

تطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية

Reality of Administrative Performance of the Academic Leaders at the Saudi Electronic University in Light of the Approach to Organizational Agility

Dr. Basem bin Ibrahim Al-Mohameed
Assistant Professor, Educational Administration and Planning
Department - College of Education
Imam Muhammad bin Saud Islamic University
Email: bimohameed@imamu.edu.sa

د. باسم بن إبراهيم المحميد
أستاذ مساعد بقسم الإدارة والتخطيط التربوي - كلية التربية
جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
Email: bimohameed@imamu.edu.sa

<https://doi.org/10.56760/DCCN1913>

Abstract

The aim of the study is to identify the reality of administrative performance among the academic leaders at the Saudi Electronic University in light of the entrance of organizational agility from the point of view of academic leaders and faculty members, and to reach the appropriate proposals for the development of performance, and was used the descriptive curriculum survey, and the study community is made up of all academic leaders and faculty at the Saudi Electronic University and reached the sample of study (247) members, The researcher used the questionnaire as a tool to gather information, the study reached the most prominent results: the approval of the sample of the study on the reality of administrative performance among academic leaders at the Saudi Electronic University in light of the entrance of organizational agility to a degree of 'medium', where it came after the organization in the first place as followed guidance in the last place. Their approval of the proposed mechanisms for developing the administrative performance of academic leaders at the Saudi Electronic University ranged from (medium/high) to encourage administrative creativity with the highest development proposal. There are statistically significant differences between the responses of the study sample towards the dimensions and axes of the study attributable to variables (administrative position and gender).

Keywords:

Administrative performance; Academic leaders; Organizational Agility

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس فيها، والتوصل إلى المقترحات المناسبة لتطوير الأداء، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة السعودية الإلكترونية وبلغت عينة الدراسة (٢٤٧) عضواً، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، توصلت الدراسة إلى نتائج أبرزها: موافقة عينة الدراسة على واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية بدرجة "متوسطة"، حيث جاء بُعد التنظيم في المرتبة الأولى فيما جاء بُعد التوجيه في المرتبة الأخيرة. كما جاءت موافقتهم على الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية بدرجة تراوحت ما بين (متوسطة/ مرتفعة) حيث جاءت عبارة تشجيع الإبداع الإداري بأعلى مقترح للتطوير. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة نحو أبعاد ومحاور الدراسة تُعزى لمتغيري (المنصب الإداري والجنس).

الكلمات المفتاحية:

الأداء الإداري - القيادات الأكاديمية - الرشاقة التنظيمية.

المقدمة:

أن هناك العديد من الأسباب الراجعة لحاجة الجامعات للرشاقة التنظيمية، أبرزها أن الجامعات تعيش ظروفاً متغيرة ومعقدة، وتزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية، وتزايد الفرص البيئية المتاحة، فالرشاقة التنظيمية تُمكن من تنفيذ سلسلة من المهام المحددة في ظل نظام مفتوح لأنموذج الإدارة بشكل ناجح يقتصر فرص التحسين والابتكار. لذا فالرشاقة التنظيمية ليست هدفاً في ذاتها، ولكنها منهجية عمل تستخدم في مواجهة التغيرات والتحديات الداخلية والخارجية، كما أنها تُمكن الجامعة من تنفيذ الأعمال والمهام الإدارية في نظام مفتوح ومرن يؤدي إلى ابتكارات جديدة لتسهيل عمليات الإدارة.

مشكلة الدراسة:

في ظل ما يواجهه العالم في الوقت الراهن من تحديات وتغيرات المتسارعة، مما يجعل من الصعب على أي مؤسسة مواجهة هذه التغيرات بشكل فعال وفي ظل الممارسات الإدارية التقليدية، ونظراً لدور الجامعات في خدمة المجتمع، فقد أصبح تطوير الأداء الإداري للجامعات ورفع كفاءتها بشكل مستمر ومنظم، من القضايا الرئيسية المثارة استجابة لهذه التحديات، فالسعي الحثيث لتطوير وتحسين الجامعات ينعكس إيجاباً على مختلف مناشط الحياة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وحتى تتمكن الجامعة من القيام بالدور المنوط بها لا بد من وجود قيادات أكاديمية قادرة على القيادة مع التطوير وتمتلك مهارات إدارية وأكاديمية تساهم في تحقيق أهداف الجامعة بكفاءة والفاعلية.

ومع ضخامة التحديات التي تواجهها الجامعات فإنه لم يعد من الممكن مواجهتها بالأساليب الإدارية التقليدية، فالتطوير الأداء الإداري مهم

تمثل الجامعة أحد أهم المؤسسات التربوية والتعليمية فهي تساهم في تكوين المجتمع وبلورة ملامحه في الحاضر والمستقبل، بما تضمه من كوادرات وطاقات مؤهلة تأهيلاً عالياً يعتمد عليها لتحقيق أهدافها وأهداف المجتمع. وتحقيقاً لأهداف رؤية ٢٠٣٠ فقد خطت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية خطوات جادة لتطوير التعليم الجامعي لتحقيق نقلة نوعية في التعليم من خلال وضع معايير وطنية لمكونات العملية التعليمية تعمل على الارتقاء بجودة التعليم وإتقانه، ونتيجة ذلك تم . لذا فالجامعات تسعى إلى تحسين العمليات الإدارية لمواجهة التحديات الراهنة، لا سيما في الوقت الذي زادت فيه المنافسة نحو رفع مستوى الأداء، فلا بد من البحث باستمرار عما يتم تحقيقه من أداء وأنشطة والاستفادة من الإمكانيات والموارد والعمليات الداخلية لتحسين الأداء الإداري (أحمد، ٢٠١٦، ص ٥٨).

فالجامعات تشهد نمواً وتطويراً مستمراً في جميع عناصرها، وعلى رأسها العنصر البشري الذي من خلاله يمكن للجامعة استيعاب التغيرات المتسارعة وتحسين أدائها في العمليات الإدارية والتعليمية (العنزي، ٢٠١٩، ص ١٥). وحتى تتمكن الجامعة من ممارسة أعمالها بسهولة لا بد أن تتوفر لدى قياداتها الأكاديمية أبعاد الرشاقة التنظيمية التي تعد إحدى الوسائل في إدارة هذه التغيرات غير المتوقعة، عن طريق الاستجابة السريعة للمتغيرات المحيطة وتقديم الخدمات والمنتجات التي تتناسب مع متغيرات سوق العمل.

ويؤكد هذه الحاجة ما ذكره (Holeapple 2008)، والتويجري (٢٠٢٠) بأن الرشاقة التنظيمية تعد أحد المتطلبات الأساسية لتفوق الجامعات وضمان بقائها وديمومتها، فهي ميزة مستدامة، كما

الرشاقة التنظيمية حتى تتمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بفاعلية وجودة واستغلال الفرص والتكيف مع التغير، ونتائج دراسة المطيري (٢٠١٩) التي توصلت إلى دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في الجامعة، ودراسة النشيلي (٢٠٢٠) بأن لتطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية له تأثير إيجابي على تحقيق الالتزام التنظيمي، ورشاقة اتخاذ القرار.

وبناءً على ما تم عرضه من نتائج الدراسات السابقة وتوصياتها، تتبلور مشكلة الدراسة في التعرف على واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، وصولاً إلى تقديم آليات مقترحة لتطوير الأداء الإداري لديهم.

أسئلة الدراسة:

١. ما واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس فيها؟
٢. ما الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة؟
٣. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر عينة الدراسة حول محاور الدراسة تعود للمتغيرات الديموغرافية (المنصب الإداري - الجنس)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية

لتغيير وتحسين إدارة وتشغيل المنظمات، بهدف تحسين بيئة العمل وتطوير أساليبه، وقد أشارت العديد من الدراسات مثل دراسة الوزرة (١٤٢٧)، والشامان (١٤٢٧)، والثالي (٢٠١١) إلى أن تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية في الجامعات يعتبر مهماً للارتباط الوثيق بينه وبين زيادة الكفاءة الداخلية والخارجية وتحقيق الأهداف المرجوة ونقل الجامعات من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي أفضل تفرضه متطلبات العصر الحديث. ويضيف حازم (١٤٣١) بأن تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية في الجامعات في ظل الاتجاهات الإدارية الحديثة له أهمية بالغة في تحقيق الأهداف ومواكبة المستجدات والمتغيرات المتسارعة.

ولكي تتمكن الجامعة من تحقيق أهدافها؛ كان لزاماً عليها تطوير أدائها الإداري والاستفادة من مدخل الرشاقة التنظيمية، حيث يشكل الاهتمام بالرشاقة التنظيمية ضرورة للمؤسسات التعليمية، فهي تساعد على تجديد رؤيتها وقدرتها على الاستشعار بالتغيير ومواجهته (منصور، ٢٠٢٠، ص٢)، ويذكر المصري (٢٠١٦) بأن الرشاقة التنظيمية هي بمثابة اتجاه أو مدخل لزيادة القدرة الإدراكية التي تساعد على اكتشاف ورؤية التغيرات البيئية وانعكاساتها وكيفية إيجاد السبل الكفيلة لتقديم الاستجابات المناسبة لتداعيات تلك التغيرات (ص ٢٨٠).

كما تؤكد العديد من الدراسات على دور الرشاقة التنظيمية في رفع مستوى الأداء الإداري، حيث أشارت دراسة (Harraf, et al (2015) إلى أن الرشاقة التنظيمية تساعد على زيادة قدرة المؤسسات على الاستشعار والاستجابة للمتغيرات البيئية والتكيف معها، كما أوصت دراسة Nijssen (2012) بضرورة التركيز على تحقيق

- في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة.
٢. التوصل إلى المقترحات المناسبة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة.
٣. الكشف عن الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر عينة الدراسة حول محاور الدراسة تعود للمتغيرات الديموغرافية (المنصب الإداري- الجنس).
- أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من عدة اعتبارات:

الأهمية العلمية:

١. المساهمة في المعرفة التراكمية بموضوع الرشاقة التنظيمية، حيث يتوقع أن تُسهم الدراسة في إثارة المكتبة العربية بمزيد من المعرفة في هذا المجال.

٢. نظراً لقلّة الدراسات الميدانية بالمجال - على حدود علم الباحث- التي تناولت مفهوم الرشاقة التنظيمية، مما قد يُسهم بفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات الميدانية.

٣. تأتي الدراسة بالتناغم مع رؤية المملكة ٢٠٣٠م في أهداف التعليم الخاصة بمتابعة وتطوير الأداء.

٤. يؤمل أن تسهم نتائج الدراسة في توجيه اهتمام الباحثين في مجال الإدارة التربوية لتناول الموضوع من جوانب أخرى لم تشملها حدود الدراسة الحالية.

الأهمية العملية:

١. يُتوقع أن تستفيد الإدارة الجامعية من نتائج الدراسة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات

الأكاديمية.

٢. يؤمل أن تثير نتائج هذه الدراسة اهتمام المسؤولين في التعليم الجامعي بشكل عام، والجامعة السعودية الإلكترونية على وجه الخصوص لتطوير الأداء الإداري لدى قياداتها الأكاديمية.
٣. قد تُسهم الدراسة في نشر ثقافة وأبعاد الرشاقة التنظيمية في الجامعات السعودية.
٤. يمكن أن تدعم نتائج الدراسة تعديل بعض الممارسات للقيادات الأكاديمية في التعليم الجامعي.

حدود الدراسة:

اقتصرت الدراسة على الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: اقتصر موضوع الدراسة على (تطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية).

الحدود المكانية: طبقت الدراسة على جميع القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية وهم: عمداء العمادات المساندة ووكلاؤهم وعمداء الكليات ووكلاؤهم ورؤساء الأقسام العلمية ووكلاؤهم من وجهة نظرهم ووجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها.

الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٤٢هـ.

المصطلحات:

الأداء الإداري: يعرفه أبو النصر (٢٠١٢) بأنه: "قيام العاملين بالمنظمة بسلوك إداري ما، في ضوء مبادئ الإدارة؛ وذلك لتحقيق وظائف الإدارة: (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتقويم) بصورة رشيدة؛ أي بأقل جهد ووقت وتكاليف" (ص ٧٢).

بأنه: ما يقوم به الفرد من أعمال وما يتخذه من قرارات أثناء ممارسته لوظيفته الإدارية من خلال القيام بمهام التخطيط والتنظيم والتوجيه وما سيتبعه من تحفيز وتنمية إدارية لإنجاز متطلبات الوظيفة الإدارية (جندي، ١٩٩١، ص ٤٦). فالأداء يرتبط بوجود مهام محددة للفرد التي يجب عليه فيها توافر القدرة، التي تعني إمكانية الفرد الحالية لأداء المهام المحددة له، إذا تهيأت له الظروف الخارجية والبيئة لأدائها سواء كانت هذه القدرة تم اكتسابها بالتدريب أو بدونه، كما أن الأداء الإداري مصطلح يشير إلى قيام العاملين بالمنظمة بسلوك إداري ما في ضوء مبادئ الإدارة، وذلك لتحقيق وظائف الإدارة: (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتقييم) بصورة رشيدة؛ أي بأقل جهد ووقت وتكاليف" (أبو النصر، ٢٠١٢، ص ٧٢). ومما سبق يتضح أن تطوير الأداء الإداري استثمار للموارد والإمكانات المتاحة من قبل القيادات الأكاديمية داخل الجامعة، لتحديد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه، وتحسين المخرجات، وتحقيق التطوير المستمر وتجويد العمل الإداري والأكاديمي، في إطار المهام الإدارية المطلوب إنجازها، وتوافر المقومات البيئية والمرونة في الأنظمة، وتهيئة البيئة المحفزة، وفق عمليات مخطط لها ومدروسة لحل المشكلات المتعلقة بالأداء الإداري.

أبعاد الأداء الإداري في الجامعة:

لأداء الإداري أبعاد ومكونات أساسية، يحقق وجوهاً أداءً فعالاً، وذلك لأهميتها في تشخيص مستوى أداء منسوبي الجامعة، وقد أشار القرالة (٢٠١١) إلى عدد من الأبعاد والعناصر وهي: الموظف: بما يمتلكه من معارف ومهارات واهتمامات. الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات،

ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: قدرة القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية على القيام بإنجاز المهام الوظيفية والمسؤوليات والواجبات المتمثلة في وظائف الإدارة (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتقييم) بكفاءة وفاعلية؛ بما يؤدي إلى تحقيق أهداف الجامعة والوصول بها إلى مرحلة الإتقان في الأداء الإداري.

الرشاقة التنظيمية: يذكر plessius & ravesteyn ((2010)) تعريف الرشاقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية بأنها: الحاجة إلى تلبية التوقعات المختلفة، والبحث عن أفضل الإستراتيجيات التي تمكن من تعزيز المنهجية في العملية التعليمية (p.305). والتعريف الباحث الرشاقة التنظيمية بأنها: الاستجابة السريعة التي تمكن القيادات الأكاديمية من التكيف الإيجابي، من خلال وسائل بديلة تُسهل العمليات الإدارية داخل الجامعة السعودية الإلكترونية، وإنجاز المهام والواجبات بكفاءة وفاعلية، مع مراعاة تجنب أي تأثير سلبي قد يؤثر في العمليات الإدارية أو الأهداف الإستراتيجية للجامعة.

الإطار النظري:

أولاً: الأداء الإداري:

تهتم المنظمات بالأداء الإداري باعتباره العنصر المحرك للمنظمة، كما أن له تأثيراً مباشراً في جودة مخرجاتها، الأمر الذي يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بمزيد من الكفاءة والفاعلية. وقد عُرف الأداء الإداري اصطلاحاً بأنه: "عملية إدارية يتم من خلالها تحديد كفاءة العاملين، ومدى إسهامهم في إنجاز الأعمال المناطة بهم، وكذلك الحكم على سلوك العاملين وتصرفاتهم أثناء العمل، ومدى التقدم الذي يحرزونه أثناء عملهم" (المحاسنة، ٢٠١٣، ص ١٠٦). كما يُعرف الأداء الإداري إجرائياً

الأكاديمية تحتل أهمية خاصة، فمن خلالها يمكن إنجاز الأعمال الإدارية بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب، ويضيف العنزي (٢٠١٩) بأن أهمية الرشاقة التنظيمية تكمن في المساهمة في زيادة إمكانية الجامعة على الاستجابة السريعة للتغيرات المهمة التي تحدث في البيئة الخارجية، وذلك من خلال توليد الإمكانيات اللازمة لتمكين الجامعة من البقاء خلال فترة الأزمات (ص ٨). ويذكر أحمد (٢٠١٦) أن بعض التعريفات حصرت الرشاقة التنظيمية في أنها قدرة أو مجموعة من القدرات تمكن المنظمة من تحقيق بعض الميزات، كما أنها مطلب مؤسسي لمواجهة التغيرات المحيطة بالمنظمة (ص ٤٢). وعرفها

(Narasimha & Others (2006) بأنها: القدرة على الأعمال غير المخطط لها، والأنشطة الجديدة، واستجابة للتحويلات غير المتوقعة في طلبات السوق أو طلبات العملاء الفريدة من نوعها (p.443).

ومن هنا يمكن القول بأن الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الهامة في الفكر الإداري لما لها من أهمية في إبراز القائد الأكاديمي في صورة إدارية متميزة، حيث إنها تعبر عن حنكة القائد وقدرته على استئثار الظروف المحيطة بالجامعة، كما أنها تعكس قدرته على تعزيز التوقعات الإستراتيجية المختلفة. وهي قدرة الجامعة على الاستجابة السريعة للتكيف الإيجابي مع التغيرات المحيطة، وإيجاد وسائل تساعد على إنجاز الأعمال الإدارية داخل الجامعة بكفاءة وفاعلية.

أبعاد الرشاقة التنظيمية:

أشارت بعض الأدبيات إلى أبعاد للرشاقة التنظيمية، تتوافق مع المهام الفردية لإدارة التوقعات وهي: الاستشعار، وصنع القرار،

وتحديات، وما تقدمه من فرص عمل ممتعه فيها تحد. الموقف: بما تتصف به البيئة التنظيمية والمناخ التنظيمي والإشراف، والأنظمة الإدارية (ص ٥١).

مراحل تطوير الأداء الإداري في الجامعة:

اختلف الباحثون في تحديد عدد مراحل تطوير الأداء الإداري، ويمكن تلخيص عمليات تطوير الأداء الإداري في ثلاث مراحل رئيسية وهي: مرحلة الاستعداد لعملية التطوير: من خلال تشخيص الواقع ومدى الحاجة للتطوير. مرحلة تنفيذ التطوير: بوضع خطة عملية لتطوير الأداء الإداري وتوزيع المهام والمسؤوليات على العينة المشاركين. مرحلة تقييم عملية التطوير: من خلال التغذية الراجعة لتعزيز النتائج الإيجابية التي حققت ومعالجة جوانب القصور.

ثانياً: الرشاقة التنظيمية:

يعتبر مفهوم الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الحديثة، حيث ظهر خلال الفترة بين ١٩٨٠م و١٩٩٠م وذلك بعد الركود الصناعي في أمريكا، وفقدان القدرة على التنافسية، ومن هنا قرر الكونجرس الأمريكي الاعتماد على مفهوم الرشاقة في عام ١٩٩١م (kettunen,2009,p.408). وتشير (hilhorst (2008 إلى أن الرشاقة التنظيمية أمر مهم في المؤسسات التعليمية حيث إنها تشهد تغييرات متلاحقة ومتسارعة في عصر التقدم العلمي والتكنولوجي، الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من التحديات والمخاطر عليها، لذا فقد ظهرت الرشاقة في العمليات الإدارية كإحدى الإستراتيجيات التي يمكن من خلالها للمؤسسات التعليمية التكيف مع تلك التغيرات ومواجهة كافة التوقعات التي تمثل فرصاً أو تحديات للعمل (p.59-60).

لذا فالرشاقة التنظيمية أصبحت لدى القيادات

والخارجية للجامعة، وقد لخص أحمد (٢٠١٦) أهم هذه المبررات في تشجيع التنافسية. وتلبية احتياجات التطوير التنظيمي. وحاجة الجامعة إلى تخطيط الوظائف، والمرونة في إجراءات العمل وتجديدها، كما أن النمط القيادي يشكل أحد أهم المبررات التي تتصل مباشرة بالبيئة الداخلية للجامعة. وتطور تكنولوجيا المعلومات (ص ٤٤-٤٨).

ثالثاً: الدراسات السابقة:

دراسة (Dongback and Ariel 2008) هدفت إلى التعرف على دور نظم المعلومات في تطوير الرشاقة التنظيمية للمؤسسات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت إلى عدد من النتائج من أهمها: حسن وفعالية توظيف نظم المعلومات يؤثر إيجاباً في أبعاد الرشاقة التنظيمية، كما أن الاستخدام غير الفعال لنظم المعلومات يعيق تحقيق الرشاقة التنظيمية، وأوصت بضرورة وضع معايير للرشاقة التنظيمية ولنظم المعلومات في المؤسسات المختلفة، وأهمية تطوير المهارات الإدارية والهيكل التنظيمية ونشر ثقافة الرشاقة التنظيمية.

دراسة (Nijssen and Paauwe 2012) هدفت إلى تقديم إطاراً إرشادياً للرشاقة التنظيمية باعتبارها قدرة ديناميكية تستطيع المؤسسات من خلالها البقاء في البيئة شديدة التغيير، وأكدت أن الرشاقة التنظيمية تتشكل من خلال ثلاثة عناصر هي: كفاءة القوى العاملة، والسرعة في خلق المعرفة التنظيمية، وإعادة تشكيل العمليات التنظيمية، كما أوصت بضرورة التركيز على تحقيق الرشاقة التنظيمية حتى تتمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها بكل فعالية وجودة واستغلال الفرص والتكيف مع المغيرات.

والممارسة، ويعد عنصر الوقت في إدارة التوقعات أمراً مهماً فمن خلاله يمكن للجامعة إنجاز مهامها دون تأخير، وفيما يلي توضيح لهذه الأبعاد الثلاثة (Park, 2011, p.p.25-29):

- رشاقة الاستشعار: وتعني الاستشعار والانفتاح على قدر مناسب من المعلومات للحفاظ على العلاقات مع مجموعة متنوعة من العينة والمؤسسات. وذلك بالتركيز على العمليات الإدارية لمراقبة والتقاط الأحداث من أجل اغتنام الفرص بشكل أسرع من المنافسين.

- رشاقة صنع القرار: وهي قدرة الجامعة على جمع وتراكم وهيكله وتقييم المعلومات ذات الصلة من خلال مصادر متنوعة لتفسير الآثار المترتبة على الأحداث الخاصة على الأعمال في الوقت المناسب، وتحديد الفرص والتحديات الناتجة من تفسير الأحداث، وتوجيه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية، من خلال وضع خطط عمل مناسبة.

- رشاقة الممارسة: هي القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية، وتعديل العمليات، وإعادة هيكله علاقات التغيير على أساس خطط فعالية، وتقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج سريعة في الوقت المناسب.

مبررات تطبيق الرشاقة التنظيمية في الجامعة:

مع زيادة معدلات التغيير في الأعمال الإدارية خلال العقدين الماضيين، والتقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والتغيير المستمر في سوق العمل، باتت الرشاقة التنظيمية مطلباً مهماً للمنظمات الرائدة لضمان القدرة على المنافسة، ويمكن تحديد مبررات تطبيق الرشاقة التنظيمية في الجامعة من خلال استقراء للتغيرات المحيطة في البيئة الداخلية

غزة من وجهة نظر المديرين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (٩٨) مدير ومديرة، وتوصلت نتائج إلى أن مستوى تطبيق الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية كان بنسبه (٧٨٪)، كما قدمت إستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية.

دراسة مغاوري (٢٠١٦) هدفت إلى تحديد دور الرشاقة التنظيمية في تحسين المقدرة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري، واعتمدت المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع المعلومات، وتكون عينة الدراسة من (٢٤٣) من أعضاء هيئة التدريس في جامعة القاهرة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها: وضع توصيات وآليات إجرائية مقترحة لتحسين المقدرة المؤسسية بالتعليم الجامعي المصري في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، ومنها اتباع أساليب تشاركية حديثة في القيادة بالمؤسسات التعليمية، وتفعيل دور وحدة إدارة الجودة الداخلية بالمؤسسات التعليمية.

دراسة العنزي (٢٠١٨) هدفت إلى تحديد أثر تنوع القوى العاملة في الرشاقة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واعتمد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكونت عينة الدراسة من (٣٣٠) فرداً من العاملين في الإدارة العامة للجمارك في الكويت، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها: وجود أثر للرشاقة التنظيمية في الإبداع الإداري يعزى لمغيري (العمر، والمؤهل العلمي)، كما أوصت بضرورة خلق بيئة تنوع في القوى العاملة يتحقق من خلالها مزج للثقافات لتحقيق الرشاقة التنظيمية.

دراسة العنزي (٢٠١٩) هدفت على التعرف على علاقة مستوى الرشاقة التنظيمية لدى القيادات

دراسة حويحي (٢٠١٦) هدفت إلى تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في ضوء مدخل القيادة لتحويلية، والوقوف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر عينة الدراسة، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات التي طبقت على عينة الدراسة بلغت (٤٢٠) عضو هيئة تدريس، وتوصلت إلى العديد من النتائج منها: أن ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأبعاد القيادة التحويلية جاء بدرجة (متوسطة). كما توصلت إلى تقديم تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري بالأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في ضوء مدخل القيادة التحويلية.

دراسة أحمد (٢٠١٦) هدفت إلى وضع تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء الرشاقة التنظيمية، واعتدت الباحث أسلوب دراسة الحالة، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم والبالغ عددهم (٢٤٠) فرداً، في سبع كليات من جامعة جازان، وجاءت أهم النتائج التي توصلت لها أن درجة تطبيق الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جازان جاءت (متوسطة)، كما جاءت درجة ممارسة المحور التخطيط واتخاذ القرار (منخفضة)، وجاءت درجة محور التنظيم (مرتفعة)، كما جاءت درجة محور الرقابة (متوسطة)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور الرشاقة التنظيمية ككل تعزى إلى متغير (الكلية) لصالح كليات ذات الطبيعة العملية بصفة عامة، وتعزى إلى متغير (الجنس) لصالح عينه الذكور.

دراسة المصري (٢٠١٦) التعرف على مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظات

للوصول إلى مستوى عالٍ من الرضاقة التنظيمية لدى العاملين الإداريين بالجامعة.

دراسة منار منصور (٢٠٢٠) هدفت إلى تحديد متطلبات تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية بجامعة المنصورة في ضوء مدخل الرضاقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة البحث التي تكون من (٧٢) عضو هيئة تدريس بكلية التربية، وتوصلت إلى عدد من نتائج منها: أن واقع الأداء الإداري لدى القيادات جاء بدرجة (متوسطة) للعبارات التالية: (يسمح بالمبادرة والأفكار الجديدة، يتبنى التوجهات الحديثة لتطور الأداء، يسمح بالحوار والمناقشة، يحسن استخدام السلطات المتاحة لصالح العمل). وفي محور معوقات تطوير الأداء الإداري بكلية التربية جاءت بدرجة (كبيرة جداً)، كما أن محور متطلبات التطوير جاءت بدرجة (كبيرة جداً) للعبارات التالية: (تعزز قناعة العاملين بحتمية التغيير التنظيمي، الكشف عن التغييرات المحتملة الداخلية والخارجية، وضع آلية مناسبة لاستشعار الكلية للتغييرات في البيئة المحيطة، ومرونة العمليات والإجراءات الإدارية).

التعليق على الدراسات السابقة:

وفي ضوء الاستعراض السابق للدراسات السابقة، تم التعليق عليها بتحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية؛ من حيث العناصر الآتية: (الهدف، المنهج، مجال الدراسة، أداة الدراسة). كما تم توضيح أوجه الاستفادة من تلك الدراسات، بالإضافة إلى ما يميز الدراسة الحالية، كما يلي:

الأكاديمية في جامعة الكويت بالقدرة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمد الاستبانة أداء لجمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (٤٠٥) عضو تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وتوصلت لعدد من النتائج من أبرزها أن مستوى الرضاقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية جاء بدرجة (مرتفعة)، كما أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية على مجالات مستوى الرضاقة التنظيمية تعزى لمغير (الجنس) في جميع المجالات لصالح عينة الذكور. كما أوصت بالعمل على زيادة تفويض الصلاحيات للقيادات الأكاديمية، وقيام الجامعة بتعديل إستراتيجياتها بما يتوافق مع المتغيرات البيئية.

دراسة التويجري (٢٠٢٠) هدفت إلى دراسة الرضاقة التنظيمية وفعاليتها في تدعيم سلوكيات المواطنية لدى العاملين الإداريين بجامعة القصيم، والتعرف على درجة مشاركة العاملين الإداريين في وضع إستراتيجية الجامعة وصنع القرارات، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين بكلية جامعة القصيم والبالغ عددهم (١٧٦٧) فرداً، وكان من أهم النتائج أن هناك قصوراً في درجة مشاركة الإداريين في وضع إستراتيجية الجامعة لتدعيم سلوكيات المواطنية المرتبطة بالانتفاء والولاء لها، كما أن هناك قصوراً في توفر مشاركة العاملين الإداريين في صنع القرار ودعم اللامركزية في تحقيق المبادرة الشخصية. وجاءت أهم التوصيات بإعطاء حرية أكبر للعاملين في الإبداع والابتكار وتشجيع وحماية العاملين والمبدعين والمبتكرين. وضرورة وضع إستراتيجية واضحة ومحددة يمكن اتباعها

١- أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، واتفقت جزئياً في بعض أهدافها مع عدد من الدراسات، حيث اتفقت جزئياً في هدف التعرف على واقع الأداء الإداري مع دراسة كل من: دراسة حويجي (٢٠١٦)، ودراسة أحمد (٢٠١٦)، ودراسة المصري (٢٠١٦)، ودراسة منصور (٢٠٢٠). بينما اختلفت في الهدف مع كلاً من دراسة Dongback and Ari- (2008) التي هدفت إلى التعرف على دور نظم المعلومات في تطوير الرشاقة التنظيمية للمؤسسات، دراسة (Nijssen and Paauwe (2012 التي هدفت إلى تقديم إطار إرشادي للرشاقة التنظيمية، ودراسة مغاوري (٢٠١٦) التي هدفت إلى تحديد دور الرشاقة التنظيمية في تحسين المقدرة التنافسية، دراسة العنزي (٢٠١٨) هدفت إلى تحديد أثر تنوع القوى العاملة في الرشاقة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري.

أداة الدراسة: اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام أداة الدراسة (الاستبانة).

٢- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

يمكن إيجاز أبرز نقاط الاستفادة العلمية من الدراسات السابقة فيما يلي:

- تشخيص مشكلة وعنوان الدراسة.
- توظيف توصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة الدراسة وأهميتها.
- بناء أداة الدراسة وصياغة عباراتها.
- تكوين تصور شامل عن موضوع الدراسة، وإثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.
- تفسير نتائج الدراسة الحالية، ومقارنة النتائج التي توصلت إليها بنتائج الدراسات السابقة، من حيث أوجه الاتفاق والاختلاف، مما يعزز نتائج الدراسة الحالية.
- التوصل إلى أبرز المراجع لموضوع الدراسة.

٣- أبرز ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في التعرف على واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في

الهدف من الدراسة: هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، واتفقت جزئياً في بعض أهدافها مع عدد من الدراسات، حيث اتفقت جزئياً في هدف التعرف على واقع الأداء الإداري مع دراسة كل من: دراسة حويجي (٢٠١٦)، ودراسة أحمد (٢٠١٦)، ودراسة المصري (٢٠١٦)، ودراسة منصور (٢٠٢٠). بينما اختلفت في الهدف مع كلاً من دراسة Dongback and Ari- (2008) التي هدفت إلى التعرف على دور نظم المعلومات في تطوير الرشاقة التنظيمية للمؤسسات، دراسة (Nijssen and Paauwe (2012 التي هدفت إلى تقديم إطار إرشادي للرشاقة التنظيمية، ودراسة مغاوري (٢٠١٦) التي هدفت إلى تحديد دور الرشاقة التنظيمية في تحسين المقدرة التنافسية، دراسة العنزي (٢٠١٨) هدفت إلى تحديد أثر تنوع القوى العاملة في الرشاقة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري.

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، واتفقت جزئياً مع دراسة كل من: Dongback and Ariel (2008)، حويجي (٢٠١٦)، المصري (٢٠١٦)، مغاوري (٢٠١٦)، العنزي (٢٠١٨)، التويجري (٢٠٢٠)، منصور (٢٠٢٠) التي استخدمت جميعها المنهج الوصفي، كما اتفقت جزئياً مع دراسة العنزي (٢٠١٩) التي استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي. واختلفت مع دراسة أحمد (٢٠١٦) التي استخدمت أسلوب دراسة حالة.

العينة العشوائية البسيطة، وبلغت عينة الدراسة (٢٤٧) عضواً، تم تحديدها باستخدام جدول Krejcie & Morgan لتحديد حجم العينة.

صدق أداة الدراسة:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

تم عرض الاستبانة بصورتها الأولية على المحكمين وعددهم (٢١) محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة الإدارية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية ممن لهم اهتمام بموضوع الدراسة الحالية، وذلك لتجويد الاستبانة بالحكم على وضوح ومناسبة عباراتها، ووضوح صياغتها، ومدى مناسبتها لمجالات الاستبانة، وطلب منهم أي تعديل أو حذف أو إضافة يرون مناسبتها، وقد تم الأخذ بأرائهم، وإجراء التعديلات التي أشاروا إليها حذفاً أو إضافة أو إعادة صياغة.

ثانياً: الاتساق الداخلي للأداة:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بحساب معامل الارتباط (بيرسون) للتعرف على مدى ارتباط كل عبارة من عباراتها بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، ويمكن إيضاح ذلك في الجداول التالية:

جدول (١) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الأبعاد لمحور

"الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور
البعد الأول: مستوى التخطيط					
١	***٠,٧٦٤	***٠,٦١٤	٤	***٠,٧٩٨	***٠,٦٢٨
٢	***٠,٧٤٩	***٠,٤٢٧	٥	***٠,٩٠٥	***٠,٧١٥
٣	***٠,٦٢٩	***٠,٣٠٦			
البعد الثاني: مستوى التنظيم					
١	***٠,٧٣٨	***٠,٣٠٩	٤	***٠,٧٣٥	***٠,٦٨٨
٢	***٠,٧١٤	***٠,٨٤٦	٥	***٠,٧٢٦	***٠,٣٨٤
٣	***٠,٦٧٣	***٠,٣٧٣			

ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس فيها، وبحسب علم الباحث لم تتناول دراسة سابقة البحث في حدود الدراسة الحالية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة وأهدافها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، الذي يعرفه العساف (١٤٢٧) بأنه: "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث 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" (ص ١٤٢).

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية وهم: عمداء العمدات المساندة ووكلاؤهم وعمداء الكليات ووكلاؤهم ورؤساء الأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة السعودية الإلكترونية، والبالغ عددهم (٦٢٠) عضواً (الجامعة السعودية الإلكترونية، ٢٠٢٠)، تم اختيار عينة الدراسة من مجتمعها بطريقة

رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالمحور
البعد الثالث: مستوى التوجيه					
١	**٠,٩٠٩	**٠,٨٩٧	٤	**٠,٨٥٧	**٠,٨٧٥
٢	**٠,٧٧٩	**٠,٦٨٧	٥	**٠,٨٥٥	**٠,٧٤١
٣	**٠,٧٩٢	**٠,٧٦٢			
البعد الرابع: مستوى الرقابة					
١	**٠,٧٨٢	**٠,٥٩٢	٤	**٠,٨٦٢	**٠,٧٠٥
٢	**٠,٧٧٢	**٠,٧١٢	٥	**٠,٩٠٨	**٠,٨٢٦
٣	**٠,٥٠٥	**٠,٦٦٥			
البعد الخامس: مستوى التقويم					
١	**٠,٩٢٠	**٠,٨٧٥	٤	**٠,٨٨٧	**٠,٨٢٧
٢	**٠,٩٠٣	**٠,٨٣١	٥	**٠,٧٩٦	**٠,٨٢٠
٣	**٠,٩٠٥	**٠,٨٠٥			

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها، ومع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه؛ موجبة، ودالة إحصائياً، وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية؛ مما يشير إلى أن أبعاد المحور تتمتع بدرجة صدق عالية.

الجدول رقم (٢) معاملات ارتباط بيرسون لكل بعد من محور "الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية" بالدرجة للمحور

الأبعاد	معامل الارتباط بالدرجة الكلية للمحور
البعد الأول: التخطيط	**٠,٧١١
البعد الثاني: التنظيم	**٠,٧٥٠
البعد الثالث: التوجيه	**٠,٩٣٩
البعد الرابع: الرقابة	**٠,٩١٦
البعد الخامس: التقويم	**٠,٩٤٣

** دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه هي قيم عالية، حيث تتراوح ما بين (٠,٧١١) و(٠,٩٤٣) وجميعها موجبة، ودالة

جدول (٣) معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات محور "الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية" بالدرجة الكلية للمحور

رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	**٠,٧٠٤	١١	**٠,٦٣٥
٢	**٠,٥٠٦	١٢	**٠,٧١٣
٣	**٠,٦١٢	١٣	**٠,٦٩١
٤	**٠,٨٢٦	١٤	**٠,٨٢٢
٥	**٠,٨٠٥	١٥	**٠,٦٤٨

معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة
**٠,٤٧٤	١٦	**٠,٧٦٤	٦
*٠,٧٤٤	١٧	**٠,٧٨٧	٧
**٠,٧٠٠	١٨	**٠,٧٥٥	٨
**٠,٨٣١	١٩	**٠,٥٤٢	٩
**٠,٧٨٧	٢٠	**٠,٧٥٨	١٠

**دالة عند مستوى الدلالة ٠,٠١

مما يشير إلى أن عبارات هذا المحور تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Chronbach Alpha) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، والجدول رقم (٤) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وهي:

جدول (٤) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الثبات	عدد الفقرات	الأبعاد والمحاور
٠,٨٣٢	٥	البعد الأول: التخطيط
٠,٧٦٠	٥	البعد الثاني: التنظيم
٠,٨٨٦	٥	البعد الثالث: التوجيه
٠,٨١٧	٥	البعد الرابع: الرقابة
٠,٩٢٤	٥	البعد الخامس: التقويم
٠,٩٥٣	٢٥	محور "الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"
٠,٩٤٠	٢٠	محور "الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"
٠,٩٦٩	٤٥	الثبات الكلي للاستبانة

الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، التي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حيث أعطيت الاجابة: مرتفع جداً (٥) درجات، مرتفع (٤) درجات، متوسط (٣) درجات، منخفض (٢) درجتين، منخفض جداً (١) درجة واحدة. ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة. ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا

يتضح من الجدول السابق أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع الدرجة الكلية لمحور "الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية" الذي تنتمي إليه العبارة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (٠,٠١) فأقل، وذات قيم مرتفعة،

من خلال النتائج الموضحة بالجدول أعلاه يتضح أن معامل الثبات لأبعاد ومحاور الدراسة يتراوح ما بين متوسط وعالٍ، حيث يتراوح ما بين (٠,٧٦٠-٠,٩٥٣)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (٠,٩٦٩)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

أساليب التحليل الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب

والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى ($5-1=4$)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي ($4/5=0,80$) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس؛ وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٥) مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة ومدى الموافقة

مدى الموافقة	الترميز	درجة الموافقة
من ١,٠ الى ١,٨٠	١	منخفض جدًا
من ١,٨١ الى ٢,٦٠	٢	منخفض
من ٢,٦١ الى ٣,٤٠	٣	متوسط
من ٣,٤١ الى ٤,٢٠	٤	مرتفع
من ٤,٢١ الى ٥,٠	٥	مرتفع جدًا

ولخدمة أغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال أداة الدراسة في الجانب الميداني، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات عينة مجتمع الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.
٢. المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى

متوسط حسابي.

٣. الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.
٤. معامل الارتباط بيرسون -person Correl-tion": لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها.
٥. معامل ألفا كرونباخ (Cronch'lp): لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
٦. اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test).
٧. اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة الفروق أو الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة طبقًا لمتغير المنصب الإداري.
٨. اختبار مان وتني اللابارامترى Mann-Whitney Test الفروق أو الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة طبقًا لمتغير الجنس.

عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

أولاً: عرض ومناقشة النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة:

جدول (٦) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
٥٧,٩	١٤٣	ذكر
٤٢,١	١٠٤	أنثى
٪١٠٠	٢٤٧	المجموع

اتضح من معالجة البيانات أن (٣, ٩٠٪) من إجمالي عينة الدراسة أعضاء هيئة تدريس، وهي الفئة الغالبة من بين فئات الدراسة، بينما (٠, ٢٪) من إجمالي عينة الدراسة عمداء، وهي الفئة الأقل من بين فئات الدراسة.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول: ما واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لاستجابات عينة الدراسة على أبعاد محور "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية" والجدول التالي يوضح النتائج المتصلة بهذا المحور.

جدول رقم (٨) استجابات عينة الدراسة على أبعاد محور "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
٢	البعد الثاني: التنظيم	٣,٧٧	٠,٥١	١	مرتفع
١	البعد الأول: التخطيط	٣,٥٧	٠,٦٥	٢	مرتفع
٤	البعد الرابع: الرقابة	٣,٠٦	٠,٩٢	٣	متوسط
٥	البعد الخامس: التقويم	٢,٩٠	١,٠٣	٤	متوسط
٣	البعد الثالث: التوجيه	٢,٨٢	١,٠٥	٥	متوسط
	المتوسط الحسابي العام للمحور	٣,٢٢	٠,٧٣	متوسط	

موافقة عينة الدراسة على أبعاد المحور كما يلي: جاء بُعد "التنظيم" في المرتبة الأولى، بمتوسط (٣,٧٧ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٥١) بدرجة موافقة "مرتفعة"، كما جاء بُعد "التخطيط" في المرتبة الثانية، بمتوسط (٣,٥٧ من ٥)، وانحراف معياري (٠,٦٥) بدرجة موافقة

يوضح الجدول السابق توزيع عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية وفقاً لمتغير الجنس، وقد اتضح من معالجة البيانات أن (٩, ٥٧٪) من إجمالي عينة الدراسة ذكور، وهي الفئة الغالبة من بين فئات الدراسة، بينما (١, ٤٢٪) من إجمالي عينة الدراسة إناث، وهي الفئة الأقل من بين فئات الدراسة.

٢. المنصب الإداري:

جدول (٧) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المنصب الإداري

المنصب الإداري	التكرار	النسبة
عميد	٥	٢,٠
وكيل عمادة	٩	٣,٦
رئيس قسم	١٠	٤,٠
عضو هيئة تدريس	٢٢٣	٩٠,٣
المجموع	٢٤٧	١٠٠٪

يوضح الجدول السابق توزيع عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية وفقاً لمتغير المنصب الإداري، وقد

يتضح من الجدول السابق أن استجابات عينة الدراسة على محور "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية" جاءت بدرجة موافقة "متوسطة"، حيث بلغ المتوسط العام للمحور (٣,٢٢ من ٥)، وجاءت

وتتفق مع نتيجة دراسة المصري (٢٠١٦) التي توصلت الى أن مستوى تطبيق الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية كان بنسبه (٧٨٪). بينما تختلف مع نتيجة دراسة العنزي (٢٠١٩) التي توصلت إلى أن مستوى الرشاقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية جاءت بدرجة (مرتفعة).

وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج أبعاد محور "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية" من خلال الجداول التالية:

البعد الأول: واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التخطيط.

جدول رقم (٩) استجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية على عبارات "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التخطيط"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
٣	يضع القائد رؤية واضحة ومعلنة لمواجهة التحديات المستقبلية.	٣,٩٨	٠,٧٢	١	مرتفع
٢	يُدعم القائد فرص تطوير المهارات الإدارية والأكاديمية لدى الموظفين.	٣,٨٩	٠,٧٧	٢	مرتفع
١	يشارك القائد الموظفين في رسم ملامح خطة العمل.	٣,٥٤	٠,٨٣	٣	مرتفع
٤	يسمح القائد بالحوار والمناقشة لحل المشكلات التي تواجه العمل.	٣,٢٦	٠,٩٢	٤	متوسط
٥	يلتزم القائد بتنفيذ الأعمال الإدارية والأكاديمية وفق خطة العمل.	٣,١٧	٠,٩٢	٥	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	٣,٥٧	٠,٦٥		مرتفع

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارباً في درجة موافقة عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التخطيط) حيث يشمل المحور (٥) فقرات وجاءت استجابات عينة الدراسة على فقرات البعد بدرجة موافقة (متوسطة/ مرتفعة) على أداة الدراسة، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (٣,١٧) إلى (٣,٩٨) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي التي تشير إلى درجة موافقة (متوسطة/ مرتفعة) بالنسبة لأداة الدراسة. كما نستخلص من النتائج أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل

الرشاقة التنظيمية بأكليات جامعة جازان جاءت (متوسطة)، كما أن درجة ممارسة محور التنظيم (مرتفعة)، كما أن درجة محور الرقابة (متوسطة).

تتفق النتيجة السابقة مع نتيجة دراسة أحمد (٢٠١٦) التي توصلت إلى أن درجة تطبيق الرشاقة التنظيمية بأكليات جامعة جازان جاءت (متوسطة)، كما أن درجة ممارسة محور التنظيم (مرتفعة)، كما أن درجة محور الرقابة (متوسطة).

تطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية

وتفسير ذلك بأن هناك مستوى مناسباً من التخطيط من جانب القيادات الأكاديمية يسعى إلى مواجهة التحديات المحتملة بالمستقبل القريب، وكيفية التعامل معها والتخفيف من آثارها السلبية، كما أن القيادات حريصة على تدريب الموظفين باستمرار من أجل رفع مستوى مهاراتهم الإدارية لتحسن مستوى أدائهم لمهام العمل، كما يسمح القادة للموظفين بالمشاركة في وضع ملامح الخطط الإستراتيجية المتعلقة بإنجاز مهام العمل.

البعد الثاني: واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التنظيم.

الرشاقة التنظيمية على مستوى التخطيط) قد بلغ (٥٧, ٣ درجة من ٥) وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي، التي تشير إلى درجة موافقة (مرتفعة) بالنسبة لأداة الدراسة، وهكذا يتضح أن عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التخطيط من خلال: وضع القائد رؤية واضحة ومعلنة لمواجهة التحديات المستقبلية. دعم القائد فرص تطوير المهارات الإدارية والأكاديمية لدى الموظفين. مشاركة القائد الموظفين في رسم ملامح خطة العمل.

جدول رقم (١٠) استجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية على عبارات "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التنظيم"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
٣	يلتزم القائد باتخاذ القرارات من خلال لجان ومجالس علمية.	٤, ١٢	٠, ٦٠	١	مرتفع
١	ينفذ القائد البديل الأفضل والأسرع لحل المشكلات.	٣, ٩٤	٠, ٧١	٢	مرتفع
٥	يفوض القائد الصلاحيات بما يتلاءم مع الأنظمة والتعليمات لإنجاز الأعمال بأسرع وقت ممكن.	٣, ٨٤	٠, ٦٥	٣	مرتفع
٤	تستخدم القائد التقنية في إنجاز الأعمال الإدارية والأكاديمية.	٣, ٤٩	٠, ٧٧	٤	مرتفع
٢	يتسم القائد بروح المرونة لتكييف العمل وفق التعليمات الجديدة.	٣, ٤٨	٠, ٨١	٥	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	٣, ٧٧	٠, ٥١		مرتفع

المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي التي تشير إلى درجة موافقة (مرتفعة) بالنسبة لأداة الدراسة.

كما نستخلص من النتائج أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التنظيم) قد بلغ (٣, ٧٧ درجة من ٥) وهذا المتوسط يقع بالفئة

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارباً في درجة موافقة عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التنظيم) حيث يشمل المحور (٥) فقرات وجاءت استجابات عينة الدراسة على فقرات البعد بدرجة موافقة (مرتفعة) على أداة الدراسة، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (٤, ٤٨ إلى ٤, ١٢) وهذه

شديد بالحصول على قرارات دقيقة ومتكاملة من خلال اللجان والمجالس العلمية الرسمية، كما أن لديهم مهارات على تنفيذ البدائل الأفضل لحل المشكلات اليومية أو الطارئة، كما يحرص القادة على منح بعض الصلاحيات للعاملين معهم حسب مهاراتهم وتخصصاتهم لتيسير تنفيذ مهام العمل، وذلك وفق للأنظمة والتعليمات واللوائح الأساسية.

البعد الثالث: واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التوجيه.

الرابعة من فئات المقياس الخماسي، التي تشير إلى درجة موافقة (مرتفعة) بالنسبة لأداة الدراسة، وهكذا يتضح أن عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أن واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التنظيم من خلال: التزام القائد باتخاذ القرارات من خلال لجان ومجالس علمية. ينفذ القائد البديل الأفضل والأسرع لحل المشكلات. تفوض القائد الصلاحيات بما يتلاءم مع الأنظمة والتعليمات لإنجاز الأعمال بأسرع وقت ممكن. وتفسير ذلك أن القيادات الأكاديمية لديهم التزام

جدول رقم (١١) استجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية على عبارات "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التوجيه"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
٢	يجيد القائد التواصل وبناء علاقات عمل إيجابية.	٣,٢٥	١,١٥	١	متوسط
٣	يبارد القائد إلى حل المشكلات الطارئة فور وقوعها.	٢,٩٩	١,٠٠	٢	متوسط
٤	يشجع القائد على المبادرات والأفكار الجديدة.	٢,٨٨	١,٠٢	٣	متوسط
٥	يتبنى القائد التوجهات الحديثة لتطوير الأداء الإداري.	٢,٧٥	١,٦١	٤	متوسط
١	يحدد القائد الصلاحيات والمهام للموظفين وفق الوصف الوظيفي بما يتناسب مع القدرات الفردية.	٢,٢١	١,٤٥	٥	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	٢,٨٢	١,٠٥		متوسط

المتدرج الخماسي التي تشير إلى درجة موافقة (متوسطة) بالنسبة لأداة الدراسة. كما نستخلص من النتائج أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التوجيه) قد بلغ (٢,٨٢ درجة من ٥) وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي، التي تشير إلى درجة موافقة (متوسطة) بالنسبة لأداة الدراسة،

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارباً في درجة موافقة عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التوجيه) حيث يشمل المحور (٥) فقرات وجاءت استجابات عينة الدراسة على فقرات البعد بدرجة موافقة (متوسطة) على أداة الدراسة، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (٢,٢١ إلى ٣,٢٥) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس

المستويات الإدارية، وأيضا لديهم خبرات ومهارات للتعامل مع جميع المشكلات الطارئة التي يمكن أن تعدل مسارات العمل، وإيجاد حلول سريعة لها، كما أن القادة ينصتون لجميع المقترحات والأفكار غير التقليدية التي يقدمها العاملين من أجل تطوير آليات العمل ورفع مستويات الأداء للأفضل.

البعد الرابع: واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرضاقة التنظيمية على مستوى الرقابة.

وهكذا يتضح أن عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرضاقة التنظيمية على مستوى التوجيه من خلال: إجابة القائد التواصل وبناء علاقات عمل إيجابية. مبادرة القائد إلى حل المشكلات الطارئة فور وقوعها. تشجع القائد على المبادرات والأفكار الجديدة.

وتفسير ذلك أن القادة الأكاديمية لديهم مستوى مناسب من الحرص على وجود قنوات اتصال سريعة ومتنوعة مع جميع العاملين معهم في مختلف

جدول رقم (١٢) استجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية على عبارات "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرضاقة التنظيمية على مستوى الرقابة"

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
٤	يقدم القائد الدعم المستمر لعملية التطوير في الجامعة.	٣,٣٠	١,٢٩	١	متوسط
٢	يحسن القائد استخدام السلطات المتاحة لصالح العمل.	٣,٢٣	١,١٤	٢	متوسط
١	يحدد القائد الصلاحيات والمهام للموظفين وفق الوصف الوظيفي بما يتناسب مع القدرات الفردية.	٣,٢٣	١,٢٢	٣	متوسط
٥	يقوم القائد بمتابعة تصحيح الأخطاء في أداء العمل.	٢,٩٤	١,٠٩	٤	متوسط
٣	يسعى القائد لتعزيز نقاط القوة وتحسين نقاط الضعف.	٢,٦٠	١,٢٨	٥	منخفض
	المتوسط الحسابي العام	٣,٠٦	٠,٩٢		متوسط

من فئات المقياس المتدرج الخماسي التي تشير إلى درجة موافقة (منخفضة/ متوسطة) بالنسبة لأداة الدراسة.

كما نستخلص من النتائج أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرضاقة التنظيمية على مستوى الرقابة) قد بلغ (٣,٠٦ درجة من ٥) وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي، التي تشير إلى

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارباً في درجة موافقة عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرضاقة التنظيمية على مستوى الرقابة) حيث يشمل المحور (٥) فقرات وجاءت استجابات عينة الدراسة على فقرات البعد بدرجة موافقة (منخفضة/ متوسطة) على أداة الدراسة، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (٢,٦٠ إلى ٣,٣٠) وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثانية والثالثة

في جميع مستويات الأداء الإداري بالجامعة؛ من خلال نشر ثقافة التطوير والتغيير بين الجميع، كما أن القادة يطوعون الصلاحيات التي يملكونها في مصلحة العمل وتحسين مخرجاته النهائية، كما أنهم حريصون على توصيف الوظائف بشكل دقيق دون غموض أو تداخل بين أدوار الموظفين منعا للتناقض، بما يتناسب مع مهاراتهم وقدراتهم المختلفة.

البعد الخامس: واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التقييم.

درجة موافقة (متوسطة) بالنسبة لأداة الدراسة، وهكذا يتضح أن عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى الرقابة من خلال: يقدم القائد الدعم المستمر لعملية التطوير في الجامعة. يحسن القائد استخدام السلطات المتاحة لصالح العمل. يحدد القائد الصلاحيات والمهام للموظفين وفق الوصف الوظيفي بما يتناسب مع القدرات الفردية. وتفسير ذلك أن القيادات الأكاديمية لديها مستوى مناسب من الحرص على أن يتم التطوير والتغيير

جدول رقم (١٣) استجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية على عبارات "واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التقييم"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
٣	يهتم القائد بقياس رضا المستفيدين باستمرار.	٣,٠٩	١,٠٩	١	متوسط
٢	يسعى القائد لتوفير ظروف عمل مناسبة لخدمة العملية التعليمية والعملية.	٣,٠٩	١,١٢	٢	متوسط
٤	يستخدم القائد الموارد المتاحة في الجامعة بشكل فعال.	٣,٠٢	١,٠٢	٣	متوسط
٥	يراجع القائد خطط العمل من خلال التغذية الراجعة من الموظفين والمستفيدين.	٢,٨٦	١,٠٧	٤	متوسط
١	يتبنى القائد تطوير وتسحين البرامج التعليمية ومتابعة تنفيذها.	٢,٤٦	١,٤٨	٥	منخفض
	المتوسط الحسابي العام	٢,٩٠	١,٠٣		متوسط

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارباً في درجة موافقة عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التقييم) حيث يشمل المحور (٥) فقرات وجاءت استجابات عينة الدراسة على فقرات البعد بدرجة موافقة (منخفضة/ متوسطة) على أداة الدراسة، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (٢,٤٦ إلى

وهذه المتوسطات تقع بالفئة الثانية والثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي التي تشير إلى درجة موافقة (منخفضة/ متوسطة) بالنسبة لأداة الدراسة. كما نستخلص من النتائج أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات بعد (واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التقييم) قد بلغ

وبيئة العمل بشكل مرن خالٍ من التوترات والصراعات من أجل تحسين المخرجات العلمية والتعليمية النهائية، كما هناك حرص على إشعار جميع المستفيدين بالرضا عن مستوى الخدمات المقدمة لهم، كما أن القادة يستخدمون الموارد المتاحة إلى أقصى درجة ممكنة؛ لتنفيذ جميع عناصر الخطة الإستراتيجية الأساسية.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني: ما الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة؟

(٣,٩٠ درجة من ٥) وهذا المتوسط يقع بالفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي، التي تشير إلى درجة موافقة (متوسطة) بالنسبة لأداة الدراسة، وهكذا يتضح أن عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية على مستوى التقييم من خلال: يسعى القائد لتوفير ظروف عمل مناسبة لخدمة العملية التعليمية والعملية. يهتم القائد بقياس رضا المستفيدين باستمرار. يستخدم القائد الموارد المتاحة في الجامعة بشكل فعال. وتفسير ذلك أن القيادات الأكاديمية لديهم مستوى مناسب من الحرص على تهيئة ظروف

جدول رقم (١٤) استجابات عينة الدراسة من القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية على عبارات محور "الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
١١	تشجيع الإبداع الإداري.	٤,١٤	٠,٦٧	١	مرتفع
٧	التحديث باستمرار للبيانات وقواعد المعلومات، وتسهيل وصول المستفيدين إليها.	٤,٠٩	٠,٤٨	٢	مرتفع
١٨	تشجيع ممارسات الإدارة الذاتية.	٤,٠٩	٠,٦٨	٣	مرتفع
٢٠	تنفيذ تقويم مستمر لآليات العمل والإجراءات بما يحقق الكفاءة والفعالية.	٤,٠٧	٠,٥٨	٤	مرتفع
١٦	تفعل آليات التفويض الإداري.	٤,٠٧	٠,٦٨	٥	مرتفع
١٥	تطوير الإجراءات والعمليات الإدارية بما يحقق الرشاقة التنظيمية.	٤,٠٥	٠,٦٩	٦	مرتفع
١٣	التوسع في تقديم البرامج التدريبية لتحسن مهارات التطوير المستمر لمنسوبي الجامعة.	٤,٠٤	٠,٦٨	٧	مرتفع
٩	وإشراك العاملين في وضع أهداف التطوير والتخطيط له.	٤,٠٠	٠,٧٥	٨	مرتفع
١٠	تطوير أنظمة الاتصال الفعال بين مختلف المستويات الإدارية في الجامعة.	٣,٧٦	٠,٩٢	٩	مرتفع
١٧	وضع آلية مناسبة لاستشعار التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.	٣,٥٩	٠,٨٩	١٠	مرتفع
١٢	تفعيل المشاركة الجماعية في عمليات التخطيط واتخاذ القرار.	٣,٥٧	٠,٨٨	١١	مرتفع
١٤	استغلال الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية.	٣,٤٨	٠,٩٠	١٢	مرتفع

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
١٩	تفعيل إدارة الأزمات والمخاطر.	٣,٤٧	٠,٧٩	١٣	مرتفع
٨	العمل بروح الفريق الواحد عن حدوث أي مشكلة طارئة في الجامعة.	٣,٤٠	٠,٧٧	١٤	متوسط
٤	تطوير اللوائح والأنظمة بحيث تتناسب مع أهداف التطوير.	٣,٣٤	٠,٧٣	١٥	متوسط
١	دعم وتأييد القيادات العليا في الجامعة.	٣,١٨	١,٠٨	١٦	متوسط
٦	استثمار التكنولوجيا المتاحة في الجامعة لتنفيذ الخطط بشكل ادق وأسرع.	٣,١٧	١,١٣	١٧	متوسط
٢	نشر ثقافة أهمية تطبيق الرقابة التنظيمية كمدخل إداري لتطوير الأداء.	٣,١٢	١,٢٠	١٨	متوسط
٥	تكوين فريق من الخبراء لتطوير الأداء الإداري من دخل الجامعة وخارجها.	٢,٩٣	٠,٩٩	١٩	متوسط
٣	تهيئة بيئة العمل لتقبل فكرة التطوير المستمر.	٢,٨٥	١,٠٧	٢٠	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	٣,٦٢	٠,٥٨		مرتفع

قد بلغ (٣,٦٢ درجة من ٥) وهذا المتوسط يقع بالفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي، التي تشير إلى درجة موافقة (مرتفعة) بالنسبة لأداة الدراسة، هكذا نستنتج أن عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أن من أهم الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية ما يلي: تشجيع الإبداع الإداري. التحديث باستمرار للبيانات وقواعد المعلومات، وتسهيل وصول المستفيدين إليها. تشجيع ممارسات الإدارة الذاتية. تفعل آليات التفويض الإداري. تنفيذ تقويم مستمر لآليات العمل والإجراءات بما يحقق الكفاءة والفعالية. تطوير الإجراءات والعمليات الإدارية بما يحقق الرقابة التنظيمية. التوسع في تقديم البرامج التدريبية لتحسن مهارات التطوير المستمر لمنسوبي الجامعة. إشراك العاملين في وضع أهداف التطوير والتخطيط له.

يتضح من الجدول السابق أن هناك تقارباً في درجة موافقة عينة الدراسة على عبارات محور (الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية) حيث يشمل المحور (٢٠) فقرة وجاءت استجابات عينة الدراسة على فقرات المحور بدرجة موافقة تراوحت ما بين (متوسطة/ مرتفعة) على أداة الدراسة، حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية من (٢,٨٥ إلى ٤,١٤) وهذه المتوسطات تقع بالفئات الثالثة والرابعة من فئات المقياس المتدرج الخماسي التي تشير إلى درجة موافقة ما بين (متوسطة/ مرتفعة) بالنسبة لأداة الدراسة.

كما نستخلص من النتائج أن المتوسط العام لاستجابات عينة الدراسة على عبارات محور (الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية)

وتفسير ذلك أن القادة الأكاديميين يرون أنه من الممكن تطوير الأداء الإداري بالجامعة من خلال الخروج من الإطار التقليدي لمنظومة العمل الإداري، والتوجه نحو الأفكار والآليات الإبداعية، مع منح المزيد من تفويض وتوزيع الصلاحيات للمنسوبين المهوبين أصحاب القدرات النوعية المتميزة، مع وضع تصور حديث مبتكر للعمليات الإدارية وإجراءات تنفيذها بشكل دقيق، مع تكثيف البرامج التدريبية لجميع القادة الأكاديميين وجميع لموظفين دون استثناء، وعدم تجاهل مقترحات الموظفين في مختلف المستويات الإدارية عند وضع الأفكار الأساسية للخطط الإستراتيجية السنوية.

وتتفق نتيجة السؤال السابق مع نتيجة دراسة (Dongback and Ariel (2008 التي توصلت إلى أن حسن وفعالية توظيف نظم المعلومات يؤثر إيجاباً في أبعاد الرشاقة التنظيمية، كما أن الاستخدام غير الفعال لنظم المعلومات يعوق تحقيق الرشاقة التنظيمية. كما تتفق مع نتيجة دراسة (Nijssen and Paauwe (2012 التي أكدت بأن الرشاقة التنظيمية تشكل من خلال ثلاثة عناصر هي: كفاءة القوى العاملة، السرعة في خلق المعرفة التنظيمية، وإعادة

تشكيل العمليات التنظيمية. وتتفق مع نتيجة دراسة مغاوري (٢٠١٦) التي توصلت إلى وضع توصيات وآليات إجرائية مقترحة لتحسين المقدرة المؤسسية بالتعليم الجامعي في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، ومنها اتباع أساليب تشاركية حديثة في القيادة بالمؤسسات التعليمية، وتفعيل دور وحدة إدارة الجودة الداخلية بالمؤسسات التعليمية.

عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة تعود للمتغيرات الديموغرافية (المنصب الإداري - الجنس)؟

قبل الإجابة على هذا السؤال لابد من التأكيد من مدى اعتدالية توزيع البيانات؛ لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، لذلك تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف - سمرنوف) (Kolmogorov-Smirnov test)، لمعرفة ما إذا كانت البيانات الخاصة بمحاور الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١٥) اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov Test)

كولمجروف-سمرنوف			المحاور
مستوى الدلالة	درجة الحرية	الإحصائية	
٠,٠١	٢٤٧	٠,١٩	واقع أداء بُعد التخطيط لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية
٠,٠١	٢٤٧	٠,٢٤	واقع أداء بُعد التنظيم لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية
٠,٠١	٢٤٧	٠,١٦	واقع أداء بُعد التوجيه لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية
٠,٠١	٢٤٧	٠,٢٠	واقع أداء بُعد الرقابة لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية
٠,٠١	٢٤٧	٠,١٨	واقع أداء بُعد التقويم لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية

كولموجروف-سمنروف			المحاور
مستوى الدلالة	درجة الحرية	الإحصائية	
٠,٠١	٢٤٧	٠,١٨	محور واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية
٠,٠١	٢٤٧	٠,١٤	محور الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية

متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين (المنصب الإداري) لأن شرط الاعتدالية غير متوفر، في حين لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى فئتين فقط (الجنس) تم استخدام اختبار مان ويتي اللابارامتري Mann-Whitney Test للعينتين المستقلتين، بدلاً عن اختبار "ت"، لأن شرط الاعتدالية غير متوفر، وجاءت النتائج كما توضحها الجداول التالية:

أولاً: الفروق حسب المنصب الإداري:

الجدول السابق يبين نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov Test، حيث إن قيم مستوى المعنوية أقل من ٠.٠٥ (sig. < 0.05)، وهذا يدل على أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبناء على هذه النتائج يتضح أن الاختبارات المناسبة لإجراء اختبار الفروق الإحصائية هي الاختبارات اللامعملية، وفق شرط التوزيع الطبيعي. لذلك للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis)، بدلاً عن تحليل التباين الأحادي (One Way-ANOVA)، لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة باختلاف

جدول (١٦) نتائج اختبار كروسكال واليس (Kruskall-Wallis) لمعرفة الفروق أو الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة طبقاً لمتغير المنصب الإداري

المحاور	المنصب الإداري	العدد	متوسط الرتب	قيمة مربع كاي	مستوى الدلالة
واقع أداء بُعد التخطيط لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	عميد	٥	٢٢٧,٢٠	١١,٢٣	٠,٠١
	وكيل عمادة	٩	١٢٢,٨٩		
	رئيس قسم	١٠	١١٨,٦٠		
	عضو هيئة تدريس	٢٢٣	١٢١,٩٧		
واقع أداء بُعد التنظيم لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	عميد	٥	٢١٤,٩٠	١٠,١٦	٠,٠١
	وكيل عمادة	٩	١٤٧,٧٨		
	رئيس قسم	١٠	١٢٢,٦٠		
	عضو هيئة تدريس	٢٢٣	١٢١,٠٧		
واقع أداء بُعد التوجيه لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	عميد	٥	٢١٣,٥٠	١٨,٦٣	٠,٠١
	وكيل عمادة	٩	١٧٩,١٧		
	رئيس قسم	١٠	٧٣,١٠		
	عضو هيئة تدريس	٢٢٣	١٢٢,٠٥		

(عميد) هم أكثر موافقة على محور الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية مقارنةً بعينة الدراسة الذين منصبهم الإداري (وكيل عمادة، رئيس قسم، عضو هيئة تدريس). وتفسير ذلك ربما يعود إلى أن تلك الفئة من عينة الدراسة (عميد) هي

جدول (١٧) نتائج اختبار مان وتني اللابارامتري Mann-Whitney Test الفروق أو الاختلافات ذات الدلالة الإحصائية في وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة طبقاً لمتغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد	مُتوسط الرُّتب	مجموع الرتب	قيمة (z)	مُستوى الدلالة
واقع أداء بُعد التخطيط لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	ذكر	١٤٣	١١٦,١٣	١٦٦٠٧,٠٠	٢,٠٨	٠,٠٤
	أنثى	١٠٤	١٣٤,٨٢	١٤٠٢١,٠٠		
واقع أداء بُعد التنظيم لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	ذكر	١٤٣	١١٦,٨٧	١٦٧١٢,٠٠	١,٩١	٠,٠٦
	أنثى	١٠٤	١٣٣,٨١	١٣٩١٦,٠٠		
واقع أداء بُعد التوجيه لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	ذكر	١٤٣	١٤١,٨٥	٢٠٢٨٤,٥٠	٤,٦٣	٠,٠١
	أنثى	١٠٤	٩٩,٤٦	١٠٣٤٣,٥٠		
واقع أداء بُعد الرقابة لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	ذكر	١٤٣	١٤٥,١٤	٢٠٧٥٥,٠٠	٥,٤٩	٠,٠١
	أنثى	١٠٤	٩٤,٩٣	٩٨٧٣,٠٠		
واقع أداء بُعد التقويم لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	ذكر	١٤٣	١٤٤,٢٤	٢٠٦٢٦,٥٠	٥,٢٦	٠,٠١
	أنثى	١٠٤	٩٦,١٧	١٠٠٠١,٥٠		
محور واقع الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	ذكر	١٤٣	١٤١,٥٩	٢٠٢٤٧,٥٠	٤,٥٤	٠,٠١
	أنثى	١٠٤	٩٩,٨١	١٠٣٨٠,٥٠		
محور الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية	ذكر	١٤٣	١٤٢,٤٢	٢٠٣٦٥,٥٠	٤,٧٦	٠,٠١
	أنثى	١٠٤	٩٨,٦٨	١٠٢٦٢,٥٠		

أظهرت نتائج الدراسة كما هو مبين في الجدول السابق أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، بين استجابات عينة الدراسة نحو واقع أداء بُعد التخطيط لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية تُعزى لمتغير الجنس، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠٤) وهي أقل من (٠,٠٥)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وقد اتضح من خلال متوسطات الرتب أن هذه الفروق لصالح عينة الدراسة من الإناث وهذا يدل على أن عينة الدراسة من الإناث هم أكثر موافقة على واقع أداء بُعد التخطيط لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء

كما أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، بين استجابات عينة الدراسة نحو محور الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية تُعزى لمتغير (الجنس)، حيث بلغ مستويات الدلالة (٠,٠١) وهي أقل من (٠,٠٥)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وقد اتضح من خلال متوسطات الرتب أن هذه الفروق لصالح عينة الدراسة من الذكور، وهذا يدل على أن عينة الدراسة من الذكور هم أكثر موافقة على محور الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية مقارنةً بعينة الدراسة من الإناث. وتفسير ذلك ربما يرجع إلى أن فئة الذكور في الدراسة، هم أكثر إدراكاً لأفضل وأنسب الآليات المقترحة لتطوير الأداء الإداري لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، في ظل ظروف وبيئة العمل الحالية، وأيضاً المتغيرات الطارئة.

التوصيات:

من خلال نتائج الدراسة قدم الباحث التوصيات الإجرائية التالية:

١. تفعل آليات التفويض الإداري، بمنح الصلاحيات الإدارية للمنسوبين حسب رتبهم الوظيفية وما يمتلكون من مهارات في الأداء، مع توصيف الوظائف بدقة.
٢. تحديث للبيانات وقواعد المعلومات باستمرار، لتسهيل وصول المستفيدين إليها، بتوطين أساليب التكنولوجيا الحديثة باستمرار يواكب

مدخل الرشاقة التنظيمية مقارنةً بعينة الدراسة من الذكور.

كما أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، بين استجابات عينة الدراسة نحو محور واقع الأداء الإداري بالإضافة إلى أبعاد محور واقع الأداء الإداري (التوجيه، الرقابة، التقويم) لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية تُعزى لمتغير الجنس، حيث بلغ مستوى الدلالة (٠,٠١) وهي أقل من (٠,٠٥)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥)، وقد اتضح من خلال متوسطات الرتب أن هذه الفروق لصالح عينة الدراسة من الذكور، وهذا يدل على أن عينة الدراسة من الذكور هم أكثر موافقة على محور واقع الأداء الإداري بالإضافة إلى أبعاد محور واقع الأداء الإداري (التوجيه، الرقابة، التقويم) لدى القيادات الأكاديمية في الجامعة السعودية الإلكترونية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية مقارنةً بعينة الدراسة من الإناث. وتفسير ذلك ربما يرجع إلى أن فئة الإناث في الدراسة، ربما تتعلق مهام عملهم بالتخطيط، والتوجيه، والرقابة، والتقويم الإداري بشكل كبير، أو أنهم قريبون من القيادات العليا التي تقوم بإشراكهم في عمليات التخطيط، والتوجيه، والرقابة، والتقويم الإداري. تختلف النتيجة السابقة مع نتيجة دراسة أحمد (٢٠١٦) التي توصلت إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في محور الرشاقة التنظيمية ككل تعزى إلى متغير (الجنس) لصالح عينة الذكور. كما تختلف مع نتيجة دراسة العنزي (٢٠١٩) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجالات مستوى الرشاقة التنظيمية تعزى لمغير (الجنس) في جميع المجالات لصالح عينة الذكور.

٥. تطبيق الرشاقة التنظيمية في الجامعات الحكومية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. المراجع العربية: أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠١٢). الإداء الإداري المتميز. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
 - إحصائية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة السعودية الإلكترونية. (٢٠٢٠). عمادة الموارد البشرية بالجامعة السعودية الإلكترونية.
 - أحمد، كمال عبد الوهاب. (٢٠١٦). تحسين الأداء الإداري بكلية جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مجلة الإدارة التربوية، ٣(٨)، ١١٦-١٥، مصر.
 - التويجري، هيلة منديل محمد. (٢٠٢٠). ممارسة العاملين الإداريين بجامعة القصيم للرشاقة التنظيمية وفعاليتها في تدعيم سلوكيات المواطنة لديهم: دراسة ميدانية. مجلة التربية، كلية التربية جامعة الأزهر، ١٨٧ (٢)، ٣٥٤-٢٩٩، مصر.
 - الثمالي، خالد محمد. (٢٠١١) الإداء الإداري للقيادات الجامعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
 - حازم، رائد حسين. (١٤٣١). معوقات التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
 - حويحي، محمد أحمد غريب السيد. (٢٠١٦). تطوير الإداء الإداري لرؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في ضوء مدخل القيادة التطوير السريع في تقنية المعلومات.
 ٣. التقويم مستمر لآليات العمل وإجراءاته بما يحقق الكفاءة والفعالية، بتطوير الإجراءات والعمليات الإدارية بما يحقق الرشاقة التنظيمية.
 ٤. تكثيف البرامج التدريبية لتحسن مهارات التطوير المستمر لمنسوبي الجامعة، بالتخطيط لحقائب تدريبية توعوية مميزة وغير تقليدية.
 ٥. تفعيل مبدأ المشاركة الجماعية في عمليات التخطيط واتخاذ القرار.
 ٦. استثمار التكنولوجيا المتاحة في الجامعة لتنفيذ الخطط بشكل أسرع، بتوطين أحدث الأجهزة والوسائل التقنية الحديثة وما يلزمها من بنية تحتية حديثة.
 ٧. تطوير اللوائح والأنظمة بحيث تتناسب مع أهداف التطوير، ومراجعة تلك اللوائح والأنظمة وإعادة صياغتها بما يتناسب مع التغيير والتطوير في مستويات الإداء الإداري الحديث، واستبعاد اللوائح القديمة.
- الدراسات المستقبلية:**
١. سعت الدراسة الحالية أن يكون مضمونها امتداداً لجهود بحثية سابقة، وبناءً على ذلك فإن الدراسة الحالية تقدم الموضوعات التالية كمقترحات لدراسات مستقبلية:
 ١. تطوير الإداء المؤسسي بالجامعات السعودية في ضوء الرشاقة التنظيمية.
 ٢. إستراتيجية مقترحة تطوير الإداء الإداري في الجامعات السعودية.
 ٣. واقع الرشاقة التنظيمية في الجامعات الأهلية في المملكة العربية السعودية.
 ٤. متطلبات تطبيق الرشاقة التنظيمية في الجامعات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

المطيري، مطيرة ضيف الله. (٢٠١٩). دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، ١١ (٢٩). ٨٣-٩٥، القدس، فلسطين.

مغاوري، هالة أمين. (٢٠١٦). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري. مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة، مجلّة الإدارة التربوية، ١٠ (٣)، ١٧٤-١٩٩، مصر.

منصور، منار منصور أحمد. (٢٠٢٠). تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. مجلة البحث العلمي في التربية، كلية البنات ولآداب والعلوم التربوية، جامعة عين شمس، ١٢ (٤) ١-٤٥، مصر.

النشيلي، دنيا حلمي عباس محمد. (٢٠٢٠). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ٤٠ (٣)، ١٨٢-١٦٣.

الوزرة، عبد الله محمد. (١٤٢٧). كفايات عمداء الكليات في الجامعات السعودية. رسالة دكتوراه، كلية التربية قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود. الرياض، المملكة العربية السعودية.

References:

Abu Al-Nasr, Medhat Muhammad. (2012). unique administrative performance. Arab Group for Training and Publishing, Cairo, Egypt.

Ahmed, Kamal Abdel Wahab. (2016). Improving the administrative performance of the faculties of Jazan University in the

التحولية. مجلة التربية جامعة الأزهر، ١٧٠ (٤)، ٤٦٠-٥٣٨، مصر.

الشامان، أمل سلامة. (١٤٢٧). حاجات التطوير لوكيلات الأقسام الأكاديمية ببعض الجامعات السعودية في ضوء مسؤولياتهن الوظيفية. المجلة السعودية للتعليم العالي، (٤).

العساف، صالح بن حمد. (١٤٢٧هـ). المدخل إلى البحث العلمي في العلوم السلوكية. ط (ع) الرياض. مكتبة العبيكان.

العنزي، أحمد حمدان مشرف. (٢٠١٨). أثر تنوع القوى العاملة في الرشاقة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.

العنزي، سعيد فرحان مناور. (٢٠١٩). مستوى الرشاقة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الكويت وعلاقتها بالقدرة التنافسية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة. الأردن.

القرالة، عصمت. (٢٠١١). الحكمانية في الأداء الوظيفي. دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

المحاسنة، إبراهيم. (٢٠١٣). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. عمان: دار جريس للنشر والتوزيع.

المصري، مروان وليد سليمان. (٢٠١٦). إستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى الرشاقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية جامعة عين شمس، ٢٥٧، ٤٠-٣٤١، مصر.

- hamed. (2020). organizational agility role in achieving organizational commitment: field study. The Arab Journal of Management, the Arab Organization of Administrative improvement. 40(3), 182-163.
- Al-Qarala, Ismat. (2011). governance in job performance. Dar Jalis Al-Zaman for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Al-Thumali, Khaled Mohammed. (2011) university leader's Administrative performance, unpublished MA thesis, Ain Shams University, Cairo, Egypt.
- Al-Tuwaijri, Haila Mandil Muhammad. (2020). administrative workers of Qassim University training of organizational agility and its effect on strengthening citizenship: field study. Education Journal, Faculty of Education, Al-Azhar University, 187(2), 354-299, Egypt.
- Al-Wazzara, Abdullah Muhammad. (1427). Competency of faculties deans in Saudi universities. PhD thesis, faculty of education, Educational Administration Department, King Saud University. Riyadh, Saudi Arabia.
- Dongback, Seo and Ariel, Lapaz (2008): "Exploring the Dark Side of IS in Achieving Organizational Agility", Communications of the ACM, Vol. 51. No. 11, Association for Computing Machinery, New York, PP.136-139.
- Faculty Statistics at Saudi Electronic University. (2020). The Deanship of Human Resources at the Saudi Electronic University. view of the entrance of organizational agility, The Egyptian society for Comparative Education and Educational department, Educational Administration journal, 3(8), 116-15, Egypt.
- Al-Anazi, Ahmed Hamdan Musharraf. (2018). The effect of labour force variety on organizational agility through administrative creativity, unpublished MA thesis, College of Economics and Administrative Sciences, Al al-Bayt University, Jordan.
- Al-Anazi, Saeed Farhan Munawer. (2019). organizational agility level for academic leaders at Kuwait University and its relation in the competitively. Unpublished MA thesis, faculty of post graduate, Mutah University. Jordan.
- Al-Assaf, Saleh bin Hamad. (1427 AH). scientific research entrance in the behavioral sciences. Riyadh. Obeikan Library.
- Al-Masry, Marwan Walid Suleiman. (2016). Suggested strategy to develop the level of organizational agility in secondary schools of Gaza. the Faculty of Education Journal in Educational Sciences, Faculty of Education, Ain Shams University, 40,257-341, Egypt.
- Al-Mutairi, Mutaira Dhaif Allah. (2019). lean management role in the quality of administrative performance outputs at Kuwait University from of the faculty members the point of view. Al-Quds Open University Journal of Educational and Psychological Research and Studies, 11 (29). 83-95, Jerusalem, Palestine.
- Al-Nashili, Donia Helmy Abbas Mo-

- institutional ability in Egyptian university education. *Educational Administration Journal*, Egyptian society for Comparative Education and Administration, *Educational Administration Journal*, 10(3), 199-174, Egypt.
- Mahasna, I. (2013). *Job performance management between theory and practice*. Amman: Jarir Publishing and Distribution House.
- Mansour, Manar Mansour Ahmed. (2020). *Developing the administrative performance of the Faculty of Education leaders, Mansoura University in view of the entrance to organizational agility*. *Scientific Research in Education Journal*, College of Girls, faculty of Arts and Education, Ain Shami University, 12(4) 1-45, Egypt.
- Narasimhan, R., Swink, M., and Kim, S. (2006). *Disentangling Leanness and Agility: An Empirical Investigation*. *Journal of Operations Management*, 24(5).
- Nijssen, M & Paauwe, J. (2012) *HRM in Turbulent Times: How to Achieve Organizational Agility*, *International Journal of Human Resource Management*, 23(16), 3315-3335.
- Park, Y. (2011). *The Dynamics of Opportunity and Threat Management Turbulent Environments: The Role Information Technology*, Ph.D., University of Southern California.
- Plessius, H. & Ravesteyn, P. (2010). *The Paradox of more Flexibility in Education: better Control of educational Activities as a Prerequisite for more Flexibility*. In Mar-
- Harraf, A. & Others (2015) *Organizational Agility*, *Journal of Applied Business Research*, 31(2).
- Hazem, Raed Hussein. (1431). *professional development Obstacles for faculty members in Saudi universities*, an unpublished MA thesis, faculty of Education, King Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia.
- Hilhorst, C. A. R. (2008). *Reacting to Risks with Real Options: Valuation of Managerial Flexibility in IT Projects*, *Responding to Risks with Real Options: Valuation of Managerial Flexibility in IT Projects*. Doctor Dissertation. University of Tilburg.
- Holsapple, C. (2008). *Understanding Organizational Agility, A work-design perspective*, Gattton College of Business and Economics, University of Kentucky, Lexington.
- Howaihi, Mohamed Ahmed Gharib El-Sayed. (2016). *improving the administrative performance of academic departments heads at King Khalid University in the view of the transformative leadership entrance*. *Education journal*, Al-Azhar University, 170(4), 460-538, Egypt.
- Kettunen, P. (1), "Adopting Key Lessons from agile manufacturing to agile software product development: A comparative study" *Innovation*, Vol, 14, No.6; 408-421.
- Krejcie, R & Morgan, D. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. *Educational and Psychological Measurement*. 30,607-610.
- Maghawry, Hala Amin. (2016). *Organizational agility as an entrance of improving*

ta, N. R., Key Competencies in the Knowledge Society. Proceedings of IFIP T. C. International Conference, KCKS 2010. Brisbane, Australia.

Shaman, Amal Salama. (1427). development needs for the academic departments vicedean in some Saudi universities in view of their job responsibilities. The Saudi Journal of Higher Education, (4).