

تاريخ الإرسال (2017-12-04)، تاريخ قبول النشر (2018-01-03)

د. وليد سالم العنزي¹

¹ وزارة التربية / دولة الكويت
* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: waleedsalem7@gmail.com

واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج

المخلص:

هدفت هذه الدراسة الكشف عن فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة مكونة من (36) فقرة موزعة على مجالات مالكولم بالدرج في الإدارة التربوية لجمع البيانات من (63) معلماً ومعلمة من معلمي الفيزياء في مدينة الكويت، وكشفت النتائج أن واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج من وجهة نظر معلمي الفيزياء كانت متوسطة لجميع مجالات مالكولم بالدرج في الإدارة التربوية، وأنه لا توجد فروق في وجهات نظر معلمي الفيزياء حول فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج تعزى للجنس. وأوصت الدراسة إشراك معلمي الفيزياء في بناء الخطة المدرسية الإستراتيجية.

كلمات مفتاحية: إدارة التطوير والتنمية، المهارات الفنية والإدارية، معلمي الفيزياء، نموذج مالكوم بالدريج.

Reality of Development and Expansion Department Efficiency on Enhancing Technical and Administrative Skills among Physics Teachers in Kuwait State According to Malcolm Baldrige Model

Abstract:

This study aimed to investigate the reality of development and expansion department efficiency on enhancing Technical and administrative skills among physics teachers in Kuwait State according to Malcolm Baldrige model. To achieve the study goals the researcher built a questionnaire which consisted of (36) items designed according Malcolm and Baldrige model seven domains and disseminated to the study sample to collect data from (63) physics teachers in Kuwait city. The study discovered that the reality of development and expansion department efficiency on enhancing Technical and administrative skills among physics teachers in Kuwait State according to Malcolm and Baldrige model from physics teachers was middle to all its domains. And there was no statistical differences in physics teacher point views to the reality of development and expansion department efficiency on enhancing Technical and administrative skills among physics teachers in Kuwait State attributed to the gender. The study recommended that physics teachers should be shared in school's strategic plan.

Keywords: Development and Expansion Department, Technical and Administrative Skills, Physics Teachers, Malcolm and Baldrige Model.

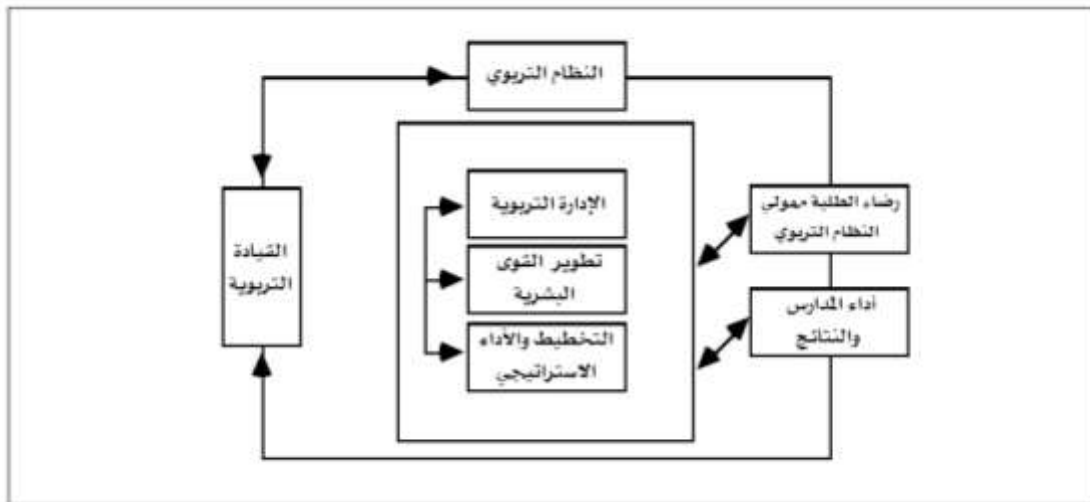
المقدمة والخلفية النظرية:

يعد مجال العلوم التربوية أحد الميادين المهمة في حياة الإنسان، وقد لقي اهتماماً كبيراً من قبل القائمين على التخطيط والتنمية في مختلف دول العالم، باعتباره مركز الإنتاج للكوادر البشرية التي سوف تحمل على عاتقها عملية التنمية والتطوير. وتعد التربية في مجتمعات الوقت الحاضر عملية منظمة وهادفة وأداة فاعلة في إعداد الإنسان المؤهل للحياة، وذلك من خلال تلميحها لشخصية الفرد في جميع جوانبها، وتعديل سلوكه، مما يحقق خدمة الفرد وسعادته، والإسهام في تطوير المجتمع وتقدمه. والتربية تحقق أهدافها المختلفة من خلال جملة من النشاطات والفعاليات التي تقوم بها أجهزة و مؤسسات متخصصة يتألف من مجموعها النظام التربوي. وتعد الإدارة التربوية إحدى المجالات الحية في مجال العلوم التربوية التي توافرت لها العناية وركزت الدراسات التجديدية اهتمامها من أجل النهوض بها، والارتقاء بمستوى العاملين فيها (السعود، 15، 2007).

إن المتتبع للأنظمة التعليمية المختلفة يدرك تماماً بأن التعليم لم يكن في أي عصر من العصور بمنأى عن المجتمع، فهو دائماً يتأثر بكل ما يدور فيه من أحداث وتغيرات؛ حيث تشهد المجتمعات المعاصرة الكثير من التحديات التي فرضت نفسها على مناحي الحياة المختلفة، ومن أبرز هذه التحديات ما تشهده تلك المجتمعات من تقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي أسهمت في تطوير المؤسسات التعليمية خاصة مع ظهور أشكال جديدة من نظم التعليم المتسارعة والمتعاقبة بدءاً بنظم التعلم الفردي ونظم التعليم المبرمج وحركة الآلات التعليمية، ومن ثم وسائط وتكنولوجيا الاتصال عن بعد، ثم مرحلة توظيف الحاسوب في التعليم والتدريب مروراً بمفهوم التدريب والتعلم الإلكتروني الذي اشتهر بتوظيف أدوات الانترنت، وصولاً لمفهوم جديد هو التعلم الجوال "النقال" الذي يسعى للاستفادة من تقنية الاتصالات اللاسلكية عامة والنقالة خاصة (مهدي، 2015).

وقد واكب هذه التطورات الاهتمام بمهارات المعلمين الفنية والإدارية، بالرغم من اهتمام المؤسسات التربوية منذ بداية القرن العشرين بتدريب المعلمين فنياً وإدارياً، فقد دخل مفهوم الكفاية بما يشمل من معارف ومهارات واتجاهات إلى الأدب التربوي في الستينات من القرن الماضي، إذ ظهرت أولى برامج تدريب المعلمين في أمريكا ضمن حركة تربية المعلمين على أساس الكفاية. وقد استخدم هذا المفهوم في عدة مجالات من قبل مثل الصناعية والاقتصادية وغيرها، وتقوم الحركة على وصف الكفايات مستخدمة المنهج التحليلي للدور الذي يقوم به المعلم، وتحديد المهارات والقدرات والمعارف التي يحتاجها للقيام بدوره بشكل صحيح (الأزرق، 2000).

وقد ارتبط تدريب المعلمين فنياً وإدارياً بالإدارة الحديثة، ولما كان نجاح الإدارة يرتبط بالكفاءة الإنتاجية، لذا ظهرت إدارة التنمية أو التطوير لتحقيق رفع الانتاجية واستمرارية الجودة، وأصبحت إدارة التنمية أو التطوير استراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات الإنتاجية والخدمية، ومنها المؤسسات التعليمية، لأنها إدارة تركز على أداء العمل بطريقة صحيحة، وبأسلوب نموذجي ومثالي يتجنب تبديد الموارد أو سوء استغلالها، ويقلل المنازعات بين العاملين، ويرضي المستفيدين ويدعم الابتكار والتجديد (عبدالفتاح، 2000).



وبدخول إدارة الجودة الشاملة في التعليم، ظهرت بعض نماذج الجودة في التعليم ومن أهمها نموذج مالكوم بالدريج Malcolm Baldrige الذي يقوم على سبعة مجالات أساسية في التعليم، وهي (عبدالجواد، 1991): 1. القيادة التربوية. 2. المعلومات والتحليل. 3. التخطيط الاستراتيجي. 4. استخدام وتطوير الموارد البشرية. 5. الإدارة التربوية. 6. أداء المدارس ونتائج الطلبة. 7. رضا الطلبة وممولين النظام التربوي. ويوضح الشكل الآتي التفاعل بين مجالات معايير مالكوم بالدريج لضبط وإدارة أداء النظام التعليمي:

مشكلة الدراسة:

تظل المخرجات التربوية لأي نظام تعليمي هي الهم الشاغل لتجويدتها وتحسينها حتى تكون مؤهلة للدخول في سوق العمل، فالعالم اليوم سريع التطور والتغير، بسبب ما وصلت إليه الدول المتطورة من نتاج تقني وظيفته لخدمة العلم والمعرفة فأصبحت مخرجاتها التربوية على قدر كبير من المهارات التي تستطيع استخدامها في مناحي كثيرة من متطلبات سوق العمل لديها. وعلى الرغم من ذلك يعد أداء المعلمين والمعلمات منخفض مما يتطلب تكثيف برامج التدريب لرفع مستوى الأداء. كما يلاحظ ان مجال الإدارة المدرسية لم يعد مقصوراً على العناية بالجوانب الإدارية فقط، بل اتسع فشمّل الجوانب الفنية والتربوية أيضاً مما يتطلب تكثيف الجهود للاهتمام بكل ما يتصل بالطالب والطالبة والجهاز الفني والإداري والنشاطات الصفية وغير الصفية. كما أن المدرسة تواجه تحديات تطور معايير الجودة والتغييرات والتطورات التقنية المتوالية ومتطلبات سوق العمل. والمعايير هي أساس قاعدة المسؤولية والمحاسبية اللذان يعدان مدخل جوهرى للإصلاح المدرسي. ومن هنا فإن حاجة النظام التعليمي إلى إدخال الإصلاحات كمدخل للإصلاح والتطوير في مجال العمل الإداري والتعليمي من خلال الاستفادة من الأساليب الإدارية الحديثة للرفع من كفاءته وتحسين مخرجاته، وحيث أن معايير مالكوم بالدريج في الجودة الشاملة هي أحد المعايير التي نالت اهتماماً محلياً وعالمياً، لذا فإنه يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج؟

أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج من وجهة نظر معلمي الفيزياء في دولة الكويت؟

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ -5 بين وجهات نظر معلمي الفيزياء في دولة الكويت حول واقع فاعلية ادارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج تعزى للجنس؟

أهداف الدراسة:

- تحديد مدى فاعلية ادارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج من وجهة نظر معلمي الفيزياء في دولة الكويت.

- مساعدة رسمي السياسات في وضع الخطط والبرامج التربوية المناسبة من خلال التعرف إلى مواطن القوة والضعف في أداء معلمي الفيزياء.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها من الدراسات التي تحاول التعرف على واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج، وعليه من المؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة كل من:

- المشرفين التربويين، من خلال توفير أداة للتعرف على المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء بناء على نموذج مالكوم بالدريج.
- المسؤولين في وزارة التربية والتعليم، وبخاصة مديرية التوجيه والإشراف التربوي، وذلك من خلال تقييم أداء معلمي الفيزياء في ضوء معايير ومحكات واضحة وإجرائية مستندة إلى نموذج مالكوم بالدريج.
- المخططين التربويين، والذين يقومون برسم السياسات ووضع الخطط والبرامج التربوية المناسبة من خلال التعرف إلى مواطن القوة والضعف في أداء معلمي الفيزياء.
- الباحثين في مجال الادارة التربوية، من خلال توفير أداة للتعرف على المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء بناء على نموذج مالكوم بالدريج يمكن ان يستفيدوا منه في دراساتهم اللاحقة.
- تقديم تصور مقترح لتقييم واقع فاعلية ادارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج.

التعريفات الاجرائية:

- إدارة التطوير والتنمية: هو إحدى المؤسسات التربوية في دولة الكويت التي تهتم بتطوير وتنمية مهارات الكادر التعليمي في مدارس التعليم العام.
- جائزة نموذج مالكوم بالدريج: تعتبر إحدى جوائز الجودة العالمية والتي أنشئت عام ١٩٨٧ ويتولى المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا بالولايات المتحدة الأمريكية مسؤولية تنظيمها والإشراف عليها بهدف إلى تنمية الوعي وتعزيز الاهتمام بالجودة، ووضع الأسس الإرشادية للتقييم الذاتي، وتحديد سبل تحقيقها؛ لإيجاد روح المنافسة الشريفة بين المنظمات في تحقيق الجودة وخدمة المجتمع. كما تعد الجائزة وسيلة لتحقيق التميز في أعمال المنظمات؛ لتمكينها من تقويم مستوى أدائها الحالي ومقارنته بمستوى الأداء في المنشآت المتميزة على مستوى العالم. وتتحصر معايير الجائزة في: القيادة الإدارية، والتخطيط

الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة العمليات، والتركيز على المستفيدين، وتحليل البيانات و المعلومات، ونتائج الأداء (الجبوعي، 2002).

- المهارات الفنية: يعرفها (الدابنة والحسن، 2009) بأنها قدرات وكفايات يمتلكها المعلم تؤهله للتخطيط لدروسه وتنفيذها وتقويم طلبته بفاعلية، وقد جرى قياس تلك المهارات وفقاً لنموذج مالكوم بالدريج باستخدام استبانة أعدت لأغراض هذه الدراسة.

- المهارات الإدارية: يرى كل من (الخطيب والحديدي، 2003) أنها مهارات تنظيمية لما يحيط بالمعلم من موارد بشرية ومادية وتوجيهها نحو تحقيق أهداف محددة، كإدارة السجلات واللجان وضبط الحضور والغياب للطلبة.
حدود الدراسة ومحدداتها:

- الحدود الموضوعية: جرى استخدام استبانة لقياس واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج، لذلك يتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة بصدق وثبات أدواتها.

- الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على (63) معلماً ومعلمة من معلمي الفيزياء.

- الحد المكاني: جرى تطبيق الدراسة في مدينة الكويت.

- الحد الزمني: الفصل الدراسي الأول من العام (2016/2017).

الدراسات السابقة:

قام الباحث بإجراء مسح ميداني للدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، فضلاً عن عدد من ملخصات البحوث العربية والأجنبية المخزونة على أجهزة الحاسب وهي كما يلي مرتبة من الأقدم إلى الأحدث:

دراسة (Couch 1999) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات شمال كارولينا الأمريكية وما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات الهيئة الإدارية والأكاديمية نحو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى للمتغيرات الجنس، وعدد سنوات الخبرة، ومكان الكلية وحجمها، وقد استخدمت معايير جائزة مالكوم بالدريج للجودة في بناء أداة الدراسة وتكونت عينة الدراسة من (368) عضو من الهيئة الإدارية والأكاديمية بالجامعة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كليات شمال كارولينا تطبق إدارة الجودة الشاملة بمستويات مختلفة كما أن هناك فروق في الاستجابات حول مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بين كل من الإداريين وأعضاء هيئة التدريس، في حين لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس، وعدد سنوات الخبرة، ومكان الكلية وحجمها.

وأجرى اكسيوا (Xua, 1999) دراسة لتحديد نوعية الممارسات وأكثرها وأقلها في نجاح تطبيق الجودة في البيئة الأكاديمية في الجامعات والكليات الأمريكية، اعتمد فيها على نموذج مالكوم بالدريج للجودة إذا تكونت أداة الدراسة من المعايير السبعة لجائزة مالكوم بالدريج والمتمثلة في : القيادة، المعلومات والتحليل، التخطيط الاستراتيجي للجودة، تطوير أداء العاملين، وإدارة العمليات، والتركيز على المستفيدين، وتطوير النتائج. وقد صنفت نتائج الدراسة الجامعات والكليات التي طبقت عليها الأداة إلى ثلاث مجموعات من حيث تطبيقها للجودة وهي :

١. جامعات وكليات ذو خبرة محدودة في تطبيق الجودة.
٢. جامعات وكليات ذو خبرة متوسطة في تطبيق الجودة.
٣. جامعات وكليات ذو خبرة طويلة في تطبيق الجودة.

واعتبرت نموذج مالكوم بالدريج نموذجاً يمكن للجامعات الأخذ به لتطبيق الجودة الشاملة.

أجرت هاكيت (Hackett, 2001) دراسة هدفت إلى مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بجائزة مالكوم بالدريج الوطنية، بالإضافة إلى دراسة كلية Centerl Texas Community College والتي لديها خبرة في تطبيق نموذج مالكوم بالدريج كأداة لإدارة الجودة الشاملة وذلك لتحديد نقاط القوة التي تمتاز بها الكلية وعلاقة تلك النقاط بالمعايير السبعة لجائزة مالكوم بالدريج، وتحديد معايير ومؤشرات الجودة بالكلية لتكن مقياس يستخدم في عملية التقويم الذاتي المؤسسي كان ذو أهمية بالغة حيث ساهم في تحسين مستوى أداء الكلية وكفاءتها كما انها لم تستخدم كخريطة توضيحية لعملية التطوير فقط بل حددت مجالات تحسين الأداء، كما وضعت اقتراحات عملية للمبادرة على مستوى الاكتشافات والتقدم.

يق معايير جائزة مالكوم بالدريج تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

كما أجرى الخطيب والخطيب (2000) دراسة هدفت إلى معرفة درجة جودة الخدمات الإدارية المساندة في الجامعات الأردنية الحكومية باستخدام معايير الجودة التي وضعها مالكوم بالدريج لقياس درجة الجودة في سبعة مجالات تمثلت في: القيادة، المعلومات والتحليل، والتخطيط الاستراتيجي للجودة، والموارد البشرية، والإنتاج والخدمات، والنتائج، وأخيراً رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة لهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ورؤساء الأقسام في الدوائر الإدارية في عدد من الجامعات الأردنية الهاشمية الرسمية (جامعة اليرموك، وجامعة العلوم والتكنولوجيا، والجامعة الهاشمية، وجامعة آل البيت)، وأظهرت النتائج أن تقدير أفراد مجتمع الدراسة لدرجة جودة الخدمات الإدارية المساندة في الجامعات الأردنية الحكومية وفقاً لمعايير جائزة مالكوم بالدريج كان ضمن درجة قليلة بوجه عام.

وقد أجرى طعمانه (٢٠٠١م) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة، والوقوف على المعوقات التي تحول دون تطبيقها في القطاع الحكومي، بالإضافة إلى التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، وأثبتت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة والتمثلة في الاهتمام بالمستفيدين، ومساندة ودعم الإدارة العليا، وتقدير العاملين، وبناء فرق العمل، ومشاركة العاملين، وتنمية العاملين جاءت جميعها بدرجة متوسطة. كما أظهرت النتائج أن من أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتي رتب حسب الأهمية على النحو التالي: عدم وجود إستراتيجية واضحة، التدريب غير المناسب، عدم الالتزام بروح الفريق، عدم القدرة على توفير مكافآت وتقدير إنجازات الأفراد، قلة مشاركة العاملين. كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس والمؤهل العلمي.

دراسة العاجز ونشوان (2005) وقد هدفت إلى تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج

المدرسة كمركز للتطوير في مدارس وكالة الغوث الدولية في غزة، وتكونت عينة الدراسة من

(223) معلما ومعلمة العاملين في البرنامج من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (800) معلما ومعلمة، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لاستخراج النتائج، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج المدرسة كمركز للتطوير لصالح الخبرة الأطول وحملة الدراسات العليا و المعلمات، بينما لا توجد فروق بالنسبة لنوع المرحلة التعليمية أو تخصص المعلمين والمعلمات، وأن البرنامج يسهم في تطوير أداء المعلمين في العديد من الممارسات أهمها : تحديد رسالة ورؤية المدرسة وأهدافها بشكل واضح، وبناء علاقة ودية بين المعلمين والطلاب أثناء العملية التعليمية، وتحديد نشاطات المعلمين والطلاب بشكل واضح، وزيادة عمليات التواصل بين المعلمين أنفسهم ومع الطلاب وبين المعلمين ومديري المدارس، وتحسين القيم لدى المعلمين لتصبح معيارا ومرجعية لتعديل الممارسات والسلوك، بينما لم يسهم البرنامج في تطوير أداء المعلمين في العديد من الممارسات كاستخدام وسائل تعليمية مرتبطة بتكنولوجيا التعلم الحديثة، وموائمة الإمكانيات المادية المتوفرة مع حاجات الطلاب والمنهاج والأهداف، ووضع خطط إجرائية بديلة لمواجهة المعوقات غير المتوقعة للخطة، وإعطاء الطلاب دورًا أساسيًا في عملية التعلم، وتدعيم المنحى الديمقراطي للمعلمين نحو الإدارة والقيادة، و توفير مناخ تعليمي مادي ومعنوي ملائم لعملية التعلم.

وأجرى موسى ودافيد وستيفن الدراسة (Moses , David and Stephen, 2006) دراسة هدفت التعرف على مدى تطبيق المدارس الثانوية في كينيا لإدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال تصميم الدراسة العرضية، حيث استخدمت الاستبانة في جمع آراء وملاحظات (300) معلم، حول التطبيق العملي لإدارة الجودة الشاملة في مدارسهم، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مديري المدارس الثانوية لا يتمتعون بمهارات القيادة اللازمة لتعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة الضرورية للتحسين المستمر في المدارس. كما أن غالبية المدارس غير ملتزمة بالتخطيط الاستراتيجي الجيد، وهي لا تعزز مبادرات تطوير الموارد البشرية.

وأجرى الجرجاوي و نشوان (2006) دراسة هدفها تقويم الأداء المهني للمعلمين العاملين بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة، واستخدم الباحثان استبانة مكونة من (42) فقرة تم تطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (250) معلماً ومعلمة . وكان من أهم نتائج الدراسة عدم وضوح رؤية ورسالة المدرسة في مجال التخطيط الإستراتيجي للمعلمين، وضعف المشاركة في اتخاذ القرارات المدرسية المتعلقة بعملية التعلم، وضعف ممارسة المعلم للعمل البحثي وتنمية قدرات الطلبة على استخدام التقويم الذاتي، وضعف الاتزان العاطفي، والنفسي، والانفعالي، وقله الاهتمام بالنمو الجسمي والصحي السليم . كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقويم أداء المعلمين المهني ترجع إلى متغيرات كل من الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي.

أما دراسة الرمحي (2007) وهدفها التعرف إلى واقع تعليم العلوم بناء على معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر معلمي العلوم للمرحلة الأساسية العليا في المدارس الفلسطينية وتعرف أثر كل من الجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمديرية في استجابات المعلمين، كما وهدفت إلى تعرف أهم الأمور التي تؤدي إلى تحسين تعليم العلوم بناء على معايير إدارة الجودة الشاملة في المدارس الفلسطينية. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج مفادها أن واقع تعليم العلوم في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر معلمي العلوم في المرحلة الأساسية بناء على معايير إدارة الجودة الشاملة، يحقق معايير إدارة الجودة الشاملة بدرجة عالية في كافة المجالات، باستثناء مجال الميزانية الذي حقق درجة متوسطة على معيار الجودة

الذي افترضته الباحثة، وأظهرت النتائج أن المدارس تعاني من ضعف الإمكانيات المادية و من الاكتظاظ في الغرف الصفية ومن زخم المنهاج إضافة إلى الضغط والاكتظاظ في برامج معلمي العلوم . واتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في واقع نظام تعليم العلوم في المدارس الفلسطينية من وجهة نظر معلمي العلوم للمرحلة الأساسية العليا بناء على معايير إدارة الجودة الشاملة للمجال الكلي تعزى لمتغير الجنس، والتخصص، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمديرية، وأظهرت النتائج أيضاً أن أهم الأمور التي تؤدي إلى تحسين تعليم العلوم بناء على معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر معلمي العلوم للمرحلة الأساسية العليا هي : تحسين التجهيزات المخبرية، وتخفيف الاكتظاظ في الصفوف، وتخفيف الحصاص عن معلم العلوم، وإعادة النظر في الدورات التدريبية، وتزويد معلم العلوم بأسماء الكتب والمواقع العلمية، وتحسين الوضع المادي للمعلم، إضافة إلى تعديل قوانين الإكمال والرسوب، وتخفيف من زخم المنهاج.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يتبين أن بعض الدراسات تناولت ادارة التنمية والجودة وفقاً لنموذج مالكوم بالدريج مثل دراسة (Couch 1999) ، وقد استخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي واستخدم بعضها المنهج الارتباطي، واختارت الدراسات السابقة عينتها من مجتمعات مختلفة بالإضافة مؤسسات تعليمية مختلفة كالجامعات والكليات. واستفاد الباحث من الدراسات السابقة في تشكيل إطار نظري حول ادرة التنمية ونموذج مالكوم بالدريج ومعلمي الفيزياء ومهاراتهم الفنية والادارية، وفتح الآفاق على دراسات سابقة، وتحديد منهج الدراسة الحالية، وبناء تصور لكيفية بناء أدواتها. وتتميز الدراسة الحالية عن بقية الدراسات بأنها استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لدراسة واقع فاعلية ادارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء في دولة الكويت بناء على نموذج مالكوم بالدريج، فقد جمعت هذه الدراسة معظم متغيرات الدراسات الأخرى.

منهج الدراسة وإجراءاتها

تتضمن إجراءات الدراسة وصفاً للطريقة والإجراءات التي أتبع في تحقيق أهداف الدراسة، حيث تضمن منهج الدراسة، ووصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها، وأداة الدراسة وطرق التحقق من صدقها وثباتها، ومتغيرات الدراسة، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في الإجابة عن تساؤلات الدراسة.

منهج الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي اتبع فيها الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، بهدف التعرف على واقع فاعلية ادارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج من وجهة نظر معلمي الفيزياء في دولة الكويت، إذ تم دراسة وتحليل البيانات ومقارنة متغيرات الدراسة من خلال تحويل المتغيرات غير الكمية إلى متغيرات كمية قابلة للقياس، بهدف التعامل معها إحصائياً لبيان نتائج الدراسة وتوصياتها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي الفيزياء في مدينة الكويت (العاصمة)، والبالغ عددهم (72) معلماً معلماً يتوزعون على (32) مدرسة، وقد استخدم الباحث طريقة الحصر الشامل لصغر عينة الدراسة، ولقدرته على الوصول لجميع أفراد الدراسة، لذلك قام بتوزيع (72) استبانة على معلمي ومعلمات الفيزياء في مدينة الكويت مستفيداً من شبكات الاتصال الداخلية

(إنترنت (Intranet))، وتم استرداد (63) استبانة قابلة للتحليل والدراسة، ولم يستثن الباحث أي استبانة، وبذلك تكون عينة الدراسة (63) معلماً ومعلمة لمادة الفيزياء تناولتهم الدراسة، ويشكلون (88%) من مجتمع الدراسة، حيث كان عدد معلمي الفيزياء (28) معلماً، أما معلمات الفيزياء فقد بلغ عددهن (35) معلمة.

أداة الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة في جمع البيانات من أفراد الدراسة، وقد تكونت الاستبانة بصورتها النهائية من (36) فقرة موزعة بالتساوي على ستة مجالات من مجالات نموذج مالكوم بالدريج، وهي: جودة القيادة، وجودة إدارة المعلومات، وجودة التخطيط، وجودة الموارد البشرية، وجودة العمليات، وجودة المخرجات

وقد قام الباحث بالرجوع للدراسات التي تناولت نموذج مالكوم بالدريج والمهارات الفنية والإدارية للمعلمين التي جرى إرفاقها في الدراسات السابقة، وذلك لبناء فقرات الاستبانة ضمن بعدين، بعد مجالات نموذج مالكوم بالدريج في الميدان التربوي، وبعد المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء، وقد قام الباحث بتنظيم الفقرات في استبانة مدرجة تدرجاً خماسياً (Likert)، ثم قام بعرضها على الدكتور المشرف على هذه الدراسة لاستخلاص صدقها، وقد قام بتعديل بعض الفقرات وحذف بعضها وإضافة بعض الفقرات، حتى خرجت الاستبانة بصورتها النهائية مكونة من (36) فقرة.

ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة، قام الباحث بحساب ثبات الاتساق الداخلي للعبارات باستعمال معامل كرونباخ ألفا بعد تطبيقها على عينة من (32) معلماً من معلمي العلوم في مدينة الكويت، فتراوحت قيم معاملات الثبات للمجالات بين (0,86) - (0,94)، و (0,91) لكل المجالات كما في الجدول (1).

جدول (1) : معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة والثبات الكلي للاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
جودة القيادة	6	0,86
جودة إدارة المعلومات	6	0,94
جودة التخطيط	6	0,93
جودة الموارد البشرية	6	0,89
جودة العمليات	6	0,88
جودة المخرجات	6	0,89
الثبات الكلي للاستبانة	36	0,91

يبين جدول (1) أن جميع قيم معاملات الثبات لمجالات الاستبانة تراوحت ما بين (0,86) - (0,94) وهي قيم مناسبة لإجراءات الدراسة.

وتم إعداد الاستبانة بحيث يتمكن معلمي الفيزياء من تحديد واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج من وجهة نظرهم، وذلك على مقياس ليكرت (Likert) المكون من خمس درجات مرتبة تنازلياً على النحو الآتي: (كبيرة جداً = 5 درجات)، و (كبيرة = 4 درجات)، و (متوسطة = 3 درجات)، و (قليلة = درجتان)، و (قليلة جداً = درجة واحدة).

وقد تم استخدام التدرج الإحصائي التالي لتوزيع المتوسطات الحسابية:

أولاً: (1,00 - 2,32) درجة انطباق بدرجة قليلة.

ثانياً: (2,33 - 3,65) درجة انطباق بدرجة متوسطة.

ثالثاً: (3,66 - 5,00) درجة انطباق بدرجة كبيرة.

إجراءات الدراسة:

اتبعت الدراسة الخطوات الآتية:

- 1- قام الباحث بأخذ الموافقة على إجراء الدراسة من الجهات المسؤولة.
- 2- بناء أدوات الدراسة واستخلاص صدقها وثباتها.
- 3- اختيار عينة الدراسة من معلمي الفيزياء في مدينة الكويت.
- 4- توزيع الاستبانة على عينة الدراسة إلكترونياً.
- 5- جمع البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية اللازمة، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة.
- 6- مناقشة النتائج ووضع التوصيات المناسبة في ضوء تلك النتائج.

متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الجنس وله مستويات (ذكر، أنثى).

المتغير التابع: واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج.

المعالجات الإحصائية:

بعد الانتهاء من جمع البيانات تم الإجابة عن سؤال الدراسة الأول باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم الإجابة عن السؤال الثاني باستخدام اختبار (T-test) للعينات المستقلة للكشف عن أثر الجنس.

نتائج الدراسة

قام الباحث بجمع البيانات من (63) معلماً ومعلمة من معلمي الفيزياء في مدينة الكويت باستخدام الاستبانة، وقد كانت النتائج كما يأتي:

نتائج السؤال الأول:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج

مالكوم بالدريج من وجهة نظر معلمي الفيزياء في دولة الكويت؟"

للإجابة عن هذا السؤال جرى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات معلمي الفيزياء في دولة الكويت على مجالات استبانة واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج،

كما في الجدول (2)

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجالات استبانة واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج

الرتبة	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	جودة العمليات	2.63	1.12	متوسطة
2	جودة إدارة المعلومات	2.41	0.56	متوسطة
3	جودة التخطيط	2.37	0.60	متوسطة
4	جودة الموارد البشرية	2.33	0.50	متوسطة
5	جودة المخرجات	2.28	0.35	قليلة
6	جودة القيادة	2.24	0.73	قليلة
الدرجة الكلية		2.38	0.47	متوسطة

يتبين من الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد الدراسة على استبانة واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي لها (2.38) بانحراف معياري مقداره (0.47). وجاء مجال جودة العمليات في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (2.63) وانحراف معياري مقداره (1.12) بدرجة متوسطة، وجاء مجال جودة إدارة المعلومات في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي مقداره (2.41) وانحراف معياري مقداره (0.56) بدرجة متوسطة، كما جاء مجال جودة التخطيط في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي مقداره (2.37) وانحراف معياري مقداره (0.60) بدرجة متوسطة، وجاء مجال جودة الوارد البشرية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي مقداره (2.33) وانحراف معياري مقداره (0.50) بدرجة متوسطة، وجاء مجال جودة المخرجات في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي مقداره (2.28) وانحراف معياري مقداره (0.35) بدرجة قليلة، في حين جاء في المرتبة الأخيرة مجال جودة القيادة بمتوسط حسابي مقداره (2.24) وانحراف معياري مقداره (0.73) بدرجة قليلة.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي الفيزياء في الكويت يتم تدريبهم على إدارة بعض عمليات الجودة، ويتم تدريبهم على كيفية إدارة نظم الجودة في المدارس وفي التعليم، كما يتم ربط إدارة العمليات بمهارات المعلم الفنية والإدارية، في حين يستأثر بعض المدراء بالقيادة ولا يشرك المعلمين فيها، أو يشرك فريق التطوير وحده في القيادة.

كما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن مدارس التعليم العام تخضع لزيارات فريق الجودة، مما يعطي فكرة للمعلمين حول معايير التقييم، ويربطون مهاراتهم الفنية والإدارية بمعايير الجودة.

وتتشابه نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة كل من الخطيب والخطيب (١٤٢٥ هـ).

وقام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات مقياس واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج في كل مجال كما يأتي:

أ- جودة القيادة:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجال جودة القيادة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	التقدير
1	2	إشراك معلمي الفيزياء في اتخاذ القرار وحل المشكلات	2.48	1.00	متوسطة
2	3	تكوين قنوات اتصال متبادلة بين القيادة المدرسية والمعلمين	2.41	1.01	متوسطة
3	1	توزيع المهام والمسؤوليات على معلمي الفيزياء إلكترونياً	2.22	0.89	قليلة
4	6	تشكيل فريق عمل يتولى تنظيم إدارة وقت العمل المدرسي	2.13	0.77	قليلة
4	5	تطبيق مبادئ القيادة الإنسانية في المدرسة	2.13	0.83	قليلة
5	4	يبنى أسلوب الإدارة بالحقائق عند اتخاذ القرارات	2.08	0.81	قليلة
		جودة القيادة	2.24	0.73	قليلة

يتبين من الجدول (3) أن الفقرة "إشراك معلمي الفيزياء في اتخاذ القرار وحل المشكلات" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (2.48) وانحراف معياري مقداره (1.00) بدرجة قليلة، في حين جاءت الفقرة "يبنى أسلوب الإدارة بالحقائق عند اتخاذ القرارات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.08) وانحراف معياري مقداره (0.81) بدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى إجماع معلمي الفيزياء على أن القيادة في مدارس التعليم العام لا زالت تمارس القيادة بشكل منفرد دون الاعتماد على المعلمين.

وتتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة وأجرى موسى ودافيد وستيفن الدراسة (Moses , David and Stephen, 2006)

ب- جودة إدارة المعلومات:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجال جودة إدارة المعلومات

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	التقدير
1	5	بناء قاعدة بيانات إلكترونية لحاجات معلمي الفيزياء الفنية الإدارية	2.60	0.49	متوسطة
2	6	تسهيل تبادل المعرفة الفنية والإدارية بين معلمي الفيزياء	2.57	0.59	متوسطة
3	3	الاعتماد على أساليب التقنية الحديثة في	2.49	0.67	متوسطة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	التقدير
		نقل وتداول المعلومة			
4	2	وضع أهداف واضحة لتطبيق تقنية المعلومات	2.41	0.71	متوسطة
5	4	تدريب معلمي الفيزياء على كيفية استخدام عمليات إدارة المعرفة	2.29	0.79	قليلة
6	1	وضع إستراتيجية عملية لتنمية مهارات معلمي الفيزياء الفنية والإدارية	2.10	0.84	قليلة
		إدارة المعلومات	2.41	0.56	متوسطة

يتبين من الجدول (4) أن الفقرة "بناء قاعدة بيانات إلكترونية لحاجات معلمي الفيزياء الفنية الإدارية" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (2.60) وانحراف معياري مقداره (0.49) بدرجة قليلة، في حين جاءت الفقرة "وضع إستراتيجية عملية لتنمية مهارات معلمي الفيزياء الفنية والإدارية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.10) وانحراف معياري مقداره (0.84) بدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي الفيزياء يمارسون بعض العمليات الخاصة بالجودة، ولمن هناك جوانب كثيرة كالمشاركة في التخطيط لتلبية احتياجاتهم التدريبية لا يقومون بها.

ت- جودة التخطيط:

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجال جودة التخطيط

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	التقدير
1	6	السماح لمعلمي الفيزياء بزيارة المدارس المطورة للإفادة من خططها	2.67	0.67	متوسطة
2	5	تقويم الخطة المدرسية دورياً، ومرحلياً، ونهائياً	2.42	0.73	متوسطة
3	3	تدريب معلمي الفيزياء على التخطيط	2.36	0.63	متوسطة
4	4	إشراك معلمي الفيزياء في بناء الخطة في تخطيط البرامج التربوية	2.33	0.76	متوسطة
5	1	وضع أهداف تربوية تحقق الرؤية المستقبلية للمدرسة	2.31	0.81	متوسطة
6	2	وضع خطة تنفيذية في ضوء الرؤية والرسالة والأهداف	2.25	0.73	قليلة
		جودة التخطيط	2.35	0.60	متوسطة

يتبين من الجدول (5) أن الفقرة "السماح لمعلمي الفيزياء بزيارة المدارس المطورة للإفادة من خططها" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (2.67) وانحراف معياري مقداره (0.67) بدرجة متوسطة، في حين جاءت الفقرة "وضع خطة تنفيذية في ضوء الرؤية والرسالة والأهداف" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري مقداره (0.73) بدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي الفيزياء يمارسون التخطيط اليومي والتخطيط السنوي، ولا يخططون على مستوى المدرسة لأن القيادة في المدرسة لا تشترك المعلمين في التخطيط الاستراتيجي.

وتتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة وأجرى موسى ودافيد وستيفن الدراسة (Moses , David and Stephen, 2006)

ث- جودة العمليات:

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجال جودة العمليات

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
1	1	بناء ثقافة جديدة داخل المدرسة عن الجودة التعليمية	3.77	6.62	متوسطة
2	3	بناء برنامج التحسين المستمر لعناصر العملية التعليمية في المدرسة	2.57	0.50	متوسطة
3	4	تحديد معدل انضباط معلمي الفيزياء بالمدرسة.	2.57	0.50	متوسطة
4	2	بناء هيكل تنظيمي مدرسي وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة	2.37	0.70	متوسطة
5	5	تبني سياسة الرقابة الذاتية للحد من أعمال الرقابة الإدارية	2.27	0.68	قليلة
6	6	تقويم معلمي الفيزياء بالمدرسة بشكل دوري لتحقيق التحسين المستمر	2.21	0.72	قليلة
		جودة العمليات	2.63	1.12	متوسطة

يتبين من الجدول (6) أن الفقرة "بناء ثقافة جديدة داخل المدرسة عن الجودة التعليمية" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (3.77) وانحراف معياري مقداره (6.62) بدرجة متوسطة، في حين جاءت الفقرة "تقويم معلمي الفيزياء بالمدرسة بشكل دوري لتحقيق التحسين المستمر" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري مقداره (0.72) بدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي الفيزياء يمارسون يتلقون تدريبات نظرية حول الجودة ولديهم ثقافة عنها، لكن تقويم التقدم الفني والإداري بشكل مستمر لا يسير سيراً حسناً.

أ- جودة الموارد البشرية:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجال جودة الموارد البشرية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	التقدير
1	3	تقدير ميزانية لتدريب معلمي الفيزياء	2.58	0.59	متوسطة
2	6	بناء نماذج للتقويم الذاتي لمعلمي الفيزياء	2.50	0.80	متوسطة
3	1	يبنى برامج تدريبية في المهارات الفنية والإدارية لمعلمي الفيزياء	2.38	0.60	متوسطة
4	5	يبنى دورة تدريبية لمعلمي الفيزياء الجدد في المهارات الفنية والإدارية	2.28	0.88	قليلة
5	2	الاستعانة بخبراء ومتخصصين في تدريس الفيزياء لتدريب معلمي الفيزياء	2.19	0.69	قليلة
6	4	إعداد برنامج لتدريب معلمين الفيزياء على كيفية التنمية المهنية الذاتية فنياً وإدارياً	2.16	0.76	قليلة
جودة الموارد البشرية			2.33	0.50	متوسطة

يتبين من الجدول (7) أن الفقرة "تقدير ميزانية لتدريب معلمي الفيزياء" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (2.58) وانحراف معياري مقداره (0.59) بدرجة متوسطة، في حين جاءت الفقرة "إعداد برنامج لتدريب معلمين الفيزياء على كيفية التنمية المهنية الذاتية فنياً وإدارياً" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.16) وانحراف معياري مقداره (0.76) بدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي الفيزياء يخضعون لبرامج تدريبية لتنمية مهاراتهم الفنية والإدارية، ولكن برامج التدريب لا تتناول التأمل الذاتي وتأمل الممارسات الصفية من أجل النمو المهني الذاتي.

وتتشابه هذه النتائج مع نتائج دراسة وأجرى موسى ودافيد وستيفن الدراسة (Moses , David and Stephen, 2006)

أ- جودة المخرجات:

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على مجال جودة المخرجات

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	التقدير
1	6	تشكيل لجنة للتعرف على مشكلات ذوي الاحتياجات الخاصة والعمل على حلها	2.67	0.48	متوسطة
2	5	تدريب الطلاب على مهارات حل المشكلات والتفكير الناقد والتفكير الإبداعي	2.59	0.50	متوسطة
3	3	تشكيل لجنة من المدرسة لمتابعة مستوى تحصيل الطلاب الدراسي	2.59	0.50	متوسطة
4	4	تشكيل فريق عمل من المدرسة	2.16	0.75	قليلة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	التقدير
		لاكتشاف الموهوبين ومتابعتهم			
5	2	إعداد نماذج للتعرف على حاجات الطلاب ورغباتهم	1.87	0.33	قليلة
6	1	وضع مواصفات للمخرجات تناسب احتياجات الطلبة	1.78	0.42	قليلة
		جودة المخرجات	2.28	0.35	قليلة

يتبين من الجدول (8) أن الفقرة "تشكيل لجنة للتعرف على مشكلات ذوي الاحتياجات الخاصة والعمل على حلها" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (2.67) وانحراف معياري مقداره (0.48) بدرجة متوسطة، في حين جاءت الفقرة "وضع مواصفات للمخرجات تناسب احتياجات الطلبة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (1.78) وانحراف معياري مقداره (0.42) بدرجة قليلة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي الفيزياء يسعون لتحقيق أهداف مادة الفيزياء بعيداً عن أهداف مخرجات التخطيط الاستراتيجي في المدرسة، فهم يركزون على تحقيق أهداف المادة التعليمية، ولا يركزون على مواصفات الطلبة واحتياجاتهم. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني نص السؤال الثاني على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) بين وجهات نظر معلمي الفيزياء في دولة الكويت حول واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج تعزى للجنس؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات معلمي الفيزياء في دولة الكويت على استبانة واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج حسب متغير (الجنس)، كما في الجدول (9)

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد الدراسة على استبانة

واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج وفقاً لمتغير الجنس

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	28	2.35	0.49
	أنثى	35	2.40	0.46
	المجموع	63	2.38	0.47

يتبين من الجدول (9) أن هناك فروقاً ظاهرية في المتوسطات الحسابية لأفراد الدراسة على مقياس واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج وفقاً لمتغير الجنس، وللكشف عن الدلالة الإحصائية لهذه الفروق عند مستوى دلالة الدلالة ($\alpha = 0.05$) جرى حساب اختبار (T-test) (10)

جدول (10): اختبار (T-test) للكشف عن دلالة الفروق في المتوسطات الحسابية لأفراد الدراسة على استبانة واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج وفقاً لمتغير الجنس

الدلالة	درجة	قيمة
Sig	الحرية	ت
0.661	61	-0.440

يتبين من الجدول (10) أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في المتوسطات الحسابية لأفراد الدراسة على استبانة واقع فاعلية إدارة التطوير والتنمية في تنمية المهارات الفنية والإدارية بناء على نموذج مالكوم بالدريج تعزى لمتغير الجنس، فقد بلغت قيمة (ت) (-0.440) عند مستوى دلالة (0.661) وهي قيمة غير دالة إحصائية. وتعزى هذه النتيجة إلى أن معلمي الفيزياء ومعلماتها يخضعون للبرامج التدريبية نفسها ويدرسون مادة الفيزياء نفسها، ويخضعون لزيارات الجودة الشاملة المقررة من وحدة الجودة، كما أنهم تلقوا تعليماً جامعياً في مقررات متشابهة. وتتشابه نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة الجرجاوي و نشوان (2006).

التوصيات:

- إشراك معلمي الفيزياء في بناء الخطة المدرسية الإستراتيجية.
- إشراك معلمي الفيزياء في فريق التطوير المدرسي.
- تدريب معلمي الفيزياء على التأمل الذاتي.
- إطلاع معلمي الفيزياء على مخرجات التخطيط الإستراتيجي للمدرسة.

قائمة المراجع

- الازرق، عبد الرحمن صالح (2000) علم النفس التربوي للمعلمين، ط1، دار الفكر العربي لبنان، مكتبة طرابلس العلمية العالمية ليبيا.
- الجرجاوي، زياد ونشوان، جميل (2006) تقويم أداء المعلمين المهني في مدارس وكالة الغوث الدولية في ضوء مؤشرات الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي الأول لكلية التربية التجربة الفلسطينية في إعداد المناهج، الواقع والتطلعات، جامعة الأقصى، غزة.
- الجضعي، خالد (1426هـ). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات تربوية. ط11، الرياض: دار الأصحاب.
- الخطيب، أحمد والخطيب، رداح (1425هـ) إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات تربوية. مكتب التربية العربي لدول الخليج: الرياض.
- الخطيب، جمال والحديدي، منى (2003). قضايا معاصرة في التربية الخاصة. أكاديمية التربية الخاصة، الرياض.
- الدبابنة، خلود والحسن، سهى (2009). دمج الطلبة ذوي الإعاقة السمعية في المدارس العادية من وجهة نظر المعلمين. المجلة الأردنية في العلوم والتربية، 5(1): 1-41.
- الرمحي، رولا جمال (2007) واقع تعليم العلوم بناءً على معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر معلمي العلوم للمرحلة الأساسية العليا في المدارس الفلسطينية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين.
- السعود، راتب سلامة (2007). الإشراف التربوي مفهومه ونظرياته وأساليبه، ط2، عمان: مركز طارق للخدمات الجامعية.
- طعامنة، محمد. (2001م). إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي، أبحاث اليرموك- سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. 17 (1) (أربد: الأردن)
- العاجز، فؤاد، ونشوان، جميل (2005). تطوير أداء المعلمين في ضوء برنامج المدرسة كمركز للتطوير بمدارس وكالة الغوث الدولية بغزة. بحث مقدم للمؤتمر العلمي السادس. كلية التربية، جامعة القاهرة، فرع الفيوم، جمهورية مصر العربية.
- عبدالجواد، عصام الدين (2000). ضبط الجودة: المفهوم، المنهج، الآليات والتطبيقات التربوية، مجلة التربية، قطاع البحوث التربوية والمناهج بوزارة التربية بدولة الكويت، (10)، العدد (33).
- عبدالفتاح، نبيل عبدالحافظ (2000). إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في تحسين الانتاجية بالأجهزة الحكومية، مجلة الإداري: معهد الإدارة العامة بمسقط (22)، العدد (82).
- مهدي، حسن. (2015). تكنولوجيا التعليم والتعلم، الطبعة الأولى، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

المراجع الاجنبية

- Couch, Egene (1999). Advancement of Total Quality Management in a Selected North Carolina Community College, Research Published by Davidson College, Davidson, State of North Carolina, USA
- Hackeit, L (2001). Review of Relevant Literature on Malcolm Baldrige National Quality Award, Ed. D. Dissertation, Published by Internet, The University of Texas, in Austin, USA.
- Moses Ngware, David Wamukuru and Stephen Odebero (2006), Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya: Extent of Practice, Quality Assurance in Education. Volume 14, issue 4.
- Xue, Z (1999). Effective Practices of Continuous Quality Improvement in United States Colleges and Universities, Ph. D. Dissertation Published by Internet, Chinese University of Hong Kong.