

درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين

د. علاء الحراشة
جامعة عمان العربية
تاريخ القبول: 2021/06/02

نزار محمد المناصير
جامعة عمان العربية
تاريخ الاستلام: 2021/01/10

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تعرّف درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا لتكنولوجيا الأداء البشري، وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، وتم استخدام المنهج المسحي الارتباطي، وتكوّن مجتمع الدراسة من معلمي المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا، حيث تم اختيار عينة بلغت (180) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة المسح الشامل، وتم تطوير أداة للدراسة تكونت من جزأين، الأول: لقياس درجة تكنولوجيا الأداء البشري، والثاني: لقياس مستوى ممارسة البراعة التنظيمية. أظهرت نتائج الدراسة: أن درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا من وجهة نظر معلمهم جاءت بدرجة "متوسطة"، وجاء مستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا من وجهة نظر معلمهم بمستوى "متوسط"، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري، ومستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا الأداء البشري، البراعة التنظيمية.

The Degree of Practicing Human Performance Technology by Secondary School Principals and its Relationship with the Level of Organizational Ambidexterity as Perceived by Teachers

nizar mohammad al manaseer

Dr.alaa ahmad harahsheh

Abstract:

The degree to which high schools principals at Deir Alla District practice human performance technology and its relationship with the level of organizational ambidexterity from the teachers point of view. The correlational Relational survey was used because it was appropriate to achieve the objectives of this study. The study population consisted of public high school's teachers in Deir Alla District, where a sample of (180) teachers was selected using the comprehensive sampling method. A study tool was developed consisting of two parts. The first part was developed to measure the degree of human performance technology, and the second part was developed to measure the level of practicing organizational ambidexterity. The results of the Current study showed that the degree of practicing human performance technology among high schools principals in Deir Alla District from the point of view of teachers was " moderate ", and the level of organizational ambidexterity among high schools principals in Deir Alla District from the point of view of teachers was " moderate ", and there was a positive correlation between the degree of practice of human performance technology and the level of organizational ambidexterity among school's principals of high schools in Deir Alla District.

Key words: Human Performance Technology, Organizational Ambidexterity.

المقدمة:

تسعى الإدارة التربوية في مختلف مستوياتها إلى الحفاظ على تميزها واستمرار فاعليتها وكفاءتها ورفع مستوى أدائها، وكذلك العمل على الانسجام مع المتغيرات المتلاحقة المستجدة؛ وذلك عن طريق الموارد التي تستخدمها لتحسين مستويات الأداء، ومن ثم تحقيق أهدافها المنشودة، ولعل المورد الأكثر أهمية والأكثر تأثيراً في هذه الموارد هو المورد البشري الذي يعتبر الثروة الأولى والجوهرية، ورأس المال الحقيقي للمجتمعات والمؤسسات، لأن جميع الثروات التي تمتلكها المؤسسات معرضة للانتهاء باستثناء المورد البشرية.

وتبعاً لذلك فإن تميز أي نظام تربوي مدرسي يمكن أن يعزى إلى تميز العمليات الإدارية المدرسية فيه، وتميز مدخلاته البشرية، وتمكينها من معاشة حقوقها، ومسؤولياتها بكفاية وفاعلية، وعلى الرغم من أهمية مدخلات العملية التعليمية كافة في المدرسة؛ إلا أن هناك إجماعاً على أن نجاح الإدارة المدرسية مرتبط بالأداء الذي يمارسه مدير المدرسة، وبأسلوب القيادي الذي يمارسه مع المعلمين، باعتباره مدخلاً أساسياً يعول عليه في تنفيذ البرامج التعليمية المختلفة (عبد الرحمن، 2014).

إذ يمارس مدير المدرسة دوراً قيادياً في مدرسته من حيث التنظيم، والتخطيط، والتنسيق، والتفويض؛ لذا فإن عليه أن يكون محفزاً وموجهاً للجهات واللجان والهيئات التي تضمها المدرسة (عياش، 2013). حيث يرتبط أداء مدير المدرسة بالكثير من المداخل والمفاهيم الإدارية للتطوير والتحديث ومنها مدخل تكنولوجيا الأداء البشري (Human Performance Technology) الذي توجه الباحثون إلى دراسته من أجل التعامل مع الأحداث والمواقف بطريقة جديدة، لمعرفة التحديات الإدارية وحلها (Buakanok, Suwannoi, Jefferies, & Davey, 2011).

وتعتبر تكنولوجيا الأداء البشري (HPT) حقلاً يحتوي على مجموعة من النظريات والأساليب والإجراءات والاستراتيجيات التي تطبق على الأفراد والجماعات وفرق العمل، وذلك باتباع منهجية علمية وعملية مدروسة، ترمي إلى تشخيص مشكلات الأداء البشري في المؤسسات، ومعرفة مقدار الخلل الوظيفي المرغوب فيه، والواقع الفعلي للأداء، وتحليل الأسباب، واقتراح الحلول، وتنفيذها، وتقسيم ذلك كله (درة، 2008). وبهذا يعد هذا المنحى مدخلاً مرئياً يمكن تطبيق عناصره وخطواته ومفاهيمه لتنمية الأداء البشري في المدارس، وأي نوع من المدارس مهما كان حجمها (حراشة، 2012).

وفي إطار الحديث عن مديري المدارس وبقائهم واستمرار نجاحهم وفق طرق تنظيمية؛ بات من الضروري ربط ممارساتهم بالتنظيم من خلال مصطلح البراعة التنظيمية، الذي يعتبر من أهم المصطلحات الحديثة في الإدارة؛ والذي أصبح جزءاً ونهجاً من سياسة مديري المدارس، لما له من دور في استغلال الموارد، واكتشاف الفرص من خلال هياكل تنظيمية مرنة (Ji, Jin, Li, Tian, & Feng, 2015). ويعرفها عويس (2015: 247) بأنها: "قدرة المؤسسة على استغلال الأنشطة الحالية في المجالات القائمة، واستكشاف أنشطة جديدة في مجالات جديدة للمؤسسة؛ بالشكل الذي يحقق التوازن النسبي بين الأداء الاستثماري والأداء الاستكشافي، ويوفق بين موارد المؤسسة وظروف المنافسة".

أما بالنسبة إلى أبعاد البراعة التنظيمية التي تشتمل؛ البعد الأول الاستغلال: وهو قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل للموارد والمواد المتاحة بغرض التطوير وتلبية رغبات المستفيدين، والذي بدوره يحقق النتائج على المدى القريب؛ فالاستغلال يرتبط بأنشطة عملية داخل المنظمة مثل: الكفاءة، والاختيار، والتنفيذ والإنتاج، بعكس عملية الاستكشاف والتي تتضمن الخطط المستقبلية والبحوث والتنوع والمرونة والتجريب (Tuan, 2016). ويُعتبر الاستكشاف هو البعد

الثاني للبراعة التنظيمية، بحيث تقوم المؤسسة بالبحث عن فرص جديدة لم تكن موجودة مسبقاً، بهدف التغيير، والتطوير، لتحقيق أفضل النتائج ودعم ديمومة عمل المنظمة في المستقبل. (Gibson & Brinshaw, 2004)

مشكلة الدراسة:

من خلال عمل الباحثين في المجال التعليمي تنبها الى أهمية تكنولوجيا الأداء البشري لتنمية مهارات العاملين في القطاع التعليمي، وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية للنهوض بالمؤسسات التعليمية، وجاءت هذه الدراسة للتعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا لتكنولوجيا الأداء البشري وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين.

تحاول الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية

السؤال الأول: ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثاني: ما مستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا من وجهة نظر المعلمين؟

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري ومستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا؟

أهمية الدراسة:

تتبع الأهمية النظرية للدراسة نتيجة: ندرة الدراسات والبحوث التي أجريت حول تكنولوجيا الأداء البشري وعلاقتها بالبراعة التنظيمية، فأغلب الدراسات التي أجريت في مجال البراعة التنظيمية بحثت في المؤسسات والشركات الربحية، والقطاعات المالية، ولم تبحث في القطاع التعليمي. وتتبع أهمية الدراسة كذلك من إثرائها الدراسات الحالية للمكتبات العربية، والأردنية بالدراسات النظرية، والمعرفية المتعلقة بتكنولوجيا الأداء البشري، والبراعة التنظيمية واستخدامهما في مجال التعليم، كذلك سد الفجوة في الدراسات العربية فيما يتعلق بالعلاقة بين تكنولوجيا الأداء البشري والبراعة التنظيمية في المدارس الثانوية.

وتتبع الأهمية التطبيقية للدراسة من خلال: أهمية أدوار ومراكز مديري المدارس في قيادة المدارس، لمواجهة التحديات والمستجدات الحديثة، من خلال التأثير في سلوكيات المعلمين وتنمية قدراتهم الإبداعية عن طريق فتح المجال لهم، وتشجيعهم على مواجهة التحديات والصعوبات التي تواجههم؛ وبالتالي الوصول إلى البراعة التنظيمية، وأيضاً من أهمية تطبيق نموذج تكنولوجيا الأداء البشري في القطاع التربوي الأردني، من خلال تطوير وتحسين أداء مديري المدارس، وأنه قد يؤدي إلى تطوير الإدارة المدرسية وتحسينها، وقد تزود هذه الدراسة القطاع التعليمي بمعلومات مهمة حول أهمية البراعة التنظيمية؛ ناهيك عن أنها قد تسهم بفتح الطريق أمام الباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول تكنولوجيا الأداء البشري والبراعة التنظيمية.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

- تكنولوجيا الأداء البشري: تعرف بأنها "مجموعة من الاستراتيجيات والأساليب والخطط المتبعة في إدارة الأدوار البشرية داخل المنظمة، بحيث يتم تطبيق النظريات والأساليب العلمية والدراسات على الأفراد والجماعات وفرق العمل داخل بيئة العمل، من تدريب واختيار وتطوير، وتنمية عمل المنظمة والحوافز والعقاب والتغذية الراجعة" (درة، 2008: 12).

ويعرفها الباحثان إجرائيًا: بأنها طبيعة الأدوار والاستراتيجيات والإجراءات الإدارية التي يقوم بها مديرو المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا، والتي من شأنها رفع سوية الأداء، وسد الفجوة بين الأداء الواقعي والأداء المرغوب فيه، بالاعتماد على مهاراتهم وكفاياتهم، ونُقاس من خلال استجابة أفراد العينة على الأداة المعدة لذلك.

- البراعة التنظيمية: تعرف بأنها "القدرة التنظيمية على ممارسة أنشطتها بشكل ثنائي في مجالي الاستغلال والاستكشاف؛ إذ إن المنظمات البارعة تمتلك القدرة على الدمج بينهما، بهدف توليد وخلق فرص ذات قيمة في المستقبل" (Nicholson, Zaheer, Akhtar, Merchant, 2016: 2466).

ويعرفها الباحثان بأنها: مجموعة الأدوات والوسائل التي تستطيع من خلالها إدارات المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا الموازنة بين خططها وبرامجها الحالية، ورؤيتها المستقبلية لتحقيق ديمومتها واستمرارها، والتي تُقاس من خلال استجابة أفراد العينة على الأداة المعدة لذلك (الاستبانة) والمستندة إلى المفاهيم والأدبيات العلمية المتبعة في علم الإدارة التربوية.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية: تمت الدراسة الحالية على معلمي المدارس الحكومية الثانوية في لواء ديرعلا.
- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في المدارس الحكومية الثانوية في لواء ديرعلا.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2021/2020).

محددات الدراسة: تتحدد نتائج هذه الدراسة بمدى صدق واستجابة أفراد عينة الدراسة على أدواتها، وتتحدد نتائج هذه الدراسة في ضوء الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات) لمجتمع الدراسة هذا، ويمكن تعميم نتائج هذه الدراسة على المجتمعات المشابهة لمجتمع الدراسة هذا.

الأدب النظري:

يُعد مفهوم تكنولوجيا الأداء البشري (Human Performance Technology)، من المفاهيم التي انطلقت بدايتها من مفهوم الكفايات البشرية (Human Competence)، والذي ترجع أصوله وجذوره إلى تنمية الأداء البشري لعلماء الاجتماع وعلماء النفس في دراساتهم المتعلقة بالأسرة والعمل الجماعي، والعوامل المؤثرة في عملهم وأدائهم، وحقل التعليم المبرمج (Programmed Instruction)، والتكيف الفعال (Operant Conditioning)، الذي قدمه عالم النفس الأمريكي سكنر (Skinner) (بني مرتضى، 2011).

وكان التركيز في فترة السبعينات على التعليم والتدريب لتنمية الأداء، وكانت معظم هذه البرامج عبارة عن تقليد لأفكار قديمة من برامج التعليم، ومع انتهاء هذه الفترة نشأ مفهوم تغيير وتطوير التكنولوجيا أو الأنظمة (Engineering Approach) المتعلقة بالأداء البشري (Abaci, 2015). وفي أواخر الثمانينات، برزت الحاجة إلى مساهمة هذا المنحى الجديد في عملية تحسين الأداء والعملية التدريبية والتعليمية. وفي بداية فترة التسعينيات، ظهر مفهوم تكنولوجيا الأداء البشري كمنحى مستقل (Marrelli, 2011).

وفي ضوء ما ذكر ووفقًا للجمعية الدولية لتحسين الأداء (International Society For Performance Improvement - ISPI) فإن تكنولوجيا الأداء البشري هي عبارة عن: "أسلوب منهجي لتحسين الإنتاجية والكفاءة، تستخدم مجموعة من الطرق والإجراءات (استراتيجية حل المشكلات) لإدراك فرص تتعلق بأداء الأشخاص، وبالأخص في عملية الانتقاء، والتحليل، والتصميم، والتطوير، والتفويض، وتقييم البرامج التي تؤثر بفاعلية على السلوك البشري

والإنجاز، بل وهي دمج منهجي لثلاث عمليات حيوية، وهي تحليل الأداء، وتحليل الأسباب، والانتقاء الداخلي، ويمكن تطبيقها على الأفراد والمجموعات الصغيرة، والمؤسسات الكبيرة" (درة، 2008).

لذلك فهي تنطلق من عدة مبادئ أشار إليها مخيمر (2000) لتحسين العوامل التي تؤثر على نتائج عمل الأفراد، والتي تتضح من خلال النقاط الآتية:

- تكنولوجيا الأداء البشري تؤكد على ضرورة النظر إلى الأداء في سياق نظام، مع الأخذ بعين الاعتبار الترابط بين مختلف العوامل التي تؤثر على الأداء.

- تدرك ضرورة أخذ الموارد البشرية بعين الاعتبار، بمعنى آخر تُعد الموارد البشرية هي الأساس والأهم في أي تحليل نقوم به.

- تركز على النتائج النهائية، وذلك يستدعي تقييم الإنتاج بشكل دوري، من خلال تحليل عناصر النظام الذي يؤثر على النتيجة، عن طريق تطبيق مبدئين هما: (التركيز على الإنتاج، وتطبيق أسلوب النظم في العمل).

- تحدد الأداء البشري على شكل نتائج وليس على شكل أنشطة.

وللأداء البشري خصائص أو معالم أساسية من دونها لا يمكن حدوث أداء فعال، ومن هذه الخصائص ما ذكره تشيونغ (Chyung, 2008) وذلك بالإشارة إلى خصائص تكنولوجيا الأداء البشري الآتية:

- تفترض تكنولوجيا الأداء البشري بأن الأداء البشري مشروع ورسم مبادئ لعلم النفس ونظرية النظم وإدارة الأعمال الهندسية والتجارية.

- تكنولوجيا الأداء البشري هي مجال تجريبي يستخدم الملاحظات والتجارب في معرفة عملية اتخاذ القرار.

- تركز تكنولوجيا الأداء البشري على النتائج مما يؤدي إلى تحقيق تغييرات في الأداء قابلة للقياس.

- تكنولوجيا الأداء البشري هي مواقف تفاعلية واستباقية تتضمن الأداء البشري من أجل الحد من العقبات التي تقف في وجه تحقيق الأداء المطلوب، وتحسين نوعية الأداء الحالي.

- تستخدم تكنولوجيا الأداء البشري مناهج منتظمة ونظامية لحل مشكلات الأداء.

- تستخدم تكنولوجيا الأداء البشري في العديد من المجالات والتدخلات.

ومن جانب آخر؛ يعد موضوع البراعة التنظيمية من المواضيع الحيوية، التي تسعى من خلاله المنظمات إلى

توفير العقلية المتجددة لأعضائها، والمحافظة على بقائها واستمرارها وفق طرق تنظيمية مختلفة والوصول إلى الأداء

المتميز (إبراهيم، 2017). وقد استخدم مفهوم البراعة التنظيمية (Organizational Ambidexterity) في عام

(1976) م، لوصف المقدرة على استخدام الفرد لكلتا يديه بوقت واحد وبكفاءة عالية؛ إذ تعود جذوره التاريخية إلى علم

النفس، وكان أول من استخدم هذه الكلمة في السياق التنظيمي من قبل الأكاديمي روبرت دونكان (Robert Duncan)

في دراسات سابقة أعدها باحثون منهم بين بيرنر وستاكر (Burns & Staker)، وتومسون (Thompson) التي دعت

لاستخدام هياكل تنظيمية متنوعة والبحث عن إبداعات جديدة (Schindler, 2015).

وتتيح البراعة التنظيمية مجموعة من الخبرات في عملية الإنتاج وتقديم الخدمات مع توفر الكفاءة، والتأثير،

والمواءمة والتكيف، والقابلية لإدارة التوترات والتناقضات اليومية التي قد تحدث أثناء سير العمل، ويضاف إلى ذلك بأنها

تعمل على زيادة القدرة على تكيف المؤسسة مع البيئات المختلفة؛ وبالتالي تزداد أهميتها في النجاح على المدى الطويل

(Wei, Hao, & Zhang, 2014). وتوفر معلومات متنوعة وبدائل عديدة للقرارات التي تسهم في الحد من التضارب

بين نشاطي الاستغلال والاستكشاف، وتمكين المؤسسات من التنوع في مهاراتها وذلك من خلال محاذاة الفرص المتاحة

مع الرؤية المستقبلية، إضافة إلى إعطاء المؤسسات قدرة عالية في البحث عن الفرص المولدة للقيم، وتنسيق الأنشطة بهدف تحقيق النجاح (محمد، 2014). وكذلك تمكن المنظمة من تنوع مهاراتها بالجمع بين الفرص الحالية والرؤى المستقبلية في ظل بيئة تتصف بدرجة عالية من عدم التأكد والحاجة إلى تطوير القدرة السريعة للتحويل نحو الفرص الجديدة وفهم واضح لكيفية تكوين هذه الفرص في الأمد القصير، فضلاً عن أنها توسع نطاق أساليب العمل بشكل واسع في القطاعين العام والخاص (حسين والعاني، 2018).

وقد حاول الباحثون وصف البراعة التنظيمية وقياسها من خلال ثلاثة أبعاد حازت على اتفاق العديد منهم بعد تحليل وتفسير وفق رؤيتهم لمحتواها ومضمونها، حيث اتفقت دراسة كل من محمد والسلتي والزهار (2014)، ودراسة عويس (2015)، ودراسة بوباديوك وبيدو (Popadiuk & Bido, 2015)، ودراسة توان (Tuan, 2016)، ودراسة القرعاوي (Algaraawi, 2017)، ودراسة علي وشرفاني (2017) على الأبعاد الآتية:

- الاستغلال (Exploitation): يعني الاستفادة القصوى من الإمكانيات للحفاظ على العمليات اليومية، بالتركيز على الأنشطة الحالية في المجالات القائمة، والاستفادة من التقنيات الجديدة، ولاسيما في ما يتصل بالتكنولوجيا المتطورة، لإشباع حاجات المستفيدين الحاليين وتلبيتها، بهدف تحسين العمليات، وتحقيق القيمة للنتائج على المدى القصير.

- الاستكشاف (Exploration): يعني الاستفادة والبحث عن الإمكانيات والفرص والمعرفة والتكنولوجيا الجديدة للتغيير والتطوير في مجالات غير قائمة، من خلال التغير الجذري الذي يعتمد على إدخال خدمات وعمليات جديدة، وامتلاك رؤية تركز على البحث عن الفرص لتقديم خدمات غير مألوفة.

- هيكل تنظيمي مرن (flexibility): أي تطوير آليات هيكلية تتواءم مع المنافسة العالمية لتحقيق المواءمة، والقدرة على التكيف، ويسمح بتأسيس قاعدة للمهام الخاصة على جميع أشكاله، سواء أكان أفقياً أم عمودياً أم على شكل وحدات، ومن خلاله يتم تشكيل فرق استكشافية ووحدات استغلالية في المواقع المختلفة للتكيف مع البيئات المحلية المتعارضة.

ويمكن أن تسهم تكنولوجيا الأداء البشري في تسيير الأداء المستمر، والمتوازن في أنشطة الاستكشاف والاستغلال، والبحث عن التكنولوجيا الجديدة، والأفكار الجديدة لتطوير الخدمات الحالية، واستغلال ما هو متاح من خبرات ومعارف، واستكشاف القدرات التي تساعد على بناء البراعة التنظيمية، والتي تؤدي بدورها إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة وتقديمها بأقل تكلفة ممكنة (أبو زيادة، 2020). وكذلك التعامل مع معطيات البيئة بذكاء من خلال قيام المنظمة بالاستغلال الأمثل للمورد البشري في البيئة الداخلية واستكشاف الفرص في البيئة الخارجية (حسين والعاني، 2018).

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات ذات الصلة بتكنولوجيا الأداء البشري:

قام الميع (2019) بدراسة هدفت التعرف إلى درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية. تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وأداتها الاستبانة، التي وزعت على عينة مكونة من (648) فرداً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر معلمي ومديري المدارس الثانوية في مدارس الكويت جاءت بدرجة "متوسطة"، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس ما عدا مجال المعلومات، وتنمية الأفراد، والأداة ككل، ووجود فروق لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير الوظيفة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر سنوات الخبرة على مجال الاهتمام بأوضاع العمل لصالح ذوي الخبرة من (5 سنوات إلى

أقل من 10 سنوات)، فضلاً عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري ودرجة تحقيق الإبداع الإداري.

وأجرى المالكي (2015) دراسةً هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين في محافظة الليث، استخدم الباحث فيها المنهج المسحي الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (363) معلماً. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة "متوسطة"، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة أفراد العينة تعزى لمتغير التخصص، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابة أفراد العينة تعزى لبيئة العمل وتنمية العاملين.

وأجرى ألكسندر (Alexander, 2015) دراسةً هدفت التعرف إلى مدى استخدام تكنولوجيا الأداء البشري في العملية التعليمية، وغير التعليمية، ضمن البرامج الخاصة باستخدام الطريقة الكمية. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (207) من معلمي غانا. ووجدت الدراسة ارتباطاً إيجابياً بين المتغيرات ولم يكن التشابه في المجموعات الديموغرافية ذات دلالات إحصائية، ومع هذا ركزت مناقشة الدراسة على تكنولوجيا الأداء البشري لتوفير الحد الأدنى منها في المدارس. وقد أوصت الدراسة بالتدريب المهني على نظام التطوير المهني، والإرشاد الوظيفي لتنمية وتطوير سياسيات التعليم، وعلى التفكير الاستراتيجي في ممارسة التعليم، وتدريب المعلمين.

وأجرى حراشة (2012) دراسةً هدفت إلى تطوير برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية والقائم على منحى تكنولوجيا الأداء البشري وقياس صدقه التحكيمي، تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المدارس الثانوية في عمان والبالغ عددهم (395) مديراً ومديرة، وتم اختيار عينة عشوائية منهم تكونت من (220) مديراً ومديرة، وطور الباحث أداة لقياس مدى تطبيق المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري وزعت على جميع أفراد العينة. وقد أظهرت النتائج بأن تطبيق مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري في المدارس الأردنية كان "متوسطاً" من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية.

وأجرى بني مرتضى (2011) دراسةً هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد، تكونت عينة الدراسة من (400) معلماً ومعلمة، اختيروا بالطريقة الطبقية العشوائية، وقد أظهرت نتائج الدراسة عن درجة "متوسطة" لممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة إربد، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري تعزى لأثر الجنس، وجاءت الفروق لصالح الإناث.

وأجرى الرشدي (2010) دراسةً هدفت التعرف إلى الممارسات التي يعتمدها مديرو المدارس في دولة الكويت لتكنولوجيا الأداء البشري، وتم استخدام استبانة وزعت على أفراد العينة وعددهم (226) معلماً ومعلمة. وقد أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري كانت "متوسطة"، حيث جاء بالمرتبة الأولى مجال عمليات الإدارة، وبالمرتبة الأخيرة مجال تنمية الأفراد، كما كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، وجاءت الفروق لصالح الإناث؛ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيري المؤهل العلمي والتخصص.

وأجرى المدرع (2010) دراسةً هدفت إلى بيان أثر استخدام تكنولوجيا الأداء البشري كمدخل إداري لتنمية القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية في إطار الاقتصاد المعرفي، واستخدم الباحث المنهج المسحي المقارن في جزئها الكمي،

والمنهج الوصفي المسحي في جزئها النوعي، وقد أخذت عينة مكونة من (202) قائد أكاديمي في الجامعات السعودية الرسمية، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية. وقد أظهرت النتائج وجود فجوة "متوسطة" بين الأداء المرغوب والأداء الحالي للقائد الأكاديمي في بعد الموظف، وهناك فجوة "كبيرة، ومتوسطة، وصغيرة" في بعد الوظيفة وبعد المنظمة وبعد البيئة، وتبين أن أغلب الأسباب المؤثرة في أداء القائد الأكاديمي تعود لعوامل داخلية وخارجية، وأن أهم ملامح تقييم القائد الأكاديمي الاهتمام بتحديث مؤشرات أداء القائد والتغذية الراجعة مع التأكيد على الموضوعية والمعايير والتكامل. وتناولت دراسة واش (Wash, 2009) موضوع المختصين في تكنولوجيا الأداء البشري في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال استعراض ومراجعة الأدب النظري، حيث بينت الدراسة أنه من الصعب معرفة إلى أي مدى يقوم مختصو تنمية المورد البشري بمعالجة القضايا والصعوبات المتصلة بالأداء البشري، وصعوبة الربط بين تنمية الأداء وأساليب التنمية وقضايا الأداء، ويعزى ذلك لعدم توفر نماذج للتعاطي مع قضايا تنمية الأداء البشري. وقد أظهرت الدراسة حاجة المختصين للتعرف إلى نماذج تنمية الأداء الفعالة وأسسها العامة ليتم التعلم والتفاعل والتدخل بطريقة فاعلة.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة بالبراعة التنظيمية:

أجرت العودة (2020) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى تحقيق البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات، والكشف عن وجود الفروق بين متوسط استجابات أفراد العينة في مستوى تحقيق قائدات المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة القصيم للبراعة التنظيمية في ضوء متغير سنوات الخبرة، والتخصص، والدورات التدريبية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية بسيطة، حيث تكونت عينة الدراسة من (333) معلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تحقيق البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات في منطقة القصيم جاءت بدرجة "كبيرة"، حيث جاء بُعد الاستكشاف بالترتيب الأول ويُعد الاستغلال بالترتيب الثاني، وجاءت جميع الأبعاد متحققة بدرجة "كبيرة"، وأنه لا توجد فروق تعزى لمتغيرات الدراسة ما عدا متغير الخبرة.

وأجرت الجنازة (2020) دراسة هدفت التعرف إلى درجة توافر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومساعدتي المديرين. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، حيث تكونت عينة الدراسة من (362) من المشرفين التربويين ومساعدتي المديرين، وقد أظهرت النتائج أن درجة توافر البراعة التنظيمية جاءت "متوسطة"، وأن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس الخاصة كانت "متوسطة"، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين درجة توافر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة ودرجة ممارسة الإدارة بالتجوال في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة البراعة التنظيمية للمديرين تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة.

وأجرى المصري (2020) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة، وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية لديهم من وجهة نظر المعلمين. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي. وقد تكونت العينة من (459) معلماً ومعلمة، طبقت عليهم استبانة لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة المديرين للقيادة التبادلية كانت بدرجة "كبيرة"، وأن مستوى البراعة التنظيمية لدى

المديرين كان "كبيراً" أيضاً، كما وجدت علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة المديرين للقيادة التبادلية ومستوى البراعة التنظيمية لديهم.

وأجرت السرحاني (2019) دراسة هدفت التعرف إلى دور البراعة التنظيمية في تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الحكومية في محافظة الخرج من وجهة نظر قائداتها، وقد تكونت عينة الدراسة من (176) قائدة ووكيلة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد أسفرت نتائج الدراسة عن أن واقع البراعة التنظيمية جاء بدرجة "متوسطة"، وأن هناك علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين دور البراعة التنظيمية في تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس، ووجود فروق دالة إحصائية لواقع البراعة التنظيمية تعزى لمتغيري المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس، وسنوات الخبرة لصالح ذوي الخبرة 10 سنوات فأكثر، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير (المسمى الوظيفي، والتخصص العلمي).

وقام قرني (2019) بدراسة هدفت الكشف عن واقع علاقة البراعة التنظيمية بمدخل القيادة التحويلية في التعليم الثانوي العام بمصر. اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي لوصف ماهية البراعة التنظيمية، وعلى أسلوب دراسة العلاقات السببية (الارتباطية)، بهدف تحديد علاقة التأثير والتأثر بين متغيرات الدراسة، حيث تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (400) فرداً، واستخدمت الدراسة استبانة موجهة إلى أعضاء الإدارة المدرسية (مدير / وكيل)، والمعلمين الأوائل والمعلمين بالمدارس الثانوية، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين البراعة التنظيمية ومدخل القيادة التحويلية في التعليم الثانوي العام بمصر.

وفي دراسة أجراها سوريس وريس وكونها ونيتو (Soares, Reis, Cunha, & Neto 2018) هدفت التعرف إلى درجة البراعة التنظيمية لبعدي إجراءات الاستغلال والاستكشاف، وفهم تفسير أثر البراعة التنظيمية لتباين أعداد الطلاب في مؤسسات التعليم العالي في البرازيل كأساس نظري، استخدمت الدراسة المنهج الكمي والإحصاءات الوصفية، وتكونت عينة الدراسة من (79) مديراً تنفيذياً لمؤسسات التعليم العالي. وقد أظهرت النتائج أن البراعة التنظيمية بأبعادها تفسر (20.6%) من التباين في الاختلاف في أعداد الطلبة، وباقي التفسير يعود لمتغيرات أخرى منها جودة التدريس، ومحتويات البرامج العامة، وكذلك أظهرت النتائج أن البراعة التنظيمية يمكن أن تصل إلى درجة النضج من خلال مسيرتها في عدة مستويات، وهي: البراعة، والنظم، وشبه التطوير، والتطوير.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يُلاحظ أنها تباينت فيما بينها من حيث العينات التي استخدمتها ومن حيث أدواتها وأهدافها وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد أداتي الدراسة، وصياغة مشكلتها، والإطلاع على المفاهيم الواردة فيها، والإجراءات الإحصائية المستخدمة فيها. وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة تناولها درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا لتكنولوجيا الأداء البشري وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين وهو ما لم تبحثه أي من الدراسات السابقة (في حدود علم الباحثين).

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي الارتباطي، لملاءمته لأهداف الدراسة الحالية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الحكومية الثانوية في لواء ديرعلا، بمختلف التخصصات، والبالغ عددهم (200) معلّم ومعلمة، إذ بلغ عدد المعلمين (103) في (5) مدارس للذكور، وعدد المعلمات (97) في (6)

مدارس للإناث على رأس عملهم في وزارة التربية والتعليم الأردنية خلال العام (2019/ 2020). تم اختيار عينة الدراسة بطريقة المسح الشامل بنسبة (90%) تقريباً من مجتمع الدراسة وقد بلغت (180) معلماً ومعلمة.

أداة الدراسة:

قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة من خلال الرجوع الى بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وتكونت من:

أولاً: الجزء الأول (استبانة تكنولوجيا الأداء البشري):

لغايات تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتطوير الإستبانة الأولى بهدف التعرف على درجة تكنولوجيا الأداء البشري، وذلك من خلال الرجوع إلى الأدب النظري المتعلق بالمتغير، وبالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع كدراسة الميع (2019)، ودراسة حراحشة (2012)، ودراسة المالكي (2015)، ودراسة الرشدي (2010)، وتضمنت الاستبانة تعريف بالمتغيرات الديمغرافية والمتمثلة بـ (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات)، وقد تكونت الاستبانة بالصيغة الأولى من (33) فقرة موزعة على (3) مجالات، وهي: مجال الاهتمام في بيئة العمل وتضمن (10) فقرات، ومجال الاهتمام بتنمية المعلمين وتضمن (12) فقرة، ومجال عمليات الإدارة وتضمن (11) فقرة.

صدق الجزء الأول (استبانة مستوى تكنولوجيا الأداء البشري): تم التأكد من صدق أداة الدراسة بعرضها بصورتها الأولى على (10) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من ذوي الكفاءة والخبرة في كليات العلوم التربوية، وذلك بهدف التعرف إلى مدى ملاءمة الفقرات للمقياس وسلامة صياغتها ووضوح معانيها من الناحية اللغوية، وقد تم الإبقاء على الفقرات التي تم الإجماع عليها من قبل المحكمين وكانت بنسبة (80%)؛ إذ تكونت الاستبانة بالصيغة الأولى من (33) فقرة موزعة على (3) مجالات، وبعد التحكيم تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (33) فقرة، وتم إجراء التعديلات المقترحة؛ وبقيت الاستبانة موزعة على (3) مجالات.

ثبات الجزء الأول (استبانة تكنولوجيا الأداء البشري): لقد تم استخراج معاملات ثبات هذه الأداة بطريقتين:

- طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest): تم إيجاد معامل ثبات الأداة، باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)، إذ تم تطبيق الاستبانة على (20) معلماً ومعلمة، على مرحلتين بفارق زمني (14) يوماً بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson)، علماً بأن المستجيبين لم يدخلوا ضمن العينة الرئيسية للدراسة. وطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha) والجدول (1) يبين معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة.

الجدول (1): معاملات الثبات بطريقتي الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) وطريقة إعادة (Test-retest)

الأبعاد	الثبات بطريقة إعادة	طريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا
الاهتمام في بيئة العمل	0.94	0.89
الاهتمام بتنمية المعلمين	0.95	0.96
عمليات الإدارة	0.93	0.96
استبانة تكنولوجيا الأداء البشري	0.96	

تراوحت القيم ما بين (0.89-0.96)، وهذه القيم دالة على الثبات وكافية لأغراض الدراسة الحالية، فيما تراوحت قيم الثبات بطريقة إعادة (test-retest) ما بين (0.93-0.95).

ثانياً: الجزء الثاني (استبانة مستوى البراعة التنظيمية):

لغايات تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتطوير الجزء الثاني من أداة الدراسة الثانية بهدف التعرف على مستوى ممارسة البراعة التنظيمية، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري المتعلق بالمتغير، وبالرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع كدراسة قرني (2019). وتكوّنت الاستبانة بالصيغة الأولى من (15) فقرة توزعت على مجالين، هما: مجال الاستغلال وتضمن (7) فقرات، ومجال الاستكشاف وتضمن (8) فقرات.

صدق الجزء الثاني (استبانة مستوى البراعة التنظيمية): تم التأكد من صدق محتوى أداة الدراسة بعرضها بصورتها الأولى على (10) محكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية ذوي الكفاءة والخبرة في كليات العلوم التربوية، وذلك بهدف التعرف إلى مدى ملائمة الفقرات للمقياس وسلامة صياغتها ووضوح معانيها من الناحية اللغوية، ولقد تم الإبقاء على الفقرات التي تم الإجماع عليها من قبل المحكمين بنسبة (80%)؛ إذ تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (15) فقرة، إذ تم إجراء التعديلات المقترحة لغوياً ونحويّاً؛ وبقيت الاستبانة موزعة على مجالين هما: مجال الاستغلال وتضمن (7) فقرات مجال الاستكشاف وتضمن (8) فقرات.

ثبات الجزء الثاني (استبانة مستوى البراعة التنظيمية): لقد تم استخراج معاملات ثبات هذه الأداة بطريقتين: طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest): تم إيجاد معامل ثبات الأداة، باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest)؛ إذ تم تطبيق الاستبانة على (20) معلماً ومعلمة، على مرحلتين بفارق زمني (14) يوماً بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson)، علماً بأن المستجيبين لم يدخلوا ضمن العينة الرئيسية للدراسة. وطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha) والجدول (2) يبين معاملات الثبات لمجالات أداة الدراسة.

الجدول (2): معاملات الثبات بطريقتي الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) وطريقة إعادة Test- (retest)

الأبعاد	الثبات بطريقة إعادة	طريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا
الاستغلال	0.92	0.95
الاستكشاف	0.90	0.94
استبانة البراعة التنظيمية	0.93	0.96

تراوحت القيم ما بين (0.94-0.95)، وهذه القيم دالة على الثبات وكافية لأغراض الدراسة الحالية، فيما تراوحت قيم الثبات بطريقة إعادة (test-retest) ما بين (0.90-0.92).

إجراءات الدراسة:

- تطوير أداة الدراسة الأولى (استبانة درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية) من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة.
- تطوير أداة الدراسة الثانية (استبانة مستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية) من خلال الرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة.
- الحصول على كتاب تسهيل لمهمة الباحثين من جامعة عمان العربية موجه لوزارة التربية والتعليم الأردنية، لتطبيق الاستبانة على أفراد عينة الدراسة من جميع المعلمين في المدارس الثانوية (لواء دير علا).
- التحقق من صدق أداة الدراسة الأولى وثباتها بعد عرضها على المحكمين واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- التحقق من صدق أداة الدراسة الثانية وثباتها بعد عرضها على المحكمين واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
- تم توزيع الاستبانات على أفراد العينة، من خلال التطبيقات الإلكترونية.

- قام الباحثان باسترداد الاستبانات، وعددها (180) استبانة، واستغرقت عملية التوزيع والاسترداد (30) يومًا.
- تحديد المستويات للأداة: للتعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا لتكنولوجيا الأداء البشري وعلاقتها بمستوى ممارسة البراعة التنظيمية من وجهة نظر معلمهم. تم تصميم أداتي الدراسة تبعًا لمقياس ليكرت (Likert) الخماسي، حيث أعطيت الإجابات فيه أوزانًا رقمية تمثل درجة الإجابة وكان على النحو الآتي: (درجة عالية جدًا، عالية، متوسطة، متدنية، متدنية جدًا)، وقد أخذ البديل درجة عالية جدًا (5) درجات، والبديل درجة عالية (4) درجات، والبديل درجة متوسطة (3) درجات، والبديل درجة متدنية (2) درجة، والبديل درجة متدنية جدًا (1) درجة، وتم تحديد درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا لتكنولوجيا الأداء البشري وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية من وجهة نظر معلمهم في ثلاثة درجات وهي: متدنية، متوسطة، وعالية. وتم استخدام ثلاثة معايير للحكم على الفقرات، من خلال المعادلة الآتية:

(الحد الأعلى للإجابات - الحد الأدنى للإجابات) / عدد المستويات

$$1.33 = 3 / (1-5) =$$

درجة متدنية: المتوسط الحسابي من (1 - 2.33)، ودرجة متوسطة: المتوسط الحسابي من (2.34 - 3.67)، ودرجة عالية: المتوسط الحسابي من (3.68 - 5.00).

- تم تحليل البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل الحصول على النتائج.
- استخلاص النتائج، ومناقشتها ثم مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.
- تقديم التوصيات المناسبة في ظل النتائج التي تم التوصل إليها.

المعالجات الإحصائية:

- بعد إدخال البيانات في جهاز الحاسوب وترميزها، تمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)؛ وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:
- استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي للأداتين.
 - استخدام التكرارات والنسب المئوية في مجتمع الدراسة وعينتها.
 - للإجابة عن السؤال الأول والثاني: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
 - للإجابة عن السؤال الثالث: تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون).

عرض النتائج ومناقشتها

نتائج السؤال الأول: الذي ينص "ما درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين، والجدول (3) يوضح ذلك.

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء دير علا

لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية لكل مجال من مجالاتها

الترتيب	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	الاهتمام في بيئة العمل	3.65	0.79	متوسطة
2	2	الاهتمام بتنمية المعلمين	3.58	0.86	متوسطة
3	3	عمليات الإدارة	3.53	0.88	متوسطة
		تكنولوجيا الأداء البشري	3.58	0.81	متوسطة

يبين الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.53-3.65)، وانحراف معياري (0.79-0.88)، حيث جاء بعد "الاهتمام في بيئة العمل" في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.65)، وانحراف معياري بلغ (0.79)، وبدرجة "متوسطة"، وقد جاء بعد "الاهتمام بتنمية المعلمين" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.58)، وانحراف معياري (0.86)، وبدرجة "متوسطة"، بينما جاء بعد "عمليات الإدارة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.53)، وانحراف معياري بلغ (0.88)، وبدرجة "متوسطة"، وبلغ المتوسط الحسابي لتكنولوجيا الأداء البشري ككل (3.58) وانحراف معياري (0.81)، وبدرجة "متوسطة". ويفسر الباحثان هذه النتيجة باهتمام مديري المدارس الثانوية بتكنولوجيا الأداء البشري، وذلك بسبب الأهمية المتزايدة للموارد البشرية داخل المدارس مما جعلتها القوة الدافعة لها، فحتى لو تفاعلت كل الموارد والإمكانات في المدارس، فإن الموارد البشرية هي التي تحرك هذه الموارد وهي التي تحدد الأهداف، والسياسات، والبرامج، وتضع الخطط والاستراتيجيات وتتولى مهمة التنفيذ لينعكس ذلك على أدائها البشري، وأيضاً تعمل وزارة التربية والتعليم باستخدام الإجراءات والخطط وتوجيه مديري المدارس لسد الفجوة بين الأداء المرغوب به والأداء الفعلي للوصول إلى الأداء المرغوب به وتحقيق الأهداف. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من دراسة الميع (2019)، ودراسة المالكي (2015)، ودراسة حراحشة (2012)، ودراسة الرشيد (2010) أن درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري جاءت بدرجة متوسطة.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بُعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

البعد الأول: الاهتمام في بيئة العمل

الجدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاهتمام في بيئة العمل مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	توفير المعلومات عن المعايير المعتمدة من الوزارة بشكل دوري.	3.92	0.88	مرتفعة
2	2	التحقق من درجة وضوح المعلومات المتعلقة بكيفية تنفيذ العمل.	3.90	0.88	مرتفعة
3	3	تسهيل دخول المعلمين إلى منظومة المعلومات لتساعدهم في تحسين الأداء.	3.89	0.92	مرتفعة
4	4	التحقق من أن آليات الأداء تلبي حاجات إنجاز العمل.	3.70	0.93	مرتفعة
5	5	تطوير أدلة التقويم التي توضح أسلوب الأداء المطلوب للعاملين.	3.58	0.92	متوسطة
5	6	ضمان حصول المعلمين على التغذية الراجعة ذات العلاقة بالأداء.	3.58	0.96	متوسطة
6	8	تطبيق العدالة في منح الحوافز لجميع المعلمين دون تمييز بناءً على جودة أدائهم	3.51	1.10	متوسطة
7	9	توضيح مترتبات الأداء المتدني للمعلمين.	3.49	0.98	متوسطة
8	7	تعريف كافة المعلمين بتعليمات نظام الحوافز.	3.48	1.04	متوسطة
9	10	الحرص على تهيئة المعلمين نفسياً لإطلاق إبداعاتهم.	3.40	1.15	متوسطة
		الاهتمام في بيئة العمل	3.65	0.79	متوسطة

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.40-3.92)، وجاءت جميع الفقرات بدرجة "متوسطة"، باستثناء الفقرة رقم (1) والتي تنص على "توفير المعلومات عن المعايير المعتمدة من الوزارة بشكل دوري"، والفقرة رقم (2) والتي تنص على "التحقق من درجة وضوح المعلومات المتعلقة بكيفية تنفيذ العمل"، والفقرة رقم (3) والتي تنص على "تسهيل دخول المعلمين إلى منظومة المعلومات لتساعدهم في تحسين الأداء"، والفقرة رقم (4) والتي تنص على "التحقق من أن آليات الأداء تلبي حاجات إنجاز العمل"، جاءت هذه الفقرات بدرجات "مرتفعة". ويُعزى ذلك إلى أن

اهتمام مديري المدارس الثانوية قائم في بيئة العمل على أنظمة المعلومات من حيث توفرها ووضوحها والوصول إليها، وذلك تماشيًا مع المعلومات التي توفرها وزارة التربية والتعليم بشكل دوري، مع توفر أدلة التقويم التي من شأنها الإسهام في تطوير بيئة العمل للوصول إلى جودة الأداء.

إذ جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "توفير المعلومات عن المعايير المعتمدة من الوزارة بشكل دوري" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.92)، وانحراف معياري بلغ (0.88)، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى إلزامية توفير ونشر المعلومات المعتمدة من قبل الوزارة لكافة المدارس الأردنية على اختلاف مناطقها الجغرافية ومراحلها ومستوياتها التعليمية؛ فعندما يتم إجراء تعديلات على هذه المعايير من وقت لآخر يستلزم ذلك توفرها بشكل دوري للمعلمين. بينما جاءت الفقرة رقم (10) ونصها "الحرص على تهيئة المعلمين نفسيًا لإطلاق إبداعاتهم" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.40)، وانحراف معياري بلغ (1.15)، وبدرجة "متوسطة"، وقد بلغ المتوسط الحسابي للاهتمام في بيئة العمل ككل (3.65)، وانحراف معياري بلغ (0.79)، وبدرجة "متوسطة". ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المدارس الثانوية ببيئة العمل المادية أكثر من بيئة العمل النفسية المعنوية، وقد يكون السبب في ذلك كثرة المهام الإدارية والفنية الملقاة على عاتق مديري المدارس الثانوية التي أدت إلى أن ينصب اهتمامهم بالأعمال الروتينية اليومية وإهمال الناحية النفسية للمعلمين.

البُعد الثاني: الاهتمام بتنمية المعلمين

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاهتمام بتنمية المعلمين مرتبةً تنازليًا حسب المتوسطات الحسابية

الترتيب	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	18	تنمية الشعور لدى المعلمين رغبة في الوصول للأداء المتميز حينما توكل إليهم المسؤوليات.	3.64	1.03	متوسطة
2	17	التأكيد على أن المعرفة (متطورة ومتجددة) ولا بد من تضمينها في البرامج التدريبية للمعلمين.	3.63	0.97	متوسطة
2	11	تحقيق التوافق بين أهداف المعلمين وطموحاتهم وبين أهداف المدرسة.	3.63	1.01	متوسطة
3	22	تعزيز إدراك المعلمين لأهمية ما يقومون به من مهام.	3.60	0.95	متوسطة
3	12	التأكيد على التوافق بين مقدرات المعلمين ومتطلبات التميز في أداء أدوارهم.	3.60	0.96	متوسطة
4	21	السعي لتدريب كافة المعلمين على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.	3.59	0.98	متوسطة
5	16	الحرص على توفير الوصول إلى المعرفة بالإفادة من الوسائل التكنولوجية.	3.58	1.00	متوسطة
6	15	الحرص على أن تكون برامج التدريب متناسبة مع متطلبات جودة الأداء للمعلمين.	3.56	0.99	متوسطة
6	20	تشجيع المعلمين على حل المشكلات التي تواجههم بطرق إبداعية.	3.56	1.03	متوسطة
7	13	الاستثمار في تجويد مقدرات المعلمين ومتطلبات التميز في أداء أدوارهم.	3.55	1.02	متوسطة
8	14	منح المعلمين التفرغ اللازم لالتحاقهم بالبرامج التدريبية.	3.53	1.09	متوسطة
9	19	تنمية مهارات اتخاذ القرار لدى المعلمين.	3.52	1.05	متوسطة
		الاهتمام بتنمية المعلمين	3.58	0.86	متوسطة

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.52-3.64)، حيث جاءت الفقرة رقم (18) والتي تنص على "تنمية الشعور لدى المعلمين رغبة في الوصول للأداء المتميز حينما توكل إليهم المسؤوليات" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.64)، وانحراف معياري بلغ (1.03)، وبدرجة "متوسطة"، ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس بأهمية تنمية معلميه، وأيضاً وعي المعلمين أنفسهم بأهمية تنميتهم رغبةً منهم في الوصول إلى الأداء البشري المتميز، وذلك من خلال التحاقهم بالدورات التدريبية التي تنظمها وزارة التربية والتعليم. بينما جاءت الفقرة رقم (19) ونصها "تنمية مهارات اتخاذ القرار لدى المعلمين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.52)، وانحراف معياري بلغ (1.05)، وبدرجة "متوسطة"، وقد بلغ المتوسط الحسابي للاهتمام بتنمية المعلمين ككل (3.58)، وانحراف معياري بلغ (0.86)، وبدرجة "متوسطة". وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن مديري المدارس الثانوية يتم مساءلتهم أمام مديريات التعليم والوزارة في اتخاذ القرارات الخاصة بعملهم؛ لذا فإن بعض المديرين لا يفضلون إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات، وخصوصاً القرارات الخاصة بشؤون الطلاب، والمبنى المدرسي والأمور المالية، ويفضلون اتخاذ قراراتهم بشكل فردي لتسيير أعمالهم، ظناً منهم أن هذا يبعد الإدارة المدرسية عن المخاطر، وأيضاً يجنبها حدوث المشكلات والأخطاء، ومن ثم الحاجة إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

البُعد الثالث: عمليات الإدارة

الجدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بعمليات الإدارة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	23	الاهتمام بأن تكون (رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها) مدركة من قبل المعلمين.	3.71	0.99	مرتفعة
2	28	تحسين مستويات الجودة من أجل تطوير أداء وتنافسية المدرسة مع المدارس الأخرى.	3.63	1.01	متوسطة
3	25	إدراك أهمية تطوير المؤسسات التعليمية.	3.62	0.94	متوسطة
4	27	توفير خطط لتطوير الأداء الوظيفي.	3.61	1.02	متوسطة
5	24	الحرص على مشاركة المعلمين في بلورة أهداف المدرسة.	3.57	1.06	متوسطة
6	30	الحرص على وضع أكثر من نموذج لخطة عمل المدرسة.	3.54	1.06	متوسطة
7	31	توفير الآليات المناسبة لتفعيل خطط الأداء المدرسي.	3.51	0.99	متوسطة
8	26	امتلاك الصلاحيات التي تدعم عمليات التطوير في المدرسة.	3.47	1.09	متوسطة
9	32	توفير ميزانية ملائمة لتنفيذ خطط المدرسة الحالية والمستقبلية.	3.46	1.02	متوسطة
10	33	العمل على تطبيق اللامركزية في إجراءات العمل داخل المدرسة.	3.39	1.01	متوسطة
11	29	توفير مناخ محفز على الابتكار لدى المعلمين.	3.37	1.06	متوسطة
		عمليات الإدارة	3.53	0.88	متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.37-3.71)، حيث جاءت الفقرة رقم (23) والتي تنص على "الاهتمام بأن تكون (رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها) مدركة من قبل المعلمين" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.71)، وانحراف معياري بلغ (0.99)، وبدرجة "مرتفعة"، بينما جاءت الفقرة رقم (29) ونصها "توفير مناخ محفز على الابتكار لدى المعلمين" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.37)، وانحراف معياري بلغ (1.06)، وبدرجة "متوسطة"، وقد بلغ المتوسط الحسابي لعمليات الإدارة ككل (3.53)، وانحراف معياري بلغ (0.88)، وبدرجة "متوسطة". ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى أن رؤية المدرسة ورسالتها وأهدافها هي التي تسيّر أنشطة وعمليات وسياسات وإجراءات المدرسة، وبناءً على الرؤية والرسالة والأهداف يتم تحديد جميع العمليات الإدارية والخطط المستقبلية؛ لذا يجب على مديري المدارس الثانوية أن يهتموا بأن تكون الرؤية والرسالة والأهداف مدركة من قبل المعلمين

أثناء وضع الخطط المستقبلية. وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة الرشيد (2010) حيث جاء بالمرتبة الأولى مجال عمليات الإدارة.

نتائج السؤال الثاني: ونصّه: "ما مستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا من وجهة نظر المعلمين، والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في

لواء ديرعلا من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الاستغلال	3.58	0.86	متوسط
2	2	الاستكشاف	3.56	0.93	متوسط
		مستوى البراعة التنظيمية	3.57	0.87	متوسط

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.56-3.58)، حيث جاء بُعد الاستغلال في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.58)، وانحراف معياري بلغ (0.86)، وبمستوى "متوسط"، بينما جاء بُعد الاستكشاف في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.56)، وانحراف معياري بلغ (0.93)، وبمستوى "متوسط"، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمستوى البراعة التنظيمية ككل (3.57)، وانحراف معياري بلغ (0.87)، وبمستوى "متوسط". ويفسر الباحثان هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس الثانوية بضرورة الرفع من سوية التنظيم المدرسي، وذلك من خلال استغلال الفرص المتاحة وإمكانيات المعلمين واستكشاف فرص جديدة من طاقات وإبداعات المعلمين. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من دراسة الجنازة (2020)، ودراسة السرحاني (2019) في أن مستوى تطبيق البراعة التنظيمية جاءت بدرجة "متوسطة". واختلفت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من دراسة العوده (2020)، ونتائج دراسة المصري (2019) في أن مستوى البراعة التنظيمية جاء بمستوى "مرتفع". وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بُعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

البُعد الأول: الاستغلال

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاستغلال مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

المرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الاستفادة من الإمكانيات المتوافرة في المدرسة بغرض التحسين وإشباع حاجات المستفيدين.	3.67	0.93	متوسط
2	3	تمكين المعلمين من التعامل مع الظروف المتغيرة.	3.63	0.95	متوسط
2	2	توظيف التقنيات التكنولوجية المتوافرة في المدرسة لاستغلال الوقت بكفاءة.	3.63	0.96	متوسط
3	5	الاهتمام بتدريب المعلمين عبر تزويدهم بما يستجد من معارف.	3.61	1.02	متوسط
4	6	توظيف الأساليب اللازمة للتعرف إلى حاجات الطلبة.	3.53	0.97	متوسط
5	4	وضع استراتيجيات تنظيمية للتكيف مع مختلف الظروف البيئية واغتنام الفرص ومواجهة التحديات.	3.52	0.98	متوسط
6	7	الاستفادة من المعارف المكتسبة في إثراء الذاكرة التنظيمية لتحسين الأداء المدرسي.	3.48	1.01	متوسط
		الاستغلال	3.58	0.86	متوسط

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.48-3.67)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "الاستفادة من الإمكانيات المتوفرة في المدرسة بغرض التحسين وإشباع حاجات المستفيدين" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.67)، وانحراف معياري بلغ (0.93)، وبمستوى "متوسط"، بينما جاءت الفقرة رقم (7) ونصها: "الاستفادة من المعارف المكتسبة في إثراء الذاكرة التنظيمية لتحسين الأداء المدرسي" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.48)، وانحراف معياري بلغ (1.01)، وبمستوى "متوسط"، وقد بلغ المتوسط الحسابي لُبُعد الاستغلال ككل (3.58)، وانحراف معياري بلغ (0.86)، وبمستوى "متوسط". ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى التأهيل عالي المستوى الذي تعرض إليه مديري المدارس الثانوية، والمتمثل في التأهيل العلمي والتربوي والإداري والفني، بالإضافة إلى الخبرات العملية التي تعرضوا لها نتيجة مرورهم بتجربة التدريس كمعلمين، ومن ثم الانتقال إلى العمل الإداري كنواب ومساعد مديرين، وأخيراً إلى مديرين؛ الأمر الذي ساهم في زيادة مهاراتهم وقدراتهم في استغلال الفرص.

البُعد الثاني: الاستكشاف

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاستكشاف مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	14	السماح للمعلمين بتقديم المبادرات الجديدة.	3.77	1.04	مرتفع
2	11	التعامل بمرونة مع القواعد التنظيمية في المدرسة لتعزيز مقدرتها وعلى تكييف إدارتها وفقاً لاحتياجات المجتمع.	3.60	1.00	متوسط
3	12	محاولة الإفادة من طرق أداء جديدة في العمل.	3.59	1.03	متوسط
4	13	تفويض الصلاحيات اللازمة للمعلمين لتمكينهم من أداء الأعمال التي يكفون بها.	3.58	1.13	متوسط
5	10	تفعيل أهداف المدرسة عبر جدولتها وفقاً للمتغيرات المعاشة.	3.57	1.04	متوسط
6	8	تهيئة مناخ تنظيمي داعم للتغيير.	3.56	1.07	متوسط
7	9	تحليل التغيرات البيئية لاكتشاف ما بها من فرص ورؤيتها.	3.52	0.97	متوسط
8	15	تقديم مكافآت لتشجيع المعلمين على الابتكار.	3.30	1.25	متوسط
		الاستكشاف	3.56	0.93	متوسط

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.30-3.77)، حيث جاءت الفقرة رقم (14) والتي تنص على "السماح للمعلمين بتقديم المبادرات الجديدة" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.77)، وانحراف معياري بلغ (1.04)، وبمستوى "مرتفع"، بينما جاءت الفقرة رقم (15) ونصها "تقديم مكافآت لتشجيع المعلمين على الابتكار" بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.30)، وانحراف معياري بلغ (1.25)، وبمستوى "متوسط"، وقد بلغ المتوسط الحسابي لُبُعد الاستكشاف ككل (3.56). ويعزو الباحثان هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس الثانوية بأهمية السماح للمعلمين بتقديم المبادرات الجديدة التي من شأنها رفع الأداء المدرسي. وقد يكون السبب في هذه النتيجة إلى أن مدير المدرسة العصري لا ينبغي أن يقف عند حد معين من الكفاءة والفعالية، ولا أن يقنع بما وصل إليه من أدائه لعمله بإخلاص؛ إذ لا بد أن يكون لديه الطموح والدافعية القوية لأبعد من ذلك بكثير، ومن ذلك أن يكون على استعداد تام لاكتشاف الفرص مع متطلبات العصر، بالإضافة إلى الأدوار المنوطة بمديري المدارس الثانوية والتي من ضمنها اكتشاف الفرص والعمل على تنميتها وصقلها.

نتائج السؤال الثالث: ونصّه: "هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري ومستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا؟".

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري ومستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا، والجدول (10) يوضح ذلك.

الجدول (10): معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري ومستوى البراعة التنظيمية لدى مديري

المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا

المجالات	الدالة الإحصائية	الاستغلال	الاستكشاف	مستوى البراعة التنظيمية
الاهتمام في بيئة العمل	معامل الارتباط ر	** .855	** .842	** .871
	الدالة الإحصائية	.000	.000	.000
	العدد	180	180	180
الاهتمام بتنمية المعلمين	معامل الارتباط ر	** .866	** .860	** .887
	الدالة الإحصائية	.000	.000	.000
	العدد	180	180	180
عمليات الإدارة	معامل الارتباط ر	** .916	** .898	** .931
	الدالة الإحصائية	.000	.000	.000
	العدد	180	180	180
درجة تكنولوجيا الأداء البشري	معامل الارتباط ر	** .913	** .901	** .931
	الدالة الإحصائية	.000	.000	.000
	العدد	180	180	180

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

تبين من الجدول (10) وجود علاقة ارتباطية إيجابية دالة إحصائية بين درجة ممارسة تكنولوجيا الأداء البشري ومستوى البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في لواء ديرعلا. حيث أظهرت النتائج أن درجة تكنولوجيا الأداء البشري ومستوى البراعة التنظيمية (0.93) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) مما يعني وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين المتغيرين. وقد يعزو الباحثان هذه النتيجة إلى اهتمام مديري المدارس الثانوية بتكنولوجيا الأداء البشري الذي يساهم في تحقيق البراعة التنظيمية، كما تُفسر هذه النتيجة قوة العلاقة بين الإجراءات والسياسات التي يتبعها مديرو المدارس عند تطبيق تكنولوجيا الأداء البشري وبين البراعة التنظيمية، كذلك وجود القادة من مديري المدارس القادرين على الاستغلال والاستكشاف، وعلى توفير الموارد الممكنة، وتطبيق إدارة التغيير بناءً على المستجدات. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من دراسة الميع (2019) بوجود علاقة ارتباطية موجبة بين متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري ودرجة تحقيق الإبداع الإداري، ونتائج دراسة ألكسندر (Alexander, 2015)، فوجدت الدراسة ارتباطاً إيجابياً بين متغيرات الدراسة.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يلي:

- تفعيل نموذج تكنولوجيا الأداء البشري في تطوير الأداء واستثمار العنصر البشري بالمدارس الثانوية، وذلك من خلال تشكيل فرق عمل مهمتها توظيف وإثراء تطبيق تكنولوجيا الأداء البشري.
- إيلاء الاهتمام بالعمليات الإدارية من قبل مديري المدارس الثانوية، وذلك لتأثيرها على الأبعاد الأخرى (بيئة العمل، وتنمية المعلمين)؛ وبالتالي رفع درجة وفعالية تكنولوجيا الأداء البشري.

- وضع خطة متكاملة في كل مدرسة للاستفادة من آراء المعلمين ومهاراتهم وقدراتهم في صياغة القرارات المدرسية، لإيجاد الحلول الابتكارية للمشكلات التي تواجه المدرسة، مع توفير المناخ التنظيمي المحفز للمعلمين نفسياً لإطلاق إبداعاتهم، ودعم وتنمية مهاراتهم.
- تنظيم دروات تدريبية متخصصة هدفها تدريب مديري المدارس الثانوية على امتلاك مهارات تكنولوجيا الأداء البشري والبراعة التنظيمية بدرجة أفضل، مما هم عليها، مع إيجاد برامج تطوير مهني مستمر لهم، مع تهيئة الظروف المادية والمعنوية المساعدة على رفع مستوى البراعة التنظيمية.
- العمل على وضع نظام فعال للمكافآت والحوافز المادية والمعنوية للمعلمين، وأن تتناسب الحوافز المعطاة مع الجهد المبذول، وأن ترتبط بمعدلات الأداء في العمل، وأن تقدم في وقتها المناسب، مما يعكس القدرات الاستكشافية والاستغلالية ويحقق التوازن بينهما.
- الاستثمار في تجويد مقدرات المعلمين ومتطلبات التميز في أدوارهم، لتحسين مستويات الجودة وتنافسية المدرسة مع المدارس الأخرى.
- تشجيع الباحثين على إجراء المزيد من البحوث والدراسات النوعية حول تكنولوجيا الأداء البشري على بيئات جديدة مختلفة، وإجراء دراسات تأخذ بعين الاعتبار بعض ممارسات الأداء البشري مثل التخطيط، وتطوير المسار الوظيفي، والأمان الوظيفي وغيرها في بناء البراعة التنظيمية.

قائمة المراجع:

- إبراهيم، مها صباح (2017). البراعة التنظيمية وتأثيرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي - دراسة تطبيقية في المصرف الأهلي العراقي. مجلة دراسات محاسبية ومالية، 2(39)، 204-230.
- أبو زيادة، زكي عبد المعطي (2020). دور ممارسات إدارة المواهب في تحقيق البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية. مجلة عجمان للدراسات والبحوث، 18(2)، 1-39.
- بني مرتضى، أحمد سليمان (2011). درجة ممارسة مديري المدارس لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية في محافظة إرد - المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة التربية، 2(146)، 357-388.
- الجنازرة، أسماء علي (2020). البراعة التنظيمية لدى مديري المدار الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومساعدي المديرين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- حراحشة، علاء أحمد (2012). تطوير برنامج تدريبي لمديري المدارس الثانوية قائم على منحى تكنولوجيا الأداء البشري في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة وقياس صدقة التحكيمة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- حسين، هدى عبد الرحيم؛ العاني، آلاء عبد الموجود (2018). التوافق بين مدخل البيانات الكبيرة والبراعة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء في شركة أسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 24(105)، 270-293.
- درة، عبد الباري (2008). منحى النظم: تحديد المفهوم ودلالاته في العلوم الاجتماعية وتطبيقاته في حقل الإدارة وتكنولوجيا الأداء البشري. المجلة المصرية للدراسات التجارية، 1(32)، 536-565.
- الرشدي، شافي (2010). درجة ممارسة مديري المدارس في دولة الكويت لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- السرْحاني، ليلي (2019). دور التنظيمية في تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الحكومية في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير سَاطم، المملكة العربية السعودية.
- عبد الرحمن، إيمان جميل (2014). واقع ممارسة القيادة التحويلية لدى مديري المدارس الحكومية الأردنية في محافظة العاصمة عمان. مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، 1(6)، 65-122.
- علي، آري محمد؛ شرفاني، دلمان خوشفي (2017). تأثير البراعة التنظيمية في تحسين أبعاد جودة الخدمة الفندقية: دراسة استطلاعية لآراء المديرين لعينة من فنادق الأربعة والخمسة نجوم في محافظتي دهوك وأربيل. مجلة الابتكار والتسويق، 1(4)، 11-19.

- العودة، أنهار محمد (2020) البراعة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات في منطقة القصيم، المجلة العربية للنشر العلمي، 1(20)، 554-578.
- عويس، ممدوح (2015). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في بناء البراعة التنظيمية وأثرها على الأداء التنظيمي دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، مجلة الإدارة العامة، 55 (2)، 239-282.
- عياش، أحمد جميل (2013). الإدارة المدرسية نظرياتها وتطبيقاتها التربوية، ط2، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- قرني، حمادة عبد المنعم (2019). علاقة البراعة التنظيمية بمدخل القيادة التحويلية في التعليم الثانوي العام بمصر. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بني سويف، بني سويف، مصر.
- المالكي، هادي (2015). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لتكنولوجيا الأداء البشري من وجهة نظر المعلمين بمحافظة الليث. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، السعودية.
- محمد، نظير رياض (2014). أثر القيادة التحويلية على البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في جمهورية مصر العربية، مجلة التجارة والتمويل، 16(3)، 45-72.
- محمد، نظير رياض؛ السلتتي، لمياء السعيد؛ الزهار، رضوة محمد (2014). أثر القيادة التحويلية على البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية في جمهورية مصر، مجلة التجارة والتمويل. 1(3)، 45-72.
- مخيمر، عبد العزيز جميل (2000). نظم ومهارات استشارات تحسين الأداء المؤسسي: وقائع لقاء الخبراء حول نظم ومهارات استشارات تحسين الأداء المؤسسي. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- المدرع، سفر (2010). تكنولوجيا الأداء البشري كمدخل إداري لتنمية القيادات الأكاديمية في جامعات المملكة العربية السعودية في إطار الاقتصاد المعرفي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- المصري، مروان (2020). درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس بمحافظة غزة وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية لديهم. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 16(1)، 65-82.
- الميع، ضاري (2019). درجة توافر متطلبات تكنولوجيا الأداء البشري في مدارس دولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- Abaci, S. (2015). Introduction to Human Performance Technology: Research and Theory to Practice. Performance Improvement, 54(3), 1-35.
- Alexander, K. (2015). Developing Teachers Using Human Performance Technology Considering the Nexus between Purpose-Driven Life and Curriculum Leader Ship. Journal Of Educational Policy and Entrepreneurial Research, 2 (5), 165-174.
- Algaraawi, M. (2017). The role of the pillars of strategic ambidexterity in promoting and building the reputation of higher education institutions: an applied study on a sample of university lecturers of private universities in Al-Najaf Al-Ashraf. Journal of Administration and Economics, 5(20), 24-48.
- Buakanok, F., Suwannoi, P., Jefferies, A., & Davey, N. (2011, June). A Comparative Study British and Thai Undergraduates in Torrance Test of Creative Thinking. The Asian Conference on Language Learning Official Proceedings, Osaka, Japan.
- Chyung, S. Y. (2008). Foundations of Instructional and Performance Technology. Amherst, Mass: HRD Press.
- Gibson, C., & Birkinshaw, J. (2004). The antecedents. Consequences and mediating role of organizational ambidexterity. Academy of Management Journal, 47(2)، 209-226.
- Ji, H., Jin, Y., Li, J., Tian, H., & Feng, S. (2015). The Influence of Transformational Leadership on Top Management's Behavioral Integration and Organizational Ambidexterity in Dynamic Environment – An Empirical Study based on E-Commerce Enterprises in china. International Journal of u-and e –Service, Science and Technology, 8(11), 357-378.
- Marrelli, A. F. (2011). A Universal Performance model for Human Performance Technology: The time has come. Performance Improvement, 50(9), 1-12.
- Nicholson, R., Zaheer, K., Akhtar, P., & Merchant, H. (2016). The impact of leadership on organizational ambidexterity and employee psychological safety in the global acquisitions of emerging market multinationals. The International Journal of Human Resource Management, 27 (20), 2461-2487.

- Popadiuk, S., & Bido, D. (2015). Exploration, Exploitation, and Organizational Coordination Mechanisms. *American Sociology Review*, 20(2), 238-260.
- Schindler, A. (2015). The role of flexibly switching between opening and closing leadership behaviors in team innovative outcome in the case of management consultancies .Unpublished master's thesis. University of Twente, Overijssel, Holland.
- Soares, J., Reis, D., Cunha, J., & Neto, P. (2018). Organizational Ambidexterity: A Study in Brazilian Higher Education Institutions, *Journal of Technology Management & Innovation*, 13(3), 36-45.
- Tuan, L. T. (2016). Organizational ambidexterity and supply chain agility: the mediating role of external knowledge sharing and moderating role of competitive intelligence. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19 (60), 1-21.
- Wash, G. (2009). Advancing Human Performance Technology Through Professional:An Action Research Study. (Doctoral dissertation). Barbara Butts Williams University, Umi 3359604 Webster's seventh New Collegiate Dictionary, G&C. Merram Company, Publishers, Spring Field Massachusetts: USA.
- Wei, Z., Hao, J., & Zhang, C. (2014). Organizational ambidexterity, market orientation, and firm performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33 (2014), 134–153.