

Development of a Training Program for Secondary School Principals Based on Human Performance Technology in Light of Contemporary Administrative Trends and Assessment of its Construct Validity

تَطْوِيرُ بَرْنَامَجٍ تَدْرِيبِيٍّ لِمُدِيرِيِّ الْمَدَارِسِ الثَّانَوِيَّةِ قَائِمٍ عَلَى مَنْحَى تَكْنُولُوجِيَا الْأَدَاءِ الْبَشَرِيِّ فِي ضَوْءِ الْوَأَقِعِ وَالْأَتَجَاهَاتِ الْإِدَارِيَّةِ الْمُعَاَصِرَةِ وَقِيَاسُ صِدْقِهِ التَّحْكِيمِيِّ

Alaa Harahsheh^{1*}, Abdullah Oweidat¹.

¹Amman Arab University, Amman, Jordan.

ARTICLE INFO

Article history:

Received 07 Mar 2018

Accepted 20 May 2018

Published 01 Jan 2020.

*Corresponding author:

Amman Arab University, Amman, Jordan.

Email: dr.alaa.harahsheh@gmail.com.

Abstract

This study aimed to develop a training program for secondary school principals based on the principles of human performance technology and to assess its construct validity. The population of the study consisted of all secondary school principals in the capital, Amman, who were working during the 2010-2011 academic year, totaling 395 according to the Ministry of Education's statistics for that year. The sample comprised 220 principals, who were randomly selected. To collect data, the researchers developed a questionnaire to determine the extent to which secondary school principals apply human performance technology, which was distributed to the study population. The results indicated that the status of human performance technology application in Jordanian schools, according to the secondary school principals, was moderate, with an average score of 3.41 and a standard deviation of 0.53. Based on these results, the researchers developed a training program for secondary school principals aimed at improving performance levels and bridging the gap between actual and desired performance. The researchers recommend implementing this program within the Ministry of Education.

Keywords: Training Program, Performance Technology, Human Performance Technology, Secondary School.

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية قائم على منحى تكنولوجيا الأداء البشري وقياس صدقه التحكيمي. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية في العاصمة عمان، العاملين في العام الدراسي البالغ عددهم (٣٩٥)، اختيرت عينة عشوائية منهم تكونت من (٢٢٠) مديرا ومديرة، شكلت ما نسبته ٥٦٪ من مجتمع الدراسة. ولجمع البيانات طور الباحثان أداة للتعرف إلى مدى تطبيق مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري وقد تم التحقق من صدق الأداة وثباتها. وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الثانوية الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤١) وانحراف معياري (٠,٥٣).

وطور الباحثان برنامجاً تدريبياً لمديري المدارس الثانوية قائماً على منحى تكنولوجيا الأداء البشري هدف إلى رفع سوية الأداء وسد الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب فيه، وبناءً على نتائج الدراسة أوصت الدراسة بتطبيق هذا البرنامج التدريبي في وزارة التربية والتعليم.

الكلمات المفتاحية: برنامج تدريبي، تكنولوجيا الأداء، تكنولوجيا الأداء البشري، المدارس الثانوية

١. المقدمة

١.١ الإطار النظري والدراسات السابقة

تعد الإدارة شرياناً هاماً في المجتمعات المعاصرة، وركيزة أساسية من ركائز قوة النظم الاجتماعية، يعتمد عليها في توطيد هذه النظم، وفي سيادة مناخات الأمن، والعطاء، والإبداع فيها، وتزداد قوة الإدارة ومقدرتها على العطاء المبدع بقدر تبنيها لمفاهيم المساواة والاحترام، وهذا يوفر ارتياعاً وطمأنينة وزيادة في الانتماء والولاء، ويؤدي في النهاية إلى تعميق التماسك والتعاضد بين المدخلات البشرية كافة، ان العملية الإدارية ليست مجرد تسيير للأعمال، أو ممارسة للإدارة، بل هي عملية قيادية بالدرجة الأولى، فالسلطة الإدارية وحدها قد ترغم العاملين في المنظمات على الطاعة، وأداء وظائفهم بالشكل المرغوب فيه لكنها لن تضمن الولاء والانتماء للعاملين فيها.

ويواجه التعليم وتطويرة الكثير من التحديات والمتطلبات، منها وجود إدارة مدرسية حديثة ممثلة بمدير المدرسة الذي ينظر إليه على أنه ممثل للسلطة، وسلوكه القيادي يمثل عنصراً حيوياً في أداء مدرسته، وتنظيمها فحساسه بالمسؤولية يهيئه ليكون عضواً بارزاً في ميدان التربية والتعليم؛ وقد يقود ذلك إلى الإبداع في التخطيط والتنفيذ ويعمل على تحسين نوعية الحياة المدرسية لجميع من فيها (المساعد، ٢٠٠٦).

ويعتد مدير المدرسة مسؤولاً هاماً في سير العملية التعليمية التعلمية في مدرسته، إذ أن الكثير من البرامج الناجحة التي تحققها المدرسة تنبع من قدرته على قيادة الموارد البشرية والمادية، وإغنائها بالمعلومات، واستثارة روح المناقشة والبحث بين أفرادها، كما أنه يوفر من خلال ممارسته وتفاعله مع البدائل المطروحة فرصاً لتقييم ما يحدث في المدرسة (الطويل، ٢٠٠٦).

لقد تغيرت أدوار الإدارة المدرسية واتسعت مجالاتها، فلم تعد مجرد عملية روتينية تهدف إلى تسيير شؤون المدرسة تسييراً رتيباً وفق قواعد وتعليمات معينة تركز على النواحي الإدارية، بل أصبحت تعنى بكل ما يتصل بالعملية التربوية من طلبة، ومعلمين، وطرائق تدريس، وأنشطة مدرسية، وتوثيق العلاقة بالمجتمع المحلي (عطوي، ٢٠٠٤).

ويمارس مدير المدرسة دوراً قيادياً في مدرسته من حيث التنظيم، والتخطيط، والتنسيق، والتقويم؛ لذا فإن عليه أن يحافظ على انفتاح واسع في التعامل مع مصادر المعلومات، وأن يكون محفزاً وموجهاً للجهات واللجان والهيئات التي تضمها المدرسة. إن الدور الريادي الذي يقوم به مدير المدرسة يتطلب توافر مجموعة من الخصائص والمميزات التي تؤهله للقيام بأعباء هذا الدور على المستوى العلمي، والثقافي، والخبرة العملية، وتوفير الصحة الجيدة والذكاء، والقدرة، والسمات الشخصية (عايش، ٢٠٠٩).

ويعتد منحى تكنولوجيا الأداء البشري (Human Performance Technology) من الحركات الحديثة الواعدة التي ما زالت تتطور وتتجدد باستمرار، وذلك نتيجة جهود وخبرات العاملين والممارسين في هذا المجال، ونتيجة التطبيق والنتائج الإيجابية التي حققتها لعدد كبير من المنظمات العالمية المنتشرة في أنحاء العالم، سواء في القطاعات العامة أو قطاع المنظمات الخاصة.

ونشأ مفهوم تكنولوجيا الأداء البشري بإدراك الخبراء أن أنظمة التعليم والتدريب في المنظمات قد أصبحت غير مؤثرة، ولا تحقق النتائج المطلوبة إذا لم تراعى فيها عوامل أخرى متعلقة بالفرد المنفذ للعمل والمنظمة وبيئتها، وان موضوع العائد من التدريب على الفرد والمنظمة هو من الأمور التي شغلت رواد مفهوم تكنولوجيا الأداء البشري منذ البداية، وكانت حافزاً لهم لإعادة النظر لتنمية الأداء البشري، وزيادة إنتاجية الفرد وإنتاجية المنظمة، مما استدعى الاهتمام بدراسة أفضل الطرق للإفادة من التدريب بوصفه عاملاً من عوامل متعددة تسهم في تنمية الأداء البشري، إذ بدأت الكثير من المؤسسات تركز على مسألة الأداء ما بعد التدريب، (خزامي، ٢٠٠٠).

إن حركة تكنولوجيا الأداء البشري توفر بيئة خصبة لدى الإدارات للتعامل مع التطورات والمستجدات الحديثة على الساحة التعليمية والإدارية، فهي حركة ثرية تزخر بالنظريات والنماذج الفكرية والأساليب والتدخلات التي تدور حول هدف تحسين أداء الأفراد والجماعات والمؤسسات، ويظهر ثراء هذه الحركة أكثر من خلال تميز نماذجها الفكرية بسمة ثلاثية الأبعاد، حيث تغطي معظم هذه النماذج في البعد الأول: متطلبات (تشخيص) مشكلات الأداء البشري في المنظمات لمعرفة مقدار الفارق بين الأداء المرغوب والأداء الواقعي، وفي البعد الثاني تحليل المسببات، أما البعد الثالث فهو يحتوي على حلول مقترحة بما في ذلك آفاق تنفيذها وتقييمها حيث تشير طروحات حركة تكنولوجيا الأداء البشري أيضاً إلى كون الحلول المقترحة لأي من النماذج لا بد أن تكون حلولاً تتناول الموارد البشرية، والتكنولوجيا، والمعلومات والأنظمة والعمليات (درة، ٢٠٠٣).

لقد تطور مدخل تكنولوجيا الأداء البشري في أواخر الثمانينات وظهر كظاهرة مستقلة في بداية التسعينات، وكانت أوائل النشاطات العملية تقديم ورشة عمل عام ١٩٨٩ من قبل Danny Langdon، وفي التسعينات تبلورت نظرية تكنولوجيا الأداء البشري من خلال مؤلفات Clark & Surgrue، وذلك عام ١٩٩٠، (الدحة، ٢٠٠١).

إن مفهوم تكنولوجيا الأداء البشري يمثل مدخلاً يشمل مجموعة منظمة من الأساليب والنماذج الفكرية والنظريات، تهدف إلى تطوير إنتاجية العنصر البشري وقدرته ومعرفته ومهارته للقيام بالأعمال المطلوبة منه.

وفي ضوء ما ذكر من الممكن استخلاص تعريف لتكنولوجيا الأداء البشري بأنها حركة علمية منظمة ومرنة، تسير وفق خطوات منهجية، لسد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه، وتستهدف الأداء البشري بالتطوير والتحسين، بتطوير إنتاجيته وكفاءته، بشكل يجعل المؤسسة في حالة توافق مع متطلبات العصر

وتتضح ملامح تكنولوجيا الأداء البشري بالآتي:

- تكنولوجيا الأداء البشري هي حقل معرفة ذات توجه عملي ميداني يستهدف تحسين الأداء البشري.
- يستخدم تكنولوجيا الأداء البشري مجموعة واسعة من المدخلات المستمدة من حقول معرفة متعددة، مثل: الإدارة، والتربية، وعلم النفس، وتصميم الأنظمة التعليمية، وإدارة الموارد البشرية.
- أنه توجه نظمي، إذ يحاول تحسين الأداء البشري في جزء من النظام أو النظام عامة.
- يركز على إنتاجية الفرد وكفاءته وتطوير الأداء البشري وتحسينه لتحقيق النتائج المطلوبة.

عناصر تكنولوجيا الأداء البشري

هناك مجموعة عناصر لمفهوم تكنولوجيا الأداء البشري، بُني الواحد منها على الآخر، لتشكيل مجتمعة ما يعرف اليوم بتكنولوجيا الأداء البشري، وهي:

- علم نفس التعلم (Learning Psychology) يبدأ تعلم الإنسان منذ ولادته إلى حين وفاته، وفي بداية القرن العشرين بدأ علماء النفس يدرسون كيف يتعلم الإنسان باتباع المنهج العلمي وخرجوا بنظريات عدة تهدف إلى تحسين الأداء البشري (سليم، ٢٠٠٣).
- تصميم الأنظمة التعليمية (Instructional Systems Design): يتعلق مفهوم (ISD) بتصميم أنظمة التعليم، وأن معظم ممارسات وتقنيات تكنولوجيا الأداء البشري مستمدة من حركة تصميم الأنظمة التعليمية فهناك أهمية كبيرة لعملية تحليل الواجب وتحديد وتعريفها قبل تصميم التعليم المناسب لتحقيقها بحيث يراعى أن تكون مخرجات التعليم وتعريفها ويمكن ملاحظتها وقياسها. والهدف الرئيس الذي تصدى له هذه الأنظمة هو مشكلة التعليم غير الكفاء وغير الفعال، وأنموذجها الرئيس يتألف من خطوات: (التحليل، والتصميم، والتطوير، والتنفيذ، والتقييم) (Gregoire & Laferriere, 2001).
- حقول معرفية مثل تحليل النظم (Systems Analysis): كانت هناك حاجة كبيرة إلى استراتيجيات فعالة لتحليل المنظمات وتقييمها، قدم جلبرت (Thomas Gilbert) بالإفادة من مفهوم التحليل بوضع أنموذج الخاص بـ (هندسة السلوك / Model Behavior Engineering) لتنمية الأداء البشري وتعزيزه عبر التعامل تحليلياً مع ستة أبعاد متعلقة بالبيئة والفرد المنفذ للعمل (الدحة، ٢٠٠١ _ درة، ٢٠٠٣)

- هندسة الإدراك (Cognitive Engineering): يستمد هذا الحقل جذوره من نظريات وتقنيات علم النفس المعرفي (الإدراكي) والحقول الأخرى ذات العلاقة، التي تضع أسس تصميم العلاقة بين الإنسان والآلة، وإن تكنولوجيا الأداء البشري تستفيد من هذه التوجيهات عند تحليل مشكلات الأداء المرتبطة بالآلات والتكنولوجيا واقتراح حلول لها.
- تكنولوجيا المعلومات (Information Technology) كان لهذا المفهوم تأثير كبير، فهناك ترابط قوي بين مدخل تكنولوجيا الأداء البشري (HPT) وأنظمة الدعم الإلكتروني، وبخاصة سرعة توافر المعلومات عن طريق (الانترنت) وتأثيرها في تعديل الوظائف وتغييرها، وفي طريقة تنفيذ الأعمال (الجاسم، ٢٠٠٥).
- توافق الأداء والعوامل الإنسانية (Human Factors) يربط مفهوم توافق الأداء والعوامل الإنسانية مهارتنا بالأنظمة المتكاملة للإنسان والآلة والمواد.
- علم نفس القياس (Psychometrics) هو قياس انجازات الناس وقدراتهم.
- أنظمة التغذية الراجعة (Feedback Systems) تعد هذه الأنظمة طريقة مهمة جداً لتعزيز التعليم والمتابعة والتطوير، وتحفيز العاملين، وتنمية الأداء الفردي وأداء المنظمة عامة، إذ يعد مدخل تكنولوجيا الأداء البشري، هذه الأنظمة أداة حيوية وإستراتيجية لتحسين الأداء (نبهان، ٢٠٠٨).
- إن تكنولوجيا الأداء البشري لم تأت من فراغ في مدة زمنية قصيرة، بل تطلب ظهورها مجموعة من المحاولات التي كانت تهدف بمجملها إلى تحقيق نوع من تحسين الأداء البشري، وإن العنصر البشري هو الأساس في أي تغيير وفي أي مجتمع من المجتمعات يسعى إلى الرقي والتقدم، ويشتمل تكنولوجيا الأداء البشري على عمليات رئيسة تتمثل في تحليل الأداء، وتحليل الأسباب، واختيار التدخلات المناسبة وتصميمها.
- ومن أهم المبادئ التي يجب مراعاتها عند التعامل مع تكنولوجيا الأداء البشري ما يأتي: (Albertyn, 2005):
- التحقق من أن هناك حاجة.
- توضيح الأهداف جوهر عملية التعريف والتحديد.
- استخدام التركيبة الصحيحة من التدخلات لتغيير الحاجة "المعرفة والمحددة وتطويرها".
- المتابعة المستمرة للتدخل وتطويره وتحليله بحسب النتائج.
- أسئلة تكنولوجيا الأداء البشري:**
- تحاول تكنولوجيا الأداء البشري التعامل بشكل مباشر مع خمسة أسئلة تجيب عنها بشكل فعال، وهي كما يأتي (Bill, 1998):
- أين نحن الآن؟
- Where are we now?
- ماذا نريد أن ننجز؟
- What do we want to accomplish?
- إذا لماذا هناك فرق بين ما هو واقع الحال وبين ما نتطلع إليه؟
- If there is a difference, why?
- ما الإجراءات التي يجب أن ننفذها؟
- What actions should we take?

– How did it work?

تكنولوجيا الأداء البشري كيف؟

– How Human Performance?

يبدأ عمل مدخل تكنولوجيا الأداء البشري بتحليل الأداء كخطوة أولى، لأنه المستهدف بالتنمية والتطوير وتكون نتيجة هذا التحليل تحديد وتعريف فجوة الأداء (قد تكون إخفاقاً أو مشكلة أو فرصة للتطوير)، يتبعها بعد ذلك تحليل الأسباب التي أدت إلى وجود هذه الفجوة كخطوة ثانية ثم تأتي الخطوة الثالثة وهي اختيار وتصميم التدخلات المناسبة للتعامل مع الأسباب المحددة بالخطوة السابقة (تعتبر الخطوات الرئيسية الثلاث السابقة منظومة العمليات الرئيسية لمدخل تكنولوجيا الأداء البشري، ثم يتبع ذلك الانتقال إلى الخطوة الرابعة والخامسة وهي وضع هذه التدخلات والحلول المقترحة موضع التنفيذ، وتنفيذ عملية التغيير المصاحبة لها، تتبعها أخيراً كخطوة سادسة عملية متابعة وتقييم النتائج ومقارنتها برسالة المنظمة وإستراتيجيتها وأهدافها الموضوعية. وهكذا تستمر عملية التطبيق والتنفيذ وصولاً إلى الأداء المرغوب فيه.

وفي هذا السياق أجرى درة (١٩٩٨)، دراسة بعنوان "أضواء على حركة تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الأداء" نظام فكري جديد في الأداء البشري المتميز"، وأشار الباحث في ورقته إلى مفهوم تكنولوجيا الأداء البشري، ومعالم هذه الحركة وتتبع جذورها وأصولها، وعرض أبرز روادها ومؤسسيها وعرض النماذج الفكرية لروادها.

وأكدت الدراسة مزايا هذه الحركة كحركة فكرية ذات توجه تطبيقي، تستمد جذورها من كثير من ميادين معرفية وعلمية مختلفة، مما أغنى نظرياتها ومناهجها، وهي تعالج بشكل مباشر موضوع الأداء وتحسينه، وقد حدد معنى الأداء الإداري على المستوى الفردي والمستوى التنظيمي، ووضح تطور هذا المفهوم في المدارس التقليدية والحديثة، وعزا التطور الهائل الذي طرأ على مفهوم الأداء إلى ظهور ونمو حركة تحسين الأداء أو تكنولوجيات الأداء البشري.

وأجرى صديق (١٩٩٨) دراسة بعنوان "تكنولوجيا الأداء البشري على المستوى التكتيكي – القدرات المطلوبة لخبراء تكنولوجيا الأداء البشري"، هدفت إلى بيان أن الاستجابة لفجوة الأداء في شركة معينة قد تختلف تماماً عن الاستجابة لفجوة نفسها في شركة أعمال أخرى، مع ذلك فإن مرونة حركة تكنولوجيا الأداء البشري توفر له مجالاً واسعاً للتوصية بالتدخل المناسب في كل حالة على انفراد، وتعتبر هذه الدراسات من الدراسات المهمة التي تناولت موضوع تكنولوجيا الأداء البشري من منظور البعد التكتيكي والتطبيقي وتحديد فجوة الأداء وأسبابها وإيجاد الحلول المناسبة لها.

كما أجرى هيل (Hale, 2003)، دراسة هدفت إلى بيان أثر التكنولوجيا على الأداء البشري من خلال تنمية نطاق التجارة والتطور في الولايات المتحدة الأمريكية حيث يتألف النطاق من عدة تجارب محتملة، وتتكون كل واحدة من عينة كبيرة من النتائج التجريبية، أما المنهجية التي اعتمدها البحث فتتضمن استخدام عملية تكرارية لتحديد نطاق التجارة، النظام المتقدم، ووصف المشغل الرئيس. ويتم وصف كل خطوة من خلال استخدام نظام معين، كما تمت الاستفادة من أربعة عوامل لتحديد أثر التكنولوجيا على الأداء البشري من خلال نطاق التجارة، وقد خلصت الدراسة إلى التأكيد على أهمية الاستفادة من المفاهيم التكنولوجية في تنبؤ آثار التكنولوجيا على فعالية النظام البشري.

وأجرى غيلمور دراسة (Gilmore, 2005) بينت أهمية استخدام تحليل المحتوى في تكنولوجيا الأداء البشري، كما بينت أثر تحليل المحتوى وفائدته على تكنولوجيا الأداء البشري مبينة أن تحليل المحتوى هو عبارة عن مجموعة من المعاني المتنوعة لجمع البيانات وتحليلها بحيث يمكنها أن تفيد عمليات تكنولوجيا الأداء البشري في عدة مواضع استخدمت الدراسة المنهج التحليلي وذلك بذكر عدد من الدراسات ذات الصلة بالموضوع.

وأشارت النتائج إلى أن تكنولوجيا الأداء البشري تواجه باستمرار مواقف تتطلب تقييم الأداء وعدداً من الخطط اللازمة لتطوير مستوى الأداء في المستقبل، وقد أكدت النتائج أن تحليل المحتوى يعتبر طريقة ممتازة لجمع المعلومات حول مستوى الأداء وبالتالي فهي طريقة فعالة لتحسين الأداء والارتقاء به نحو المستويات المطلوبة.

وأجرى واش (Wash, 2009) دراسة هدفت إلى الكشف عن تكنولوجيا الأداء البشري المتقدمة من خلال التنمية المهنية في بريطانيا وهي دراسة تحليلية بينت الدراسات المتعلقة بتنمية استخدام تكنولوجيا الأداء البشري لدى العاملين، كما بينت الدراسة أن ربط التدخلات مع قضايا الأداء يؤدي إلى خلق صعوبات في تنمية الأداء البشري وتطويره. كما هدفت الدراسة إلى اختبار أثر التدخل التعليمي على تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات الحكومية المحلية، استخدمت الدراسة المنهج التحليلي وذلك بذكر عدد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة والتي تم بناء عليها توقع أهمية هذه الدراسة وقيمة ما ستتوصل إليه.

وأشارت النتائج إلى ضرورة الحرص على تنمية استخدام تكنولوجيا الأداء البشري والتقدم بها من خلال التنمية المهنية، حيث ترتبط عمليات الموارد البشرية مع استراتيجيات تنمية الأداء. وقد أثبتت البيانات التي تم جمعها قبل وبعد عملية التدخل التعليمي حاجة المختصين في الموارد البشرية إلى الحصول على المعلومات اللازمة حول ما يتعلق بمبادئ تكنولوجيا الأداء البشري.

أشارت نتائج الدراسة أن عدم توافر خبراء متخصصين في حقل التعلم الإلكتروني وعدم توافر أنظمة دعم الأداء الإلكتروني كان أحد الأسباب لعدم تطبيق برامج تدريبية قائمة على مفهوم تكنولوجيا الأداء البشري في دول شرق آسيا.

تناولت الدراسة السابقة العديد من المواضيع والمجالات المتعلقة بتكنولوجيا الأداء البشري على الرغم من قلة الدراسات ذات الصلة بتكنولوجيا الأداء البشري وبخاصة في المجال التربوي على حد إطلاع الباحث، حيث تناول صديق موضوع تكنولوجيا الأداء البشري على المستوى التكتيكي- القدرات المطلوبة لخبراء تكنولوجيا الأداء البشري ، ودراسة هيل التي هدفت الدراسة إلى بيان أثر التكنولوجيا على الأداء البشري من خلال تنمية نطاق التجارة والتطور في الولايات المتحدة الأمريكية ، وأجرى واش دراسة هدفت إلى الكشف عن تكنولوجيا الأداء البشري المتقدمة من خلال التنمية المهنية. في بريطانيا وهي دراسة تحليلية بينت الدراسات المتعلقة بتنمية استخدام تكنولوجيا الأداء البشري لدى العاملين، كما بينت الدراسة أن ربط التدخلات مع قضايا الأداء قد يؤدي إلى خلق صعوبات في تنمية الأداء البشري وتطويره.

ويتضح الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة كونها إنها الدراسة الوحيدة حسب إطلاع الباحث التي تناولت تطوير برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية قائم على تكنولوجيا الأداء البشري، ومن خلال ذلك انفردت الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات التي بحثت في موضوع تكنولوجيا الأداء البشري من خلال مكان التطبيق وهو مديريات التربية والتعليم في عمان.

٢. مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن الغرض من هذه الدراسة هو تطوير برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية في الأردن قائم على منحى تكنولوجيا الأداء البشري في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس صدقه التحكيمي.

٢,١ أسئلة الدراسة

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة طرحت الأسئلة التالية:

١. ما واقع تطبيق منحى تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية؟
٢. ما مكونات البرنامج التدريبي المقترح القائم على منحى تكنولوجيا الأداء البشري في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة؟
٣. ما الصدق التحكيمي للبرنامج التدريبي الجديد من وجهة نظر الخبراء؟

٣. أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية قائم على منحى تكنولوجيا الأداء البشري وقياس صدقه التحكيمي.

٤. مصطلحات الدراسة

تكنولوجيا الأداء البشري

مدخل يشمل مجموعة منظمة من الأساليب والنماذج الفكرية والنظريات والتدخلات تهدف إلى تطوير إنتاجية العنصر البشري وكفاءته، وأن تتوافر لديه القدرة والمعرفة والقوة والصلاحية والمهارة للقيام بالأعمال المطلوبة منه، وتستعمل لهذه الغاية مجموعة طرق وإجراءات واستراتيجيات لحل المشاكل وتقليص الإخفاقات أو تلاشيها، والتعرف على الفرص المتعلقة بأداء العنصر البشري وتطويرها (الدحلة , ٢٠٠١).

أما إجرائياً فهي طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها المدارس الثانوية في الأردن، وذلك من خلال إكساب مديري المدارس مجموعة من المهارات والكفايات، التي من شأنها رفع سوية الأداء وسد الفجوة بين الأداء الواقعي والأداء المرغوب فيه.

البرنامج التدريبي

مجموعة من الإجراءات التطبيقية التي تسهل التخطيط للنشاطات على مستوى الأهداف والتنفيذ والتقييم، فهو محاولة لتنظيم ودمج المعلومات أو مبادئ تساعد في إتباع القواعد التي تمكن من إنجاز العمل بصورة أفضل (Pirsol & Paris, 2000). أما إجرائياً فهو مجموعة من الإجراءات التطبيقية التي تسهل التخطيط للنشاطات في المدارس الثانوية في الأردن على مستوى الأهداف والتنفيذ والتقييم.

الصدق التحكيمي

وهو عرض البرنامج التدريبي المقترح على مجموعة من الخبراء من أصحاب الخبرة لتقييم البرنامج ووضع ملاحظاتهم وآرائهم حول النظام.

٥. حدود الدراسة

إن تعميم نتائج هذه الدراسة يبقى مرهوناً بالمحددات الزمانية والمكانية والمنهجية الآتية:

- اقتصار الدراسة على مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان.
- مدى صدق الأدوات المستخدمة في الدراسة.
- مدى صدق استجابة عينة الدراسة على الأداة المستخدمة في الدراسة.

٦. الطريقة والإجراءات

٦,١ منهج الدراسة

حقيقاً لهدف الدراسة استخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، إذ اعتمد الباحث مسارين: نظرياً وميدانياً. فقد استخدم في المسار النظري أسلوب الوصف من خلال اطلاع الباحث على الكتب والمراجع والمصادر، والدراسات السابقة المتوافرة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة، وذلك لبناء الخلفية النظرية لموضوع الدراسة، أما المسار الميداني فقد استخدم الباحث الاستبانات لجمع البيانات والعمل على تحليلها إحصائياً، وهذا القسم يقع تحت المنهج الوصفي.

٦,٢ مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية الأردنية في العاصمة عمان والبالغ عددهم (٣٩٥) مديراً ومديرة، حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم.

وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) مديراً ومديرة من مديري المدارس الثانوية الحكومية الأردنية في العاصمة عمان، في المديرية التعليمية الأولى والثانية والثالثة والرابعة والخامسة، وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة بنسبة (٥٦٪) من مديري المدارس الثانوية، إذ طبقت الدراسة على (العدد الفعلي للعينة).

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة وذلك للكشف عن واقع استخدام تكنولوجيا الأداء البشري بهدف بناء برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية في الأردن قائم على هذا المنحى، وكما تم مراجعة الأدب المتعلق بتكنولوجيا الأداء البشري، وركز اهتمامه فيما يتعلق بالإدارة التربوية وإدارة المدارس الثانوية فضلاً عن الاستفادة من ذوي الاختصاص، واعتمد الباحث على النموذج الفكري الجديد في الأداء البشري في تحديد مجالات الإدارة، وعلى دراسة (الرشدي، ٢٠١٠)، وقام الباحث بصياغة فقرات الاستبانة لتمثيل المجالات جميعها، وقد بلغ عدد المجالات (ثلاثة مجالات وهي بيئة العمل، تنمية العاملين في المدرسة، العمليات الإدارية)، وتكونت أداة قياس تكنولوجيا الأداء البشري من (٤٠) فقرة بصيغتها الأولية موزعة على ثلاثة مجالات، وهي:

- المجال الأول: بيئة العمل وتكون من (١٣) فقرة.
- المجال الثاني: تنمية العاملين في المدرسة وتكون من (١٦) فقرة.
- المجال الثالث: العمليات الإدارية وتكون من (١١) فقرة.

٦,٤ صدق أداة الدراسة

للتحقق من صدق أداة الدراسة استخدم صدق المحتوى، إذ تم عرضها على اثني عشر محكماً من ذوي الاختصاص في مجالات المناهج وأصول التربية والإدارة التربوية في الجامعات الأردنية العامة والخاصة، وذلك للتأكد من صلاحية الفقرات ومدى ملاءمتها للمجال الذي وضعت فيه، ومدى دقة صياغتها النحوية واللغوية، وقد أبدى بعض الخبراء ملاحظاتهم من خلال تعديل بعض الفقرات، ولم يتم حذف أية فقرة من الاستبانة، واقتصر التعديل على إعادة صياغة بعض الفقرات، وكان المعيار الذي تم اعتماده في قبول الفقرات أو استبعادها هو حصول الفقرات على نسبة موافقة قدرها (٨٠٪) فأكثر من المحكمين للإبقاء عليها، وبذلك بقي عدد فقرات الاستبانة بصيغتها النهائية (٤٠) فقرة موزعة على المجالات الثلاثة.

٦,٥ ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمت طريقتان الأولى: طريقة الاختبار وإعادة الاختبار حيث تم بتطبيق أداة الدراسة على عينة مكونة من (٣٠) مديراً من خارج عينة الدراسة وتمت إعادة اختبارها، وحسب معامل ارتباط بيرسون، أما الطريقة الثانية فكانت طريقة الاتساق الداخلي، وحسب معامل ثبات الاختبار باستخدام معادلة كرونباخ ألفا.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول، الذي نصه " ما واقع تطبيق منحى تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم تحديد الرتبة لكل فقرة وواقع تطبيق منحى تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية، لكل مجال من مجالات أداة الدراسة.

جدول (١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لواقع تطبيق منحى تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لكل مجال من مجالات أداة الدراسة مرتبة تنازلياً

الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع التطبيق
٣	العمليات الإدارية	٣,٦٦	٠,٥٦	١	متوسط
١	بيئة العمل	٣,٣٧	٠,٦٧	٢	متوسط
٢	تنمية العاملين في المدرسة	٣,٢٧	٠,٧١	٣	متوسط
	الدرجة الكلية	٣,٤١	٠,٥٣		متوسط

يلاحظ من الجدول (١) أن واقع تطبيق منحى تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤١) وانحراف معياري (٠,٥٣)، وجاءت جميع المجالات في الدرجة المتوسطة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٦٦ - ٣,٢٧) وجاء في الرتبة الأولى " مجال العمليات الإدارية"، بمتوسط

حسابي (٣,٦٦) وانحراف معياري (٠,٥٦)، وفي الرتبة الثانية جاء " مجال بيئة العمل " بمتوسط حسابي (٣,٣٧) وانحراف معياري (٠,٦٧)، وجاء في الرتبة الأخيرة " مجال تنمية العاملين في المدرسة " بمتوسط حسابي (٣,٢٧) وانحراف معياري (٠,٧١)، أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت على النحو الآتي:

مجال العمليات الإدارية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم تحديد الرتبة وواقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات هذا المجال، ويظهر الجدول (٢) ذلك.

جدول (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لواقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات مجال العمليات الإدارية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع التطبيق
٣٦	تهتم إدارة المدرسة بتوفير أكثر من إستراتيجية لاستخدام خطة العمل.	٣,٩٨	١,١٦	١	مرتفع
٣٤	تؤمن إدارة المدرسة بأن تطوير أدائها وتقوية موقفها التنافسي يتحققان عبر الاهتمام بتحسين مناخ الإبداع والابتكار.	٣,٨١	١,١٩	٢	مرتفع
٤٠	تحرص إدارة المدرسة على تنظيم العلاقات بين العاملين فيها على أساس روح الفريق الواحد.	٣,٧٦	١,٠٣	٣	مرتفع
٣١	تمتلك الإدارة المدرسية الصلاحيات لدعم عمليات التطوير المقترح.	٣,٧٥	١,٢٦	٤	مرتفع
٣٢	تتوفر لدى إدارة المدرسة خطط لتطوير الأداء الوظيفي.	٣,٧٢	١,٢١	٥	مرتفع
٣٠	تؤمن إدارة المدرسة بأهمية تطوير المؤسسات التعليمية.	٣,٧٠	١,٢٣	٦	مرتفع
٣٥	تحرص إدارة المدرسة على توفير أكثر من نموذج لخطة العمل.	٣,٦٩	٠,٩٢	٧	مرتفع
٣٧	تحرص إدارة المدرسة على إشراك العاملين في صياغة أهدافها	٣,٥٨	١,١٥	٨	متوسط
٣٨	تستخدم إدارة المدرسة قنوات الاتصال المتاحة لإيصال رؤية المدرسة وتوضيحها.	٣,٥٤	١,١٦	٩	متوسط
٣٩	تحرص إدارة المدرسة على تعزيز العلاقات وسبل التعاون مع المدارس المجاورة وتبادل الخبرات معها.	٣,٤٨	١,٣٤	١٠	متوسط
٣٣	تؤمن إدارة المدرسة بأن تطوير أدائها وتقوية موقفها التنافسي يتحققان عبر الاهتمام بتحسين مستويات الجودة.	٣,٣٤	٠,٦٥	١١	متوسط
الدرجة الكلية		٣,٦٦	٠,٥٦		متوسط

يلاحظ من الجدول (٢) أن واقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات مجال العمليات الإدارية كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٦) وانحراف معياري (٠,٥٦)، وجاءت الفقرات بين المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩٨ - ٣,٣٤) وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٣٦) التي تنص على " تهتم إدارة المدرسة بتوفير أكثر من إستراتيجية لاستخدام خطة العمل "، بمتوسط حسابي (٣,٩٨) وانحراف معياري (١,١٦)، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٣٤) التي تنص على " تؤمن إدارة المدرسة بأن تطوير أدائها وتقوية موقفها التنافسي يتحققان عبر الاهتمام بتحسين مناخ الإبداع والابتكار " بمتوسط حسابي (٣,٨١) وانحراف معياري (١,١٩)، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٣٩) التي تنص على تحرص إدارة المدرسة على تعزيز العلاقات وسبل التعاون مع المدارس المجاورة وتبادل الخبرات فيما بينها " بمتوسط حسابي (٣,٤٨) وانحراف معياري (١,٣٤)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٣٣) التي تنص على " تؤمن إدارة المدرسة بأن تطوير أدائها وتقوية موقفها التنافسي يتحققان عبر الاهتمام بتحسين مستويات الجودة " بمتوسط حسابي (٣,٣٤) وانحراف معياري (٠,٦٥).

مجال بيئة العمل

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم تحديد الرتبة لكل فقرة من فقرات هذا المجال وواقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات هذا المجال، ويظهر الجدول (٣) ذلك.

جدول (٣): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لواقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات مجال بيئة العمل مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع التطبيق
٨	تحرص إدارة المدرسة أن تكون بيئة المكان الذي تحفظ فيه المواد مناسبة من حيث شروط التخزين.	٣,٧٤	١,٢٢	١	مرتفع
١١	تقوم إدارة المدرسة بالتحقق باستمرار من أن الأدوات والمواد المستخدمة في عملية التدريس تلبي فعلياً حاجات الأداء البشري من حيث توفر مواصفات الكفاءة والأمان في الاستخدام.	٣,٥٦	١,٣٥	٢	متوسط
٢	تتيح إدارة المدرسة المعلومات المتعلقة بوصف "الأداء المتوقع" من العاملين.	٣,٥٥	١,١١	٣	متوسط
٣	تهتم إدارة المدرسة بتطوير "أدلة التقويم" التي توضح أسلوب الأداء المطلوب.	٣,٥٤	١,١١	٤	متوسط
١٢	تحرص إدارة المدرسة على تعريف العاملين جميعاً في المدرسة بنظام الحوافز والترقيات وأسسها.	٣,٥٣	١,٢٥	٥	متوسط
١	توفر إدارة المدرسة (ما أمكن) معلومات عن المعايير ومقاييس الأداء المعتمدة من الوزارة بشكل دوري.	٣,٥٠	١,١٧	٦	متوسط
٦	تسهل إدارة المدرسة دخول المعلمين إلى منظومة المعلومات للمساعدة في تنفيذ الأداء المرغوب.	٣,٥٠	١,٣٩	٦	متوسط
١٣	تهتم إدارة المدرسة بتوجيه طاقات العاملين في المدرسة نحو الإبداع والتجديد من خلال الاهتمام بجودة البيئة المادية في العمل.	٣,٤٨	١,٤٣	٨	متوسط
٩	تقوم إدارة المدرسة بالتحقق باستمرار من أن الأدوات والمواد تلبي بشكل فعال حاجات الأداء البشري من حيث قربها، وسهولة استخدامها.	٣,٣٨	١,٢٨	٩	متوسط
١٠	تحرص إدارة المدرسة على توضيح العواقب التي تترتب على الأداء الضعيف للعاملين.	٣,٣٤	١,٣٤	١٠	متوسط
٤	تقدم إدارة المدرسة للعاملين التغذية المعلوماتية الراجعة ذات العلاقة بالأداء.	٣,٢٠	١,٣٦	١١	متوسط
٥	تقوم إدارة المدرسة بالتحقق باستمرار من مستوى وضوح المعلومات المتعلقة بكيفية تنفيذ العمل المدرسي.	٢,٧٨	١,٠٥	١٢	متوسط
٧	تقوم إدارة المدرسة بالتحقق باستمرار من أن الأدوات والمواد الداخلة في العمليات تلبي فعلياً حاجات الأداء البشري من حيث تصميمها.	٢,٧٤	٠,٩٩	١٣	متوسط
الدرجة الكلية		٣,٣٧	٠,٦٧	متوسط	

يلاحظ من الجدول (٣) أن واقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات مجال بيئة كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٧) وانحراف معياري (٠,٦٧)، وجاءت الفقرات في المستويين المرتفع والمتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢,٧٤ - ٣,٧٤) وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٨) التي تنص على "تحرص إدارة المدرسة أن تكون بيئة المكان الذي تحفظ فيه المواد مناسبة من حيث شروط التخزين"، بمتوسط

حسابي (٣,٧٤) وانحراف معياري (١,٢٢)، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (١١) التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بالتحقق باستمرار من أن الأدوات والمواد الداخلة في العمليات تلبي فعلياً حاجات الأداء البشري من حيث توافر مواصفات الكفاءة والأمان في الاستخدام". بمتوسط حسابي (٣,٥٦) وانحراف معياري (١,٣٥)، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٥) التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بالتحقق باستمرار من مستوى وضوح المعلومات المتعلقة بكيفية تنفيذ العمل المدرسي" بمتوسط حسابي (٢,٧٨) وانحراف معياري (١,٠٥)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٧) التي تنص على "تقوم إدارة المدرسة بالتحقق باستمرار من أن الأدوات والمواد الداخلة في العمليات تلبي فعلياً حاجات الأداء البشري من حيث تصميمها" بمتوسط حسابي (٢,٧٤) وانحراف معياري (٠,٩٩).

مجال تنمية العاملين في المدرسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم تحديد الرتبة لكل فقرة من فقرات هذا المجال وواقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات هذا المجال، ويظهر الجدول (٤) ذلك.

جدول (٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لواقع تطبيق منحي تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات مجال تنمية العاملين في المدرسة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	واقع التطبيق
١٤	تحرص إدارة المدرسة بأن تكون برامج تدريب العاملين فيها مصممة بطريقة علمية ومنهجية تلبي متطلبات بلوغ الأداء المرغوب فيه.	٣,٥٢	١,٢٩	١	متوسط
١٥	تحرص إدارة المدرسة على توفير الوقت اللازم للأفراد المتدربين لضمان تدريبهم بشكل جدي.	٣,٤٥	١,٣٠	٢	متوسط
١٧	تعتبر إدارة المدرسة أن امتلاك الأفراد للمعرفة بالمهارات التخصصية سبب في تفضيلهم على سواهم وذلك ضمن ثقافتها السائدة داخلياً.	٣,٤٥	١,٤٤	٢	متوسط
٢٧	تسعى إدارة المدرسة لزيادة فاعلية الأنشطة الإبداعية لدى العاملين في المدرسة.	٣,٤٢	١,٤٥	٤	متوسط
٢٢	تقوم إدارة المدرسة بالتأكد من التوافق بين قدرات العاملين وبين متطلبات أدائهم الوظيفي.	٣,٣٥	١,٤٦	٥	متوسط
٢٦	تهتم إدارة المدرسة بتنمية الشعور لدى العاملين للوصول للأداء المتميز حينما توكل إليهم مسؤولياتهم.	٣,٣٤	١,٤٤	٦	متوسط
٢٤	تركز إدارة المدرسة على الاهتمام بتطوير الوسائل التي من شأنها الكشف عن دوافع العاملين فيها.	٣,٢٨	١,٤٨	٧	متوسط
١٦	تدرك إدارة المدرسة أن التدريب الجماعي للعاملين ليس بالضرورة أن يكون كافياً لإتاحة المعرفة والمهارات التي يفتقدها كل متدرب.	٣,٢٦	١,٤٦	٨	متوسط
١٨	تركز إدارة المدرسة على إيصال المعلومات للعاملين بوسائل متعددة كالمطويات، والبريد الإلكتروني، والكتيبات، ولوحة الإعلانات.	٣,٢٦	١,٤٢	٨	متوسط
٢٠	تهتم إدارة المدرسة بالتحقق من أداء العاملين الحالي لتمكينهم من تقديم الأداء المنشود للوصول للأداء المرغوب فيه.	٣,٢٦	١,٣٧	٨	متوسط
٢٩	تهتم إدارة المدرسة بالتحقق من التوافق بين أهداف الأفراد وطموحاتهم الشخصية وبين أهداف المدرسة.	٣,٢٦	١,٤٨	٨	متوسط
١٩	تؤمن إدارة المدرسة بأن المعرفة تمتاز بالتطور والحدثة؛ لذا تقوم بتحديد الآفاق التي تعمل على تطوير الاحتياجات التدريبية للعاملين.	٣,٢١	١,٣٧	١٢	متوسط

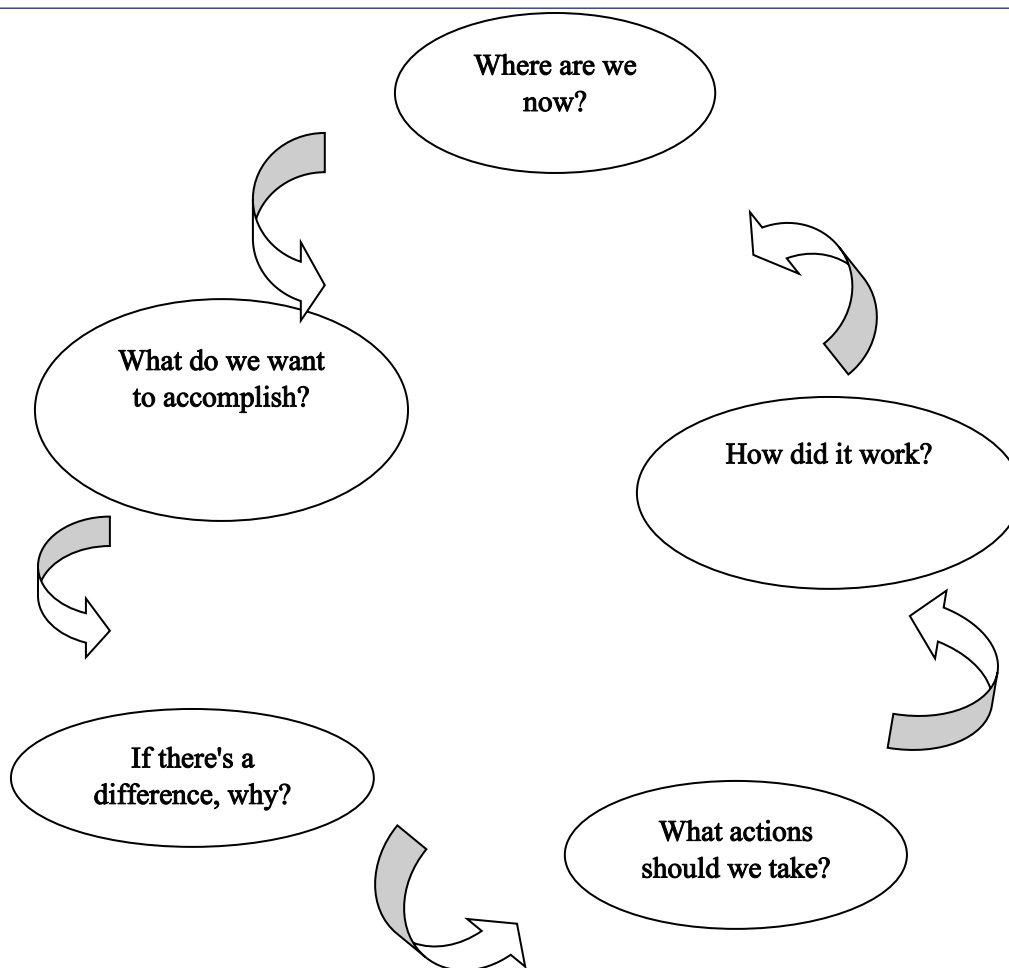
٢١	تحرص إدارة المدرسة على تدريب العاملين فيها على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة	٣,١٦	١,٥٨	١٣	متوسط
٢٥	تتبنى إدارة المدرسة أحدث الاتجاهات لاختيار الحوافز التي تحقق الربط بين معايير الانجاز المطلوبة من العاملين وبين طبيعة الدوافع لديهم.	٣,٠٧	١,٣١	١٤	متوسط
٢٣	تقوم إدارة المدرسة بتحسين وتدعيم قدرات العاملين فيها لأنها تمثل استثماراً ذا عائد بالمنفعة للمدرسة.	٣,٠١	١,٣٣	١٥	متوسط
٢٨	تشجع إدارة المدرسة على استثمار تكنولوجيا المعلومات في انجاز مهمات ووظائف العمل المطلوبة.	٢,٩٢	٠,٩٩	١٦	متوسط
	الدرجة الكلية	٣,٢٧	٠,٧١		متوسط

يلاحظ من الجدول (٤) أن واقع تطبيق منحى تكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كما يراه مديرو المدارس الثانوية لفقرات مجال تنمية العاملين في المدرسة كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٧) وانحراف معياري (٠,٧١)، وجاءت الفقرات في المستوى المتوسط، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٥٢ - ٢,٩٢) وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١٤) التي تنص على " تحرص إدارة المدرسة على أن تكون برامج تدريب العاملين فيها مصممة بطريقة علمية ومنهجية تلبي متطلبات بلوغ الأداء المثالي"، بمتوسط حسابي (٣,٥٢) وانحراف معياري (١,٢٩)، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرات (١٥) التي تنص على " تحرص إدارة المدرسة على توفير الوقت الكافي للأفراد المتدربين لضمان تدريبهم بشكل جديّ" و(١٧) " تعتبر إدارة المدرسة أن امتلاك الأفراد للمعرفة بالمهارات التخصصية سببٌ في تفضيلهم على سواهم وذلك متضمن في ثقافتها السائدة داخلياً" و(٢٧) " تسعى إدارة المدرسة لزيادة فاعلية الأنشطة الإبداعية لدى موظفيها". بمتوسط حسابي (٣,٤٥) وانحرافات معيارية (١,٣٠)، و(١,٤٤)، و(١,٤٥) على التوالي، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٢٣) التي تنص على " تقوم إدارة المدرسة بتحسين وتدعيم قدرات العاملين فيها لأنها تمثل استثماراً ذا عائد بالمنفعة للمدرسة" بمتوسط حسابي (٣,٠١) وانحراف معياري (١,٣٣)، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٢٨) التي تنص على " تشجع إدارة المدرسة على استثمار تكنولوجيا المعلومات في إنجاز مهمات ووظائف العمل المطلوبة" بمتوسط حسابي (٢,٩٢) وانحراف معياري (٠,٩٩).

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مكونات البرنامج التدريبي المقترح القائم على منحى تكنولوجيا الأداء البشري في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة؟ يستند هذا البرنامج إلى مجموعة من الأسس والمبادئ الخاصة بتكنولوجيا الأداء البشري في المجال الإداري التربوي، مع مراعاة الواقع بخصائصه الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، كذلك يستند إلى مجموعة من الإجراءات التنظيمية لعملية التدريب من خلال تحديد الأدوار وتنظيم الوقت، وقد استند البرنامج على مجموعة من الأسس الآتية:

١. الفلسفة النظرية؛ والتي تستند إلى نموذج (Bill Coscarelli) لعام ١٩٩٨ م: فلسفة البرنامج التدريبي: يعتمد البرنامج التدريبي على خمسة مبادئ رئيسة في تطوير أداء المديرين وفق منحى تكنولوجيا الأداء البشري، وتتمثل هذه المبادئ في مجموعة من الأسئلة الآتية:

١. أين نحن الآن؟ (تقييم الواقع الحالي).
 ٢. ماذا نريد أن ننجز؟ (عمليات التخطيط) الأهداف.
 ٣. ما هي الخطوات التي يجب اتباعها بغية التنفيذ؟ (عمليات التنفيذ) الإجراءات.
 ٤. ما هي العقبات التي تواجه التنفيذ وكيف يتم علاجها؟ (صعوبات التنفيذ).
 ١. ما النتائج التي ظهرت بعد التنفيذ؟ (عمليات التقييم).
- والشكل (١) يوضح الأسئلة التي طوّرت عليها البرنامج التدريبي.



الشكل (١): مكونات البرنامج التدريبي كما وضحتها: bill، (الدولة، ٢٠٠١)

ويتضح لنا من الشكل السابق ما يلي:

١. وجود مشكلة فعلاً والتعرف والتحقق منها.
٢. المشكلة التي تم التعرف إليها تحتاج إلى حل مع ضرورة وجود تعريف واضح وكامل للأداء مما يساعد على اختيار الحل المناسب والتمكن من قياس النتائج، بحيث يكون توضيح الأهداف جوهر عملية التعريف والتحديد.
٣. استخدام التركيبة الصحيحة من التدخلات لتغيير وتطوير الحاجة المعرفة والمحددة، وهو أفضل من اللجوء إلى ما نعتقد أنه أفضل تدخل.
٤. وهناك أيضاً مبدأ مهم وهو "متابعة مستمرة للتدخل الذي استخدمناه وتطويره وتعديله حسب النتائج من حيث فعاليته وكفاءته وفائدته وتحقيقه للنتائج والأهداف التي وضع من أجلها".
٥. تحليل الأهداف يسبق تصميم وتطوير التدخلات (الحلول).
٦. وجود عاملين يرغبون في تنفيذ عمل جيد.
٥. الأساس التنفيذي؛ ويقوم على تحويل الجانب النظري وفق الخصائص الواقعية انطلاقاً من الدراسات الميدانية المستمدة من الواقع الملموس.

٦. التقويم الدوري؛ إذ يقوم هذا البرنامج على تغذية راجعة تعطي المطورين صورة واضحة عن مواطن القوة، والضعف، وآليات التطوير، والمعالجة.

هدف البرنامج التدريبي

سعى هذا البرنامج إلى تدريب مديري المدارس الثانوية اعتماداً على منحى تكنولوجيا الأداء البشري في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، وذلك من أجل الوصول بالإدارة المدرسية إلى تحقيق النتائج التالية:

١. تحقيق الأهداف: ربط الرؤى المشتركة معاً .
٢. المحافظة على الانسجام: بناء فهم متبادل.
٣. تأصيل القيم: إنشاء مجموعة من الإجراءات والبنى لتحقيق رؤية المدرسة .
٤. التحفيز: شجيع الموظفين وهيئة التدريس على القيام بأدوارهم وإنجاز المهام الموكلة إليهم.
٥. الإدارة: تحديد الأهداف والتخطيط وحفظ السجلات ورسم الإجراءات والتنظيم...الخ.
٦. الإيضاح: إيضاح الأسباب للموظفين للقيام بمهام محددة.
٧. التمكين: إزالة العوائق التي تقف حجر عثرة أمام تحقيق هيئة التدريس والموظفين
٨. لأهداف المؤسسة وتوفير الموارد اللازمة لذلك.
٩. النمذجة: أن يكون مدير المدرسة نموذجاً يحتذى به لتحقيق أهداف المدرسة.
١٠. الإشراف: التأكد من تحقيق المدرسة لأهدافها.

مواطن تركيز البرنامج

يشمل هذا البرنامج مجالات الإطار العام لوظيفة مدير المدرسة وهي:

١. الهدف أو الفلسفة التي يحاول مدير المدرسة أن يحققها من خلال وظيفته وتحفيزهم نحو الانجاز.
٢. الطريقة (الوسائل المستخدمة) التي يؤدي بها الواجبات (التخطيط . التنظيم . المتابعة).
٣. النتائج (النتائج) التي ينبغي أن يحققها المدرسة.

ولقد حرص الباحثان عند تطوير البرنامج التدريبي الى تدريب مديري المدارس الثانوية معتمداً على منحى تكنولوجيا الأداء البشري في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وصولاً الى تحقيق ربط الرؤى المشتركة من خلال تقييم الواقع الحالي لمدير المدرسة بتقييم النتائج الأكاديمية للطلبة ورصد سجلات الأداء ويتضمن البرنامج ما يلي:

١. وقت البرنامج: يتضمن (٣٦) ساعة تدريبية يمكن توزيعها على فصل دراسي او عام دراسي حسب التنسيق بين وزارة التربية والتعليم ومديرات التربية والمدارس، ومن ثم تنفيذ واجبات التخطيط والتنظيم والمتابعة على فترات يومية وأسبوعية، وشهرية، وفصلية، وسنوية.
٢. ميزانية البرنامج: ميزانية تنفيذ البرنامج التدريبي تحددها وزارة التربية والتعليم حسب عدد المشاركين ومكان انعقاد الدورة التدريبية.
٣. مواصفات البرنامج التدريبي بناء فهم متبادل في إنشاء مجموعة من الإجراءات والبنى التي تحقق رؤية المدرسة وتشجع موظفيها على القيام بأدوارهم وإنجاز المهام الموكلة إليهم وإزالة العوائق التي تقف حجر عثرة أمام تحقيقها بحيث يكون مدير المدرسة نموذجاً يحتذى لتحقيق تلك الأهداف.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما الصدق التحكيمي للبرنامج التدريبي الجديد من وجهة نظر الخبراء؟ عرض الباحثان بعرض البرنامج التدريبي على مجموعة من الخبراء التربويين من ذوي الاختصاص، ومن خلال البرنامج وضحت أسس البناء والأهداف والمكونات للبرنامج بحيث بينت للمحكمين أهمية البرنامج والأهداف المرجوة من خلاله ، وبما أن الموضوع

جديد على الميدان التربوي فلقد أشادوا بالموضوع وقدموا لي مجموعة من الاقتراحات والملاحظات القيمة التي من شأنها الخروج بالصورة النهائية للبرنامج ، وقد تم إجراء التعديلات والأخذ بالملاحظات المشار إليها والتي وضعوها على البرنامج التدريبي والوقوف على الأخطاء ومواطن الضعف وتعديلها محاولاً تقديم شيء جديد يثري العلم ويقدم الفائدة للميدان التربوي.

تكون البرنامج التدريبي من ثلاث مجالات وهي:

١. بيئة العمل.

٢. تنمية العاملين بالمدرسة.

٣. العمليات الإدارية.

وعرض البرنامج على مجموعة من الخبراء وعددهم اثنا عشر خبيراً، ومنهم مجموعة متخصصة بالإدارة التربوية وبالإشراف التربوي ومتخصصون بالإدارة العامة والموارد البشرية.

وقد اعتبر كل عنصر من عناصر البرنامج الذي اجمع عليه ٨٠٪ من المحكمين مناسباً. ولقد اخذ الباحث بالملاحظات والتعديلات المقترحة من قبل المحكمين ومن تلك الملاحظات التي اعتمدها الباحث وما اقترحه مجموعة الخبراء والمحكمين بضرورة تقديم مرفق مع البرنامج يوضح معنى وأهمية وملامح تكنولوجيا الأداء البشري والنماذج لهذا المنحى ليكون هنالك وضوح لدى المتدربين حول موضوع تكنولوجيا الأداء البشري والمهارات التي يتضمنها والتي من شأنها تحسين الأداء وتحقيق الأهداف وتمكين مديري المدارس من مجموعه من المهارات والكفاءات لتوجيه المعلمين نحو الإنجاز. وقد اقترح مجموعة من المحكمين على العمل على تهيئة المتدربين قبل تطبيق البرنامج من خلال تزويدهم بمعلومات لتكون لديهم خلفيه حول حركة تكنولوجيا الأداء البشري، وتزويدهم بالدراسات الحديثة حول الموضوع لمتابعة التطور والإفادة منها.

٧. التوصيات

يمكننا أن نلخص من نتائج الدراسة الحالية التوصيات الآتية:

١. إمكانية تبني وزارة التربية والتعليم هذا البرنامج التدريبي وعمل خطة لتطبيقه على مديري المدارس والكوادر الإدارية التابعة للوزارة لتمكين مديري المدارس وتدريبهم على مهارات تكنولوجيا الأداء البشري لتحسين مستوى الأداء وتحقيق الأهداف.

٢. إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول هذا الموضوع المهم وبحث ارتباطه بمتغيرات أخرى، وتطوير برامج تدريبية في مجالات التربية على مستوى الجامعات والمعاهد.

٣. حرص إدارات التدريب في مديريات التربية والتعليم على البحث في موضوع تكنولوجيا الأداء البشري ومتابعة الدراسات الحديثة فيه والإلمام من قبل المشرفين التربويين بمضامين هذا المنحى الجديد.

٤. العمل من قبل وزارة التربية والتعليم على إشاعة التوعية بهذا المفهوم الإداري الجديد والعمل على إعادة تدريب مديري المدارس بما يكفل رفع مستوى الأداء لديهم من المتوسط الى المرتفع في سبيل التأكد من صحة الأداء وديناميكية الإنتاج.

بيان تضارب المصالح

يقر جميع المؤلفين أنه ليس لديهم أي تضارب في المصالح.

المراجع

بدير، آدم عصام. (٢٠٠٦). *التخطيط التربوي والتنمية البشرية*. العين: دار الكتاب الجامعي.

الجاسم، جعفر. (٢٠٠٥). *تكنولوجيا المعلومات*. عمان، الأردن.

خزامي، عبد الحكيم أحمد. (٢٠٠٠). *تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين*. الرياض: مكتبة ابن سينا.

الدحلة، فيصل عبد الرؤوف. (٢٠٠١). *تكنولوجيا الأداء البشري: المفهوم وأساليب القياس والنماذج*. عمان.
 درة، عبد الباري إبراهيم. (٢٠٠٣). *تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
 درة، عبد الباري إبراهيم. (١٩٩٨). أضواء على حركة تكنولوجيا الأداء البشري وتحسين الأداء نموذج فكري جديد في الأداء البشري المميز. *المؤتمر الدولي العاشر للتدريب والتنمية الإدارية، القاهرة*.
 دروزه، أفنان. (٢٠٠٣). مدى قدرة مدير المدرسة على اتخاذ القرارات التطويرية وإحداث التغيير. *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، ٥-٤١.
 راغب، مدحت مصطفى. (١٩٨٨). استخدام مدخل HPT في اكتشاف البعد الرابع لمحددات الكفاءة الإنتاجية للعنصر البشري في منظمات الأعمال العربية. *المؤتمر الدولي العاشر للتدريب والتنمية الإدارية، القاهرة، مصر*.
 صديق، أشرف. (١٩٩٨). تكنولوجيا الأداء البشري على المستوى التكتيكي - القدرات المطلوبة لخبراء تكنولوجيا الأداء البشري. *المؤتمر الدولي العاشر للتدريب والتنمية الإدارية: ما بعد التدريب والتنمية - تكنولوجيا الأداء البشري، القاهرة، ٢٨-٣٠*.
 الطويل، هاني. (٢٠٠٦). *الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق* (ط ٢). عمان: دار وائل.
 عايش، أحمد. (٢٠٠٩). *الإدارة المدرسية: نظرياتها وتطبيقاتها التربوية* (ط ١). عمان: دار المسيرة.
 عطوي، جودت. (٢٠٠٤). *الإدارة المدرسية الحديثة: مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية* (ط ١). عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
 المساعيد، مفضي. (٢٠٠٦). *فاعلية الأداء المؤسسي للمدارس الثانوية الحكومية في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس* [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة اليرموك، إربد.
 نهبان، يحيى. (٢٠٠٨). *الأسئلة السابرة والتغذية الراجعة*. عمان: دار اليازوري العلمية.

References

- Albertyn, A. (2005). *ISPI SA Newsletter*. International Society for Performance Improvement SA Chapter. Retrieved July 2, 2009, from <http://www.ispi.sa.co.za/source/ISPI%20SA%20Newsletter%202005.do.s>
- Budke, W., Kerka, S. (1988). Human performance technology. *ERIC Digest*, 74.
- Cosarelli, B. (1998). Performance technology and instructional design: What is the difference? In *The 10th Conference on Training Management Development / HPT*.
- Click, P. (1954). Life courses in middle age. *Social Forces*.
- Danny, L. (2001). An introduction to the technology of performance improvement.
- Elliott, P. (2004). Changing people's performance. *Training & Development*, 50(12), 46. Retrieved from www.nlpkoera.com/databoard/upload/Elliott.
- Gilmore, E. R. (2006). Using content analysis in human performance technology. In *Handbook of human performance technology* (3rd ed., pp. 819-836).
- Grégoire, R., & Laferriere, T. (2001). Project-based collaborative learning with networked computers. *Canada's Schoolnet*. Retrieved July 2, 2009, from <http://www.tact.fse.ulava.ca/ang/mtml/project.html>

-
- Gould, R. L., & Levinson, D. J. (1972). The phases of adult life: Study in developmental psychology. *The American Journal of Psychiatry*, 521-531.
- Hale, C. (2003). Assessing technology effects on human performance through trade space development and evaluation. *Research Paper*, Dayton.
- Lopata, H. Z. (1971). *Occupation: Housewife*. New York: Oxford University Press.
- Pershing, J. A. (2006). *Handbook of human performance technology: Principles, practices, potential*. Forward by Stolovitch, H. D., & Keeps, E. J. San Francisco: An Imprint of Wiley Publishers.
- Philips, J. (2007). Manager-administrator to instructional leadership: Shift in the role of the school principal. *University of Malaysia*.
- Pirsol, W., & Paris, C. (2000). Human performance technology: Discipline to improve C2 concept. *Research Paper*, Klett Consulting Group.
- Reeves, D. (2006). *The learning leader: How to focus school improvement for better results*. Association for Supervision and Curriculum Development.
- Sergiovanni, T. (2001). *Leadership: What is in it for schools?* San Francisco: Jossey-Bass.
- Soltkin, J. S. (1954). Life course in middle age. *Social Forces*.
- Vadively, R. (2010). *A cross-cultural investigation of human performance technology interventions* [Unpublished doctoral dissertation]. Arizona State University, USA.
- Wash, G. (2009). *Advancing human performance technology through professional development: An action research study* [Unpublished dissertation]. Capella University.