

"واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين"

إعداد الباحثين:

عمر العبيدي و مهند الجفري

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في (التربية / الادارة التربوية)

المشرف على المشروع البحثي

د. عبدالرحمن السلمي

كلية الدراسات العليا التربوية/جامعة الملك عبدالعزيز/جدة – المملكة العربية السعودية

شعبان 1441هـ – أبريل 2020م

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى كشف واقع الرشاقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة:، رشاقة الاستشعار، ورشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة والتطبيق في مكاتب التعليم بمحافظة جدة. وكان مجتمع الدراسة جميع المشرفين والمشرفات في مكاتب التعليم داخل مدينة جدة والبالغ عددها 10 عشرة مكاتب للتعليم، ستة منها للبنين وهي مكاتب الشمال والجنوب والشرق والوسط والنسيم والصفاء، بينما عدد مكاتب البنات أربع مكاتب، وهي الشمال والجنوب والوسط والشرق. وكان وقد بلغ عدد المشرفين التربويين والمشرفات التربويات في مكاتب التعليم يبلغ عددهم (647). ولتحقيق أهداف الدراسة وطبيعة ومجال الدراسة، استخدم الباحثان المنهج الكمي المسحي، ومن خلال هذا المنهج سيتم تم الكشف عن واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة جدة. ونظراً لصغر المجتمع مجتمع الدراسة نسبياً استخدم الباحثان أسلوب الحصر الشامل للمجتمع ليكون المجتمع هو العينة. وتم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) المكونة من (18) فقرة موزعة على ثلاث المجالات الثلاثة للرشاقة التنظيمية وهي: رشاقة الاستشعار، ورشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة والتطبيق وقد استجاب عدد () من أفراد العينة. وقد بينت أظهرت النتائج نتائج الدراسة أن الرشاقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (الاستشعار، والممارسة والتطبيق، واتخاذ القرار) في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تمارس بشكل متوسط وتساعد مما يحد من التحسين الجوهرية والشامل لأداء المشرفين والمشرفات في مكاتب التعليم المختلفة. المؤسسة التربوية في تحسين الاداء نظراً لرشاقتها في أدائها الإداري، ويرجع ذلك إلى عدم معرفتهم بمصطلح الرشاقة التنظيمية، إلا أنهم يطبقونه بدرجة متوسطة. ولقد أوصى الباحثان بتشجيع تبني مفهوم الرشاقة التنظيمية وتفعيل أفضل ممارساتها بأبعادها في مكاتب التعليم لأنها كضرورة لتطوير الأداء وتحسين الانتاجية في مكاتب التعليم ومواكبتها لكافة التغيرات البيئية المعاصرة.

المقدمة:

مع مطلع الالفية الثالثة، وفي ظل التدفق المعلوماتي، والمتغيرات السريعة في العالم المعاصر، تواجه العديد من المنظمات الكثير من التحديات، أبرزها ارتفاع وتيرة التغيير بشكل سريع، وفي بعض الأحيان بشكل غير متوقع، وضرورة التكيف معها، وكذلك عدم التأكد من القدرة على تحقيق الأهداف المستقبلية، إضافة إلى الجمود والروتين

في أداء الأعمال، الذي قد يؤدي إلى زوال المنظمات وعدم البقاء والاستمرارية. أو الوقوف عاجزة أو بطيئة الاستجابة أمام هذه التحديات، فمثل هذه التحديات المفاجئة تحتاج إلى استجابات سريعة، ومعالجات متزنة، ملبية للاحتياجات المطلوبة. مما يحتم علينا البحث عن أساليب عمل تمكننا من هذه الاستجابة السريعة لمواكبة متغيرات العصر، واتخاذ القرارات في الوقت المناسب .

وحيث أن التعليم جزء من المجتمع، فهو بطبيعته في حراك و تفاعل مستمر مع المنظومات الثقافية و الاجتماعية الأخرى، والمتغيرات السريعة فرضت عليه التحول من موقع رد الفعل والاستجابة البطيئة إلى التجديد ومواجهة التغيير (المصري ، 2016). ومنظومة التعليم المتمثلة في وزارة التعليم هي إحدى هذه المنظمات التي تواجه العديد من العقبات والتحديات السريعة، لذلك تسعى للنهوض بمشروعاتها التربوية والتعليمية عبر توفير أنظمة تعليمية على مستوى عال من الجودة والكفاءة للوصول بالمدرسة إلى مستوى متقدم من الفاعلية مع هذه التحولات. ومكاتب التعليم كذلك تواجه مثل هذه التحديات المتلاحقة والسريعة، ولهذه المكاتب أهمية كبيرة لما تمثله من حلقة وصل بين وزارة التعليم والمدارس بكل أنواعها و مراحلها. ومن ذلك يتوجب على مكاتب التعليم مراجعة أساليبها الإدارية و أنظمتها الإجرائية والاستجابة لمتطلبات التغيير المتوقعة والسريعة وهي بذلك مطالبة بالنظر إلى الأمور نظرة مستقبلية وأن تبني برامجها الحاضرة في ضوء المستقبل (الأحمري ، 2015).

ولكي نستطيع المضي في بيئات عمل سريعة ، وأمام تحديات جديدة ومختلفة ، يجب علينا استخدام أساليب أكثر حداثة وأكثر نفعاً لمواجهة هذه العقبات . ولعل مفهوم الرشاقة التنظيمية Organizational Agility من أحدث هذه الأساليب. وهي الطريق لزيادة قدرة المنظمات على مواجهة تلك التحديات والمتغيرات إلى جانب تحقيق مستويات أداء عليا (عبدالمولى ، 2019) .

كما أصبح من الضروري حاجة المنظمة إلى رأس مال بشري يمتاز بالرشاقة في الاستشعار، واتخاذ القرار، ومرن في تطبيق العمل والذي يجعلهم يستغرقون في العمل ويكرسون كل جهودهم وشعورهم وإدراكهم في تحقيق أهداف المنظمة. (Markos and Sridevi, 2010)

والرشاقة التنظيمية هي أحد أهم أسباب رفع كفاءة المنظمات واستمراريتها وتحقيق أهدافها الحالية والمستقبلية ، ويسهم في رفع حالة الاستشعار بالمواقف المحيطة ، والتكيف معها بدرجة عالية من الممارسة والتطبيق ، وسرعة

اتخاذ القرارات . وقد عرف عبدالمولى الرشاقة التنظيمية بأنها " قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات البيئية غير المتوقعة واغتنام ما قد تحمله من فرص ومواجهة ما قد تحمله من تهديدات، والتكيف معها بدرجة عالية من السرعة والمرونة والتوازن، وذلك لضمان بقائها وزيادة قدرتها على النجاح"(عبدالمولى، 2019، ص23).

وقد أشير بأن الرشاقة التنظيمية هي مدخل تكتيكي لزيادة قدرة المنظمات على إدراك وتطوير الأحداث المفاجئة التي قد تحدث في بيئة عملها وتقديم الاستجابات التكيفية المناسبة والملائمة لها (المصري ، 2016، ص280).

ولعل هذا البحث مع غيره من الأبحاث والدراسات أن يساهموا في معرفة واقع الرشاقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الأهداف في المؤسسات التعليمية عموماً وفي مكاتب التعليم على وجه الخصوص.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

مكاتب التعليم هي إحدى مكونات منظومة التعليم، والتي تؤدي دوراً بارزاً في الإشراف على المعلمين وإدارات المدارس و تطوير أدائهم و تزويدهم بالخبرات والمهارات التي تمكنهم من مواجهة التحديات المختلفة و مجارة الواقع السريع (عبدالمولى ، 2019). ويشير الدليل التنظيمي لإدارات التعليم بالمناطق في المملكة العربية السعودية إلى وجود أكثر من ثلاثين مهمة رسمية لهذه المكاتب، بالإضافة إلى المهام الفرعية التي تؤكل إليها، والعقبات والتحديات التي تظهر بدون سابق إنذار. ولا ننسى مهام المشرفين التربويين المنصوص عليها في الدليل التنظيمي للإشراف التربوي، والتي تتطلب استشعار عالي ومرونة في التطبيق وسرعة في اتخاذ القرارات.

ومن خلال عمل الباحث في التعليم واحتكاكه بمكاتب التعليم والمشرفين التربويين ، لاحظ وجود ببطء في تخطيط وتنظيم العمليات الإدارية، كما كشفت بعض الدراسات إلى وجود بعض القصور في الإشراف التربوي من حيث أداء مهمته وبلوغ أهدافه. حيث كشفت دراسة آل طالب (1429هـ) بأن كفاءة نظام الإشراف التربوي المطبق في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية تعد متوسطة. كما تشير دراسة الغفيلي (2011) إلى وجود عدة معوقات للإشراف التربوي، منها كثرة الأعباء الإدارية والفنية التي يكلف بها المشرف التربوي، والمركزية في رسم الخطط واتخاذ القرارات. وأشارت دراسة أخرى إلى أن أداء مديري مكاتب التعليم كان بدرجة متوسطة في عدة مجالات،

ويوصي بالتحسين والتطوير المستمر لهذه المكاتب في الاتصال والتواصل وإدارة الموارد البشرية وصناعة القرار واتخاذها (الحربي ، 2018). لذا بات لزاماً على هذه المكاتب التطوير والتجديد واستخدام الأساليب الحديثة في إدارتها وعملياتها لتواكب متطلبات البيئة العصرية .

والرشاقة التنظيمية Organizational Agility هي إحدى مفاتيح النجاح لمكاتب التعليم لمواجهة تلك المتغيرات السريعة، والقادرة على دعم هذه المكاتب في قيادة التحول المفاجئ و الاستفادة من الفرص المتاحة وتسخيرها لخدمة التعليم. والرشاقة كما أن الرشاقة التنظيمية لم تعد مسألة اختيارية للمنظمات بكافة أشكالها، بل أصبحت ضرورية لتمييز هذه المنظمات و تحسن وترفع من استجابتها للضغوطات البيئية والمتغيرات الداخلية الخارجية، مما يستلزم القدرة على التكيف والمرونة (أحمد ، 2016).

ونظراً لضرورة الرشاقة التنظيمية لمكاتب التعليم، ولأنه لا يوجد في حدود علم الباحث دراسات علمية ميدانية تكشف واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم، فإنه سوف تحاول هذه الدراسة تحاول الإجابة على السؤال التالي:

-ما واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس سؤالين فرعية، وهي:

- ما مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين ؟

-هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لبعض

المتغيرات الديموغرافية (الجنس والمؤهل والخبرة) ؟

أهداف الدراسة :

يهدف البحث التوصل إلى واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة، وينبثق من هذا الهدف

الرئيس الأهداف الفرعية التالية :

-التعرف على مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين.

-الكشف عن وجود فروق ذات الدلالة الإحصائية بين مستوى الرشاقة التنظيمية تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي وسنوات الخبرة والجنس في مكاتب التعليم) ؟

-الخروج بتوصيات ومقترحات تسهم في تطبيق الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم.

أهمية الدراسة:

يكتسب البحث أهميته من خلال ما يلي :

- 1- الأهمية النظرية : يقدم هذا البحث اطار فكري و نظري للرشاقة التنظيمية، و واقع ممارستها في مكاتب التعليم بمحافظة جدة و ذلك كاستجابة للتغيرات والمستجدات والتحديات العصرية، وبالتالي فهو يواكب التوجهات التربوية المعاصرة، والتي تدعو إلى الاهتمام بمكاتب التعليم كي تسائر متطلبات العصر وتواجه تحدياته.
- 2- الأهمية التطبيقية : على حد علم الباحث، يعتبر هذا البحث من أوائل البحوث التي تهتم بالرشاقة التنظيمية كدراسة ميدانية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة، وبالتالي سوف يسد البحث شيئاً من الفجوة العلمية ويمد الميدان التربوي بمعرفة واقع الرشاقة التنظيمية، والتي يمكن الارتكاز عليها لتحسين الواقع التنظيمي في مكاتب التعليم وزيادة قدرتها على التكيف مع المتغيرات. وبالتالي توضيح الدور الهام للرشاقة التنظيمية في نجاح المكاتب وإزالة الجمود والروتين من أعمالها وبقائها واستمراريتها، وهذا البحث سوف يساعد مكاتب التعليم على معرفة قدرتها في استشعار المواقف، و مرونتها في التطبيق والممارسة، وسرعتها في اتخاذ القرارات. كما سوف تضيف نتائج البحث الفائدة للمسؤولين في وزارة التعليم من خلال كشف واقع مكاتب التعليم وعملها الإداري. كما سوف تسهم هذه الدراسة في فتح المجال لبحوث مستقبلية مماثلة من خلال التوصيات والمقترحات التي ستقدمها .

حدود الدراسة :

اتساقاً مع أهداف البحث تم تحديده ضمن الحدود التالية :

- 1- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على استقصاء مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من حيث: (رشاقة الاستشعار ، رشاقة اتخاذ القرار ، رشاقة الممارسة والتطبيق).

2- الحدود البشرية: اعتمد البحث على استطلاع آراء المشرفين التربويين بمكاتب التعليم بمحافظة جدة حول مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم.

3- الحدود المكانية: شمل البحث جميع مكاتب التعليم داخل محافظة جدة .

4- الحدود الزمانية: سوف يتم تطبيق الجزء الميداني للبحث خلال العام الدراسي 1441 هـ.

مصطلحات الدراسة :

يرتكز البحث على المصطلح التالي :

• الرقابة التنظيمية (Organizational Agility):

عرفت دراسة الحنيطي (2018) الرقابة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية المفاجئة والسريعة في بيئات الأعمال وتحويل هذه التغيرات إلى فرص يمكن للمنظمة استغلالها. كما عرفها العابدي (2012) " قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح تحقيقها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية، مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير " وتعرف الرقابة التنظيمية في هذه الدراسة بأنها قدرة مكاتب التعليم على استشعار المواقف والتكيف معها بدرجة عالية من المرونة في الممارسة والتطبيق وسرعة اتخاذ القرارات .

• مكاتب التعليم (Education offices):

حسب الدليل التنظيمي لإدارات التعليم بالمحافظات (1429هـ) هي التي تقوم بتطوير العملية التربوية والتعليمية بالمدارس وتقويمها لضمان فاعلية الأداء التربوي والتعليمي. و يقصد بمكاتب التعليم في هذه الدراسة تلك المكاتب المعنية بتطوير العمل الإشرافي والتعليمي والتي تشرف على مدارس التعليم العام والخاص داخل محافظة جدة.

• المشرفين التربويين (Educational supervisors):

عرفت وزارة التعليم (1419هـ) المشرف التربوي بأنه: " خبير فني وظيفته الرئيسة مساعدة المعلمين على النمو المهني، وحل المشكلات التعليمية التي تواجههم بالإضافة إلى تقديم الخدمات الفنية لتحسين أساليب التدريس وتوجيه العملية التربوية الوجهة الصحيحة" (ص99). ويقصد بالمشرفين التربويين في هذه الدراسة من يقومون بعملية الإشراف التربوي ويعملون في مكاتب التعليم داخل محافظة جدة.

الدراسات السابقة:

بعد البحث المتعمق في البحوث الخاصة بالإدارة والقيادة اتضح جلياً، على حد علم الباحث، قلة وندرة البحوث التي تتحدث عن مصطلح الرقابة التنظيمية في مجال الإدارة التربوية بينما تتعدد البحوث عن نفس المصطلح في مجال إدارة قطاع الأعمال، ومن هنا سيعرض البحث في مايلي مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمحور (الرقابة التنظيمية) وأيضاً بعض الدراسات الأخرى المتعلقة ببعض العقبات والتحديات التي تواجه مكاتب التعليم، وجاء ترتيب الدراسات التي تناولت محور (الرقابة التنظيمية) ترتيباً زمنياً من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي :

المحور الأول : الدراسات السابقة التي تناولت (الرقابة التنظيمية):

- 1- دراسة حيدر طه عبدالله و عراك عبود عمير (2019) بعنوان "دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق التفوق التنظيمي بحث ميداني لعينة من الكليات الأهلية" وهدفت الدراسة إلى تشخيص مستوى تأثير وعلاقة الرقابة الاستراتيجية في التفوق التنظيمي،

وقد كان مجتمع البحث عدداً من الكليات الأهلية العراقية، وقد تم اختيار عينة البحث من الإدارات الوسطى التنفيذية في تلك الكليات. واعتمد البحث على المنهج الوصفي وكانت أدواته الاستبانة بحيث تم توزيع (55) استبانة استرجعت منها (50) استبانة صالحة . وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد الرقابة الاستراتيجية المتمثلة في الحساسية الاستراتيجية والالتزام الجماعي والمقدرات الجوهرية وبين التفوق التنظيمي وأن الحساسية الاستراتيجية والمقدرات الجوهرية يؤثران في تحقيق التفوق التنظيمي.

2- دراسة هالة أمين مغاوري (2016) بعنوان "الرقابة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري"

وقد هدفت الدراسة إلى الوصول إلى مقومات ومبادئ أساسية لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري، على ضوء مدخل الرقابة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكان من أبرز المقومات الأساسية التي توصلت لها الدراسة لتحسين مستوى الرقابة التنظيمية في مؤسسات التعليم الجامعي المصري مايلي:

- 1- مشاركة جميع الأفراد في وضع استراتيجية المؤسسة التعليمية.
- 2- الاستفادة المثلى من تكنولوجيا المعلومات.
- 3- إيجاد هياكل تنظيمية مرنة.
- 4- المشاركة في صنع القرار ودعم اللامركزية.
- 5- رفع كفاءة الأفراد في المؤسسة التعليمية.
- 6- إتاحة المناخ الداعم للابتكار وتجريب الأفكار الجديدة والمميزة.

3- دراسة مروان وليد سليمان المصري (2016) بعنوان "استراتيجية مقترحة لتحسين

مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة"

وقد هدفت الدراسة الى تقديم استراتيجية وآلية لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس

الثانوية بمحافظة غزة، واستخدم البحث المنهج الوصفي، وقد تكونت العينة من (98) مديرا ومديرة

طبقت عليهم استبانة الدراسة وقد توصل البحث الى أن مستوى الرشاقة التنظيمية كان

بنسبة (78.5)، وقد توصلت الدراسة الى استراتيجية محددة من أهدافها تعزيز قدرة التنظيم

المدرسي على استشعار التغيرات البيئية، وأيضا ضرورة إعطاء إدارات المدارس صلاحيات أكبر

تساعد على السرعة في الانسجام مع القرارات الجديدة.

4- دراسة (2008) Jean Mulhern بعنوان "دراسة حالة استكشافية عن الرشاقة التنظيمية

على تحالف من المكاتب الصغيرة في الكليات الخاصة "

أجريت هذه الدراسة على مجموعة من المكاتب الصغيرة للكليات التابعة لمحافظة لولاية اوهايو بالولايات

المتحدة الأمريكية، هذه المكاتب كونت تحالفا مع بعضها البعض واطلق على هذا التحالف اسم

(OPAL)، وقد هدفت هذه الدراسة الى اكتشاف كيف طبق هذا التحالف من المكاتب مفهوم الرشاقة

التنظيمية وذلك من خلال استخدام العديد من أنشطة القيادة التشاركية الخاصة بالهيكل ووضع جدول

الأعمال. وقد استخدم البحث العديد من استراتيجيات المنهج الكيفي للوصول إلى النتائج وذلك عن

طريقة استخدام المقابلات الشخصية وملاحظة أفراد العينة وأيضا عن طريق وتحليل الوثائق، وقد توصلت

هذه الدراسة الى أنه وعلى الرغم من التغيرات المستمرة في القوانين، والعقبات المتلاحقة؛ إلا أن

أحد أهم أسباب القوة والامتانة التي يبني عليها هذا التحالف هي من جراء هو تطبيق وترجمة مفهوم الرشاقة التنظيمية بأعلى صورته وأشكاله بأفضل ممارساته وهو أيضا ما جعل هذا التحالف يتحول من منظمة غير رسمية الى منظمة رسمية معترف بها في الولايات المتحدة الأمريكية.

5- دراسة (2002) Christina Wotell Charnitski بعنوان " قياس استعداد المؤسسة

التعليمية الجامعية لاحداث لإحداث تغيير في برنامجها التعليمي عن بعد بطرق متناسقة مع أبعاد الرشاقة التنظيمية"

وكان الغرض من هذه الدراسة هو تصميم أداة تقييم يمكن استخدامها في المؤسسات التعليمية التي

تأتي بعد المرحلة الثانوية لقياس مدى جاهزية هذه المؤسسات على احداث تغييرات رشيقة فيما

يتعلق بتصميم برامج التعليم عن بعد التي لديها وذلك من خلال اختبار السياق الثقافي للمؤسسة تجاه

عوامل الثقة والجاهزية والمرتبطة بأبعاد الرشاقة التنظيمية، وقد استخدم البحث المنهج الكيفي

للوصول الى نتائج هذه الدراسة وكانت العينة صغيرة ومأخوذة من كلية كاثوليكية شمال شرق

محافظة ولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم إجراء البحث في مدة زمنية قدرها 4 سنوات

على عدد (62) مستجيب (25) اداري و(37) عضو هيئة تدريس جميعهم تابعون لنفس الكلية، وقد

توصلت الدراسة بواسطة الأداة المصممة لها الى أن برامج التعليم عن بعد في هذه الكلية هي الأقل

رشاقة وتقبلا للتغييرات مقارنة بغيرها من البرامج الأخرى المنفذة في نفس الكلية.

وبعد أن استعرضنا بعض الدراسات السابقة التي تتحدث عن متغير (الرشاقة التنظيمية) في عدة أنواع من المنظمات، ولأنه لا يوجد في حدود علم الباحثين دراسات تعالج موضوع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم على وجه الخصوص؛ سنعرض

حاليا على بعض الدراسات العربية التي تتحدث عن بعض العقبات والمستجدات التي تواجه مكاتب التعليم ولها علاقة بأبعاد الرشاقة التنظيمية، وذلك لأن مكاتب التعليم متغير أساس في الدراسة، ولا بد من استعراض بعض الدراسات حولها، بحيث نقف على تلك الجوانب التي تحتاج للرشاقة التنظيمية وتتأثر بها. وقد تم ترتيب الدراسات هنا ترتيبا زمنيا من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

1- دراسة مها مرعي العمري (2019) بعنوان "معوقات التفويض الإداري من وجهة نظر

القيادات التربوية في مكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض"

وهدف وقد هدفت هذه الدراسة الى التعرف على معوقات التفويض الإداري في مكاتب التربية والتعليم للبنات بمدينة الرياض. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي وقد استخدمت الباحثة الاستبيان أداة لهذه الدراسة من خلال الاستبيان، والذي تم توزيعه على (55) فرد من أفراد العينة موزعين على

عدد (9) مكاتب تربية وتعليم داخل مدينة الرياض، وقد توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

ترى القيادات في مكاتب التربية والتعليم في مدينة الرياض أن المعوقات مؤثرة بدرجة كبيرة حيث

بلغ المتوسط الحسابي العام لمعوقات التفويض الإداري (3,46). وقد أكدت الدراسة أن من ضمن

المعوقات معوقات تابعة للتنظيم وهي تأتي في الدرجة الثانية من ناحية التأثير بعد المعوقات التابعة

للمرؤوسين وقبل المعوقات التابعة للرئيس.

2- دراسة سارة عبدالله صالح الجردان والعنود محمد الغيث وسارة عبدالله المنقاش (2017)

بعنوان "درجة توفر مواصفات المدير الإلكتروني لدى مديرات ومساعدات مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض من وجهة نظر موظفاتهن "

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توفر مواصفات المدير الإلكتروني لدى مديرات ومساعدات مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض من وجهة نظر موظفاتهن، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، و(الاستبانة) كأداة للدراسة. وتكون وشمل مجتمع الدراسة من موظفات مكتب الإشراف التربوي شمال الرياض وموظفات مكتب الإشراف التربوي بالبديعة البالغ عددهن (446)، وبلغت عدد عينة الدراسة (112) موظفة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وهي وكان من أهمها أن موظفات مكاتب الإشراف التربوي يرين تفعيل مقترحات الدراسة لتوفير المواصفات الإلكترونية التي يجب أن يتحلى بها المدير الإلكتروني بدرجة عالية وقد كان أحد أهم المقترحات التي حصل على تأييد عال من قبل الموظفات هو أن تهتم المديرية أو المساعدة ببرامج التعلم الذاتية والتي تهدف إلى التحول للإدارة الإلكترونية .

3- دراسة أمل عبدالله الأحمري (2016) بعنوان "واقع التمكين الإداري لدى القيادات التربوية

في مكاتب التربية والتعليم بمنطقة الرياض "

يهدف البحث إلى التعرف على درجة التمكين الإداري لدى القيادات التربوية في مكاتب التربية والتعليم بوجه عام، وفي أبعاده الستة بوجه خاص والكشف عن اختلافات في استجابات عينة البحث لدرجة التمكين الإداري لدى القيادات التربوية في مكاتب التربية والتعليم تبعاً لمتغير سنوات

الخبرة. تكون واستخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل حيث شملت عينة الدراسة كامل مجتمع البحث المتكون من جميع المديرات والمساعدات في مكاتب التربية والتعليم بمنطقة

الرياض للعام الدراسي 1434هـ - 1435هـ في 15 مكتباً وعددهم (48) قيادية حيث بلغ عدد المديرات

(15) والمساعدات (33). وتكونت عينة البحث من جميع المديرات والمساعدات في مكاتب التربية

والتعليم وعددهم 48 قيادية حيث استخدمت الباحثة أسلوب الحصر الشامل. استخدمت الباحثة الدراسة

المنهج الوصفي المسحي والوصفي المقارن، والاستبانة كأداة لجمع البيانات. وكانت النتائج ما يلي: وتوصلت الدراسة إلى

أن واقع التمكين الإداري لدى القيادات التربوية مرتفع بوجه عام، كما جاء مرتفعاً جداً في بعدي :

(الاتصال الفعال والتأهيل والتدريب) ومرتفعاً في (الحرية والاستقلالية وفرق العمل) ومتوسط في

(تفويض الصلاحيات) ومنخفض في (التحفيز والتشجيع)، وجود فروق في استجابات عينة البحث

لدرجة التمكين الإداري لصالح القيادات الأكثر خبرة. ومن أهم التوصيات: تعزيز شعور القيادات

التربوية بتمكينهم إدارياً ومنحهم المزيد من تفويض الصلاحيات اللازمة للتعامل مع متغيرات

الميدان التربوي، الاهتمام بالتحفيز والتشجيع للقيادات التربوية اهتماماً كبيراً لتطوير العمل

الإداري وتحقيق جودة الأداء.

4- دراسة أمل ناصر الأحمرى (2015) بعنوان "إدارة التغيير لدى القيادات النسائية في مكاتب

التعليم بمنطقة عسير-دراسة ميدانية"

هدف البحث الى الكشف عن إدارة التغيير لدى القيادات النسائية في مكاتب التعليم بمنطقة عسير،

واستخدم البحث المنهج الوصفي باستخدام الاستبيان، وتكونت مجموعة البحث من القيادات التربوية النسائية من مديرات

الإدارات التربوية ومراكز الإشراف التربوي التابعة للإدارة العامة للتربية والتعليم للبنات بمنطقة عسير. وتمثلت أدوات البحث في استبيان. وتم تطبيق أدوات البحث قبلها وبعديا على مجموعة البحث. وأشارت النتائج الى أن درجته مناسبة مهارات إدارة التغيير التي يتوقع أنها تناسب إدارة التغيير وتخفف من حدة مقاومته في مكاتب التعليم قد أعطيت درجات مناسبة كبيرة من قبل أفراد مجتمع البحث بمتوسط عام للاستجابات بلغ 4.18 وقد تراوح المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد مجتمع البحث بدرجة مناسبة إلى حد كبير .

5- دراسة إباء بنت يحيى محمود ابن جنيد و نوف بنت عبد العالي العجمي (2010) بعنوان

"معوقات عمل مشرفات التربية الخاصة في مكاتب التربية والتعليم بمدينة الرياض"

وهدف الدراسة إلى التعرف إلى أسباب معوقات عمل مشرفات التربية الخاصة من وجهة نظرهن،

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي (المسحي) ، وتمثل وتكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفات التربية

الخاصة في مكاتب التربية والتعليم في مدينة الرياض، والبالغ عددهن (33) مشرفة تربوية، وتم

استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وكان من أبرز النتائج التي خلصت إليها الدراسة ضعف الاتصال

الإلكتروني بين مشرفة التربية الخاصة والمدارس التابعة لها وأيضا انخفاض مستوى الرضا

الوظيفي لدى مشرفات التربية الخاصة.

تعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح مما سبق وجود العديد من الدراسات العربية والأجنبية والتي تناولت موضوع الرقابة التنظيمية في مجالات عمل مختلفة، فمنها ما جرى على مستوى التعليم والمؤسسات الجامعية ومنها ما جرى على مستوى المدارس التعليمية الحكومية والخاصة، وقد استفادت منها الدراسة الحالية في تحديد مفهوم وأبعاد الرقابة التنظيمية وأهم مقوماتها، إلا أنها تختلف وتتفرد عنهم في محاولة كشف واقع تناولها لموضوع الرقابة التنظيمية على مستوى مكاتب التعليم بمحافظة جدة، ومن أما من حيث المنهج والأداة المستخدمة فقد اتفقت هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في اتباعها للمنهج الوصفي وفي استخدامها للاستبانة كأداة لها ماعدا دراسة Jean Mulhern (2008) والتي اتبعت المنهج الكيفي واتخذت من المقابلات والملاحظة والوثائق أداة لها.

وكما وحيث اتفقت هذه الدراسة مع معظم الدراسات السابقة من حيث تناول أبعاد الرقابة التنظيمية الثلاثة (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق) وقد فقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في أمور عدة حيث تم إثراء معرفة الباحث في محوري الرقابة التنظيمية ومكاتب التعليم وعليه تم تحديد تعريف الإجرائي لمصطلح الرقابة التنظيمية و تم كتابة الإطار النظري، وكما تمت الاستفادة من الدراسات السابقة عند بناء أداة الدراسة وتصميمها، وتحديد أبعادها ومحاورها.

الإطار الأدب النظري

تمهيد:

أصبحت الرقابة التنظيمية إحدى السمات المميزة للمنظمات المعاصرة التي تمكنها من أداء أعمالها الإنتاجية أو الخدمية بالسرعة والدقة المطلوبتين، كما تساهم الرقابة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تمكين المنظمة من مواجهة التحديات التي تتميز بتسم بها بيئة العمل في الوقت الراهن من منافسة وسباق نحو جودة الأداء، خاصة في ظل السوق العالمي الذي أصبح مفتوحاً أمام الجميع مع نهج مبدأ "البقاء للأقوى"، الأمر الذي يتطلب أن تسعى جميع المنظمات إلى انتهاج منهج الرقابة التنظيمية لمواكبة العصر.

عليه، سييتم من خلال الإطار النظري لهذه الدراسة التعرف على ماهية الرشاقة التنظيمية وأهدافها والأبعاد الأساسية للرشاقة التنظيمية ممثلة في رشاقة الاستشعار، ورشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة والتطبيق .
أولاً- خلفية تاريخية:

يعد مفهوم الرشاقة من المفاهيم الحديثة من حيث استخدامه كمصطلح تم اقترانه بالإدارة، فهو قد ظهر كمصطلح علمي في الأبحاث والدراسات الأكاديمية في بداية العام 1991م من خلال بعض الدراسات التي قدمها مجموعة باحثين في مهد (Lacocca) التابع لجامعة لاهاي، وكان ذلك في دراستهم التي تحمل عنوان: استراتيجية مؤسسات التصنيع في القرن الحادي والعشرين: من وجهة نظر خبراء الصناعة.
وقد كانت تلك الدراسة مفتاحاً ودليلاً للعديد من الباحثين الذين قاموا بدراسات لاحقة تتعلق بمفهوم الرشاقة التنظيمية، ومن ثم توصلت الدراسات في هذا الاتجاه.

وقد أصبحت الرشاقة كمصطلح اقترن بعلم الإدارة منذ تلك الحقبة الزمنية ضمن أدبيات العديد من الدراسات السابقة في مجال الإدارة التي كان محورها موضوع الرشاقة في المجال الإداري، حيث تناولت هذه الأدبيات مفهوم الرشاقة التنظيمية، والرشاقة الاستراتيجية، الرشاقة التصنيعية وغيرها .

ومع اقتران الرشاقة التنظيمية بعلم الإدارة أصبحت تتسم بعدة مختلفة ومتباينة تبعاً لوجهة نظر الباحثين الذين اهتموا بظاهرة الرشاقة التنظيمية.

ثانياً- ماهية الرشاقة التنظيمية:

برزت العديد من التعريفات التي تناولت إيضاح ماهية الرشاقة التنظيمية، كما تباينت المصطلحات في مفهوم الرشاقة، فهناك من أطلق عليها الرشاقة التنظيمية والبعض الآخر أطلق عليها الرشاقة الاستراتيجية وغيرها من المصطلحات التي تصب في معنى واحد .

وقد عرفت هنية (2016) الرشاقة التنظيمية بأنها: "خفة الحركة داخل المؤسسة والاستجابة السريعة للتغيرات المتواجدة في بيئة العمل المحيطة بها من أجل تحقيق أهدافها، وذلك من خلال التكيف والمرونة في التعامل معها بسرعة وفعالية".

كما عرف مغاوري وهالة (2016) الرشاقة التنظيمية بأنها: تعبير عن الرشاقة التنظيمية عن مستوى قدرة الشركة للتعامل مع التغيرات البيئية التي غالباً ما تنشأ بشكل غير متوقع في بيئة العمل عن طريق الاستجابة السريعة والمبتكرة التي تستغل التغييرات بعدها لخلق فرصاً للنمو والازدهار.

وفي تعريف أشار إليه العبادي وهاشم وولاء (2012) للرشاقة التنظيمية بأنها: قدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح إلى تحقيقها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير.

ومن حيث التعريف الإجرائي فأشار كما أشار عبد المولى (2012) إلى الرشاقة التنظيمية بأنها: القدرة جامعة الملك خالد على الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات البيئية غير المتوقعة واغتنام ما قد تحمله من فرص ومواجهة ما قد تحمله من تهديدات، والتكيف معها بدرجة من السرعة والمرونة والتوازن، وذلك لضمان بقائها وزيادة في قدرتها على النجاح.

وفي تعريف آخر فقد عرف العبادي وهاشم وولاء (2012) الرشاقة التنظيمية تعني بقدرة المنظمة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح تحقيقها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية مما ينعكس بدوره على تنمية المنظمة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير.

ومن وجهة نظرنا الباحثين في هذه الدراسة، فإن الرشاقة التنظيمية تعني تميز المنظمة التربوية بمرونة عالية للتعامل مع بيئة تتسم بالاضطراب وعدم الاستقرار لتتمكن من تحقيق أهدافها والاستجابة بالسرعة المطلوبة لتلبية وتطلعات المستفيدين منها والعاملين بها. من حيث سرعة التغيير والتغير، مما يعني ضرورة أن تتمتع المنظمة بقدرة كبيرة للاستجابة بالسرعة المطلوبة لتحقيق حاجات وتطلعات عملائها وتلبية رغباتهم المتباينة.

ثالثاً- أبعاد الرقابة التنظيمية :

في إطار البحث عن الأبعاد التي تتفاعل فيما بينها لتشكل الإطار الفكري للرقابة التنظيمية، وذلك لاختبار مدى ممارسة تلك الرقابة في المنظمات، فقد وجد العديد من آراء الباحثين الذين تناولوا العديد من الأبعاد من خلال دراستهم .

وقد أصبحت الرقابة التنظيمية مطلباً ملحاً تسعى إلى تحقيقه جل أو كل المنظمات المعاصرة وذلك لما لهذه الظاهرة -ظاهرة الرقابة التنظيمية- من أهمية في تحقيق أهداف المنظمة ولما لها من أهمية في ضمان بقاء ونمو واستمرارية المنظمة في بيئة أعمال معاصرة تتسم بشراسة المنافسة وحدثها، الأمر الذي يجعل سلوك طريق الرقابة التنظيمية أمراً حتماً يفرضه واقع الحال، مما جعل المنظمات المعاصرة تبحث بشكل دائم عن كيفية تحقيق الرقابة التنظيمية، وكيف يمكن للمنظمة بأن تصبح رشيقة. ولوضع الرقابة التنظيمية المنشودة موضع التطبيق العملي والواقعي أوصت الدراسات العملية والأكاديمية والإدارية بالعديد من التوصيات ووضعت الأبعاد والمحددات التي تعين المنظمات وتمكنها من تحقيق الرقابة التنظيمية المطلوبة.

لذلك هناك عدة أبعاد للرقابة التنظيمية وتباين تلك الأبعاد وتختلف باختلاف آراء مقدميها، ولأغراض هذا البحث سوف يتم تناول ثلاثة من تلك الأبعاد، والتي تتمثل في الأبعاد التالية :

- رقابة الاستشعار.
- رقابة اتخاذ القرار.
- رقابة الممارسة والتطبيق.

وفيما يلي نتناول كل واحد من تلك الأبعاد بالتعريف والإيضاح .

1- رقابة الاستشعار:

الاستشعار هو عملية رصد بيئي أو استنتاج منظم للمتغيرات البيئية وانعكاسها على المنظمات، ورقابة الاستشعار هي جزء من الرقابة العامة للمنظمة.

لذلك يمكن القول أن رشاقة الاستشعار تشير إلى عملية الرصد الاستراتيجي للأحداث البيئية التي يمكن أن يكون لها تأثير كبير على الاستراتيجية التنظيمية والعمل التنافسي والأداء المستقبلي .

وبناء على ذلك عرف عبد المولى(2019) رشاقة الاستشعار بأنها هي: "القدرة التنظيمية لفحص الأحداث من التغيير البيئي ومراقبتها والتقاطها في الوقت المناسب.

كما عرف فرح(2019) رشاقة الاستشعار بأنها: "القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة الأحداث والتغيرات في البيئة المحيطة (تغييرات تفضيلات العملاء، وتحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة في الوقت المناسب) وأن مهمة رشاقة الاستشعار تتعلق بصنع القرار والتطبيق.

2- رشاقة اتخاذ القرار :

يعرف عبدالمولى(2019) رشاقة اتخاذ القرار بأنها: هي القدرة على جمع المعلومات ذات الصلة من مصادر متنوعة ومراكمتها وهيكلتها وتقويمها لتفسير الآثار المترتبة على الأهداف الخاصة على الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث، ووضع خطط العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة. والمنظمة الرشيقة هي التي تعرف متى تستجيب للتغيير ومتى تتخذ قراراتها، وهي عادة تتخذ قراراتها في ضوء ثلاثة معايير هي :

- سرعة اتخاذ القرار .

- إمكانية التنفيذ الفعلي للقرار .

- الاستجابة السريعة للتغيير .

إلى جانب ذلك فإن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار يقلل من احتمالية مقاومة التغييرات المصاحبة للقرار .

كما يعرف فرح (2019) أن رشاقة اتخاذ القرار تعرف بأنها: "القدرة على جمع، وتجميع، وإعادة هيكلة وتقييم المعلومات ذات الصلة وفقا لمجموعة متنوعة من المصادر لشرح آثار الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث إلى جانب تطوير خطط العمل التي توجه إعادة تشكيل الموارد وتطوير

إجراءات تنافسية جديدة، وأن مهمة صنع القرار تسعى إلى الحصول على أقصى الفرص والتقليل من تأثير التهديدات على حياة المنظمة.

3- رشاقة الممارسة والتطبيق:

يقصد بها القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوي وجذري، وتعديل العمليات، وإعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط فعلية، وتقديم خدمات جديدة تتناسب مع سوق العمل وتستطيع مواجهة تحديات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.

وتتكون مهمة الممارسة من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل العمليات الإدارية للمنظمات على أساس مبادئ العمل الناتجة من مهمة اتخاذ القرار للتصدي للتغيير البيئي (عبد المولى ، 2019).

رشاقة الممارسة والتطبيق تتكون من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل عمليات الأعمال على أساس مبادئ العمل الناتجة عن مهمة صنع القرار لأجل معالجة التغيير الذي يحدث في البيئة المحيطة (فرح، 2019).

ختاماً ، فقد تناول الفصل الثاني من هذه الدراسة كذا وكذا وكذا

وظهر جلياً من استعراض الدراسات السابقة والأدب النظري الحاجة الماسة لإجراء هذه الدراسة التي تسد الفجوة العلمية المتمثلة في.....

الفصل الثالث

المقدمة :

هدفت الدراسة الحالية إلى كشف واقع الرشاقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة، رشاقة الاستشعار، ورساقة اتخاذ القرار، ورساقة الممارسة والتطبيق في مكاتب التعليم بمحافظة جدة. وتحقيقاً لهدف الدراسة وفي هذا الفصل نتناول هنا إجراءات الدراسة والتي تعد من الركائز المهمة في البحث العلمي لأنها عنصر مهم في توجيه ضبط الدراسة وفقاً للأسس العلمية والمنهجية والتي عن طريقها يستطيع الباحث تحديد أفضل الوسائل والطرق لحل مشكلة البحث

المطروحة وتحقيق الأهداف المتوقعة منه، وفي ضوء هذه الأهمية لتلك الإجراءات فقد اشتمل هذا الفصل على الأسس المنهجية للبحث العلمي حسب طبيعة هذه الدراسة وهي: (المنهج المتبع في الدراسة، ومجتمع الدراسة وعينته، وأداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج) .

أولاً : منهج الدراسة :

أهداف البحث وطبيعته ومجاله حتمت على الباحثان الباحثين استخدام المنهج الكمي المسحي، فالمنهج المسحي كما يذكر العساف (2012، ص179) بأنه: "نوع من البحوث الذي يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع الدراسة أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة، من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب"، ومن خلال هذا المنهج سيتم الكشف عن واقع الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمحافظة جدة .

ثانياً: مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع البحث من المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بمكاتب التعليم بمحافظة جدة والبالغ عددهم (647) مشرفاً تربوياً ومشرفة تربوية وفقاً لإحصائية إدارة التعليم بمحافظة جدة للعام الدراسي 1440/1441هـ، ويوضح الجدول التالي توزيع أفراد المجتمع تبعاً لإحصائية إدارة التعليم بمحافظة جدة .

جدول رقم (1)

الأعداد والنسب المئوية للمشرفين التربويين والمشرفات التربويات التابعين لمكاتب التعليم بمحافظة جدة حسب إحصائية إدارة التعليم بمحافظة جدة

م	مكتب التعليم	عدد المشرفين	النسبة (%)
1	الشمال (بنين)	39	6%
2	الصفا (بنين)	43	6.7%
3	النسيم (بنين)	47	7.2%
4	الوسط (بنين)	37	5.7%
5	الشرق (بنين)	45	7%
6	الجنوب (بنين)	43	6.7%
7	الشمال (بنات)	112	17.3%
8	الوسط (بنات)	98	15.1%
9	الشرق (بنات)	97	15%
10	الجنوب (بنات)	86	13.3%
	المجموع	647	100%

نرى من خلال الجدول رقم (1) الذي يشير إلى نسبة أعداد المشرفين والمشرفات في مكاتب التعليم، حيث جاءت نسبة مكتب الشمال (بنات) 17,3% وهي أعلى نسبة، ثم نسبة 15,1% لمكتب الوسط (بنات)، تليها نسبة 15%

لمكتب الشرق (بنات)، و13,3% لمكتب الجنوب (بنات)، يليه نسبة 7,2% مكتب النسيم (بنين)، ثم مكتب الشرق (بنين) بنسبة 7%، يليهم مكتب الجنوب (بنين) ومكتب الصفا (بنين) بنفس النسبة 6,7%، ثم نسبة 6% لمكتب الشمال (بنين)، ويأتي أخيراً مكتب الوسط (بنين) بنسبة 5,7% .

ضعوا هنا نسبة الذكور مقابل الإناث فقط

ثالثاً: عينة الدراسة :

نظراً لصغر حجم مجتمع البحث، فقد تم اختيار عينة البحث بطريقة الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع البحث. ولقد استفاد الباحثان من تطبيق (نماذج Google) في توزيع أداة الدراسة وقد تم توزيع (647) استبانة على أفراد مجتمع البحث، وكانت الاستبيانات المستردة والصالحة لعملية التحليل الإحصائي (270) استبانة، تمثل نسبة (41,7%) من مجتمع البحث الكلي، ولقد استفاد الباحثان من تطبيق (نماذج Google) في توزيع أداة الدراسة، ويوضح الجدول التالي (2) الأعداد والنسب المئوية للاستبيانات الموزعة والمستردة بالنسبة لأفراد مجتمع البحث الكلي .

جدول (2)

الأعداد والنسب المئوية للاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة من أفراد مجتمع البحث

الاستبيانات الصالحة		الاستبيانات المستردة		الاستبيانات الموزعة		مجتمع البحث	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
%41,7	270	%41,7	270	%100	647	%100	647

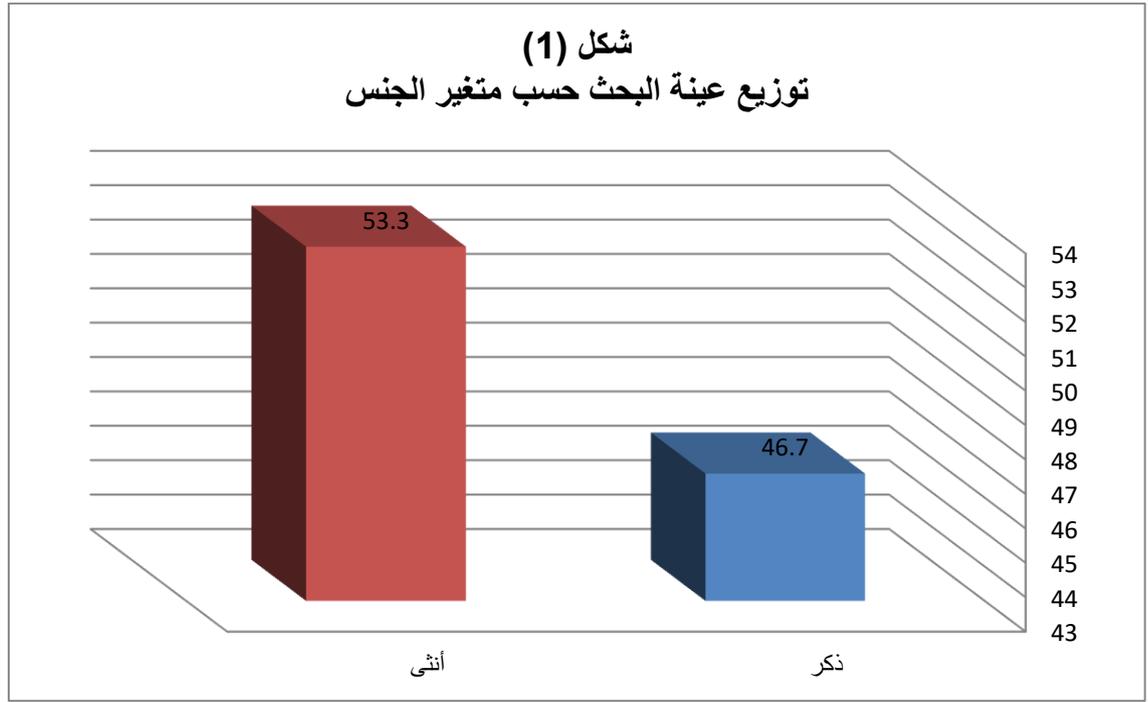
وكان توزيع عينة الدراسة على المتغيرات الشخصية والتنظيمية على النحو التالي :

جدول (3)

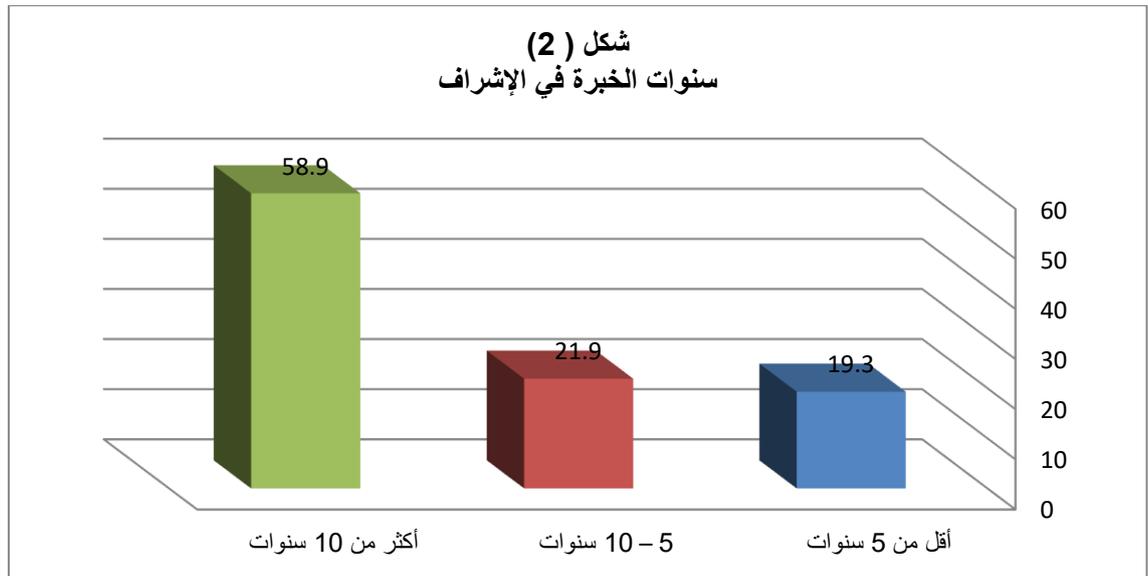
توزيع عينة البحث على المتغيرات الشخصية والتنظيمية

م	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة (%)
1	الجنس	ذكر	126	46.7
		أنثى	144	53.3
		المجموع	270	100.0
2	سنوات الخبرة في الإشراف	أقل من 5 سنوات	52	19.3
		5 – 10 سنوات	59	21.9
		أكثر من 10 سنوات	159	58.9
		المجموع	270	100.0
3	المؤهل	بكالوريوس	183	67.8
		دراسات عليا	87	32.2
		المجموع	270	100.0

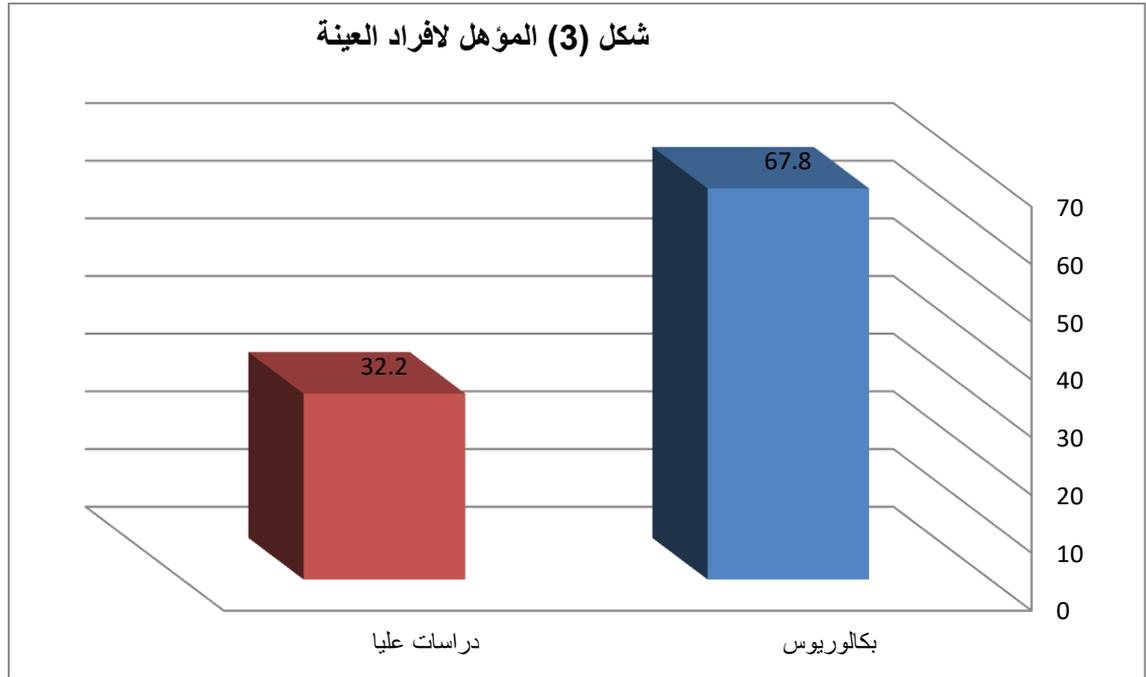
نرى من خلال الجدول رقم (3) الخاص بوصف عينة الدراسة كان هناك جنس العينة وظهر أن 53,3% منهم إناث، ونسبة 46,7% ذكر. تعاد الصياغة وتربط نسب الجنسين في العينة بنسب الجنسين في مجتمع الدراسة



أما متغير سنوات الخبرة في الإشراف فكان هناك 58.9% خبراتهم أكثر من 10 سنوات، أما نسبة 21,9% فخبراتهم من 5 إلى 10 سنوات، وتمثل نسبة 19,3% لما خبراتهم أقل من 5 سنوات .



وجاء متغير المؤهل فنرى أن نسبة 67,8% لمن مؤهلهم بكالوريوس، ونسبة 32,2% لمن مؤهل دراسات عليا.
يمثله الشكل (3)



رابعاً: أداة الدراسة :

استخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها أكثر أدوات البحث العلمي ملائمةً لظروف هذه الدراسة وأهدافها وطبيعة البيانات التي يراد جمعها، وكذلك مع المنهج المتبع في الدراسة . يشير العساف (2000هـ، ص100) إلى ان الاستبانة هي "الوسيلة التي تجمع بها المعلومات اللازمة لإجابة أسئلة البحث". والاستبانة تعتبر من أكثر الطرق شيوعاً في جمع البيانات والحصول على المعلومات والحقائق، وتعتمد على إعداد مجموعة من الأسئلة توزع على مجتمع الدراسة .

واعتمدت الدراسة الحالية لقياس المتغير المستقل وهو الرضاقة التنظيمية على مقياس مطور لهذا المتغير مكون من (15) عبارة، وهو المقياس الذي وضعه كل من (Jaworski & Kohli(1993) ، واتبعته العديد من الدراسات الأجنبية، وتم تطويره من قبل (Park(2011) ، وأستخدم معرباً في دراسة (العابدي، 2012)، وهو من الشكل المغلق ((Clos Questionnaire الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، وفق طريقة ليكرت ذات

التدرج الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما ، غير موافق، غير موافق بشدة) بحيث تم منح الإجابة على (موافق بشدة) خمس درجات. والإجابة على (موافق) أربع درجات. بينما تم منح الإجابة على (موافق إلى حد ما) ثلاث درجات. في حين تم منح الإجابة على (غير موافق) درجتان. كما تم منح الإجابة (غير موافق بشدة) درجة واحدة . وتتطلب الإجابة عليها وضع علامة (√) أمام كل فقرة وتحت الدرجة المختارة، وقد قام الباحثان ومشرف الدراسة بإجراء بعض التعديلات في الصياغة ليتناسب مع غرض وطبيعة الدراسة الحالية ، وجاء الاستبيان كالتالي:

الجزء الأول البيانات الأولية :

يتعلق هذا الجزء بالمتغيرات المستقلة للدراسة وهي ذات أهمية للتعرف على خصائص أفراد الدراسة والوقوف على مدى تأثيرها على نتائج الدراسة، ومنها يتم تحديد متغيرات الدراسة وهي كما يلي: (المؤهل، والخبرة ، والجنس).

الجزء الثاني: أبعاد محور الرشاقة التنظيمية:

اعتمد الباحث في إعداد المحاور على الشكل المغلق ((Clos Questionnaire الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، وقد استخدم الباحث طريقة ليكرت ذات التدرج الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما ، غير موافق، غير موافق بشدة) بحيث تم منح الإجابة على (موافق بشدة) خمس درجات. والإجابة على (موافق) أربع درجات. بينما تم منح الإجابة على (موافق إلى حد ما) ثلاث درجات. في حين تم منح الإجابة على (غير موافق) درجتان. كما تم منح الإجابة (غير موافق بشدة) درجة واحدة . وتتطلب الإجابة عليها وضع علامة (√) أمام كل فقرة وتحت الدرجة المختارة، وقد تكون الجزء الثاني من الاستبانة من أربعة محاور رئيسية هي:-

- بُعد رشاقة الاستشعار: ويقاسه العبارات من (1 - 2 - 3)
- بعد رشاقة إتخاذ القرار: وتقاس العبارات (4-5 - 6 - 7 - 8)
- بُعد رشاقة الممارسة والتطبيق: وتقاس العبارات (9-10- 11- 12-13- 15)

وقد اعتمد الباحثان على مقياس ليكرت lekart الخماسي لأنه سهل الإعداد والتطبيق. ويعطي المبحوث الحرية في تحديد موقفه ودرجة إيجابية أو سلبية هذا الموقف في كل عبارة. وتم إعطاء كل عبارة من العبارات درجات من (1-5) حسب مقياس ليكرت lekart الخماسي .

صدق وثبات أداة الدراسة:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه. (العساف، 1998م، ص429) ، كما يقصد بالصدق " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها وأفرادها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001م، ص179).

وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الإجراءات الإحصائية التالية:

صدق الاتساق الداخلي للأداة (الصدق البنائي) :-

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قام الباحث بتطبيقها ميدانياً على مفردات عينة الدراسة، وبعد تجميع جمع الاستبانات قام الباحث بترميز وإدخال البيانات من خلال جهاز الحاسوب باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences

ومن ثم قام الباحث بحساب معامل الارتباط بيرسون "Pearson Correlation" لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة وذلك عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتمي إليه الفقرة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم.(4)

جدول رقم (4)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات كل محور بالدرجة الكلية للمحور

رשאقة الممارسة والتطبيق		رשאقة إتخاذ القرار		رשאقة الاستشعار	
الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة
**0.858	1	**0.856	1	**0.897	1
**0.873	2	**0.910	2	**0.900	2
**0.880	3	**0.866	3	**0.898	3
**0.896	4	**0.893	4		
**0.810	5	**0.768	5		
**0.827	6				
**0.810	7				

**دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.

يتضح من الجدول رقم (4) أن قيم معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لكل محور تراوحت ما بين (0,910 – 0,768) وجميعها قيم موجبة و دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) . مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي وارتباط المحور بعبارته بما يعكس درجة عالية من الصدق لفقرات المقياس.

□ ثبات أداة الدراسة :

إن ثبات أداة البحث (الاستبانة) يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً إذا تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم. (العساف . 2000م.ص430).

ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبانة) استخدم الباحث) معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach'aAlpha حيث طبقت المعادلة لقياس الصدق البنائي. والجدول رقم (5) يوضح معاملات الفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الدراسة .

جدول رقم (5)

يوضح معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد الدراسة

الثبات	عدد الفقرات	اسم المحور	محاور الدراسة
0.879	3	رشاقة الاستشعار	البعد الاول
0.903	5	رشاقة إتخاذ القرار	البعد الثاني
0.945	7	رشاقة الممارسة والتطبيق	البعد الثالث
0.895	15		الثبات العام لأداة الدراسة (محاور الدراسة)

يتضح من الجدول رقم (5) أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات العام للبعد الأول (0.879)، بينما بلغ معامل الثبات للبعد الثاني (0.903)، كما بلغ معامل الثبات للبعد الثالث (0.945)، والمحور الرابع: (0.956)، أما الثبات العام لأداة الدراسة فقد بلغ (0.895) وجميعها معاملات ثبات مرتفعة مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

خامساً : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

قام الباحث بمراجعة بيانات الدراسة تمهيداً لإدخالها للحاسوب للتحليل الإحصائي، وتم إدخالها بإعطائها أرقاماً معينة، من خلال تحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية (الترميز)، حيث أعطيت الإجابة (موافق بشدة) 5 درجات، و(موافق) 4 درجات، و(موافق إلى حد ما) 3 درجات، و (غير موافق) درجتان، وأعطيت الإجابة (غير موافق بشدة) درجة واحدة .

ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Sciences والتي يرمز لها بالرمز (spss) ، وذلك بعد أن تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسوب .

حساب المدى :

من أجل تحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة تم حساب المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4/5=0.8)

• ثم بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي :

○ من 1 إلى أقل من 1.80 يمثل (غير موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.

○ من 1.80 إلى أقل من 2.60 يمثل (غير موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.

○ من 2.60 إلى أقل من 3.40 يمثل (موافق إلى حد ما) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.

○ من 3.40 إلى أقل من 4.20 يمثل (موافق) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.

○ من 4.20 إلى 5.00 يمثل (موافق بشدة) نحو كل عبارة باختلاف المحور أو البعد المراد قياسه.

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية: استخدم الباحث هذا الأسلوب للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها الدراسة.
2. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) : (wighted mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الرئيسية بحسب محاور الاستبيان، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
3. المتوسط الحسابي : (mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
4. الانحراف المعياري : (standard Deviation) وذلك للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
5. معامل الارتباط بيرسون : (person Correlation) لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الإستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية للاستبانة .
6. معامل ألفا كرونباخ : (Cronbach'aAlpha) لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
7. اختبار تحليل التباين الاحادي : لاختبار الفروق في متغير الخبرة.
8. اختبار t.test لاختبار الفروق في متغير الجنس ، المؤهل العلمي.

تمهيد:

هدفت الدراسة الحالية إلى (تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين)، وكذلك الكشف عما إذا كانت هناك علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجة (مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين) ترجع لمتغيرات الدراسة (الجنس ، المؤهل الدراسي ، سنوات الخبرة)

وقد تم إعداد استبانة لتحقيق هذه الاهداف وتم تطبيقها على أفراد عينة الدراسة من مشرفي ومشرفات مكاتب التعليم بمحافظة جدة ، وكانت النتائج كالتالي :

مناقشة التساؤل الاول

ما مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين ؟

للإجابة على التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور الدراسة (تحديد حول مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين)، والتي حددها الباحثان في ثلاثة أبعاد، وهي:، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بعد، و يوضح لنا الجدول رقم (6) النتائج المتعلقة بهذا السؤال:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور (تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين)، مرتبة تنازلياً

م	مستوى الرقابة التنظيمية	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
1	رقابة الاستشعار	3.3642	1.08854	متوسطة	1
3	رقابة الممارسة والتطبيق	2.8773	1.05211	متوسطة	2
2	رقابة إتخاذ القرار	2.8222	1.07949	متوسطة	3
	المجموع الكلي (تحديد مستوى الرقابة)	3.0212	.67637	متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (6) أن تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين جاء بدرجة (متوسط) متوسطة من وجهة نظر المشرفين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمجموع الكلي لدرجة تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين (3,021)، بانحراف معياري قدره (0,673)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للأبعاد الثلاثة التي يتكون منها المحور بين (2,822-3,364) وهي قيم متدنية مما يدل على تجانس استجابات المشرفين التربويين بمحافظة جدة حول درجة ممارسة مكاتب التعليم للرقابة التنظيمية. وأشارت تلك النتائج إلى أن الرقابة التنظيمية بأبعدها الثلاثة (الاستشعار، والممارسة والتطبيق، واتخاذ القرار) في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تمارس بشكل متوسط وتساعد المؤسسة التربوية في تحسين الاداء نظراً لرشاقتها في أدائها الإداري.

ويرى الباحثان أن الرقابة التنظيمية هي مفتاح النجاح، حيث تؤدي دوراً مهماً في توفير المرونة وخفة في التعامل داخل المؤسسة التربوية.

كما يتبين من الجدول رقم (6) أن تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين في بعد (رقابة الاستشعار) جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3,364)، يليه في الترتيب الثاني تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين في بعد (رقابة الممارسة والتطبيق) بمتوسط حسابي (2,877)، ثم في الترتيب الثالث جاء تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين في بعد (رقابة إتخاذ القرار)، بمتوسط (2,822) وانحراف معياري (1,0799) وجميعها بدرجة ممارسة (متوسطة).

وتتفق تلك النتائج مع دراسة الدباغ (2019) التي جاء بها مستوى الرقابة التنظيمية بدرجة متوسطة في المؤسسة. وكذلك دراسة العابدي (2012) حيث جاءت الرقابة التنظيمية بدرجة متوسطة وكان لأبعادها دور في الاستغراق الوظيفي. واتفقت أيضاً مع دراسة الضمور (2017) التي أظهرت أن درجة ممارسة الرقابة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية جاءت بدرجة متوسطة لجميع المجالات .

واختلفت تلك النتائج مع نتائج فرح (2019) التي جاءت فيها واقع الرقابة التنظيمية بدرجة مرتفعة بترتيب ابعاد (مرتبة كالتالي: رقابة التطبيق بدرجة ممارسة مرتفعة، ورقابة اتخاذ القرار بدرجة ممارسة مرتفعة، وبعد رقابة الاستشعار بدرجة متوسطة) .

ويرى الباحثان أن الرقابة التنظيمية لدى مكاتب التعليم في مدينة جدة توفر بدرجة متوسطة في الاستجابة السريعة للتغيرات التي تشهدها البيئة الخارجية وتؤهّلها لإيجاد طرق مبتكرة تنافس من خلالها في أي ظروف، من خلال التنبؤ بالتغيرات البيئية والتكيف معها ، كما تساهم بدرجة متوسطة في صياغة رؤية استراتيجية تعرب من خلالها المنظمة التعليمية، أين ترغب في الذهاب مستقبلاً، ويرجع الباحثان نتيجة البعد بالمتوسط لأن الرقابة التنظيمية يعتبر مصطلحاً جديداً على العاملين في مكاتب التعليم بمدينة جدة. لذلك يشير الباحثان أنه من الحكمة أن تتمتع مكاتب التعليم بمدينة جدة بتبني الرقابة الاستراتيجية لما توفر لها من مرونة وخفة في التعامل مع بيئة سريعة

وديناميكية التغيير، كما إنها ميزة يمكن استخدامها للتفوق والنجاح والبقاء حيث تمكن مكاتب التعليم من امتلاك صيغة واضحة ومفهومة للرؤية التي تبناها لتحقيق أهدافها .

وذلك يدل على قدرة مكاتب التعليم بمدينة جدة بدرجة متوسطة من الموافقة -من قبل المشرفين التربويين- في مواجهة التغييرات في بيئة الاعمال من خلال تصميم أنظمة استراتيجية ذو مرونة متوسطة في مكاتب التعليم، ويرجع ذلك إلى عدم معرفتهم بمصطلح الرقابة التنظيمية، إلا انهم يطبقونه بدرجة متوسطة، حيث ان الظروف تفرض عليهم التعامل مع المتغيرات البيئية وإن على مكاتب التعليم بمدينة جدة التلاؤم مع هذه المتغيرات للاستمرار والتفوق في مجالها ، واتفقت تلك النتائج مع نتائج (الكبيسي ونوري، 2013)، و(مصطفى، 2010) حيث كانت درجة الموافقة متوسطة.

واختلفت تلك النتيجة مع نتيجة (سعد، 2017) ونتيجة (اسماعيل، 2018)، ودراسة (هنية، 2016)، ودراسة (البدراني، 2015) وجاءت جميعها بدرجة عالية ويرجع ذلك لاختلاف مجتمعي الدراسة واخلاف البيئة .

ولمزيد من التفصيل، قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين الموزعة بكل بعد على حدى من أبعاد الاستبانة كما تبينه نتائج الجداول التالية:

أولاً: رقابة الاستشعار:

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات المشرفين تحديد مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين في بعد (رقابة الاستشعار) ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما يبين الجدول التالي.(7)

جدول رقم (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور (تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين) لبعدها (رشاقة الاستشعار) في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين.

م	أولاً: رشاقة الاستشعار	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	الترتيب
2	مكتب التعليم بطيء في الكشف عن التغيرات في التوجهات الإدارية العليا المؤثرة على العمل الإشرافي.	3.4815	1.18448	متوسطة	1
3	مكتب التعليم بطيء في الكشف عن التحديثات التكنولوجية المؤثرة على العمل الإشرافي.	3.3111	1.29320	متوسطة	2
1	مكتب التعليم بطيء في اكتشاف المتطلبات والاحتياجات المتجددة للمستفيدين من العمل الإشرافي.	3.3000	1.15797	متوسطة	3
	متوسط بعد رشاقة الاستشعار	3.3642	1.08854	متوسطة	

يظهر من الجدول رقم (7) أن تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين (في بعد رشاقة الاستشعار) جاء بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المشرفين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام (3,642)، وانحراف معياري قدره (1,088)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات التي يتكون منها البعد بين (1,157-1,184) وهي قيم عالية مما يدل على عدم تجانس استجابات المشرفين التربويين لمستوى الرشاقة التنظيمية في بعد رشاقة الاستشعار في مكاتب التعليم بمحافظة جدة.

وكان ترتيب العبارات الخاصة ببعد رشاقة الاستشعار كالتالي:

جاءت العبارة (مكتب التعليم بطيء في الكشف عن التغيرات في التوجهات الإدارية العليا المؤثرة على العمل الإشرافي) بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط 3,481، وانحراف معياري قدره (1,184) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

وجاءت العبارة (مكتب التعليم بطيء في الكشف عن التحديثات التكنولوجية المؤثرة على العمل الإشرافي) في الترتيب الثاني وبدرجة رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (3,311)، وانحراف معياري قدره (1,293) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة .

وجاءت العبارة (مكتب التعليم بطيء في اكتشاف المتطلبات والاحتياجات المتجددة للمستفيدين من العمل الإشرافي) في الترتيب الثالث وبدرجة رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (3,300)، وانحراف معياري قدره (1,157) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة .

وهذه النتائج تشير إلى وجود موافقة من قبل المشرفين بمكاتب التعليم بمدينة جدة حول بعد (رشاقة الاستشعار) حيث تؤكد النتائج على ان مكاتب التعليم تمتلك رشاقة استشعار متوسطة ولديها اهداف متوسطة للكادر البشري الذي يمتلكه يستطيع من خلالها الوصول لهذا الاهداف وتحقيق رؤيتها المستقبلية وطموحاتها، ويرجع ذلك إلى حداثة مصطلح الرشاقة التنظيمية، حيث يشترط ان وجود خطة استراتيجية مستقبلية تعمل من خلالها لضمان استمرارية عملها، وقد اختلفت تلك النتائج مع نتائج (هنية، 2016)، حيث بينت أن المنظمة المبحوثة تؤمن بأن على الكادر البشري ان يكون مطلع على رؤيتها واهدافها للعمل على تحقيقها، ويرجع ذلك إلى ادراك المنظمات

اهمية وجود رؤية رشاقة استشعار واضحة تقودها نحو الاستمرار والبقاء والتميز، كما اختلفت مع دراسة (Radi Abu,2013).

ثانياً: رشاقة اتخاذ القرار:

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات المشرفين تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين في بعد (رشاقة اتخاذ القرار) ثم ترتيب تلك الاستجابات تنازلياً بناء على المتوسط الحسابي، كما يبين الجدول التالي(8)

جدول رقم(8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور (تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين) بعد (رشاقة اتخاذ القرار)

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ثانياً: رشاقة اتخاذ القرار
1	متوسط	1.27431	2.9741	6 لدى مكتب التعليم خطة عمل لتلبية احتياجات المشرف التربوي المتجددة دون تأخير.
2	متوسط	1.19084	2.8222	7 يعدّ مكتب التعليم خطة عمل للتفاعل مع المتغيرات الاستراتيجية للجهات المؤثرة على عمله دون تأخير.

3	متوسط	1.19184	2.8185	يكشف مكتب التعليم الفرص والتحديات الناجمة عن التغييرات لدى المستفيدين من العمل الإشرافي دون تأخير.	5
4	متوسط	1.22965	2.8148	يبني مكتب التعليم خطة عمل حول كيفية الاستفادة من التقنيات والبرامج الحديثة دون تأخير.	8
5	متوسط	1.24554	2.6741	يحلل مكتب التعليم الأحداث المهمة حول العمل التعليمي في المدارس والعمل الإشرافي دون تأخير.	4
متوسطة		1.07949	2.8222	متوسط بعد رشاقة اتخاذ القرار	

يظهر من الجدول رقم (8) أن تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين (بعد رشاقة اتخاذ القرار) جاء بدرجة (متوسط) من وجهة نظر المشرفين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام (2,822)، بانحراف معياري قدره (1,079)، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للعبارات التي يتكون منها البعد بين (1,245 – 1,374) وهي قيم عالية مما يدل على عدم تجانس استجابات المشرفين التربويين لمستوى الرشاقة التنظيمية في بعد اتخاذ القرار في مكاتب التعليم بمحافظة جدة .

وكان ترتيب العبارات الخاصة ببعد رشاقة اتخاذ القرار كالتالي:

جاءت العبارة (لدى مكتب التعليم خطة عمل لتلبية احتياجات المشرف التربوي المتجددة دون تأخير) في الترتيب الاول، بدرجة مستوى رشاقة اتخاذ قرار متوسطة، وبمتوسط (2,974)، وانحراف معياري قدره (1,274) وهو عالي

مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة. مما يؤكد اتفاقاً كبيراً لإجابات العينة حول هذه العبارة.

وجاءت العبارة (يعدّ مكتب التعليم خطة عمل للتفاعل مع المتغيرات الاستراتيجية للجهات المؤثرة على عمله دون تأخير) في الترتيب الثاني بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2.822)، وانحراف معياري قدره (1,908) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

وجاءت العبارة (يكتشف مكتب التعليم الفرص والتهديدات الناجمة عن التغييرات لدى المستفيدين من العمل الإشرافي دون تأخير) في الترتيب الثالث بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,818)، وانحراف معياري قدره (1,918) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

وجاءت العبارة (يبني مكتب التعليم خطة عمل حول كيفية الاستفادة من التقنيات والبرامج الحديثة دون تأخير) في الترتيب الرابع بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,814)، وانحراف معياري قدره (1,229) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

وجاءت العبارة (يحلل مكتب التعليم الأحداث المهمة حول العمل التعليمي في المدارس والعمل الإشرافي دون تأخير) في الترتيب الأخير بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,674)، وانحراف معياري قدره (1,245) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة. ويرى الباحثان أن رشاقة اتخاذ القرار تؤدي الالتزام الجماعي من قبل العاملين في المدارس.

ويرى الباحثان أن الرشاقة في اتخاذ القرار في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تساعد على جمع وتحليل البيانات والحصول على المعلومات وتحديد الفرص والتهديدات ووضع الخطط والقرارات لإعادة تكوين الموارد وعمل خطط تنافسية جديدة في الوقت المناسب، وتمثل الرشاقة في الاستشعار والتطبيق القدرة على إعادة تشكيل الموارد التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة بشكل جذري، وتعديل العمليات التربوية، وتقديم منتج تربوي وخدمات ونماذج تعليمية جديدة للمؤسسة التربوية في الوقت المناسب، كما تمثل رشاقة الاستشعار في مكاتب التعليم بمحافظة جدة بالقدرة على إعادة تشكيل الموارد التنظيمية بالمكاتب التعليمية بشكل جذري، وتعديل العمليات التربوية، وتقديم خطط ونماذج تربوية جديدة للمسؤولين عن العملية التربوية في الوقت المناسب.

ثالثاً: رشاقة الممارسة والتطبيق

جدول رقم (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور (تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين) بعد (رشاقة الممارسة والتطبيق)

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ثالثاً: رشاقة الممارسة والتطبيق
1	متوسط	1.2875	3.0148	يستطيع مكتب التعليم مراعاة التغييرات السريعة في التكاليف والموازنات المالية.
2	متوسط	1.2430	2.9630	يستطيع مكتب التعليم تحديث الشراكات الاستراتيجية في الوقت المناسب.
3	متوسط	1.2257	2.9444	يستطيع مكتب التعليم تبني تكنولوجيا جديدة لآلية العمل في الوقت المناسب.
4	متوسط	1.2540	2.9148	يستطيع مكتب التعليم تطوير خدمات جديدة في الوقت المناسب.

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	ثالثاً: رشاقة الممارسة والتطبيق
5	متوسط	1.1762	2.8407	يستطيع مكتب التعليم إعادة تشكيل موارده المختلفة في الوقت المناسب.
6	متوسط	1.1706	2.7778	يستطيع مكتب التعليم تعديل/إعادة بناء العمليات المسيرة للعمل في الوقت المناسب.
7	متوسط	1.3065	2.7510	يستطيع مكتب التعليم معالجة احتياجات الميدان المتجددة وشكاوى المستفيدين دون تأخير.
	متوسطة	1.0521	2.8773	متوسط بعد رشاقة الممارسة والتطبيق

يظهر من الجدول رقم (9) أن تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين (بعد رشاقة الممارسة والتطبيق) جاء بدرجة (متوسط) من وجهة نظر المشرفين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام (2,877)، بانحراف معياري قدره (1,052)، وتراوح قيم الانحرافات المعيارية للعبارات التي يتكون منها البعد بين (1,176 – 1,225) وهي قيم عالية مما يدل على عدم تجانس استجابات المشرفين التربويين لمستوى الرشاقة التنظيمية في بعد رشاقة الممارسة والتطبيق في مكاتب التعليم بمحافظة جدة.

وجاء ترتيب العبارات كالتالي:

جاءت العبارة (يستطيع مكتب التعليم مراعاة التغييرات السريعة في التكاليف والموازنات المالية) في الترتيب الأول بدرجة مستوى رشاقة في الممارسة والتطبيق متوسطة، وبمتوسط (3,014)، وانحراف معياري قدره (1,287) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

جاءت العبارة (يستطيع مكتب التعليم تحديث الشراكات الاستراتيجية في الوقت المناسب) في الترتيب الثاني بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,963)، وانحراف معياري قدره (1,243) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

جاءت العبارة (يستطيع مكتب التعليم تبني تكنولوجيا جديدة لآلية العمل في الوقت المناسب) في الترتيب الثالث بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,674)، وانحراف معياري قدره (1,245) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

جاءت العبارة (يستطيع مكتب التعليم تطوير خدمات جديدة في الوقت المناسب) في الترتيب الرابع بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,674)، وانحراف معياري قدره (1,245) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

جاءت العبارة (يستطيع مكتب التعليم إعادة تشكيل موارده المختلفة في الوقت المناسب) في الترتيب الخامس بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,840)، وانحراف معياري قدره (1,176) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

جاءت العبارة (يستطيع مكتب التعليم تعديل/إعادة بناء العمليات المسيرة للعمل في الوقت المناسب) في الترتيب السادس في الترتيب الرابع بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,777)، وانحراف معياري قدره (1,170) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة..

جاءت العبارة (يستطيع مكتب التعليم معالجة احتياجات الميدان المتجددة وشكاوى المستفيدين دون تأخير) في الترتيب الرابع بدرجة مستوى رشاقة استشعار متوسطة، وبمتوسط (2,751)، وانحراف معياري قدره (1,306) وهو عالي مما يدل على عدم تجانس استجابات عينة الدراسة على تلك العبارة.

ويشير الباحثان أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل المشرفين على بعد رشاقة الممارسة والتطبيق في مكاتب التعليم بمدينة جدة وهي تظهر أن يستطيع مكتب التعليم مراعاة التغييرات السريعة في التكاليف والموازنات المالية، بدرجة متوسطة، أيضاً يستطيع مكتب التعليم تحديث الشراكات الاستراتيجية في الوقت المناسب. وقد اختلفت هذه النتائج مع دراسة كلاً من (الانباري، 2015) ودراسة (Abu,2013) حيث كانت الموافقة على هذا المجال بدرجة قوية.

مناقشة التساؤل الثاني:

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس والمؤهل والخبرة)؟

للتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لاختلاف متغير (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة) وتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لمتغير الخبرة .

أولاً : المؤهل العلمي:

جدول رقم (10)

اختبارات لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

الأبعاد	الجنس	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة
رشاقة الاستشعار	بكالوريوس	3.3406	1.05984	0.515	268	0.607
	دراسات عليا	3.4138	1.15130			
اتخاذ القرار	بكالوريوس	2.7781	.99822	0.954	268	0.341
	دراسات عليا	2.9103	1.19252			
رشاقة الممارسة والتطبيق	بكالوريوس	2.8681	1.03151	0.410	268	0.682
	دراسات عليا	2.9245	1.11039			
محور	بكالوريوس	2.9926	.67140	1.008	268	0.314
	دراسات عليا	3.0814	.68672			

0.05*

نرى من خلال الجدول رقم (10) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة في اتجاههم لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تعزى لمتغير الجنس.

ويرجع ذلك إلى نظرة المشرفين الموحدة نحو مستوى الرشاقة التنظيمية نظرة واحدة شمولية لا يآثر فيها بالمؤهل للمشرف التربوي.

اتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة اسماعيل (2019) و دراسة سعد (2017) والتي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الرشاقة التنظيمية لتعزى لمتغير المؤهل العلمي، وايضاً دراسة الضمور (2017) ، هنية (2016)، ودراسة Radi (2013) التي بينت عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين حول الرشاقة التنظيمية تعزى للمتغيرات في المؤهل العلمي.

ثانياً: متغير الجنس

للتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لاختلاف متغير (المؤهل العلمي) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (11)

اختبار (t . test) لإيجاد دلالة الفروق لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لمتغير الجنس

الابعاد	الجنس	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة
رشاقة الاستشعار	ذكر	3.5106	1.11050	2.080	268	0.039
	انثى	3.2361	1.05621			
اتخاذ القرار	ذكر	2.8333	1.08674	0.158	268	0.875

			1.07681	2.8125	انثى	
0.711	268	0.371	1.07656	2.9028	ذكر	رشاقة الممارسة والتطبيق
			1.03349	2.8550	انثى	
0.166	268	1.388	.64550	3.0822	ذكر	محور
			.70015	2.9679	انثى	

0.05*

نرى من خلال الجدول رقم (11) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في اتجاههم لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تعزى لمتغير الجنس. ويمكن عزو النتيجة إلى أن كلاً من الطرفين الذكور والإناث يعيشون الظروف والتحديات نفسها التي تحدثها البيئة، وتأثيرها عليهم وعلى المؤسسات التربوية التي يعملون فيها، وبالتالي يعملون في بيئة من الرشاقة الاستراتيجية للمنظمة، واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (سعد 2017) ودراسة إسماعيل (2019) والتي أفادت بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابة عينة الدراسة حول الرشاقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس.

بينما يوجد فروق دالة إحصائية في بعد (رشاقة الاستشعار)، حيث كانت قيمة اختبار ت (2,080) وهي دالة عند مستوى (0,05) في متغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الذكور حيث كان متوسطهم الحسابي (3,510)، وهو أكبر متوسط الإناث. (3,236)

ثالثاً: متغير الخبرة

للتعرف على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لاختلاف متغير (الخبرة) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لمتغير الخبرة.

جدول رقم (12) تحليل التباين الاحادي (One way Anova) لإيجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة معلمي المرحلة الابتدائية واقع الرشاقة التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة.

الدالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
.132	2.044	2.403	2	4.807	بين المجموعات	رشاقة الاستشعار
		1.176	267	313.936	داخل المجموعات	
			269	318.743	المجموع	
.890	.116	.137	2	.273	بين المجموعات	اتخاذ القرار
		1.173	267	313.193	داخل المجموعات	
			269	313.467	المجموع	
.250	1.392	1.537	2	3.073	بين المجموعات	
		1.104	267	294.691	داخل المجموعات	رشاقة الممارسة والتطبيق
			269	297.764	المجموع	
.673	.397	.182	2	.365	بين المجموعات	المحور
		.460	267	122.697	داخل المجموعات	
			269	123.062	المجموع	

نرى من خلال الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) في لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لمتغير الخبرة ، حيث كانت قيمة ف (0,017)، ومستوى دلالة (0,983) ، وكذلك لا توجد فروق دالة إحصائياً عند مستوى (0,05) في أبعاد مستوى الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) حيث جاءت جميع قيم ف غير دالة عند (0,05). انققت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة اسماعيل (2019) و دراسة سعد (2017) والتي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الرشاقة التنظيمية لتعزى لمتغير المؤهل العلمي، وايضاً دراسة الضمور (2017) ، هنية (2016)، ودراسة (Radi (2013) التي بينت عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين حول الرشاقة التنظيمية تعزى للمتغيرات في المؤهل العلمي.

تمهيد:

بعد أن عرض الباحث في الفصل السابق نتائج الدراسة الميدانية وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على تساؤلات الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها.

يتناول هذا الفصل ملخص نتائج الدراسة الميدانية وينتهي بتقديم التوصيات والبحوث المقترحة، والتي يأمل الباحثان أن رفع مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة، ولفت انتباه اصحاب السياسات وصناع القرار لمستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة.

أولاً: ملخص النتائج:

ويمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بالإجابة على تساؤلاتها وتحقيق اهدافها، على النحو التالي :

ملخص النتائج المتعلقة بإجابة السؤال الأول: ما مستوى الرشاقة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين ؟

- أن مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة من وجهة نظر المشرفين التربويين جاء بدرجة (متوسط) من وجهة نظر المشرفين، حيث جاء المتوسط الحسابي العام للمجموع الكلي (3,021)، بانحراف معياري قدره (0,673)
- جاء بُعد (رقابة الاستشعار) في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3,364) بدرجة ممارسة متوسطة.
- جاء الثاني بُعد (رقابة الممارسة والتطبيق) بمتوسط حسابي (2,877) بدرجة متوسطة.
- في الترتيب الثالث جاء بُعد (رقابة اتخاذ القرار)، بمتوسط (2,822) بدرجة ممارسة (متوسطة).
- ملخص النتائج المتعلقة بإجابة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس والمؤهل والخبرة)؟
- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) بين أفراد العينة في متوسطات درجاتهم لمستوى الرقابة التنظيمية بأبعاده الثلاثة في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تعزى لمتغير الجنس.
- أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة في متوسطات درجاتهم لمستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تعزى لمتغير الجنس، وكذلك في بعدي (اتخاذ القرار، الممارسة والتطبيق).
- بينما يوجد فروق دالة إحصائية في بُعد (رقابة الاستشعار)، في متغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الذكور.
- أنه لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0,05) في مستوى الرقابة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة تُعزى لمتغير الخبرة، وكذلك لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0,05) في أبعاد مستوى الرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، إتخاذ القرار، رقابة الممارسة والتطبيق) حيث جاءت جميع قيم ف غير دالة عند (0,05).

ثانياً: التوصيات

- 1- إنشاء وحدة للاستشعار عن بُعد في مكاتب التعليم بمحافظة جدة في إطار الاهتمام بالتخطيط واليقظة الاستراتيجية.
- 2- تشجيع تبني مفهوم الرقابة التنظيمية بأبعادها في مكاتب التعليم لأنها ضرورية لتطوير مكاتب التعليم ومواكبتها لكافة التغيرات البيئية.
- 3- إعادة تصميم الهياكل التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة جدة بشكل أكثر مرونة بما يجعلها قادرة على التكيف والمواءمة لممارسة الرقابة التنظيمية.
- 4- تمكين المشرفين بما يجعلهم أكثر قدرة على التصرف واتخاذ القرار بما يسمح للرقابة التنظيمية أن تظهر في مكاتب التعليم بمحافظة جدة بشكل جيد.

ثالثاً: مقترحات:

- 1- إجراء دراسة تبحث أثر الرقابة التنظيمية على متغيرات جديدة.
- 2- البحث في علاقة الرقابة التنظيمية بمتغيرات أخرى .
- 3- إجراء المزيد من الدراسات المماثلة لهذه الدراسة على مكاتب التعليم في مدن أخرى، وعلى مكاتب تعليم متوسطة و ثانوي .
- 4- القيام بدراسات تستهدف بناء مقياس للرقابة التنظيمية يتناسب مع البيئة التعليمية في المملكة العربية السعودية .
- 5- القيام بدراسات لمعرفة مدى ارتباط الرقابة التنظيمية.

المراجع

- أحمد، كمال (2016). تحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س3، ع8، 15 - 116.
- الأحمري، أمل. (2015). إدارة التغيير لدى القيادات النسائية في مكاتب التعليم بمنطقة عسير: دراسة ميدانية. مجلة التربية: جامعة الأزهر - كلية التربية، ع165، ج3، 240 - 290 .
- اسماعيل، سماء (2019). مدى ممارسة الرشاقة التنظيمية ودورها في تحسين جودة القرارات في المنظمات غير الحكومية، جامعة الأزهر، غزة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية.
- الانبار، علا (2015). محددات الرشاقة الاستراتيجية وتكيفها في منظمات الأعمال (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة بغداد، بغداد.
- البدراني، إيمان (2015). علاقة التمكين الإداري بفرق العمل وأثره في تحقيق خفة الحركة الاستراتيجية في مستشفيات محافظة أربيل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد7، العدد 14، ص161-187.
- الدباغ، إيناس (2019). تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة (بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد السابع والخمسون، ص ص 161-184.
- الحنيطي، رغد. (2018). أثر الذكاء العاطفي على الرشاقة التنظيمية في منظمات الأعمال: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في مجموعة المناصير الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
- سعد، عمر (2017). القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحسين جودة الحياة الوظيفية، دراسة ميدانية على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.

- الضمور، معتصم (2017). الرشاقة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وعلاقتها بالتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الاوسط، الأردن.
- العابدي، علي (2012). الرشاقة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين، مجلة المجلات الاكاديمية العلمية، جامعة الكوفة، ع24، ص 147-174.
- عبدالمولى، الطيب (2019-1440) متطلبات تطبيق الرشاقة التنظيمية كما يراها أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، مرجع سابق، ص26.
- عبيدات، ذوقان؛ عدس، عبد الرحمن؛ عبد الحق، كايد (2012). البحث العلمي، مفهومه وادواته وأساليبه، عمان، دار الفكر للنشر والتوزيع.
- العساف، صالح (2012). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- عسيري، أحمد؛ والدحيات، سامر (2012). استكشاف العوامل التي تمكن من المرونة التنظيمية في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان .
- فرح، فرح؛ وبدوي، مأمون؛ وبابكر، صفا (2019). أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية بولاية القضارف- السودان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد الثالث (العدد الأول)، ص76.
- الكبيسي، صلاح الدين؛ ونوري، أسماء (2013) تأثير مبادئ حلقة القرار على خفة الحركة الاستراتيجية، مجلة الدنانير، كلية الادارة والاقتصاد في جامعة بغداد، ع3، ص 170-202.
- المصري، مروان. (2016). استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية: جامعة عين شمس - كلية التربية، مج40، ع2، 257 - 341.

-مصطفى، إيمان (2010). بعض متطلبات خفة الحركة في ضوء ترابط أدوات تقاسم المعرفة وأبعاد التعلم الاستراتيجية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة الاتصالات (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الموصل، العراق .

-مغاوري، هالة (2016). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري. مجلة الإدارة التربوية: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، س3، ع10، 133 – 174.

-هنيه، محمد (2016) ، مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

References

- Markos, Solomon and Seridivi, M. Sandhya, (2010), Employee Engagement: The Key to Improving Performance, International Journal of Business and Management Vol. 5, No. 12.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. k. (1993). Market orientation: antecedents and consequences. The Journal of marketing, 53-70.
- Park, Y. K. (2011), "The dynamics of opportunity and threat management in turbulent environments: the role information technologies". Ph.D, University Of Southern California.
- Radi Abu (2013). Strategic Agility and Its Impact on the Operations Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals Unpublished Master Thesis, Middle East university Jordan.

“Educational Supervisors’ Perceptions of Organizational Agility in Education Offices at Jeddah Province the reality of organizational agility in education offices at Jeddah Governorate from the viewpoint of educational supervisors”

ABSTRACT:

The purpose of this study was to examine educational supervisors’ perceptions about the reality of organizational agility in education offices at Jeddah province. The current study aimed addressed to reveal the reality of organizational agility in its three dimensions, agility of sensitivity, agility of decision making, and agility of practice and application in education offices in Jeddah Governorate. The study population of this study was all the male and female supervisors and supervisors in the ten education offices inside the city of at Jeddah: which number 10 ten education offices, six of which are for boys’ male offices, which are the north, south, east, center, and the breeze, and the Safa offices, while the number of girls’ offices is and four female offices., which are the north, south, center, and east. The number of both male and female educational supervisors and female educational supervisors in the studied education offices reached (647). To achieve the goals of this study and the nature and scope of the study, the researchers used utilized the quantitative survey method using survey tool., and through this approach the reality of organizational agility in education offices in Jeddah Governorate will be revealed from the viewpoint of educational supervisors and educational supervisors Jeddah Province. Due to the small number of supervisors, the whole community of this study was its sample, the researchers used the comprehensive community survey method. The study tool (questionnaire) consisting of (18) items was distributed. in three areas: sensitivity agility, agility of decision-making, and agility of practice and application. The results findings of this study showed revealed that the three dimensions of organizational agility in its three dimensions (agility of sensitivity, agility of decision making, and agility of practice and application sensing, practice, application, and decision making) were moderately existed in education offices in at Jeddah province. Governorate is practiced in an average way and helps the educational institution to improve performance due to its agility in its administrative performance, due to their lack of knowledge of the term organizational agility, but they apply it to a degree Medium. The researchers recommended encouraging the best practices of organizational agility in education offices to develop their performance and keep pace with all contemporary changes The researchers recommended encouraging the adoption of the concept of organizational agility in its dimensions in education offices because it is necessary to develop education offices and keep pace with all environmental changes.