الرَّشَاقةُ التَّنْظِيمية وعلاقتها بالسُّلوكِ الإبداعيِّ في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة.

نادية شداد قنيدان المطيري
ماجستير إدارة تربوية جامعة القصيم

فيفي سليمان عبد الله المطيري
ماجستير إدارة تربوية جامعة القصيم

أ.م.د/ حصة بنت عبد المحسن الضويان
أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد
بجامعة القصيم

١٤٤٦هـ – ٢٠٢٤م

الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة.

نادية شداد قنيدان المطيري، فيفي سليمان عبد الله المطيري، حصة بنت عبد المحسن الضويان
قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة القصيم، المملكة العربية السعودية
*البريد الالكتروني للباحث الرئيس :ndoooshnana@gmail.com

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمدينة بريدة، وقد استخدم فيها المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة وزِّعت على ٣٠٠ معلمة اختيروا بالطريقة العشوائية البسيطة من المجتمع الكلي للدراسة، الذي بلغ ١٢٧٧ معلمة من معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وأظهرت النتائج درجة مرتفعة في تطبيق مديرات المدارس للرشاقة التنظيمية وكذلك مستوى عالٍ في ممارسة السلوك الإبداعي لدى معلمات هذه المدارس، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباطية طردية بين الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي، وتوصل البحث إلى مجموعة من المقترحات أهمها: ضرورة رفع الوعي بمدى أهمية تطبيق الرشاقة التنظيمية ونشر ثقافة تنظيمية تواكب التطور مع التغيرات التي يشهدها التعليم، مع ضرورة منح مديرات المدارس المزيد من الصلاحيات حتى يتسنى لهن تطبيق الرشاقة التنظيمية وغيرها من السلوكيات التنظيمية الحديثة، كما يدعو البحث إلى ضرورة نشر ثقافة الابداع والابتكار بين معلمات المدارس من خلال عقد برامج تدريبية وورش العمل اللازمة لغرس ثقافة الإبداع والابتكار لديهن .

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، السلوك الإبداعي، الثقافة التنظيمية، المدارس الثانوية الحكومية

Organizational Agility and Its Relationship to Creative Behavior in Public Secondary Schools in Buraydah City

*Nadia Shadad Al-Motery, Fifi Solaiman Al-Motery, Hessa bint Abd-al Mohsen Al-Doyan

Department of Educational Administration, Faculty of Education, Al-Qassim University, Kingdom of Saudi Arabia.

*Corresponding Author: ndoooshnana@gmail.com

Abstract

The current study aims to investigate the relationship between organizational agility and creative behavior among female teachers in public secondary schools in Buraydah city. The study employed a descriptive correlational approach, using a questionnaire distributed to 300 randomly selected teachers from a total population of 1277 female teachers in public secondary schools in Buraydah. The results showed a high level of implementation of organizational agility by school principals and a high level of creative behavior among teachers in these schools. Moreover, the study revealed a positive correlation between organizational agility and creative behavior. The research concluded with several recommendations, most importantly: the need to raise awareness about the importance of implementing organizational agility and promoting an organizational culture that keeps pace with the changes in education, along with the necessity of granting school principals more authority to enable them to implement organizational agility and other modern organizational behaviors. The research also calls for the need to spread a culture of creativity and innovation among school teachers through training programs and workshops necessary to instill a culture of creativity and innovation.

Keywords: Organizational Agility, Creative Behavior, Organizational Culture, Public Secondary Schools

المقدمة:

يشهد العالم تقدمًا كبيرًا في المعرفة، وتطورات في مختلف المجالات وخاصة في مجال التعليم، وتشكل هذه التطورات تحديات عديدة تواجهها المؤسسات التعليمية وتتأثر بها، فلابد أن تكون هذه المؤسسات على قدر من المرونة لمواكبة هذه التغيرات السريعة، ومن هذا المنطلق تعد الرشاقة التنظيمية من الاستراتيجيات الحديثة المرنة التي تستثمر الفرص وتوظفها لتحقيق الأهداف، وتواجه التحديات وتتغلب عليها.

ويعد مدخل الرشاقة التنظيمية أحد المداخل الإدارية الحديثة التي ظهرت في بداية التسعينيات من القرن العشرين في الولايات المتحدة الأمريكية، ففي عام ١٩٩٠م، تم اكتشاف ضعف قدرة العديد من المؤسسات في المجال الصناعي الأمريكي على المنافسة أمام مثيلاتها في أسواق العمل الدولية بسبب ازدياد معدل التغييرات في بيئة العمل بنسبة أعلى من المعدلات المتطلبة للتنافس، ومن هنا ظهر مفهوم الرشاقة الذي يؤكد على ضرورة تبني استراتيجيات، ونظم، وأساليب عمل جديدة، تمكنهم من المنافسة في ضوء تزايد الحاجة لتلبية الاحتياجات المتغيرة وغير المتوقعة بالسرعة اللازمة لذلك (آل ثواب، ٢٠٢٣).

وقد أكد شمعه والطبال (٢٠٢٣) أن الرشاقة التنظيمية تعد مطلبًا إلزاميًّا في مواجهة التحديات الديناميكية في بيئة العمل، واعتبارها بمثابة حساس استشعاري يُمكّن المؤسسة التعليمية من التعامل بمرونة ودقة، واستثمار الموارد البشرية والمادية في العمل المهني بكل كفاءة وفاعلية.

ويعد السلوك الإبداعي أحد الأساليب المهمة لمواجهة المشكلات المعاصرة التي تهدد توافق الإنسان وقدرته على التكيف مع بيئته الداخلية والخارجية على حدٍّ سواء، وذلك في ظل التقدم العلمي الراهن وثورة المعلومات، وقد أصبح السلوك الإبداعي هدفًا تربويًّا تهتم به النظم التربوية في الدول التي تعتمد على الكشف والاختراع (البريكية، ٢٠٢٠).

كما وأنه في ظل تلك التطورات والتغيرات ظهرت الحاجة الماسة للتحسين من السلوكيات الإبداعية لمواكبة التطورات الحاصلة في الميادين التعليمية، حيث نوَّه إسماعيل وشحاته (٢٠٢٣) إلى أنه لابد من استغلال الطاقات الإبداعية وتنميتها لتوليد الأفكار المستحدثة والمبتكرة في خدمة مصالح الهيكلة التعليمية والرفع من كفاءة العمل المهني في البيئة التعليمية.

ويؤكد مغاوري (٢٠١٦) أن الإبداع لا يقتصر على الأفراد، وإنما يتعدى إلى المنظمات والمؤسسات بشكل عام، والمؤسسات التربوية بشكل خاص كالجامعات والمدارس، فهو يساهم في رقي المؤسسة وازدهارها واستمرار نجاحها، وفي القرن الحادي والعشرين يشهد العالم تغيرًا متسارعًا وغير متوقع، يجعل من الصعوبة على أيَّة مؤسسة تحديد حجم التحديات التي تواجهها بدقة، أو توقع التصرف الصحيح حتى تستطيع التعامل معه بفعالية؛ إذ أن استخدام الممارسات وأساليب العمل المعتادة لإدارة التغيير لا تكفي لمساعدة المؤسسات بما فيها المدارس على مواكبة تلك

التغييرات؛ مما أصبح من الضروري البحث عن أساليب تمكنها من الاستجابة السريعة لمواكبة هذا التغيير، واستغلال مواردها، واستخدامها في التوقيت الصحيح، والاستجابة له بسرعة ومرونة، وقراءة التغييرات الموجودة في البيئة المحيطة بها.

مشكلة الدراسة:

تتلخص مشكلة الدراسة في حاجة المؤسسات التعليمية للمرونة والقدرة على التكيف مع التحديات والضغوطات التي تمر بها المؤسسات التعليمية، والتي أدت إلى ظهور مفهوم الرشاقة التنظيمية، حيث أكد أبو النصر (٢٠٢٤) أن هذا المفهوم أصبح ضرورة حتمية لنجاح المؤسسات وتميزها وخاصة المؤسسات التربوية منها.

كما أن مفهوم الرشاقة التنظيمية يرفع من كفاءة مستوى التنافسية لدى المؤسسة التعليمية، وعليه أشار سليمان وشاهين (٢٠٢٤) أن تفعيل الرشاقة التنظيمية يضمن النجاح للمنظمة التعليمية في المستقبل، فحتى تتمكن المنظمة من التنافس بشكل جيد مع سائر المنظمات الأخرى؛ لابد أن تمتلك مستوىً عالٍ من الرشاقة والمرونة التي تمكنها من إدارة كافة المهام بدقة وفاعلية.

ومن جهة أخرى ظهرت اتجاهات نادت بتحسين وتطوير السلوك الإبداعي لدى العاملين في المؤسسات التعليمية، حيث أن لتطوير تلك السلوكيات أثر جلي على سرعة الإنجاز حيث أشار كل من القطراني والابرو (٢٠٢٤) إلى أن مفهوم السلوك الإبداعي يعتبر بمثابة مؤشر أداء لنجاح المؤسسة التعليمية، والذي يمكن قياسه عبر قدرة الأفراد العاملين على توليد أفكار مبتكرة وجديدة، وتحويل الموارد القديمة المستخدمة إلى موارد جديدة عبر استخدامها بطرق مختلفة، بالإضافة إلى استثمار كافة الموارد البشرية في انجاز الأعمال وتحفيز طاقاتهم الإبداعية.

وأكدت العديد من الدراسات على حاجة المؤسسات التربوية إلى الرشاقة التنظيمية ومنها دراسة آل ثواب (٢٠٢٣) ودراسة أبو عاصي (٢٠٢١) ودراسة البربري (٢٠٢٢)، ودراسة البريكي (٢٠٢٠) كما ربطت دراسة البريكي (٢٠٢٠) بين توافر الرشاقة التنظيمية بالمدارس والسلوك الإبداعي حيث وجدت علاقة إيجابية تزيد الرشاقة بزيادة الإبداع.

واستنادًا على ما سبق استعراضه من معلومات، واستشعارًا لحاجة المؤسسات التعليمية لكلا المتغيرين في القدرة على التكييف مع التحديات والضغوطات والتطور من جودة العمليات المهنية في البيئة التعليمية تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة .

التساؤلات التالية:

١. ما درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة؟
٢. ما درجة ممارسة السلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة؟
٣. هل يوجد فروق ذات دلالة احصائية في ممارسة السلوك الابداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغيري (الخبرة – الدورات التدريبية)؟

٤. هل يوجد علاقة ارتباطية بين ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة وبين ممارسة معلمات هذه المدراس للسلوك الابداعي؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الأهمية النظرية، والأهمية التطبيقية والتي سوف يتم تفصيلهما كما يلي:

أ- الأهمية النظرية:

تشمل الأهمية النظرية الآتي:

١. تسهم في بناء المعرفة حول الرشاقة التنظيمية مع توضيح مستوى تطبيقها.
٢. تساهم في الكشف عن مفهوم السلوك الإبداعي ومستوى تطبيقه.
٣. التحري عن وجود علاقة ارتباطية بين أساليب اتخاذ القرارات، ومستوى السلوك الإبداعي.

ب- الأهمية التطبيقية:

تبرز الأهمية التطبيقية في هذه الدراسة من خلال:

١. المساهمة في نمو وتطوير الهيكل التنظيمي في المدارس، والمساعدة في تحسين ممارسات منسوبيها.
٢. تقديم أبعاد عديدة من مفهومي الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي، والتي من المرجح أن يستفيد منها مديرو المدارس، ويطبقوها في ممارساتهم الإدارية.
٣. توعية مديري المدارس بأبعاد وجوانب متغيرات الدراسة.

أهداف الدراسة:

١. الكشف عن درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة.
٢. الكشف عن درجة ممارسة السلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة.
٣. الكشف عن الفروق ذات دلالة احصائية في ممارسة السلوك الابداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغيري (الخبرة – الدورات التدريبية).
٤. الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة للرشاقة التنظيمية وبين ممارسة معلمات هذه المدراس للسلوك الإبداعي.

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: الرشاقة التنظيمية (رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق، رشاقة الاستشعار) وعلاقتها بالسلوك الإبداعي (الأصالة، المرونة، الطلاقة).
- حدود مكانية: المدارس الثانوية الحكومية للبنات في مدينة بريدة، وعددها (١٠٥) مدرسة، وذلك حسب آخر احصائية واردة من الهيئة العامة للإحصاء عام ١٤٤١ هـ
- حدود بشرية: معلمات المرحلة الثانوية الحكومية (بنات) والبالغ عددهن (١٢٧٧) معلمة وذلك حسب آخر احصائية واردة من الهيئة العامة للإحصاء عام ١٤٤١ هـ
- حدود زمانية: عند اعتماد خطة الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

الرشاقة التنظيمية:

عرفها أبو النصر (٢٠٢٤) بأنها القدرة التنظيمية على تحقيق الأهداف والاستجابة السريعة للمتغيرات التي تظهر في البيئة المهنية والتعامل الصحيح والسريع معها.

بينما عرفها شمعه والطبال (٢٠٢٣) بأنها القدرة على الإعداد وتنسيق الموارد والمعلومات والمهام بشكل فعال مع التفاعل والاستجابة السريعة لظروف البيئة التعليمية المتغيرة.

وعليه يمكننا تعريف الرشاقة التنظيمية إجرائيًا: بأنها قدرة مديرات المدارس على استغلال الفرص المتاحة وتوظيفها كأداة لتحقيق الأهداف والتحلي على التكيف ومواجهة التحديات المفاجئة والتغيرات المستجدة والاستفادة منها.

السلوك الإبداعي:

ويعرفه علي وآخرون (٢٠٢٤) بأنه السلوك المميز للفرد أو الجماعة داخل المؤسسة والذي ينتج عنه أفكار جديدة ومبتكرة تهدف إلى التطوير من بناء الهيكل الإداري وجعله متماشيًا مع التصورات الحديثة.

أما شميلة وآخرون (٢٠٢٤) فيعبرون عنه بأنه التفكير المختلف والذي يتطلب وجود مهارات عالية لاستخلاص أفكار جديدة وحلول مبتكرة.

وعليه يمكننا تعريف السلوك إجرائيًا: بأنها قدرة معلمات المدارس على استثمار طاقاتهن في إنتاج أفكار مبتكرة

تسعى لتطوير المدرسة وتتفق مع الطموحات الجديدة.

الإطار النظري:

أولًا: الرشاقة التنظيمية:

مفهومها:

تعتبر الرشاقة التنظيمية أحد المفاهيم الحديثة في الميادين الإدارية، والتي تسعى إلى رفع كفاءة المؤسسات الإدارية، وتأهلها للتعايش في ظل التطورات والاتجاهات المعاصرة وعليه فقد أكد سليمان وآخرون (٢٠٢٤) على أن مفهوم الرشاقة التنظيمية يمثل مفتاح النجاح للمؤسسة كما أنه يعمل على تحقيق التكامل داخليًا من خلال المواءمة المستمرة بين الموارد المتاحة والقدرات البشرية المتوفر واستيعابية كافة الهيكلة الإدارية لها.

وفي ضوء ذلك عرفها كل من سيجارا ومارتيلو (Cegarra-Navarro & Martelo-Landroguez, 2020) أنها قدرة الهيكلة الإدارية على تعديل اتجاهها العملي، وإعادة توجيه مواردها لخلق قيمة جديدة، والتي تتحقق من خلال الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تطرأ بشكل مفاجئ أو مخطط لبيئة العمل، ولهذا تؤكد الدراسة الحالية على أنها القدرة التنظيمية التي تكسب التنظيمات المرونة والرشاقة في التصدي للتحديات ومواجهة التغيرات الجديدة.

أبعاد الرشاقة التنظيمية:

ويُلاحظ تنوع الدراسات واختلافها في تناولها لأبعاد هذا المفهوم والسبب يرجع في ذلك؛ إلى اختلاف وجهات النظر حول أبعاده، إلا أن هذه الدراسة تتفق مع دراسة شمعه والطبال (٢٠٢٣)، ودراسة أبو النصر (٢٠٢٤)، سليمان وآخرون (٢٠٢٤).

١) رشاقة الاستشعار: هي القدرة على المراقبة والمتابعة لكافة المستجدات في البيئة المهنية سواء كانت داخلية أو خارجية.

٢) رشاقة اتخاذ القرارات: وترتبط رشاقة اتخاذ القرار بقدرة المنظمة على جمع وتحليل البيانات والمعلومات ذات الصلة وذلك لتكوين فهم وتفسير دقيق للأحداث المرتبطة بالتغييرات المحيطة ثم اتخاذ قرارات ذات أسس عالية من الكفاءة والفاعلية.

٣) رشاقة الممارسة والتطبيق: وهي القدرة على إعادة ضبط الموارد المؤسسية بشكل حيوي ومتفاعل مع البيئة المهنية الراهنة له.

أهمية الرشاقة التنظيمية:

إن تحقيق الرشاقة التنظيمية له تأثير كبير على البيئة المهنية؛ حيث أشار السيد (٢٠٢٤) إلى أهمية هذا المفهوم

بأبعاده المختلفة في تحقيق الجودة والكفاءة في العمل الإداري، وتتمثل أهميته فيما يلي:

١. تفيد في توقع التغيرات القادمة والاستفادة من التوجهات الحديثة في خدمة مصالح التنظيم الإداري.
٢. تحقق للمؤسسة إيرادات وعوائد كثيرة، وذلك عبر استغلال الموارد والقدرات بشكل أثر مرونة.
٣. تسهم في زيادة ارتباط المؤسسة مع أفراد الطاقم العاملين فيها وتحقق التفاهم بينهم.
٤. تسهم في تحقيق الفهم الراسخ للمهام الوظيفية المطلوب إنجازها.

معوقات تطبيق الرشاقة التنظيمية في البيئة المدرسية:

كما هو الحال في تطبيق أي نهج إداري جديد، قد تواجه المدارس العديد من المعوقات والتحديات عند السعي لتطبيق الرشاقة التنظيمية، وتشمل هذه المعوقات (أبو عاصي، ٢٠٢١):

١. المركزية والإجراءات البيروقراطية:

تتسبب المركزية والبيروقراطية في إبطاء عملية اتخاذ القرار داخل المدارس، حيث تتركز القرارات في المستويات الإدارية العليا، هذا يمنع الإداريين والمعلمين في المستويات الأدنى من اتخاذ قرارات سريعة وفعالة، بالإضافة إلى ذلك، قد يؤدي التشدد في اللوائح والإجراءات إلى بيئة تنظيمية غير مرنة، مما يقلل من قدرة المدرسة على التكيف مع التغيرات السريعة في المجال التعليمي.

٢. مقاومة التغيير الثقافي:

قد يواجه تطبيق الرشاقة التنظيمية مقاومة من قبل المعلمين والإداريين، حيث يتطلب الانتقال إلى هيكل مدرسي أكثر رشاقة تغييرًا في الثقافات التنظيمية والعادات السائدة، بعض الموظفين أو القادة قد يجدون صعوبة في التكيف مع فرق العمل الجديدة، أو الاعتماد على التكنولوجيا في العمليات المدرسية، مما يعرقل التغيير.

٣. صعوبة تحسين العمليات المدرسية:

تطبيق الرشاقة في المدارس يتطلب مراجعة وتحسين العمليات التعليمية والإدارية بشكل مستمر لتحقيق كفاءة أكبر، لكن هذا قد يتطلب تكاليف عالية، وجهودًا مستمرة، وقد يصطدم بتحديات البيئة المعقدة والتغيرات السريعة في احتياجات الطلاب وأولياء الأمور.

٤. الهياكل التنظيمية التقليدية:

الهياكل الإدارية الهرمية الموجودة في العديد من المدارس تعتبر من العوائق الرئيسية أمام تطبيق الرشاقة التنظيمية، تعتمد هذه الهياكل على أنظمة روتينية وثابتة لإدارة العمليات التعليمية والإدارية، بينما تحتاج الرشاقة التنظيمية إلى هياكل شبكية تتيح مرونة أكبر، وتمكن المدارس من الابتكار وتحديث طرق التعليم والإدارة بسرعة وفعالية.

السلوك الإبداعي:

مفهومه:

تعددت وتنوعت المفاهيم التي تطرقت إليها الدراسات السابقة ويعود السبب في ذلك إلى اختلاف وجهات النظر حول ماهية هذا المفهوم والخلفية الثقافية عنه إلا أن العديد من الدراسات أكدت على أهمية العنصر البشري فيه وهذا ما نوه عنه آل شميلة وآخرون (٢٠٢٤) أن السلوك الإبداعي يعتبر أحد الاتجاهات الحديثة في الميادين الإدارية والذي يعتمد بشكل كبير على عمل العنصر البشري في توليد أفكار حديثة.

وعليه فإن السلوك الإبداعي بمنظوره الإداري يعرف بأنه جزء من السلوك التنظيمي داخل الإدارة

وقد أشار يونس وآخرون (٢٠٢٤) لدوره بأنه العملية التي تقوم على تحفيز العنصر البشري فيه ودفعه نحو توليد أفكار وحلول مبتكرة والمعالجة المستمرة له من خلال استخدام أساليب علمية مقننه تتواكب مع التطورات الجديدة بهدف رفع كفاءة المؤسسة وتحقيق النجاح والتطور لها.

أبعاد السلوك الإبداعي:

فقد تطرقت العديد من الدراسة إلى التنوع في أبعاد هذا المفهوم إلا أن الدراسة الحالية تتفق مع دراسة المنهالي والإدراسي (٢٠٢١) في تصوراتها حول أنماطه وهي كما يلي:

١) الأصالة: وتعني قدرة الأفراد العاملين على إعطاء استجابات أصيلة ومستحدثة
٢) المرونة: قدرة الموظفين على سرك طرق مختلفة وممارسة أنشطة مختلفة والاستجابة للتغير بشكل سلس ومتقن.
٣) الطلاقة: قدرة الأفراد على خلق أفكار عديدة من خلال تحليل أبعاد الهيكلة الإدارية والموارد المتوافرة وتصور استخدامات مبتكره لها.

أهمية السلوك الابداعي:

وقد أكد عبد الله (٢٠٢٤) أن أهمية السلوك الإبداعي تبرز فيما يلي:

١. ضرورة أساسية لضمان تطور المؤسسة.
٢. مطلب وركيزة رئيسة لمواجهة المتغيرات المفاجأة.
٣. أداة تسهم في نجاح التنظيم الإدارية وقدرتها التنافسية.
٤. استثمار طاقات العاملين وتنمية مهاراتهم الابتكارية.

ممارسات السلوك الإبداعي لدى المعلمين

أشار المدني (٢٠٢١) إلى أن أهم ممارسات السلوك الإبداعي لدى المعلمين تتمثل في:

- يبحث عن أساليب وأدوات جديدة لتحسين العمل: يسعى باستمرار لاكتشاف وتطبيق تقنيات وأدوات حديثة لتحسين أدائه وتطوير عملياته.
- يخلق الحماس للأفكار المبتكرة لدى أعضاء الفريق المؤثرين: يشجع زملاءه على تبني الأفكار الجديدة والإبداعية من خلال بث الحماس والدعم.
- يحول الأفكار المبتكرة إلى تطبيقات مفيدة: يترجم الأفكار الإبداعية إلى حلول عملية يمكن تطبيقها لتحسين العمل أو حل المشكلات.
- يولد حلولًا أصيلة للمشكلات: يبتكر حلولًا جديدة وغير تقليدية للتحديات التي يواجهها في العمل.
- يسعى للحصول على موافقة جهة العمل عند التوصل إلى شيء جديد: يعرض الأفكار الجديدة على أصحاب القرار لضمان دعمها وتنفيذها بشكل رسمي.
- يقدم أفكارًا مبتكرة لبيئة العمل بطريقة منهجية ومنظمة: يعرض مقترحاته الإبداعية بأسلوب واضح ومنهجي لتسهيل فهمها وتنفيذها.
- يبدع أفكارًا جديدة للقضايا الصعبة: يعمل على تطوير حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة التي تتطلب تفكيرًا عميقًا وإبداعًا.
- يقيم جدوى الأفكار المبتكرة: يقوم بتحليل وتقييم مدى فعالية الأفكار الجديدة قبل تنفيذها لضمان نجاحها.
- يحشد الدعم اللازم لتنفيذ الأفكار المبتكرة: يعمل على جمع التأييد والدعم من الزملاء وأصحاب القرار لضمان نجاح الأفكار الجديدة.

العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي:

وأشار البربري (٢٠٢٢) إلى أن هناك أربعة جوانب رئيسة للعلاقة بين الرشاقة التنظيمية والإبداع:

سرعة استجابة القادة الإبداعيين: القادة المبدعون يستجيبون بسرعة لأيَّة تغييرات مفاجئة في البيئة الداخلية والخارجية للمدرسة.

الحلول الابتكارية: تعتمد المدرسة على حلول إبداعية وابتكارية لمواكبة تقلبات السوق غير المتوقعة.

سرعة الاستشعار والاستجابة: تعتمد الرشاقة التنظيمية على القدرة على استشعار التحديات والتغييرات الحالية والمستقبلية بسرعة والاستجابة لها.

المسؤولية المشتركة واتخاذ القرار: تعزيز المسؤولية المشتركة في اتخاذ القرارات من خلال فرق عمل ذات كفاءة عالية في تنظيم وتنفيذ الأعمال.

تحول المدرسة التقليدية إلى مدرسة رشيقة: الرشاقة التنظيمية تساعد المدرسة الثانوية الصناعية على التحول من مدرسة تقليدية إلى مدرسة رشيقة قادرة على التنافس مع المدارس المناظرة.

الدراسات السابقة:

١. دراسات تنولت مفهوم الرشاقة التنظيمية:

جاءت دراسة الشهراني (٢٠٢٣) للتعرف على درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية في محافظة بيشة، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة جمع المعلومات في استبانة طُبقت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (٣١٧) معلمة بالمدارس الثانوية بإدارة التعليم بمحافظة بيشة، وأظهرت نتائج البحث أن درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية جاءت مرتفعة جدًّا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية في محافظة بيشة تعزى لمتغيرات(المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، الدورات التدريبية)، وأوصى البحث بمجموعة من التوصيات من بينها: عقد الندوات واللقاءات لمديرات المدارس والمعلمات لنشر وتعزيز ثقافة الرشاقة التنظيمية لديهن.

في حين هدفت دراسة التويجري (٢٠٢٢) إلى التعرُّف على واقع تطبيق قائدات المدارس الثانوية لأبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة الاستجابة السريعة، رشاقة المشاركة في اتخاذ القرار، رشاقة الإبداع)، ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر المعلمات، ووضع تصور مقترح لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، ولتحقيق أهداف الدِّراسَة استخدم المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وتكوَّن مجتمع الدِّراسَة من معلِّمات المرحلة الثانويَّة بمدينة الرياض، والبالغ عددهنَّ (٤٧٦١) معلِّمة، فيما اقتصرت العينة على (٥٧٠) معلمة، وأهم ما توصَّلت إليه الدِّراسَة من نتائج: كشفت النتائج عن موافقة أفراد عينة الدراسة من معلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض على تطبيق قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض لأبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة سرعة الاستجابة، ورشاقة الابتكار، رشاقة الاستشعار، ورشاقة المشاركة في اتخاذ القرار) بدرجة عالية، كما كشفت النتائج عن موافقة معلمات المدارس الثانوية بمدينة الرياض بدرجات تراوحت بين (المتوسطة والعالية) على المعوقات التي قد تقف في سبيل تطبيق الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، كالمركزية في اتخاذ القرار داخل المدرسة، وطغيان الروتين والبيروقراطية على العمل الإداري في المدرسة.

كما سعت دراسة الريشي (٢٠٢٢) للتعرف على درجة ممارسة أبعاد الرشاقة التنظيمية ودورها في تحسين جودة العمل لدى قادة المدارس في الهيئة الملكية بينبع، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وطبقت الدراسة باستخدام (الاستبانة) على جميع أفراد مجتمع الدراسة والمكون من (٤٠) قائدًا وقائدة ممن يعملون

في مدارس التعليم التابعة للهيئة الملكية بينبع، وقد أظهرت النتائج أن تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية لدى قادة المدارس في الهيئة الملكية في ينبع كان أعلاها تطبيقًا (بُعد رشاقة التطبيق) بدرجة ممارسة عالية وبلغ متوسطه الحسابي (٤.٢٧). يليه بعد (رشاقة اتخاذ القرار) بمتوسط حسابي (٤.٢٢) ودرجة ممارسة عالية، وأخيرًا بُعد (رشاقة الاستشعار) بمتوسط حسابي (٤.١١) ودرجة ممارسة عالية، وتبين عدم فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير النوع الاجتماعي لقائد المدرسة، ومتغير المرحلة التعليمية، كما بينت الدراسة وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة على ضرورة تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية في تحسين جودة الأداء المدرسي لدى قادة وقائدات المدارس، حيث كانت درجة موافقة عينة الدراسة على سبل تحسين مستوى جودة العمل من خلال ممارسة الرشاقة التنظيمية بدرجة (موافقة عالية جدًّا)، وبمتوسط حسابي بلغ (٤.٤٥).

هدفت دراسة آل ثواب (٢٠٢٣) إلى الكشف عن متطلبات تطبيق الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس في محافظة حفر الباطن، وكذلك الصعوبات التي تواجه التطبيق، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة عشوائية مكونة من (٥٠٠) معلمة من معلمات المدارس الثانوية بمحافظة حفر الباطن بالسعودية، وقد أظهرت النتائج أن واقع تطبيق الرشاقة التنظيمية ومتطلبات تطبيقها لدى مديرات المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة في تصورات أفراد العينة لمتطلبات تطبيق الرشاقة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في الوظيفة، وبينت النتائج أن مستوى صعوبات تطبيق الرشاقة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة، حيث كانت أهم صعوبة تواجه التطبيق قلة خبرات المديرات وكفايتهن في مجال الرشاقة التنظيمية، وفي ضوء النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات.

هدفت دراسة أبو عاصي (٢٠٢١) إلى التعرف على واقع تطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، وتحديد معوقات ومتطلبات التطوير، ووضع تصور مقترح لتطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة من ثلاثة محاور طبقت على عينة بلغت (٣٥٧) معلمًا، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين جاء بدرجة موافقة (قليلة)، وبمتوسط عام بلغ (٢.٦٨). كما جاءت معوقات تطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين بدرجة موافقة عامة (كبيرة)، وبمتوسط عام بلغ (٤.١٩)، كما توصلت إلى عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حول آراء عينة الدراسة في تطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية بجدة تعزى لمتغير (المؤهل العلمي–سنوات الخدمة–عدد الدورات التدريبية)، وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج قدم الباحث تصورًا مقترحًا لتطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية.

هدفت دراسة البربري (٢٠٢٢) إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في تطبيق أبعاد وآليات الرشاقة التنظيمية

بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية بمحافظة الشرقية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وصممت استبانة لقياس واقع القيادة الإبداعية وأخرى لقياس أبعاد وآليات الرشاقة التنظيمي، وتألف مجتمع وعينة الدراسة من مدارس التعليم الثانوي الفني نظام الثلاث سنوات بمحافظة الشرقية التابعة لمشروع تطوير القوي العاملة وتعزيز المهارات بالتعاون مع المجلس الوطني للتنافسية والممول من الولايات المتحدة الأمريكية (WISE) والمدارس التابعة مشروع اصلاح التعليم الفني والتدريب المهني (TEVT)، وتوصل البحث إلى أن هناك علاقة طردية بين متغيري البحث، فكلما ارتفع معدل ممارسات نمط القيادة الإبداعية بالمدرسة الثانوية الصناعية ارتفعت درجة الرشاقة التنظيمية، وكلما انخفضت ممارسات القيادة الإبداعية كلما كانت درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية بعناصرها وآلياتها وأبعادها منخفضة أيضًا

هدفت دراسة فرانكو ولانديني Franco and Landini (2022)إلى تحليل تأثير بعد تنظيمي محدد، وهو "رشاقة القوة العاملة"، على الأداء الابتكاري، استخدمت الدراسة المنهج الاقتصادي التنظيمي الذي يركز على دور الدوافع السلوكية والمواقف البشرية في عملية الابتكار، وتم التطبيق على عينة من حوالي ١٨,٠٠٠ مكان عمل في القطاع الخاص في ٢٨ دولة، استخدمت الدراسة أدوات لقياس الرشاقة الزمنية والرشاقة في المهام، وخلصت إلى أن المنشآت التي تتمتع برشاقة عالية في القوة العاملة أكثر عرضة للابتكار، وخاصة في مجال الابتكار العملياتي، كما أشارت إلى أن تأثير ممارسات الرشاقة كان أضعف في الصناعات التي تتطلب خبرة تقنية متخصصة.

هدفت دراسة Blancia and Baldera (2024)إلى استكشاف العلاقة الهيكلية بين مستوى مهارات التفكير الحاسوبي (CTS) لدى معلمي المدارس الثانوية والرشاقة التنظيمية (OA)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم التطبيق على عينة مكونة من ٣٠٥ معلمًا من مدارس ثانوية في قسم Romblon باستخدام تقنية العينة المتيسرة، تم استخدام اختبارات معيارية لقياس مهارات التفكير الحاسوبي والرشاقة التنظيمية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS v ٢٥ و Smart PLS. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها أن مستوى مهارات التفكير الحاسوبي والرشاقة التنظيمية لدى المعلمين كان مرتفعًا، كما تبين أن مهارات التفكير الحاسوبي تتنبأ بشكل كبير بمستوى الرشاقة التنظيمية.

دراسات تناولت مفهوم السلوك الإبداعي:

هدفت دراسة الليمون (٢٠٢٢) إلى التعرف إلى درجة ممارسة التمكين الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومستوى السلوك الإبداعي من وجهة نظر المعلمين في محافظة الكرك، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي بشقيه التحليلي والارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٥٠) معلمًا ومعلمةً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية العنقودية من مجتمع الدراسة، طبقت عليهم استبانة لقياس درجة التمكين الإداري ومستوى السلوك الإبداعي،

تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن درجة ممارسة التمكين الإداري جاءت متوسطة للكل ولمجالي الاتصال والتدريب النمو المهني، ومرتفعة لمجالي تحفيز الموظفين وتفويض الصلاحيات، وأن مستوى السلوك الإبداعي جاء متوسطًا للكل ولمجالي الأصالة والحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل، ومرتفعة لمجالي المرونة والطلاقة، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في أبعاد التمكين الإداري تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، بينما تبين وجود فروق في بعد تفويض الصلاحيات تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ولصالح مؤهل دراسات عليا، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق في مجال الأصالة تعزى للخبرة، وكذلك عدم وجود فروق في مجالي المرونة والطلاقة تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، بينما تبين وجود فروق في مجال (الأصالة) تعزى للجنس ولصالح الإناث، وكذلك وجود فروق في مجال الحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل تعزى لمتغيري الجنس والخبرة، وبالنسبة للجنس فكانت الفروق تعود لصالح الذكور ، كما تبين أن الفروق في مجال الحساسية للمشكلات والقدرة على التحليل من مجالات السلوك الإبداعي لدى مديري المدارس تبعًا لمتغير الخبرة كانت لذوي الخبرة الأعلى.

هدفت دراسة البريكي (٢٠٢٠) إلى التعرف على درجة توافر الرشاقة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين في محافظة شمال الباطنة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي حيث قامت الباحثة بإعداد استبانة مكونة من ثلاثة أقسام القسم الأول البيانات العامة للمبحوثين، والقسم الثاني مقياس الرشاقة التنظيمية وتكون من (٣٨) فقرة موزعة على تسعة مجالات، والقسم الثالث مقياس السلوك الإبداعي وتكون من (٢٣) فقرة موزعة على سبعة مجالات، وتم التأكد من صدق وثبات الأداة من خلال معامل الارتباط ألفا كرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون، حيث تم تطبيق الاستبانة على أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (٢١٣) من معلمي ومعلمات المدارس الخاصة بمحافظة شمال الباطنة في سلطنة عمان، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة توافر الرشاقة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة محافظة شمال الباطنة كان بدرجة مرتفعة، كما كشفت الدراسة عن عدم وجود فروق دالة إحصائيا في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة توافر الرشاقة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ما عدا محور رضا الموظفين في متغير سنوات الخبرة حيث كانت هناك فروق دالة إحصائيًا لصالح أصحاب الخبرة الأكبر، كما كشفت نتائج الدراسة أن مستوى السلوك الإبداعي لدى معلمي المدارس الخاصة في محافظة شمال الباطنة بسلطنة عمان جاء بدرجة مرتفع، كذلك كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق دالة إحصائيًا في تقديرات أفراد عينة الدراسة المستوى السلوك الإبداعي لدى معلمي المدارس

هدفت دراسة اسماعيل (٢٠٢٣) إلى التحقق من الخصائص السيكومترية لمقياس السلوك الإبداعي لدى معلمي المرحلة الابتدائية ، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة عشوائية من معلمي المرحلة الابتدائية بإدارة أبو كبير

التعليمية حجمها (٢٠٠) معلمًا ومعلمة، حيث تم تطبيق مقياس السلوك الإبداعي ، وتبنت هذه الدراسة المنهج التحليلي، وأظهرت النتائج أن المقياس يتمتع بخصائص سيكومترية جيدة من حيث الصدق والثبات، مما يجعله صالحًا للاستخدام، حيث أنه تم حساب دلالات مؤشرات الاتساق الداخلي للمقياس من خلال معاملات الارتباط بين درجات العبارات والدرجات الكلية للأبعاد والمقياس ككل، كما تم حساب ثبات المقياس باستخدام طريقتي ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لسبيرمان/براون، بالإضافة إلى التحقق من الصدق العاملي، بناءً على ذلك، تم وضع التوصيات التالية: استخدام المقياس لقياس السلوك الإبداعي للمعلمين، تحسين البيئة المدرسية وتجهيزاتها لتشجيع السلوك الإبداعي، وضع معايير للحد من معوقات السلوك الإبداعي وتطويره، اختيار قيادات مدرسية تؤمن بأهمية السلوك الإبداعي وتسعى لتنميته.

وسعت دراسة عصامي ومقيميح (٢٠٢٣) إلى تحديد مدى تأثير التسويق الداخلي على تنمية السلوك الإبداعي لدى موظفي جامعة سكيكدة، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة مع استخدام الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وزعت على عينة عشوائية من الموظفين قدر عددهم ١٩٣ موظفًا وفي النهاية استخلصت الدراسة أن التسويق الداخلي يؤثر على تنمية السلوك الإبداعي للموظفين.

بينما أشارت دراسة الطارش (٢٠٢٢) إلى دور الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية في العراق وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف البحث وتم استخدام استبانتين الأولى لقياس مستوى الثقة التنظيمية، والثانية كانت لقياس مستوى السلوك الابداعي وتكونت عينة البحث البالغ عددهم (٣٠٠) وتم تحليل بيانات الاستبانتين للحصول على النتائج ، وقد توصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها ١_ أن افراد العينة أبدوا موافقة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (٨٨ %) على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في العراق٢_ أن أفراد العينة أبدوا موافقة بدرجة كبيرة بوزن نسبي (٧٥٪)على مستوى السلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية في العراق٣_ وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لمستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية في العراق واستجاباتهم لمستوى السلوك الابداعي لديهم

هدفت دراسة Dumbi and Indrasari (2024) إلى تحليل دور التفاعل بين المرونة الإدراكية والكفاءة الذاتية للمعلمين في السلوك الابتكاري للمعلمين في سياق تغييرات المناهج في المدارس الإندونيسية. استخدمت الدراسة المنهج الكمي الاستقصائي، وتم التطبيق على عينة من ٣٢٢ معلمًا من ثلاثة مستويات تعليمية في منطقة Jabodetabek. تم استخدام ثلاث أدوات هي: مقياس السلوك الابتكاري للمعلمين، ومقياس المرونة الإدراكية، ومقياس الكفاءة الذاتية للمعلمين، أظهرت النتائج أن المرونة الإدراكية بكافة أبعادها، خاصة بُعد البدائل، تتنبأ بشكل

إيجابي بالسلوك الابتكاري للمعلمين، كما تبين أن الكفاءة الذاتية تلعب دورًا هامًا كعامل تعديل، توصي الدراسة بضرورة التركيز على المرونة الإدراكية والكفاءة الذاتية لتعزيز السلوك الابتكاري لدى المعلمين.

أوجه التشابه:

- في الأداة مع دراسة التويجري (٢٠٢٢)، دراسة الشهراني (٢٠٢٣)، ودراسة الريشي (٢٠٢٢)، و دراسة الطارش (٢٠٢٢).
- في عينة الدراسة دراسة التويجري (٢٠٢٢)، دراسة الشهراني (٢٠٢٣)، ودراسة الريشي (٢٠٢٢)، ودراسة اسماعيل (٢٠٢٣)، دراسة الطارش (٢٠٢٢).

أوجه الاختلاف:

- في منهجية الدراسة دراسة التويجري (٢٠٢٢)، دراسة الشهراني (٢٠٢٣)، ودراسة الريشي (٢٠٢٢)، ودراسة اسماعيل (٢٠٢٣)، ودراسة عصامي ومقيميح (٢٠٢٣)، و دراسة الطارش (٢٠٢٢).
- في أداة الدراسة دراسة اسماعيل (٢٠٢٣)، ودراسة عصامي ومقيميح (٢٠٢٣).
- في عينة الدراسة دراسة عصامي ومقيميح (٢٠٢٣).

أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية :

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات التي تناولت الرشاقة التنظيمية في تطبيقها في المدارس حيث طبقت دراسة الشهراني(٢٠٢٣) والتوجيري (٢٠٢٢) على المدارس الثانوية في حين جاءت دراسة الريشي (٢٠٢٢) في مدارس التعليم العام .

أساليب المعالجة الإحصائية:

بغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك عن طريق برنامج التحليل الإحصائي "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) النسخة ٢٩، وهي:

- تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة الدراسة، وكذلك لقياس العلاقة الارتباطية بين محوري الدراسة.
- تم استخدام معامل ألفا–كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداه الدراسة.
- تم استخدام النسب المئوية لوصف وتمثيل الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي في حساب المتوسطات الحسابية الموزونة (Mean) والانحراف المعياري (Standard Deviation) لتحديد استجابات افراد العينة تجاه عبارات الأبعاد التي تتضمنها أداة الدراسة.

- تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للتعرف على الفروق بين استجابات افراد العينة (وفقًا لمتغير سنوات الخبرة والدورات التدريبية).
- تم استخدام اختبار (LSD) لتحديد صالح الفروق في كل فئة من فئات افراد العينة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي المستخدمة في أبعاد الدراسة تم حساب المتوسطات يُحسب المدى وهو ٥-١=٤ ثم حساب طول الفئة بتقسيم المدى على أكبر قيمة ٤\٥=٠.٨، ثم إضافة هذه القيمة على اقل قيمة في المقياس رقم () ورقم ()، وبالتالي فمعيار الحكم على قيمة المتوسطات كما يلي:

جدول (١): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

جدول رقم (٢): توزيع الفئات وفق التدرج المستخدم في أداة الدراسة

درجة الموافقة	قيمة المتوسط الحسابي	درجة الاستجابة
موافق بشدة	من ٤.٢١ إلى ٥	مرتفعة جدا
موافق	من ٣.٤١ إلى ٤.٢٠	مرتفعة
محايد	من ٢.٦١ إلى ٣.٤٠	متوسطة
غير موافق	من ١.٨١ إلى ٢.٦٠	منخفضة
غير موافق بشدة	من ١ إلى ١.٨٠	منخفضة جدا

العينة الاستطلاعية:

تم البدء بإجراءات الدراسة على عينة استطلاعية بلغت (٣٠) استجابة من المعلمات في المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وذلك بعرض قياس مدى صدق وثبات أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة والذي يشمل صدق الاتساق الداخلي لعبارات جميع الأبعاد ومدى ارتباطها ببعضها البعض، وكذلك قياس مدى ثبات الأداة، وقياس مدى موثوقية مجتمع الدراسة في حال تطبيقها على عينة الدراسة الأساسية.

صدق الاتساق الداخلي:

صدق الاتساق الداخلي هو درجة اتساق كل فقرة من فقرات أداة جمع البيانات (الاستبانة) مع البُعد الذي تنتمي إليه، وقد تم حساب معاملات الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، وهي موضحة كالاتي:

أولًا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (الرشاقة التنظيمية):

- رشاقة الاستشعار

جدول (٣): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور البعد الأول من المحور الاول والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	تمتلك إدارة المدرسة القدرة على التوقع للأزمات والتهديدات المستقبلية والاستعداد لها	٠.٨٨٦	٠.٠
٢	تتميز إدارة المدرسة بالسرعة في اكتشاف المتطلبات والاحتياجات المتجددة لمنسوبيها	٠.٨٩٢	٠.٠٠٠
٣	تعتبر إدارة المدرسة التدريب والتطوير من الأنشطة الأساسية فيها	٠.٩٠٦	٠.٠٠٠
ارتباط البُعد الأول بالمحور الأول ككل		٠.٩٢٥	٠.٠٠٠

() دالة عند مستوى دلاله إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٣) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٠٦-٠.٨٨٦)، في حين بلغ ارتباط البُعد الأول بالمحور الاول للدراسة (٠.٩٢٥)، وجميعها ذات دلاله إحصائية عند مستوى دلاله (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقًا داخليًا بين عبارات البُعد الأول (رشاقة الاستشعار) والدرجة الكلية للبُعد.

- رشاقة اتخاذ القرار

جدول (٤): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور البعد الثاني من المحور الاول والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	لدى إدارة المدرسة خطة عمل لتلبية الاحتياجات المتجددة للمدرسة دون تأخير	٠.٩٠١	٠.٠٠٠
٢	تدعم إدارة المدرسة تقديم الأفكار المبتكرة لاتخاذ القرارات	٠.٩٢٣	٠.٠٠٠
٣	تفعل إدارة المدرسة قنوات التواصل لدعم اتخاذ القرارات	٠.٩٢٦	٠.٠٠٠
ارتباط البُعد الأول بالمحور الأول ككل		٠.٩٤٤	٠.٠٠٠

() دالة عند مستوى دلاله إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٤) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٢٦-٠.٩٠١)، في حين بلغ ارتباط البُعد الثاني بالمحور الاول للدراسة (٠.٩٤٤)، وجميعها ذات دلاله إحصائية عند مستوى دلاله (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقًا داخليًا بين عبارات البُعد الثاني (رشاقة اتخاذ القرار) والدرجة الكلية للبُعد.

- رشاقة الممارسة والتطبيق

جدول (٥): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور البعد الثالث من المحور الاول والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	تستطيع إدارة المدرسة تطوير خدمات جديدة في الوقت المناسب	٠.٩٠٤	٠.٠٠٠
٢	إدارة المدرسة قادرة على تعديل أو إعادة المسيرة للعمل في الوقت المناسب	٠.٨٩٥	٠.٠٠٠
٣	تعالج إدارة المدرسة احتياجات الميدان المتجددة وشكاوى الجميع دون تأخير	٠.٩٣١	٠.٠٠٠
	ارتباط البُعد الثالث بالمحور الأول ككل	٠.٩٣٧	٠.٠٠٠

() دالة عند مستوى دلاله إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٥) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٣١-٠.٨٩٥)، في حين بلغ ارتباط البُعد الثالث بالمحور الاول للدراسة (٠.٩٣٧)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقًا داخليًا بين عبارات البُعد الثالث (رشاقة الممارسة والتطبيق) والدرجة الكلية للبُعد.

ثانيًا: صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (السلوك الإبداعي):

- الأصالة

جدول (٦): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور البعد الأول من المحور الثاني والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	أبحث عن أساليب وأدوات جديدة لتحسين عملي	٠.٨٩٨	٠.٠٠٠**
٢	لدي القدرة على تحويل الأفكار إلى خطوات تنفيذية	٠.٨٨٨	٠.٠٠٠**
٣	أقدم حلول للمشكلات بطريقة جديدة وغير مكررة	٠.٩٣٢	٠.٠٠٠**
٤	اقوم بإنجاز عملي بأسلوب متجدد ومتطور	٠.٨٣٦	٠.٠٠٠**
٥	أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات في العمل	٠.٨٩٧	
	ارتباط البُعد الأول بالمحور الثاني ككل	٠.٩٢٧	٠.٠٠٠**

(**) داله عند مستوى دلالة إحصائية (٠.٠١)

من الجدول (٦) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٣٢-٠.٨٣٦)، في حين بلغ ارتباط البُعد الأول بالمحور الثاني للدراسة (٠.٩٢٧)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقا داخليا بين عبارات البُعد الأول (الاصالة) والدرجة الكلية للبُعد.

- المرونة

جدول (٧): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور البعد الثاني من المحور الثاني والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	أسعى دائمًا لرؤية الأشياء من زوايا مختلفة	٠.٩٠٥	٠.٠٠٠
٢	أحرص على تقديم اقتراحات تختصر خطوات تحقيق الأهداف	٠.٩٠٨	٠.٠٠٠
٣	أهتم بأفكار ومقترحات الآخرين لأستفيد منها في مجال عملي	٠.٨٩٩	٠.٠٠٠
٤	أتحكم في انفعالاتي عند مواجهة مشكلة ما	٠.٨٨٥	٠.٠٠٠
٥	أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل	٠.٩٢٢	
	ارتباط البُعد الأول بالمحور الثاني ككل	٠.٩٤٥	٠.٠٠٠

(**) داله عند مستوى دلاله إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٧) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٢٢-٠.٨٨٥)، في حين بلغ ارتباط البُعد الثاني بالمحور الثاني للدراسة (٠.٩٤٥)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقًا داخليًا بين عبارات البُعد الثاني (المرونة) والدرجة الكلية للبُعد.

- الطَّلاقة

جدول (٨): معاملات ارتباط بيرسون بين درجات فقرات المحور البعد الثالث من المحور الثاني والدرجة الكلية للبعد

م	العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة	٠.٩٠٧	٠.٠٠٠
٢	أستطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهمها الجميع	٠.٩٠٢	٠.٠٠٠
٣	أتبنى الأفكار الناجحة وأقوم بترويجها	٠.٩٢٨	٠.٠٠٠
٤	أسعى لمعرفة أوجه الخلل والقصور فيما أقوم به من عمل	٠.٩٠٦	٠.٠٠٠
	ارتباط البُعد الثالث بالمحور الثاني ككل	٠.٩٢٠	٠.٠٠٠

(**) داله عند مستوى دلالة إحصائي (٠.٠١)

من الجدول (٨) السابق نجد أن جميع معاملات الارتباط للعبارات جاءت طردية حيث تراوحت ما بين (٠.٩٢٨–٠.٩٠٢)، في حين بلغ ارتباط البُعد الثالث بالمحور الثاني للدراسة (٠.٩٢٠)، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يشير إلى أن هناك اتساقًا داخليًا بين عبارات البُعد الثالث (الطلاقة) والدرجة الكلية للبُعد.

ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات أبعاد الاستبانة تم استخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث يوضح الجدول رقم (٩) التالي:

جدول (٩): معاملات ثبات الفا كورنباخ لأبعاد الدراسة

محاور الدراسة	أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ
المحور الأول: الرشاقة التنظيمية	البُعد الأول: رشاقة الاستشعار	٣	٠.٧٣٤
	البُعد الثاني: رشاقة اتخاذ القرار	٣	٠.٨٠٧
	البُعد الثالث: رشاقة الممارسة والتطبيق	٣	٠.٨٣٩
	ثبات الكلي للمحور الاول	٩	٠.٩٢١
المحور الثاني: السلوك الإبداعي	البُعد الأول: الاصالة	٥	٠.٨٦٤
	البُعد الثاني :المرونة	٥	٠.٩١٣
	البُعد الثالث: الطلاقة	٤	٠.٨٩٤
	ثبات الكلي للمحور الثاني	١٤	٠.٩٣٨

وضح الجدول (٩) معاملات الثبات لمحاور الدراسة، حيث بلغت ما بين (٠.٨٣٩) و(٠.٧٣٤) لأبعاد المحور الأول (الرشاقة التنظيمية) الذي يبلغ معامل ثباته ككل (٠.٩٢١)، بينما معاملات الثبات بلغت ما بين (٠.٩١٣) و(٠.٨٦٤) لأبعاد المحور الثاني (السلوك الابداعي) الذي يبلغ معامل ثباته ككل (٠.٩٣٨)، ويعد ذلك مؤشرا على أن أداة جمع البيانات تتسم بدرجة ثبات مرتفعة، وبالتالي يمكن الوثوق بالنتائج التي سيتم الحصول عليها عند تطبيقها للدراسة.

عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها

نتناول فيما يلي عرضًا تحليليًا لنتائج أسئلة الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال أداة جمع البيانات، وهي على النحو التالي:

أولًا: خصائص عينة الدراسة:

تم تحليل ووصف البيانات الشخصية لعينة الدراسة البالغ عددهم (٣٠٠) معلمة من معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، بهدف التعرف على خصائصهم وإعطاء نظرة عامة حول أفراد العينة، من خلال التعرف على متغيرات (عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية).

جدول رقم (١٠) توزيع مفردات العينة وفقا للمتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
سنوات الخبرة	اقل من ١٠ سنوات	١١٨	٣٩.٣٪
	من ١٠ الى ٢٠ سنة	١٢١	٤٠.٣٪
	أكثر من ٢٠ سنة	٦١	٢٠.٣٪
	المجموع	٣٠٠	١٠٠٪
الدورات التدريبية	اقل من ٥ دورات	١١٤	٣٨٪
	من ٥ الى ١٠ دورات	١٠٦	٣٥.٣٪
	أكثر من ١٠ دورات	٨٠	٢٦.٧٪
	المجموع	٣٠٠	١٠٠٪

يتضح من الجدول رقم (١٠) الآتي:

- في متغير عدد سنوات الخبرة نجد أن حوالي (٤٠٪) لديهم سنوات خبرة "من ١٠ الى ٢٠ سنة "، ويليهم من يمتلكون عدد سنوات خبرة "اقل من ١٠ سنوات" فيمثلون حوالي (٣٩٪) من أفراد العينة، في حين أن من لديهم "أكثر من ٢٠ سنوات الخبرة" فقد كانوا حوالي (٢٠٪) من أفراد العينة.
- في متغير عدد الدورات التدريبية نجد أن حوالي (٣٨٪) لديهم "أقل من ٥ دورات تدريبية "، ويليهم من لديهم "من ٥ الى ١٠ دورات تدريبية" فيمثلون حوالي (٣٥٪) من أفراد العينة، بينما من لديهم "أكثر من ١٠ دورات تدريبية" فيمثلون حوالي (٢٧٪) من أفراد العينة.

ثانيًا: تساؤلات الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة

بريدة؟

للإجابة على هذا التساؤل تم تخصص (٣) أبعاد لمعرفة درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، وقد جاءت كالآتي:

- البعُد الأول: رشاقة الاستشعار

تم تخصيص (٣) عبارات لمعرفة درجة ممارسة رشاقة الاستشعار كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتي:

جدول رقم (١١) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة رشاقة الاستشعار

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تمتلك إدارة المدرسة القدرة على التوقع للأزمات والتهديدات المستقبلية والاستعداد لها	٤.٤٦	٠.٧٤٢	مرتفعة جدا	١
٢	تتميز إدارة المدرسة بالسرعة في اكتشاف المتطلبات والاحتياجات المتجددة لمنسوبيها	٤.٣٢	٠.٧٠٧	مرتفعة جدا	٣
٣	تعتبر إدارة المدرسة التدريب والتطوير من الأنشطة الأساسية فيها	٤.٤٣	٠.٧٠٢	مرتفعة جدا	٢
الدرجة الكلية للبُعد		٤.٤٠	٠.٦٤١	مرتفعة جدا	

يوضح الجدول رقم (١١) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة رشاقة الاستشعار كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث يوضح أن درجة ممارسة رشاقة الاستشعار مرتفعة جدًا لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٤٠) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٤١)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جدًا، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٧٠٢) إلى (٠.٧٤٢) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين، وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

- جاءت العبارة " تمتلك إدارة المدرسة القدرة على التوقع للأزمات والتهديدات المستقبلية والاستعداد لها " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٦) وانحراف

معياري (٠.٧٤٢).

- جاءت العبارة " تعتبر إدارة المدرسة التدريب والتطوير من الأنشطة الأساسية فيها " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٣) وانحراف معياري (٠.٧٠٢).
- جاءت العبارة " تتميز إدارة المدرسة بالسرعة في اكتشاف المتطلبات والاحتياجات المتجددة لمنسوبيها " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٢) وانحراف معياري (٠.٧٠٧).

ويعزى تحقيق تلك النتيجة إلى تمكن الإدارة المدرسية من تحديد التهديدات والمخاطر التي تواجه الهيكلة المدرسية، ويعود السبب في ذلك إلى كفاءة النظام المدرسي ككل، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشهراني (٢٠٢٣)، ودراسة الريشي (٢٠٢٢) بدرجة مرتفعة جدًا، وتختلف مع دراسة التويجري (٢٠٢٢) بدرجة عالية.

- البُعْد الثاني: رشاقة اتخاذ القرار

تم تخصيص (٣) عبارات لمعرفة درجة ممارسة رشاقة اتخاذ القرار كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتي:

جدول رقم (١٢) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة رشاقة اتخاذ القرار

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	لدى إدارة المدرسة خطة عمل لتلبية الاحتياجات المتجددة للمدرسة دون تأخير	٤.٤١	٠.٧٥١	مرتفعة جدا	١
٢	تدعم إدارة المدرسة تقديم الأفكار المبتكرة لاتخاذ القرارات	٤.٣٥	٠.٧١٣	مرتفعة جدا	٣
٣	تفعل إدارة المدرسة قنوات التواصل لدعم اتخاذ القرارات	٤.٣٩	٠.٧٣٥	مرتفعة جدا	٢
الدرجة الكلية للبُعد		٤.٣٨	٠.٦٧١	مرتفعة جدا	

يوضح الجدول رقم (١٢) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة رشاقة اتخاذ القرار كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث يوضح أن درجة رشاقة اتخاذ القرار مرتفعة جدًا لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٣٨) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٧١)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع

العبارات مرتفعة جدًّا، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٧١٣) إلى (٠.٧٥١) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين، وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

- جاءت العبارة " لدى إدارة المدرسة خطة عمل لتلبية الاحتياجات المتجددة للمدرسة دون تأخير " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جدا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤١) وانحراف معياري (٠.٧٥١).
- جاءت العبارة " تفعل إدارة المدرسة قنوات التواصل لدعم اتخاذ القرارات " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٩) وانحراف معياري (٠.٧٣٥).
- جاءت العبارة " تدعم إدارة المدرسة تقديم الأفكار المبتكرة لاتخاذ القرارات " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جدا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٥) وانحراف معياري (٠.٧١٣).

إن تحقيق تلك النتيجة يعزى إلى تمكن الإدارة المدرسية من تفعيل قنوات الاتصال بين كافة الطاقم التعليمي، بالإضافة إلى فتحها المجال لطرح الأفكار المبتكرة والتي قد تحسن من كفاءة القرارات المدرسية، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشهراني (٢٠٢٣)، ودراسة التويجري (٢٠٢٢)، وتختلف مع دراسة دراسة الريشي (٢٠٢٢) بدرجة كبيرة.

البعُد الثالث: رشاقة الممارسة والتطبيق:

- تم تخصيص (٣) عبارات لمعرفة درجة ممارسة رشاقة الممارسة والتطبيق كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتي:

جدول رقم (١٣) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة رشاقة الممارسة والتطبيق

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	تستطيع إدارة المدرسة تطوير خدمات جديدة في الوقت المناسب	٤.٣٩	٠.٧٣٤	مرتفعة جدا	٢
٢	إدارة المدرسة قادرة على تعديل أو إعادة المسيرة للعمل في الوقت المناسب	٤.٣٧	٠.٦٩٩	مرتفعة جدا	٣

٣	تعالج إدارة المدرسة احتياجات الميدان المتجددة وشكاوى الجميع دون تأخير	٤.٤٠	٠.٧٨٨	مرتفعة جدا	١
الدرجة الكلية للبُعد		٤.٣٨	٠.٦٧٤	مرتفعة جدا	

يوضح الجدول رقم (١٣) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة رشاقة الممارسة والتطبيق كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث يوضح أن درجة ممارسة رشاقة الممارسة والتطبيق مرتفعة جدًا لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٣٨) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٧٤)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جدًا، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٦٩٩) إلى (٠.٧٨٨) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين، وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

- جاءت العبارة " تعالج إدارة المدرسة احتياجات الميدان المتجددة وشكاوى الجميع دون تأخير" في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٠) وانحراف معياري (٠.٧٨٨).
- جاءت العبارة " تستطيع إدارة المدرسة تطوير خدمات جديدة في الوقت المناسب " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٩) وانحراف معياري (٠.٧٣٤).
- جاءت العبارة " إدارة المدرسة قادرة على تعديل أو إعادة المسيرة للعمل في الوقت المناسب " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٧) وانحراف معياري (٠.٦٩٩).

وتحقيق تلك النتيجة يعزى إلى تمكن الإدارة المدرسية من تطويرها من جودة الخدمات المقدمة، ومعالجتها الشكاوى والتفاعل مع المتطلبات المتجددة، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشهراني (٢٠٢٣)، ودراسة الريشي (٢٠٢٢) بدرجة مرتفعة جدًا، وتختلف مع دراسة التويجري (٢٠٢٢) بدرجة عالية.

السؤال الثاني: ما درجة ممارسة السلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة؟

للإجابة على هذا التساؤل تم تخصص (٣) أبعاد لمعرفة درجة ممارسة السلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، وقد جاءت كالآتي:

- البعُد الأول: الأصالة

تم تخصيص (٥) عبارات لمعرفة درجة ممارسة الأصالة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس

الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتي:

جدول رقم (١٤) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة الاصالة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	أبحث عن أساليب وأدوات جديدة لتحسين عملي	٤.٤٦	٠.٧٠٥	مرتفعة جدا	١
٢	لدي القدرة على تحويل الأفكار إلى خطوات تنفيذية	٤.٣٦	٠.٦٨٣	مرتفعة جدا	٥
٣	أقدم حلولًا للمشكلات بطريقة جديدة وغير مكررة	٤.٣٩	٠.٧٣٩	مرتفعة جدا	٣
٤	أقوم بإنجاز عملي بأسلوب متجدد ومتطور	٤.٣٨	٠.٧٦٠	مرتفعة جدا	٤
٥	أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات في العمل	٤.٤١	٠.٧٠٥	مرتفعة جدا	٢
الدرجة الكلية للبُعد		٤.٤٠	٠.٦٣٩	مرتفعة جدا	

يوضح الجدول رقم (١٤) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة الأصالة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي، حيث يوضح أن درجة ممارسة الأصالة مرتفعة جدًا لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٤٠) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٣٩)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جدًا، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٦٨٣) إلى (٠.٧٦٠) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين، وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

- جاءت العبارة " أبحث عن أساليب وأدوات جديدة لتحسين عملي " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جدا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٦) وانحراف معياري (٠.٧٠٥).
- جاءت العبارة " أشعر بالملل والروتين من تكرار الإجراءات في العمل " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤١) وانحراف معياري (٠.٧٠٥).
- جاءت العبارة " أقدم حلولًا للمشكلات بطريقة جديدة وغير مكررة " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٩) وانحراف معياري (٠.٧٣٩).
- جاءت العبارة " أقوم بإنجاز عملي بأسلوب متجدد ومتطور " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة جدًا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٨) وانحراف معياري (٠.٧٦٠).

- جاءت العبارة " لدي القدرة على تحويل الأفكار إلى خطوات تنفيذية " في المرتبة الخامسة بدرجة استجابة مرتفعة جدا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٣٦) وانحراف معياري (٠.٦٨٣).

ويعزى تحقيق هذه النتيجة إلى بحث مديري المدارس عن أحدث الأساليب لتحسين العمل المهني في البيئة المدرسية، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة إسماعيل وشحاته (٢٠٢٣)، وتختلف مع دراسة الطارش (٢٠٢٢) بدرجة كبيرة، ودراسة مقيميح وعصامي (٢٠٢٣) بدرجة مرتفعة.

- البعُد الثاني: المرونة
- تم تخصيص (٥) عبارات لمعرفة درجة ممارسة المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتي:

جدول رقم (١٥) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة المرونة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	أسعى دائمًا لرؤية الأشياء من زوايا مختلفة	٤.٤٩	٠.٦٤٦	مرتفعة جدا	١
٢	أحرص على تقديم اقتراحات تختصر خطوات تحقيق الأهداف	٤.٤١	٠.٦٤٥	مرتفعة جدا	٥
٣	أهتم بأفكار ومقترحات الآخرين لأستفيد منها في مجال عملي	٤.٤٤	٠.٦٨٩	مرتفعة جدا	٢
٤	أتحكم في انفعالاتي عند مواجهة مشكلة ما	٤.٤٢	٠.٧٥٢	مرتفعة جدا	٤
٥	أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل	٤.٤٢	٠.٧١١	مرتفعة جدا	٣
الدرجة الكلية للبُعد		٤.٤٣	٠.٦٢٢	مرتفعة جدا	

يوضح الجدول رقم (١٥) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة المرونة كأحد أبعاد السلوك الابداعي، حيث يوضح أن درجة ممارسة المرونة مرتفعة جدًّا لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٤٣) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٢٢)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جدًّا، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٦٤٥) إلى (٠.٧٥٢) مما يدل على تجانس إجابات

المبحوثين، وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

- جاءت العبارة " أسعى دائمًا لرؤية الأشياء من زوايا مختلفة " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٩) وانحراف معياري (٠.٦٤٦).
- جاءت العبارة " أهتم بأفكار ومقترحات الآخرين لأستفيد منها في مجال عملي " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٤) وانحراف معياري (٠.٦٨٩).
- جاءت العبارة " أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٢) وانحراف معياري (٠.٧١١).
- جاءت العبارة " أتحكم في انفعالاتي عند مواجهة مشكلة ما " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٢) وانحراف معياري (٠.٧٥٢).
- جاءت العبارة " أحرص على تقديم اقتراحات تختصر خطوات تحقيق الأهداف " في المرتبة الخامسة بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤١) وانحراف معياري (٠.٦٤٥).

وتحقيق هذه النتيجة يعزى إلى حثِّ المدرسة لموظفيها وتشجيعها لهم لتوليد أفكار إبداعية تخدم المدرسة وتحسن من جودة خدماتها، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة إسماعيل وشحاته (٢٠٢٣)، وتختلف مع دراسة الطارش (٢٠٢٢) بدرجة كبيرة، ودراسة مقيميح وعصامي (٢٠٢٣) بدرجة مرتفعة.

- البعُد الثالث: الطلاقة

تم تخصيص (٤) عبارات لمعرفة درجة ممارسة الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة، حيث تم حساب قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاختبار الفروق في الإجابات، كما هو موضح كالتي:

جدول رقم (١٦) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة الطلاقة

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الترتيب
١	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة	٤.٤٢	٠.٦٨٧	مرتفعة جدا	٣
٢	أستطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهمها الجميع	٤.٤١	٠.٦٥٦	مرتفعة جدا	٤

٣	أتبنى الأفكار الناجحة وأقوم بترويجها	٤.٤٢	٠.٦٦٧	مرتفعة جدا	٢
٤	أسعى لمعرفة أوجه الخلل والقصور فيما أقوم به من عمل	٤.٤٧	٠.٦٣٥	مرتفعة جدا	١
الدرجة الكلية للبُعد		٤.٤٢	٠.٦٠٢	مرتفعة جدا	

يوضح الجدول رقم (١٦) التحليل الوصفي لمعرفة درجة ممارسة الطلاقة كأحد أبعاد السلوك الإبداعي، حيث يوضح أن درجة ممارسة الطلاقة مرتفع جدا لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، وذلك حسب قيمة الدرجة الكلية للبعد حيث بلغ متوسطها (٤.٤٢) وبانحراف معياري قدره (٠.٦٠٢)، وهذا يعني أن إجابات المبحوثين تجاه عبارات هذا المحور تسير في الاتجاه الإيجابي، حيث كانت درجة استجابات جميع العبارات مرتفعة جدًّا، في حين بلغت قيمة الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٦٣٥) إلى (٠.٦٨٧) مما يدل على تجانس إجابات المبحوثين. وقد جاء ترتيب العبارات كالآتي:

- جاءت العبارة " أسعى لمعرفة أوجه الخلل والقصور فيما أقوم به من عمل " في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٧) وانحراف معياري (٠.٦٣٥).
- جاءت العبارة " أتبنى الأفكار الناجحة وأقوم بترويجها " في المرتبة الثانية بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٢) وانحراف معياري (٠.٦٦٧).
- جاءت العبارة " لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة " في المرتبة الثالثة بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤٢) وانحراف معياري (٠.٦٨٧).
- جاءت العبارة " أستطيع التعبير عن أفكاري بلغة وطريقة يفهمها الجميع " في المرتبة الرابعة بدرجة استجابة مرتفعة جدًّا، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.٤١) وانحراف معياري (٠.٦٥٦).

ويعزى تحقيق هذه النتيجة إلى حث المدرسة لموظفيها وتشجيعها لهم لتوليد أفكار إبداعية تخدم المدرسة وتحسن من جودة خدماتها، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة إسماعيل وشحاته (٢٠٢٣)، وتختلف مع دراسة الطارش (٢٠٢٢) بدرجة كبيرة، ودراسة مقيميح وعصامي (٢٠٢٣) بدرجة مرتفعة.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) في ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغيري (عدد سنوات الخبرة، عدد الدورات التدريبية)؟

- الفروق حسب متغير سنوات الخبرة

لمعرفة الفروق حسب متغير سنوات الخبرة تمت صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول درجة ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغير سنوات الخبرة "

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حيث سعت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (١٧): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة تبعا لمتغير سنوات الخبرة

محور الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
ممارسة السلوك الإبداعي	بين المجموعات	٠.٣٤٣	٢	٠.١٧٢	٠.٥٠٩	٠.٦٠٢
	داخل المجموعات	١٠٠.٢٠٧	٢٩٧	٠.٣٣٧		
	المجموع	١٠٠.٥٥٠	٢٩٩			

يوضح الجدول رقم (١٧) نتائج اختبار تحليل التباين ((ANOVA للفروق في اتجاهات أفراد العينة درجة ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمه ف (٠.٥٠٩) وهي غير دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، ووفقا لقيمة (ف) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول درجة ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

ويعزى ذلك لوجود مصادر أخرى تصقل خبرات الأفراد وتنميها، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة إسماعيل وشحاته (٢٠٢٣)، ودراسة الطارش (٢٠٢٢)، ودراسة مقميح وعصامي (٢٠٢٣).

- الفروق حسب متغير الدورات التدريبية

لمعرفة الفروق حسب متغير الدورات التدريبية تم صياغة الفرضية للإجابة على السؤال:

"توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول درجة ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغير الدورات التدريبية "

لفحص الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) حيث سعت الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات افراد العينة وفق متغير الدورات التدريبية، وجاءت النتائج كالتالي:

جدول رقم (١٨): نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للفروق في متوسطات اتجاهات افراد عينة الدراسة تبعًا لمتغير الدورات التدريبية

محور الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة
ممارسة السلوك الإبداعي	بين المجموعات	٣.٨٣٨	٢	١.٩١٩	٥.٨٩٣	٠.٠٠٣
	داخل المجموعات	٩٦.٧١٢	٢٩٧	٠.٣٢٦		
	المجموع	١٠٠.٥٥٠	٢٩٩			

يوضح الجدول رقم (١٨) نتائج اختبار تحليل التباين ((ANOVA للفروق في اتجاهات أفراد العينة درجة ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغير الدورات التدريبية، حيث بلغت قيمه ف (٥.٨٩٣) وهي دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)، ووفقا لقيمة (ف) ومستويات الدلالة نجد ما يلي:

" توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) في استجابات افراد العينة حول درجة ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة تعزى لمتغير الدورات التدريبية"

ويعزى ذلك لما للدورات التدريبية من أهمية على السلوك الإبداعي وتختلف هذه النتيجة مع دراسة إسماعيل وشحاته (٢٠٢٣)، ودراسة الطارش (٢٠٢٢)، ودراسة مقميح وعصامي (٢٠٢٣).

ولتحديد الفروق في مستوى ممارسة السلوك الابداعي لكل فئة من فئات الدورات التدريبية تم استخدام اختبار (LSD) وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٩): نتائج اختبار (LSD) لمعرفة الفروق بين أفراد العينة حول ممارسة السلوك الإبداعي تعزى لمتغير الدورات التدريبية

فئات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	اقل من ٥ دورات	من ٥ الى ١٠ دورات	أكثر من ١٠ دورات
اقل من ٥ دورات	١١٤	٤.٢٨			
من ٥ الى ١٠ دورات	١٠٦	٤.٥٢	٢.٢٥٠٨٤		
أكثر من ١٠ دورات	٨٠	٤.٤٨	٠.٢٠١٥٣	٠.٠٤٤٩٢٩	

حسب اختبار (LSD) في الجدول رقم () فان هذه الفروق جاءت لصالح فئة الدورات التدريبية (من ٥ الى ١٠ دورات) وفئة (أكثر من ١٠ دورات) على حساب الفئة (اقل من ٥ دورات). مما يدل على أنه كلما زاد عدد الدورات التدريبية زاد مستوى ممارسة السلوك الإبداعي بين معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة.

السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية بين ممارسة الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي من وجهة نظر معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة؟

جدول رقم (٢٠): نتائج تحليل معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة الارتباطية بين ممارسة الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي

محاور الارتباط	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الرشاقة التنظيمية / السلوك الإبداعي	٠.٧٩٣	٠.٠٠٠

يوضح الجدول رقم (٢٠) نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس العلاقة الارتباطية بين ممارسة الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي من وجهة نظر معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، حيث جاء معامل الارتباط ايجابياً طردياً بين ممارسة الرشاقة التنظيمية والسلوك الابداعي وبلغ (٠.٧٩٣) وهي دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)، وهذا يعني أنه كلما زادت درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية، زاد معدل السلوك الابداعي لدى معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة، ووفقا لقيمة الارتباط ومستوى الدلالة نجد ما يلي: " توجد علاقة ارتباطية بين ممارسة الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي من وجهة نظر معلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة بريدة.

النتائج والتوصيات

أظهرت نتائج الدراسة مستوى عالٍ جدًّا في درجة ممارسة مديرات المدارس الثانوية في مدينة بريدة للرشاقة التنظيمية ، وهو ما جاء متفقًا مع دراسة كلٍ من الشهراني (٢٠٢٣) والتويجري (٢٠٢٢) والريشي(٢٠٢٢)، وهذا يعزى لمدى إدراك قيادات المدارس الحكومية لأهمية ممارسة أنماط قيادية مهمة وممارسات تنظيمية حديثة أهمها الرشاقة التنظيمية .

كما أظهرت الدراسة وجود مستوى عالٍ من السلوك الإبداعي لدى معلمات تلك المدارس .

كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية طردية بين الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي، فكلما طبقت مديرة المدرسة الرشاقة التنظيمية أسلوبًا لها في العمل كلما زاد السلوك الإبداعي لدى معلمات مدرستها .

النتائج العامة للبحث:

أولًا: درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة

١. رشاقة الاستشعار:

- النتيجة العامة: درجة ممارسة رشاقة الاستشعار كانت مرتفعة جدًا (متوسط ٤.٤٠).
- أهم النتائج:
- القدرة على التوقع للأزمات والاستعداد لها (متوسط ٤.٤٦).
- التدريب والتطوير نشاط أساسي (متوسط ٤.٤٣).
- السرعة في اكتشاف المتطلبات المتجددة (متوسط ٤.٣٢).

٢. رشاقة اتخاذ القرار:

- النتيجة العامة: درجة رشاقة اتخاذ القرار كانت مرتفعة جدًا (متوسط ٤.٣٨).
- أهم النتائج:
- خطة لتلبية الاحتياجات المتجددة دون تأخير (متوسط ٤.٤١).
- دعم قنوات التواصل لدعم اتخاذ القرارات (متوسط ٤.٣٩).
- تقديم الأفكار المبتكرة (متوسط ٤.٣٥).

٣. رشاقة الممارسة والتطبيق:

- النتيجة العامة: درجة رشاقة الممارسة والتطبيق كانت مرتفعة جدًا (متوسط ٤.٣٨).
- أهم النتائج:
- معالجة احتياجات الميدان المتجددة (متوسط ٤.٤٠).
- تطوير خدمات جديدة في الوقت المناسب (متوسط ٤.٣٩).

ثانيًا: درجة ممارسة السلوك الإبداعي لدى معلمات المدارس الحكومية الثانوية في مدينة بريدة

١. الأصالة:

- النتيجة العامة: درجة ممارسة الأصالة كانت مرتفعة جدًا (متوسط ٤.٤٠).
- أهم النتائج:
- البحث عن أساليب جديدة لتحسين العمل (متوسط ٤.٤٦).
- تقديم حلول للمشكلات بطرق جديدة (متوسط ٤.٣٩).

٢. المرونة:

- النتيجة العامة: درجة ممارسة المرونة كانت مرتفعة جدًا (متوسط ٤.٤٣).

- أهم النتائج:
- رؤية الأشياء من زوايا مختلفة (متوسط ٤.٤٩).
- الاستفادة من مقترحات الآخرين (متوسط ٤.٤٤).

٣. الطلاقة:

- النتيجة العامة: درجة ممارسة الطلاقة كانت مرتفعة جدًا (متوسط ٤.٤٢).
- أهم النتائج:
- معرفة أوجه الخلل والقصور (متوسط ٤.٤٧).
- تقديم أكثر من فكرة لحل المشكلات (متوسط ٤.٤٢).

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية تقدم الباحثتان توصيتين من أجل إقرار الرشاقة التنظيمية وتعزيز السلوك الإبداعي في التعليم الثانوي بالمملكة العربية السعودية وهي:

١. إقرار الرشاقة التنظيمية كأُسلوب تنظيمي على مديرات المدارس: من خلال الآليات التالية:

- تطوير لائحة تنظيمية توضح أهمية الرشاقة التنظيمية وتطبيقها كأُسلوب إداري رئيسي في المدارس الثانوية، بحيث تصبح جزءًا من عملية اتخاذ القرارات وإدارة المهام.
- إلزام مديرات المدارس بتبني ممارسات رشاقة تنظيمية تتيح اتخاذ قرارات سريعة وفعّالة وتدعم المرونة في التعامل مع التغيرات.
- توفير منصات تبادل الخبرات بين مديرات المدارس لتطبيق الرشاقة التنظيمية وتبادل الأفكار الإبداعية.

٢. تكثيف الدورات التعريفية حول الرشاقة التنظيمية وبيان أثرها وأهميتها: من خلال الآليات التالية:

- تنظيم ورش عمل دورية للمديرات تسلط الضوء على مفهوم الرشاقة التنظيمية وأهميتها في تحسين جودة الإدارة المدرسية وتطوير الأداء المؤسسي.
- إشراك خبراء في الإدارة الرشيقة لتنظيم جلسات تدريبية توضح كيف يمكن لتبني هذا الأسلوب أن يُسهم في تحسين الأداء وزيادة الابتكار.
- إجراء دراسات ميدانية تعرض نتائج إيجابية من المدارس التي تبنت الرشاقة التنظيمية وعرضها في هذه الدورات لزيادة الفهم والتشجيع.

٣. عمل دورات وورش عمل للمعلمات حول السلوك الإبداعي وتعزيز قيم الإبداع والابتكار: من خلال الآليات التالية:

– تنظيم ورش عمل تركز على تعزيز مهارات التفكير الإبداعي لدى المعلمات، وتشجيعهن على استخدام طرق تدريس مبتكرة لتحفيز الطلاب.

– تقديم دورات تدريبية حول استراتيجيات تعليمية مبتكرة مثل التعلم النشط، والتعليم بالمشروعات، والتعلم المستند إلى الاستقصاء.

– تكريم المعلمات اللاتي يقدمن أفكارًا وأساليب تعليمية مبتكرة، وإنشاء مسابقات تشجع على تقديم حلول تعليمية إبداعية.

٤. تعزيز قيم الإبداع والابتكار بين المعلمات: من خلال الآليات التالية:

– تشجيع المعلمات على استغلال مساحات الإبداع داخل الفصول الدراسية من خلال استخدام الأدوات التكنولوجية والأنشطة التفاعلية.

– إنشاء مجتمعات مهنية تعليمية بين المعلمات لتبادل الأفكار والممارسات الإبداعية، بحيث تكون بيئة تحفز الابتكار.

– إدماج مبادرات الابتكار والإبداع ضمن الخطط السنوية للمدارس، بحيث تكون قيم الإبداع جزءًا أساسيًا من رؤية المدرسة وأهدافها.

٥. نشر ثقافة مدرسية تشجع الابتكار والإبداع في تطوير أساليب وإجراءات العمل: من خلال الآليات التالية:

– تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للمعلمين والطلاب حول الابتكار والإبداع في التعليم.

– تعزيز دور الأندية المدرسية المتخصصة في الابتكار، مثل أندية الروبوتات والتكنولوجيا، لتشجيع الطلاب على تطبيق الأفكار الإبداعية.

– تحفيز المعلمين على تقديم طرق تعليمية مبتكرة عبر استخدام التكنولوجيا، مثل التعلم التعاوني والتعلم المعتمد على المشاريع.

٦. الاهتمام برشاقة القرارات الإدارية ومؤشرات رشاقة المدرسة نحو السوق:

– تبني أساليب إدارية تعتمد على اتخاذ القرارات بسرعة ومرونة، مع إشراك فرق العمل في اتخاذ القرارات المهمة.

– متابعة احتياجات سوق العمل المحلي وتوجيه برامج المدرسة نحو إعداد الطلاب بما يتناسب مع تلك الاحتياجات، خصوصًا في المجالات التقنية والمهنية.

– تطوير آليات مرنة للتكيف مع التغيرات المفاجئة في البيئة التعليمية أو احتياجات السوق.

المقترحات:

١. ضرورة إجراء دراسات ميدانية تسعى إلى الكشف عن أبعاد أخرى لمتغيري الدراسة وأثرهما في بيئة العمل المدرسية.
٢. البحث عن المزيد من الأساليب الحديثة في مجال السلوك الإبداع

قائمة المراجع:

أولًا: المراجع العربية:

.٢٤

أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠٢٤). الرشاقة التنظيمية لمؤسسات الخدمة الاجتماعية. *المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية*، ٨(٣٢)، ٤٩٩ –٥١٨.

أبو عاصي، هشام عبد العزيز يوسف. (٢٠٢١). تصور مقترح لتطوير أداء القيادة المدرسية بالمدارس الثانوية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. *المجلة التربوية، جامعة سوهاج – كلية التربية*، (٨٨)، ٨٩٩–٩٥٠.

إسماعيل، محمد المرى محمد. شحاته، غادة محمد أحمد. عبد المقصود، الزهراء محمد. (٢٠٢٣). الخصائص السيكومترية لمقياس السلوك الإبداعي لمعلمي المرحلة الابتدائية. *المجلة العربية للقياس والتقويم*، ٤(٧)، ١ –

آل ثواب، صالحة مبارك محمد. (٢٠٢٣). متطلبات تطبيق الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمحافظة حفر الباطن. *مجلة جامعة حفر الباطن للعلوم التربوية والنفسية- جامعة حفر الباطن*، (٧)، ١٨٩–٢٣٢.

آل شميله، تركي عزيز عبد الله. شعيبي، فيصل أحمد عابد. (٢٠٢٤). دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على موظفي الشركة السعودية للكهرباء بعسير. *مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية و القانونية*، ٨، ٦٢ –٨١.

البربري، محمد أحمد عوض. (٢٠٢٢). القيادة الإبداعية كمدخل لتحقيق الرشاقة التنظيمية بالمدارس الثانوية الصناعية نظام السنوات الثلاث. *المجلة التربوية، جامعة سوهاج – كلية التربية*، (٩٤)، ٨٢٩–٩٧٢.

البريكية، آمنة بنت خميس بن حميد. (٢٠٢٠). *درجة توافر الرشاقة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين في محافظة الباطنة بسلطنة عمان*. (رسالة ماجستير، جامعة نزوى).

الريشي، نايف غازي حسين. (٢٠٢٢). درجة ممارسة أبعاد الرشاقة التنظيمية ودورها في تحسين جودة العمل لدى قادة المدارس في الهيئة الملكية بينبع (مشروع بحثي مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير بتخصص الإدارة والقيادة التربوية من كلية التربية–جامعة طيبة). *مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية*، ٣٥ ، ٧٣٩ –٧٩٨.

سليمان، أحمد عبد الجواد عطية. خالد، عبد التواب البكرى. شاهين، محمد. (٢٠٢٤). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الممارسات والتطبيقات. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٥ (١)، ٧٢٩ –٧٦٣.

السيد، سندس محمد إمام. (٢٠٢٤). الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية*، ٤٢ (٢)، ١ –٣٨.

شمعه، رانية عبد المنعم؛ والطبال، عبد الله.(٢٠٢٣). أثر الرشاقة التنظيمية على الأداء المستدام. *مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية*، ٣ (٣)، ٢ –٦١.

الشهراني، هياء علي ظافر. (٢٠٢٣). درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية في محافظة بيشة. *المجلة العربية للتربية النوعية*، ٧ (٢٩)، ٢٣٩ –٢٨٢.

طارش، محمد سعيد. (٢٠٢٢). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالسلوك الابداعي لدى مديري المدارس الثانوية في العراق، ١(٣٣)، ٥٥٧–٥٩٠

عبد الله، حنـان موسى السيد. (٢٠٢٤). البنية العاملية المميزة لطبيعة العلاقة بين مهارات البرمجة اللغوية العصبية والسلوك الابداعي لدى أعضاء هيئة التدريس الجامعي. *مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية*، ٤٣ (٢٠١)، ٢٢١ –٢٧٥.

علي، ليلي جمال محمد. الشربيني. صفاء أحمد. جعفر، أميرة كمال أحمد عبد الحميد. (٢٠٢٤). تأثير العمل الهادف على السلوك الإبداعي " دراسة تطبيقية على أعضاء الهيئة المعاونة بجامعة المنصورة ". *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، ٥ (٢)، ٥٩ –٨٢.

فاطمة التويجري. البكر، لمياء البكر أبو ثنين، عهود. العصيمي، وردة. (٢٠٢٢). تصور مقترح لتحسين الرشاقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض. *المجلة السعودية للعلوم التربوية*، ١ (٨)، ٣٩ –٦٠.

الليمون، عبير صالح سليمان. (٢٠٢٢). *التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمين في محافظة الكرك*. (رسالة ماجستير، جامعة مؤتة).

المدني، عبدالله أحمد عبيد. (٢٠٢١). القيادة التشاركية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى معلمي المرحلة الابتدائية بمكة المكرمة. *مجلة البحوث التربوية والنوعية، مؤسسة التربية الخاصة والتأهيل التربوي*، (٩)، ٢٥٠–٣٠٠.

مغاوري، هالة أمين. (٢٠١٦). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري. *مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية*، ٣ (١٠)، ١٣٣-١٧٤.

المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد. (٢٠٢١). الرشاقة التنظيمية مدخل لإدارة الأزمة في مكاتب التعليم بمدينة الرياض: تصور مقترح. *مجلة العلوم التربوية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية*، (٢٦)، ٢٦٣-٣٣٠.

مقيمح، صبري. عصامي، نور الدين. (٢٠٢٣). تنمية السلوك الإبداعي لدى الموظفين من خلال التسويق الداخلي، دراسة حالة جامعة سكيكدة. *مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية*، ٦ (١)، ١٣ -٢٥.

المنهالي، طلال سقاف سالم؛ والادريسي، محمد توفيق يوسف.(٢٠٢١).أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي. *مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة، ١٢، ١ -٣٢.*

يونس، على إبراهيم. الدرينى، سارة السيد. المتولي. (٢٠٢٤). تأثير رشاقة الموارد البشرية على السلوك الإبداعي في العمل (دراسة تطبيقية على العاملين بالجامعات الحكومية في وسط وشرق الدلتا. *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*، ٣ (١٠)، ٦٩٧ -٧٣٦.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

Cegarra-Navarro, J.-G. & Martelo-Landroguez, S. (2020), The effect of organizational memory on organizational agility: Testing the role of counter-knowledge and knowledge application. *Journal of Intellectual Capital, 21*(3), 459-479.

Dumbi, K. S., & Indrasari, S. Y. (2024). Encourage teacher innovative behavior: the interaction role of cognitive flexibility and teacher self-efficacy. *Journal of Education*, 314-314.

Franco, C., & Landini, F. (2022). Organizational drivers of innovation: The role of workforce agility. *Research Policy, 51*(2), 104423.

Blancia, G. V., & Baldera, P. (2024). The structural relationship between secondary school teachers' level of computational thinking skills and organizational agility. *Romblon State University Research Journal, 6*(1), 19-25.

Blancia, G. V., & Baldera, P. (2024). The Structural Relationship between Secondary School Teachers' Level of Computational Thinking Skills and Organizational Agility. *Romblon State University Research Journal*, *6*(1), 19-25.