائية لمعالجة المشكلات التعليمية التي تواجههم	2.73	0.63	12	متوسطة
23	يحرص على تقديم تغذية راجعة محفزة للمعلمين تتعلق بالزيارة الصفية	2.69	0.68	13	متوسطة
	المتوسط الكلي لمعيار قيادة العمليات الإشرافية	3.17	0.18	-	متوسطة

يبين الجدول (8) أن الدرجة الكلية لمعيار "قيادة العمليات الإشرافية" جاءت بدرجة متوسطة، بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (0.18)، وقد جاءت جميع عبارات هذا المعيار بدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى اعتقاد المديرين أن التخطيط للموقف الصفّي من أهم الأدوار الفنية التي يقوم بها المدير لملاحظة الموقف الصفّي وأثر المعلم على طلابه، والوقوف على مدى إنجاز المعلم لأهدافه وتقويمه للموقف، والتأكد من تحقيق المنهاج، وتقويم أداء المعلم ودرجة استخدامه للأساليب والوسائل المناسبة للمواقف التعليمية، أما فيما يتعلق بعبارة يحرص على تقديم تغذية راجعة محفزة للمعلمين وحصول هذه العبارة على أدنى متوسط حسابي فيعزى ذلك إلى علاقة التغذية الراجعة من وجهة نظر عينة الدراسة بالتقييم الذي يمارسه المدير، وتسيطه الضوء على بعض أخطاء المعلمين وممارساتهم الصفية.

• المعيار الرابع: التواصل مع المجتمع المحلي

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات المعلمين على عبارات معيار التواصل مع المجتمع المحلي مرتبة تنازلياً

م	نص العبارة	المتوسط	الانحراف	الرتبة	الدرجة
37	يحرص على تقديم تغذية راجعة لأولياء الأمور عن مستويات أبنائهم التحصيلية والسلوكية	3.44	0.49	1	متوسطة
36	يشارك في تقديم خدمات للمجتمع المحلي	3.24	0.78	2	متوسطة
35	يدعم مبدأ الشراكة بين جهة عمله وبين مؤسسات المجتمع المحلي	3.22	0.53	3	متوسطة
33	يتعاون مع الجهات ذات الصلة لتطوير العملية التعليمية	3.19	0.69	4	متوسطة
34	يشارك أبناء المجتمع المحلي في الاحتفالات التي يقيمونها	2.93	0.75	5	متوسطة
	المتوسط الكلي لمعيار "التواصل مع المجتمع المحلي"	3.21	0.32		متوسطة

يبين الجدول (9) أن الدرجة الكلية لمعيار "التواصل مع المجتمع المحلي" جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (0.32)، وقد جاءت جميع عبارات هذا المعيار بدرجة متوسطة، وتعزى هذه النتيجة إلى اعتقاد المديرين أن التغذية الراجعة تسهم في تحقيق جو يسوده الأمن والثقة والاحترام، وتزيد من فاعلية التعليم، واندماج المتعلم مع المواقف التعليمية، وتوفر فرصة للوقوف على سلوك الأبناء، وتبادل المعلومات مع أولياء الأمور لضمان دعمهم للتعليم المدرسي، وحل مشكلات الطلبة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أدوار مدير المدرسة الفنية والإدارية، وما تتضمنه عناصر العملية الإدارية من تخطيط، وتوجيه، وتنظيم، ومتابعة، وتقويم، وما تستغرقه من وقت.

• المعيار الخامس: المبادرات الإبداعية

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات المعلمين على عبارات معيار المبادرات الإبداعية مرتبة تنازلياً

م	نص العبارة	المتوسط	الانحراف	الرتبة	الدرجة
46	يقدم أفكاراً إبداعية لتطوير تطبيقات العمليات الإدارية	3.60	0.59	1	متوسطة
40	يعمل على تطوير الإجراءات الإدارية بشكل مستمر	3.54	0.60	2	متوسطة
38	يبحث (المعلمين والإداريين) على الإبداع فيما يقومون به من مهام	3.43	0.73	3	متوسطة
45	يحرص على تنفيذ أفكاره الإبداعية في مشاريع تربوية للتمكن من الحصول على براءات اختراع	3.37	0.64	4	متوسطة
48	يصمم أداة مبتكرة لقياس رضا العاملين في الميدان عن العمليات الإدارية	3.22	0.72	5	متوسطة
42	يعرض أمام المعلمين التجارب الإدارية الجديدة التي طبقت في مجال إدارة الصف	3.19	0.69	6	متوسطة
43	يرصد التحديات التي تم التعامل معها لوضع جوانب وقائية لها لتفادي تكرارها مستقبلاً	2.93	0.75	7	متوسطة
39	يدعم تنفيذ مشروعات تعليمية إبداعية سواء أكانت من المعلمين أم الطلبة	2.81	0.66	8	متوسطة
47	ينقل للمعلمين تجارب عالمية متميزة في الإدارة الصفية لتدارسها للاستفادة منها	2.76	0.70	9	متوسطة
41	يقدم أفكاراً إبداعية لمواجهة التحديات التي تواجه العملية التعليمية	2.73	0.63	10	متوسطة
44	يفعل التحسين المستمر في تنفيذ البرامج التدريبية الموكلة إليه	2.70	0.62	11	متوسطة
	المتوسط الكلي لمعيار المبادرات الإبداعية "	3.12	0.23	-	متوسطة

يبين الجدول (10) أن الدرجة الكلية لمعيار "المبادرات الإبداعية" جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (0.23)، وقد جاءت جميع عبارات هذا المعيار بدرجة متوسطة، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى اعتقاد عينة الدراسة أن هذه الأفكار الإبداعية تسهم في اختصار الوقت والجهد الذي يبذله الإداريون في المدرسة، وقدرتهم على تطوير تقنيات لمواكبة المستجدات في العمل، وتطبيق أفضل الاستراتيجيات التي تنعكس إيجاباً على جميع الأنشطة والفعاليات المدرسية، وجاءت عبارة يفعل التحسين المستمر في تنفيذ البرامج التدريبية الموكلة إليه بأقل متوسط حسابي، ويمكن أن تعزى هذه النتيجة إلى اعتقاد عينة الدراسة بأن البرامج التدريبية تحتاج إلى مهارات عالية وتخطيط فعال، والانتقال من الإطار النظري للتدريب إلى التدريب التفاعلي، وإلى تدريب يواكب الأساليب الجديدة في العمل، ويوظف التكنولوجيا في المسار التدريبي.

• نتيجة السؤال الثاني: "ما مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (جنس المعلم- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة)؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent t-test)، لإيجاد دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (جنس المعلم- المؤهل العلمي- سنوات الخبرة)، والجدول رقم (11+12+13) تبين النتائج.

جدول (11) نتائج اختبار (T-test) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لجنس المعلم

المعيار	الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أخلاقيات المهنة	ذكر	3.21	2.418	281	0.016*
	أنثى	3.27			
التمكن العلمي والتنمية المهنية	ذكر	3.20	2.23	281	0.026*
	أنثى	3.26			
قيادة العمليات الإشرافية	ذكر	3.15	1.45	281	0.149
	أنثى	3.19			
التواصل مع المجتمع المحلي	ذكر	3.13	3.49	281	0.001*
	أنثى	3.26			
المبادرات الإبداعية	ذكر	3.11	0.367	281	0.714
	أنثى	3.12			
المقياس ككل	ذكر	3.16	2.39	281	0.017*
	أنثى	3.21			

يبين الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى لجنس المعلم، حيث بلغت قيمة $t = 2.39$ وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، وتعزى هذه الفروق لصالح تقديرات المعلمات إذ بلغ متوسطهن الحسابي (3.21)، كما يبين الجدول وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة توافر معايير (أخلاقيات المهنة، التمكن العلمي والتنمية المهنية، التواصل مع المجتمع المحلي)، لدى مديري المدارس تعزى لجنس المعلم حيث بلغت قيم "ت" لها على الترتيب (2.418، 2.23، 3.49) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، وتعزى هذه الفروق لصالح تقديرات المعلمات الإناث بمتوسطات حسابية بلغت (3.27، 3.26، 3.26)، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة توافر المعايير (قيادة العمليات الإشرافية، المبادرات الإبداعية) تعزى لمتغير الجنس حيث بلغت قيمة (ت) على الترتيب (1.45، 0.367) وهي غير دالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الإناث أكثر انضباطية والتزاماً بالتعليمات، وأكثر تنافساً لإنجاز الأعمال لإثبات وجودهن وللحصول على المكانة الاجتماعية، كما يولين اهتماماً كبيراً لعملمهن ويحرصن على الإتقان، وأكثر التزاماً لحضور الندوات والمؤتمرات، والدورات، وتوظيف نتائجها، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة مقابلة (2020) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر متغير الجنس ولصالح الإناث في تطبيق معايير إدارة التميز، كما اتفقت مع دراسة رضوى (2022) التي أظهرت نتائجها مستوى مرتفع لإدارة التميز لدى مديرات المدارس الأساسية.

2-2. فحص مدى وجود فروق ذات دلالة عند $(\alpha \geq 0.05)$ بين وجهات نظر المعلمين تعزى للمؤهل العلمي؟

جدول (12) نتائج اختبار (T-test) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى للمؤهل العلمي

المعيار	الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أخلاقيات المهنة	بكالوريوس فأقل	3.251	0.141	281	0.888
	أكثر من بكالوريوس	3.247			
التمكن العلمي والتنمية المهنية	بكالوريوس فأقل	3.232	0.516	281	0.607

المعيار	الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
قيادة العمليات الإشرافية	أكثر من بكالوريوس	3.246	0.279	281	0.781
	بكالوريوس فأقل	3.178			
	أكثر من بكالوريوس	3.172			
التواصل مع المجتمع المحلي	بكالوريوس فأقل	3.198	0.331	281	0.741
	أكثر من بكالوريوس	3.211			
المبادرات الإبداعية	بكالوريوس فأقل	3.122	0.279	281	0.780
	أكثر من بكالوريوس	3.114			
المقياس ككل	بكالوريوس فأقل	3.192	0.02	281	0.984
	أكثر من بكالوريوس	3.192			

يبين الجدول (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة تعزى للمؤهل العلمي للمعلم، حيث بلغت قيمة $t = 0.02$ وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، كما بين الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة توافر المعايير (أخلاقيات المهنة، التمكين العلمي والتنمية المهنية، قيادة العمليات الإشرافية، التواصل مع المجتمع المحلي، المبادرات الإبداعية) لدى مديري المدارس تعزى للمؤهل العلمي.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك مديري المدارس أهمية الالتزام بمعايير التميز الإداري، وما يرتبط بهذه المعايير من نشاطات وفعاليات ومهارات، تشكل إطاراً عاماً ومنهجاً لإنجاز المهمات الإدارية والفنية بغض النظر عن مؤهلاتهم، واتفقت هذه الدراسة مع دراسة الزعبي (2019) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز تبعاً لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي، ودراسة الخصاونة (2019) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة عينة الدراسة لتطبيق إدارة التميز لدى مديري ومديرات المدارس في قصبة إربد لمعايير التميز تبعاً لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية.

3-2. فحص مدى وجود فروق ذات دلالة عند ($0.05 \geq \alpha$) في درجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى للخبرة؟

جدول (13) نتائج اختبار (T-test) لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة من وجهة نظر المعلمين تعزى للخبرة

المعيار	الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أخلاقيات المهنة	أقل من 8 سنوات	3.241	0.68	281	0.496
	8 سنوات فأكثر	3.260			
التمكين العلمي والتنمية المهنية	أقل من 8 سنوات	3.231	0.96	281	0.338
	8 سنوات فأكثر	3.257			
قيادة العمليات الإشرافية	أقل من 8 سنوات	3.181	0.762	281	0.447
	8 سنوات فأكثر	3.164			
قيادة العمليات الإشرافية	أقل من 8 سنوات	3.192	0.962	281	0.337
	8 سنوات فأكثر	3.229			

المعيار	الجنس	المتوسط الحسابي	قيمة ت	درجات الحرية	مستوى الدلالة
المبادرات الإبداعية	أقل من 8 سنوات	3.119	0.212	281	0.832
	8 سنوات فأكثر	3.113			
المقياس ككل	أقل من 8 سنوات	3.189	0.337	281	0.736
	8 سنوات فأكثر	3.196			

يبين الجدول (13) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة توافر معايير التميز الإداري لدى مديري المدارس في محافظة الطفيلة تعزى لخبرة المعلم، حيث بلغت قيمة "ت" = 0.337 وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، كما يبين الجدول عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المعلمين لدرجة توافر المعايير (أخلاقيات المهنة، التمكن العلمي والتنمية المهنية، قيادة العمليات الإشرافية، التواصل مع المجتمع المحلي، المبادرات الإبداعية) لدى مديري المدارس تعزى للمؤهل العلمي. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المديرين يمارسون نفس الأدوار والمهام، كما تتشابه الظروف، والحياة الاجتماعية في المدارس، ويتلقون نفس الدورات وورش العمل التي تهدف إلى التنمية المهنية، وما ينبثق عن ذلك من توجهات تؤكد على الالتزام بمعايير التميز وقيادة المدارس في ضوء ذلك بغض النظر عن تفاوت خبرات الإداريين.

التوصيات والمقترحات.

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث ويقترح بما يأتي:

- 1- تبني معايير التميز الإداري في برامج تدريب الإداريين وعقد ندوات وورش بهذا الخصوص.
- 2- توجيه العاملين في مديريات التربية والتعليم للالتزام بمعايير التميز الإداري كمدخل للتنمية المهنية للمديرين
- 3- وضع سياسات خاصة لمتابعة تنفيذ مديري المدارس للخطة التطويرية في المدرسة.
- 4- تفعيل خطة التطوير الإداري في مجال خدمة المجتمع المحلي.
- 5- ربط التقدم الوظيفي لمديري المدارس بالمبادرات الإبداعية التي يقدمونها.
- 6- إجراء دراسة نوعية حول معايير التميز الإداري وخاصة مدارس الذكور.
- 7- التعاون مع مركز الملك عبد الله الثاني للتميز بمنح جوائز للتميز الإداري للمدارس في المملكة.
- 8- تقويم أداء مدير المدرسة في ضوء معايير التميز.
- 9- إجراء مزيد من الدراسات على عينات مختلفة من الإداريين وفي ضوء معايير أخرى.
- 10- إجراء دراسات مشابهة في مديريات أخرى ومقارنة نتائجها بالدراسة الحالية.

قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو حميد، عبطة خلف، (2020) التميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان وعلاقته بالاستغراق الوظيفي لدى المعلمين من وجهة نظر مساعدي المعلمين، ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- أبو زينة، تيسير عبد ربه (2008) بناء معايير التميز للتعليم التقني في الكليات الجامعية المتوسطة بالأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية
- احمد، أسامة فتحي (2006) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في الأردن لأخلاقيات الإدارة المدرسية في المنظور الإسلامي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير غير منشورة الأردن، جامعة عمان العربية.

- أحمد، دينا علي حامد؛ وصادق، محمد فكري فتحي. (2018). متطلبات تحقيق التميز الإداري بمدارس التعليم الثانوي العام: دراسة ميدانية. مجلة كلية التربية، 18 (2)، 155-236. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1009744>
- بدرخان، سوسن (2018) تقييم التميز الإداري في جامعة عمان الأهلية في ضوء المعايير الأوروبية لإدارة الجودة. المجلة الدولية لضمان الجودة، 1 (2)، 97-79 <https://ijqa.zu.edu.jo/index.php/2018/2-2018/293-2019-01-27-11-29-17>
- بزي، محمد يوسف حسن؛ وطناش، سلامة يوسف (2020). درجة فاعلية جائزة الملكة رانيا العبد الله للمدير المتميز في مديريات التربية والتعليم في العاصمة عمان من وجهة نظر مديري المدارس الحكومية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. 28 (2) 762-735. search.shamaa.org
- بني ملح، شروق عبد اللطيف؛ وحجازي عبد الحكيم ياسين (2017) المشكلات التربوية التي تواجه المدارس الخاصة في محافظة إربد وانعكاسها على العملية التربوية من وجهة نظر المعلمين. دراسات العلوم التربوية 44 (4) 224-205
- التيمي، ربما المعتر بالله؛ والخرابشة، عمر (2023) درجة توافر متطلبات تحسين الأساليب القيادية وفق منهج كايزن لدى عمداء الكليات في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الإداريين، مجلة الدراسات والبحوث التربوية/ الكويت 3 (7)
- جوهر، علي صالح؛ وسليمان هنا إبراهيم (2019) متطلبات مؤشرات التميز بمدارس التعليم الثانوي العام بجامعة دمايط. حوامدة، باسم علي (2003) المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالإبداع الإداري لدى القادة الإداريين في الأردن. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان. عمان، الأردن.
- الخصاونة، ثابت محمد (2019) واقع تطبيق مديري المدارس ومديرات المدارس الثانوية في قصة إربد بالملكة الأردنية الهاشمية لمعايير إدارة التميز. مجلة العلوم التربوية والنفسية 2 (28)، DOI: <https://doi.org/10.26389/AJSRP.T14081821-1>
- الخواج، عبد الفتاح (2004) تطوير الإدارة المدرسية والقيادة الإدارية، ط1/ دار الثقافة، عمان، الأردن.
- الدخيل، عبد الله محمد (2015) دور جائزة التربية والتعليم السعودية للتميز في صقل مهارات الإدارة المدرسية المتميزة من وجهة نظر مدراء المدارس. الثقافة والتنمية مصر 16 (97).
- درويش، زين العابدين (2008) الإبداع في العمل المؤسسي المعوقات وآليات المواجهة، بحوث المؤتمر السنوي التاسع: نحو منظمة للتميز الإداري العربي، القاهرة، ص 20.
- رضوى، سعيد نعيم، (2022) درجة ممارسة المرونة الإدارية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مديري المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين في مدارس محافظة واسط، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، 83، 117-129. <https://jilrc.com/archives/14872>
- الزبون، عدنان مفلح (2022) درجة ممارسة القيادات التعليمية في مدارس الأردن للإدارة المرئية من وجهة نظر المعلمين جامعة أسيوط: إدارة البحوث والنشر العلمي المجلة العلمية 38 (9)، 278-262
- زريق، آمال (2009) نماذج عربية لتحقيق التميز في الأداء الحكومي. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- الزعبي، عفاف شفيق. (2019). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج "EFQM" للتميز الإداري. دراسات تربوية ونفسية، 103، 79-114. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/957252>
- سعودي، خالد عطية؛ الحناقطة، إسلام (2022) المشكلات التربوية التي تواجه معلمات الصفوف الثلاثة الأولى في محافظة الطفيلة من وجهة نظرهن، مجلة الدراسات والبحوث التربوية، الكويت 2 (5)
- السلي، علي، (2002) إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- سهمود، إيهاب (2013) واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز (EFQM) رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
- الصبيدي، هند أحمد محمد سعيد. (2018). واقع ممارسة معايير التميز الإداري لدى مدراء إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية. مجلة البحث العلمي في التربية، 19 (4)، 155-225 تم استرجاعه من search.shamaa.org.
- الضلاعين، علي فلاح. (2018). معايير مقترحة للتميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز. مجلة العلوم التربوية. 26 (1)، 407-474 تم استرجاعه من search.shamaa.org
- عبيدات، علا محمد حامد (2021) درجة مساهمة الإدارة المدرسية في تعزيز المسؤولية المجتمعية لدى معلمي التربية الاجتماعية في لواء بني كنانة 37 (9) http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

- العجمي، كروز تراحيب (2017) تطوير الأداء الإداري بالتعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة التميز، مجلة البحث العلمي في التربية 18 (3)، DOI: JSRE.2017.8421 / 373-338
- العمري، حنان (2016) الكشف عن درجة تطبيق إدارة التميز في مكاتب التعليم للبنات بمدينة الرياض في ضوء نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة أم القرى، السعودية.
- العواملة، سارة عبد الحافظ؛ وحرا حشة علاء أحمد (2019) مستوى الإدارة المرئية وعلاقتها بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة البلقاء من وجهة نظر معلمهم، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية كلية العلوم التربوية والنفسية. <http://search.mandumah.com/Record/1156262>
- العوضي، رأفت محمد؛ وعابدين إبراهيم (2013) واقع توافر معايير التميز الوظيفي لدى خريجي مؤسسات التعليم التقني بمحافظة غزة في ضوء التطور التكنولوجي. <http://dspace.uca.edu.ps:80/handle/123456789/293>
- قواسمة، ربا صالح (2022) المناخ السائد في مدارس بني كنانة وعلاقته بالاحترق النفسي لدى المعلمات مجلة كلية التربية أسيوط 38 (1)، 224-96
- محمود، يوسف سيد. (2008). أبعاد متطلبية في برامج إعداد المعلم: دراسة تحليلية. مجلة رابطة التربية الحديثة. 2 (4)، 287-322. <http://search.mandumah.com/Record/42608>
- مصطفى، يوسف (2005) الإدارة التربوية مداخل جديدة- لعالم جديد، ط/1 دار الفكر العربية. عمان، الأردن.
- المعجم العربي الجامع (2022). معنى معيار، <https://www.arabicterminology.com/?search=%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A7%D8%B1&book=All>
- مقابلة، رشا محمد (2022) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين، جامعة أسيوط كلية التربية المجلة العلمية 38 (9)، 179-212
- مقابلة، منصور أحمد حسين. (2020). درجة تطبيق معايير إدارة التميز لدى قادة المدارس في محافظة الطائف من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية، 3 (2)، 14-60. <http://search.mandumah.com/Record/1133051>
- المليحي، رضا إبراهيم، (2012) إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة: عالم الكتب.
- الهللات، صالح (2014) إدارة التميز الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، ط/1 عمان: داروائل للنشر والتوزيع.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Egan, M. (2003). Creating a Knowledge Bank, Strategic Human Resource Review, 2 (2), 30-34. <https://doi.org/10.1108/13673270010350002>
- Ferdowsian, M. C. (2016). Total business excellence: a new management model for operationalizing excellence. International Journal of Quality & Reliability Management, 33 (7), 942-984. Doi: 10.1108/IJQRM-08-2014-0109.
- Fook, C& Sidhu, G. (2009). Leadership characteristics of excellent principals in Malaysia, international Education studies, 2 (4), 106-116, <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1065746.pdf>
- Kanji, G., Moura, P. (2006). Performance measurement the path to excellence. Uk: Wisdom House. Journal of Quality & Reliability Management, 18 (1), 49-56, <https://doi.org/10.1080/14783360601043096>
- Kemmis, S., Wilkinson, J., Edwards-Groves, C., Hardy, I., Grootenboer, P., & Bristol, L. (2014). Changing Practices, Changing Education. (1st ed.) Springer. <https://doi.org/10.1007/978-981-4560-47-4>
- Komives, S. R., & Wagner, W. (2009). Leadership for a better world: Understanding the social change model of leadership development. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maleh Alenizi, F. (2015). An inspired leadership as an approach to develop performance and achieve the performance excellence. quality Science Proceedings, (3), 37. doi: 10.5339/qproc.2015.coe.37
- Mngomezulu, m. (2012). Vision of Excellence in secondary schools' leadership in Ekurhuleni east District, MA thesis, Education Management, university of south Africa. , https://uir.unisa.ac.za/bitstream/handle/10500/8841/dissertation_mngomezulu_m.pdf?isAllowed=y&sequence=1

- Ozman, F. & Muratoglu, v. (2010).The Competency Levels of School principals in Implementing Knowledge Managements Strategies the Views of principals and Teachers According to Gender variable. Procedural Social and Behavioral Sciences, 2 (20):5370-5376. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.03.875>
- Tee. Ng. (2013) the Singapore school Excellence Model, Education research for policy and practice, 2 (1): 27-39, DOI:10.1023/A:1024465302953
- Thomas, O. & frank, B. (2008). Management Excellence: How Tomorrow's leaders will get ahead, oracle corporation an oracle Thought leadership white paper September, pp.6: 9. https://www.researchgate.net/publication/277176834_Leadership_for_Business
- Wikipedia (2022). Tafila governorate. [https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%B7%D9%81%D9%8A%D9%84%D8%A9 \(%D9%85%D8%AD%D8%A7%D9%81%D8%B8%D8%A9\)](https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%A7%D9%84%D8%B7%D9%81%D9%8A%D9%84%D8%A9 (%D9%85%D8%AD%D8%A7%D9%81%D8%B8%D8%A9))
- Zarandi, I, & Fard, M. (2015): The Investigation The Situation of Employees performance Assessment system in Based on Organizational Excellence Model (EFQM) Cas study: The Medical and Training Center of Imam Hussein, International journal in Commerce IT. & Social Science, 2 (1) pp.56- 65. https://www.academia.edu/40625920/THE_INVESTIGATING_THE_SITUATION_OF_EMPLOYEES_PERFORMANCE_ASSESSMENT_SYSTEM_IN_BASED_ON_ORGANIZATIONAL_EXCELLENCE_MODEL_EFQM_CASE_STUDY_THE_MEDICAL_AND_TRAINING_CENT ER_OF_IMAM_HUSSEIN