DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين الإداري في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران

رنـا بنت يحيى بن صالح ال شريان
البريد الإلكتروني: roooni.14114@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التعلم التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الاستراتيجي، والتنظيمي، والثقافي)، وعلاقته بالتمكين الإداري بأبعاده الخمسة (الحرية وتفويض السلطة، والعمل الجماعي، والتحفيز، والاتصال الفعال، والتدريب والتطوير المهني) في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التعلم التنظيمي ومستوى التمكين الإداري في مدارس التعليم العام في نجران. واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي من خلال توزيع الاستبانة على مديري المرحلة المتوسطة في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران والبالغ عددهم (145)، ومن خلال استخدام الباحثة للعينة العشوائية البسيطة كان عدد الاستجابات النهائية (103) مدير ومديرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التعلم التنظيمي لدى عينة البحث في مدارس منطقة نجران جاء بدرجة مرتفعة، كما جاء مستوى التمكين الإداري لدى عينة البحث في مدارس منطقة نجران بدرجة مرتفعة، وكذلك أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطيه موجبة دالة إحصائياً بين التعلم التنظيمي والتمكين الإداري لدى عينة الدراسة، وفي ضوء النتائج السابقة، أوصت الباحثة بتهيئة مناخ تنظيمي يدعم ويدرك أهمية التعلم التنظيمي في تعزيز فرص التمكين الإداري، ونشر ثقافة التعلم التنظيمي والتمكين الإداري بين مديري ومديرات المدارس بشكل مكثف حتى يتم الإدراك الكامل والعميق لأهمية المفهومين وتطبيقها بشكل فعال، مع ضرورة توجيه الاهتمام بشكل أكبر نحو مديري ومديرات المدارس وفتح مجال اوسع لحرية التصرف وتفويض السلطة.

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمي، التمكين الإداري.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

Organizational Learning and its Relationship to Administrative Empowerment in Public Education Schools in Najran Region

Rana Yahya Saleh Al-Shurayyan
Email: roooni.14114@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to identify organizational learning with its three dimensions (strategic, organizational, and cultural), and its relationship to administrative empowerment with its five dimensions (freedom, delegation of authority, teamwork, motivation, effective communication, training and professional development) in public education schools in Najran, The study also aimed to identify the level of organizational learning and the level of administrative empowerment in public education schools in Najran, The researcher used the descriptive correlative approach by distributing the questionnaire to the 145 middle school principals in public education schools in Najran region, and used simple random sample. The final responses were (103) principals. The results of the study showed that the level of organizational learning among the research sample in the schools of the Najran region came to a high degree, and the level of administrative empowerment among the research sample in the schools of the Najran region was at a high degree. The results of the study also showed that there is a positive statistically significant correlation between organizational learning and administrative empowerment. In light of the previous results, the researcher recommended creating an organizational climate that supports and realizes the importance of organizational learning in enhancing opportunities for administrative empowerment, and intensively spreading a culture of organizational learning and administrative empowerment among school principals until a full and deep awareness of the importance of the two concepts and their effective application, with the need to direct more attention Towards principals and school principals and opening a wider scope for freedom of action and delegation of authority.

Keywords: organizational learning, administrative empowerment.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

المقدمة:

تشهد الألفية الجديدة في بداية القرن الحادي والعشرين، تحديات عالمية، وتطورات، وتغيرات متسارعة في شتى مجالات الحياة، نتيجة الثورة الرقمية والمعلوماتية الهائلة، مما فرض على مؤسسات التعليم واقعاً جديداً أوجب عليها تبني مفاهيم إدارية حديثه تساعدها على البقاء، والاستمرار، ومواجهة التحديات، ومواكبة التطورات، والتكيف مع التغيرات المحيطة بها بالسرعة المطلوبة، وفي الوقت المطلوب، وزيادة قدراتها التنافسية.

وهنا يمكن القول أنّ مقدرة أي نظام على البقاء والحفاظ على تكامله وتوازنه يتطلب أن يكون مستوى المعرفة الناتجة عنه مساوياً على الأقل لمستوى التغير الموجود في البيئة. ولأن المدرسة هي نظام مفتوح تتأثر بما يحدث حولها. فلابد أن يتلاءم معدل التغير والتعلم فيها مع معدل التغير في البيئة. وهو ما يتطلب أن تتم عملية التعلم بشكل دائم، وفي جميع المستويات الإدارية للحفاظ على كفاءة المدرسة وفعاليتها ومقدرتها على الاستمرار (خبراء المجموعة العربيه،2012).

نجد أن حاجة المؤسسات التعليمية إلى التعلم التنظيمي، حاجة ملحة تعمل على توسيع دائرة المعرفة ونشرها وتبادلها في جميع أجزاء المنظمة لذلك يعتبر التعلم بالنسبة للمنظمة الأداة الفعالة في التعامل الناجح مع التغير المستمر في بيئتها، وله أهمية بالغة في صنع القرار بوصفه وسيلة المنظمة في الوصول والحصول على المعلومات والمعرفة واستيعابها ومعالجتها وتجاوز الافكار القديمة واستبدالها بأخرى جديدة والاستماع إلى الأخرين (عليان والجميلي،2021، ص10)، كما ينتج عن التعلم التنظيمي تحسن مستمر في مجالات عده كالعمليات التي تجري، والمنتجات التي تنتج، والخدمات التي تقدم، وفي هياكل أعمال الأفراد ووظائفهم، وفرق العمل، والممارسات الإدارية، مما يؤدي إلى نجاح المؤسسة وتميزها (الطويل وعبابنة، 2008)، لذا فإن نجاح السياسة العامة للمجتمع أصبحت تعتمد على درجة كفاءة الإدارة ولأن التعليم مكون هام من مكونات المجتمع فأن نجاح سياسات التعليم يعتمد على كفاءة إدارات المؤسسات التعليمية فكلما ارتفعت كفاءة هذه الإدارات كلما زادت فعالية سياسات التعليم (خليل،2014)، ولن يتم ذلك إلا من خلال تبني مفهوم التمكين الإداري، ويرتبط تحقيق المؤسسات التربوية لأهدافها التعليمية بمدى قدرة إدارتها على أداء دورها الإداري والتربوي، والذي يعتمد بالدرجة الأولى على توافر التمكين لمديريها والذي يعد من أهم ضمانات استمرار المؤسسات التربوية ونجاح المدارس، وإتاحة الفرص للعمل والإبداع براحة تامة واستقرار (مطلق، 2020).

وبالحديث عن تطوير القيادات المدرسية كخطوه نحو تطوير منظومة التعليم في الدول، أصبح من الضروري تطوير كفايات العنصر البشري في المدرسة، حيث تعتبر المدرسة المؤسسة الأهم والأبرز في المؤسسات المجتمعية، ولتطوير العنصر البشري في المدرسة أصبح يطرح ويتداول مفهوم التمكين الإداري للعناصر البشرية داخل المدرسة كشرط حاسم لتطوير تلك المنظومة وهذا ما نسعى للخوض في تفاصيله وصولاً لقيادات مدرسية ممكنة سعياً وراء تطوير الممارسات الإدارية، وتحسين الأداء الإداري لتلك القيادات الأمر الذي سينعكس بجودة عالية على سير العمل داخل مؤسسة المدرسة وكذلك مخرجاتها، ونحتاج في رحلة التمكين الإداري إلى التعليم، فلا تطوير إداري بدون اكتساب لمعارف إدارية وتعليم لها (شبير، 2020).

واعتبر التمكين الإداري أحد فلسفات الإدارة، التي تقوم على تطبيق الإدارة اللامركزية من خلال منح الحرية وتفويض الصلاحيات. ويعد تمكين العاملين جزءا من خطوة كلية لإحراز تقدم منظم في مجالات الفاعلية الإنتاجية، وخدمة العميل، واستمرارية التطوير، وتعتبر المنظمة ممكنة عندما يحصل الأفراد على المعلومات التي يحتاجون إليها لصنع قرارات تتعلق بسير العمل الذي يقومون به (العواد،2015)، والتمكين يحرر الفرد من الرقابة الصارمة والتعليمات الجامدة والسياسات المحددة، ويعطيه الحرية في تحمل المسؤولية عن التصرفات والأعمال التي يقوم بها، وهذا بدوره يحرر إمكانيات الفرد ومواهبه الكامنة التي حتماً ستبقى غير مستغله في ظل البيروقراطية الجامدة والادارات المستبدة (خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر،2018، ص12).

ولأن الإدارة المدرسية جزء من أجزاء النظام فإنها تحصل على المعرفة من خلال التعليم التنظيمي والذي بدوره يحول المنظمة إلى منظمة متعلمه، وهنا يأتي دور الإدارة المدرسية في توظيف هذه المعرفة وتطبيقها على أرض الواقع بكفاءة ومهارة عالية، من خلال إعطاء المدراء الحرية، والصلاحيات، التي تسمح لهم بإطلاق إمكانياتهم ومواهبهم الكامنة، ليكونوا قادرين على توظيف هذه المعارف على نطاق واسع، وهذا يستدعي تمكين المدير إدارياً، وبذلك تتضح العلاقة بين التعلم التنظيمي والتمكين الإداري، ولهذا لابد من إعطاء الإدارة المدرسية الأولوية والأهمية في اختيار العاملين فيها ورفع كفاءتهم للتكيف مع المتغيرات المستجدة، لذا فإن الباحثة تقدم هذه الدراسة بهدف التعرف على التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين الإداري في مدارس التعليم العام بمنطقه نجران، على اعتبار أن المدرسة الناجحة هي الطريق إلى مجتمع راق ومتقدم، وليس هناك مدرسة ناجحة إلا بإدارة ناجحة، قادرة على توظيف المعرفة توظيفاً فاعلاً، لتكون أداة للتغيير والتقدم المهني والتطور المجتمعي.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

مشكلة الدراسة:

إن التطورات والتغيرات المستمرة في مجالات المعرفة والتقنية، فرضت واقعاً جديداً ومختلفاً أمام المؤسسات التعليمية للقيام بأدوارها بشكل فعال، الأمر الذي تطلب استجابة سريعة ونوعية، أدت لظهور حاجة المؤسسات التعليمية لتبني مفاهيم إدارية حديثه، لمواجهة هذه التغيرات.

ومن هنا يبرز دور التعلم التنظيمي والذي يهدف إلى التعلم المستمر، واقتناء المعرفة الجديدة، وتحويلها إلى تطبيقات عمليه في الواقع، وقد تزامن ذلك مع الضغوط التي تعرضت لها النظم التربوية للاستجابة والتكيف مع التغيير، وتحسين النتائج الأمر الذي وضع المؤسسات التربوية أمام تحديات جديده يحتاج مواجهتها إلى غرس ثقافة التعلم المستمر في تلك المؤسسات والنظم (درادكة والشريف،2018).

ويمكن القول هنا أن التمكين الإداري للقيادات المدرسية يستوجب تشخيص واقع مدارسنا للتعرف على قدرات تلك القيادات ومدى امتلاكها لمقومات النجاح الإداري (شبير، 2020). ومن خلال قراءة الباحثة في الادبيات والدراسات السابقة تبين عدم وجود دراسة مباشرة توضح مستوى توافر التعلم التنظيمي والتمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام في منطقة نجران، إضافة إلى أن دراسة موضوع التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين الإداري يعد من المواضيع الحديثة التي لم تحظى حتى الآن على حد علم الباحثة باهتمام الباحثين والدارسين رغم أن هذا الموضوع متناول في الدراسات النظرية، إلا أنه لم يحظى بدراسات تطبيقيه كافيه في البيئة المحلية لاسيما على مستوى المدارس. وهذا بطبيعة الحال يجعل ممارسة التمكين الإداري محدودة في الواقع مما يحد من قدرات مديري المدارس في ممارسة ما يعطى لهم من صلاحيات كونهم غير مستعدين علمياً وفنياً، وهذا قد ينعكس سلباً على نجاح المدرسة، كما أن عدم ارتباط التعلم التنظيمي بالتمكين الإداري واقعياً يحد من عمليات الإصلاح التعليمي، لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على معرفة العلاقة بين التعلم التنظيمي والتمكين الإداري في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران، وعليه فإنه يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما علاقة التعلم التنظيمي بمستوى التمكين الاداري لدى مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران؟

والذي سنجيب عليه من خلال الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى التعلم التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام في منطقة نجران؟
2. ما مستوى التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام في منطقة نجران؟
3. هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين التعلم التنظيمي والتمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام في منطقة نجران؟

أهداف الدراسة:

1. تحديد العلاقة بين التعلم التنظيمي والتمكين الإداري في مدارس التعليم العام في منطقة نجران.
2. التعرف على مستوى التعلم التنظيمي في مدارس التعليم العام في منطقة نجران.
3. التعرف على مستوى التمكين الإداري في مدراس التعليم العام في منطقة نجران.

أهمية الدراسة:

1. من الممكن أن تساهم نتائج وتوصيات هذه الدراسة في تقديم مقترحات إجرائية في تفعيل التعلم التنظيمي والتمكين الإداري في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية.
2. من الممكن أن تساهم هذه الدراسة في التعرف على واقع التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين الإداري، ومعرفة نقاط الضعف والقوه، والعمل على تلافي نقاط الضعف، وتدعيم نقاط القوة.
3. من الممكن إثراء المكتبة العلمية المحلية والعربية حيث تتناول التعلم التنظيمي وعلاقته بالتمكين الإداري في مدارس التعليم العام.
4. تنبع أهمية الدراسة من أنها تأتي متماشية مع اهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 لتطوير التعليم وتمكين القيادات.
5. من الممكن أن تسهم الدراسة في الاستثمار الأمثل للمدراء في المدارس لتحقيق الأهداف التربوية بكفاءة وفعالية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة على تحديد العلاقة بين التعلم التنظيمي والتمكين الإداري في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران.
- **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على المرحلة المتوسطة في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي (1443هـ - 1444هـ)
- **الحدود البشرية:** مديري المرحلة المتوسطة في مدارس التعليم العام بمنطقة نجران.

مصطلحات الدراسة:

1. **التعلم التنظيمي:**

هي العملية التي يتم من خلالها إحداث التغيير المخطط بالمنظمة وإعدادها لتكون قابله للتكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة المناسبة، وذلك من خلال القيام بمجموعة من العمليات التي من أهمها :تمكين الأفراد ، واستثمار التجارب والخبرات السابقة في مواجهة المستقبل، وإدارة واستخدام المعرفة والتقنية بشكل فعال للتعلم وتحسين الأداء، على أن يتم ذلك في إطار ثقافه تنظيميه مبنيه على الرؤية المشتركة لأعضاء المنظمة وداعمة ومشجعة للعمل والتعلم الجماعي والتطوير المستمر، مما يمكن تلك المنظمات من امتلاك ميزة سرعة التعلم، وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (رايس،2011، ص4).

وتعرف الباحثة التعلم التنظيمي إجرائيا بأنه: استراتيجية تعلم مستمر تتبناها مدارس التعليم العام في منطقة نجران، ورؤية مشتركة يضعها مديري المدارس والعاملين معهم مبنيه على الخبرات والمعارف والوعي المتنامي بالمشكلات، وهذا يمثل البعد الاستراتيجي، يتم التخطيط لها من خلال فريق عمل يتم فيه تبادل الخبرات والمعارف ليتحقق البعد التنظيمي، في إطار بيئة مسانده تدعمها الإدارة المدرسية، والتي بدورها تدعم التدريب، والتعلم، والتنمية المستمرة، والبحوث، مع منح العاملين حرية كاملة لتنفيذ أعمالهم، لتحقيق البعد الثقافي.

2. **التمكين الإداري:**

استراتيجية تنظيميه حديثه في التعامل الإداري مع القيادات، وذلك من خلال منح الموظف الصلاحيات والمسؤوليات والحرية لأداء الوظيفة بطريقته الخاصة دون تدخل مباشر من الإدارة العليا مع توفير جميع الموارد وبيئة العمل المناسبة لإعادة تأهيلهم مهنيا وسلوكيا لأداء الوظيفة بثقة مطلقه في عملهم. (الدغرير،2018، ص20)

وتعرف الباحثة التمكين الإداري إجرائياً بأنه: منح مديري مدارس التعليم العام في منطقة نجران الصلاحيات الواسعة في صنع واتخاذ القرارات ضمن إطار العمل المدرسي، وتحقيق الاستقلالية لهم من خلال تفويض السلطات، وتشجيعهم على العمل الجماعي وبناء فرق العمل، وتنمية قدراتهم، وزيادة مهاراتهم، وتوفير البيئة المناسبة، وتحفيزهم، وتقديرهم، والاعتراف بالجهود التي يبذلونها، مع توفير الاتصال الفعال، والتدريب والتطوير المهني لهم.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لتناسبه مع أهداف الدراسة، مما يتطلّب استطلاع آراء عينة الدراسة من خلال تطبيق أداة الدراسة عليهم، ثم تحليل النتائج والخروج بالاستنتاجات والتعميمات المناسبة، وتمّ توظيف المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام أداة الدراسة "الاستبانة" كأداة لجمع البيانات بتوزيعها على عينة الدراسة، والبحث في الأدبيات التربوية والرجوع للدراسات السابقة المتعلّقة بموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، وصعوبة الوصول لمجتمع الدراسة، وقلة الاستجابات، مع محدودية الوقت، تم الاكتفاء بتوزيع الاستبانة على مديري المرحلة المتوسطة، والبالغ عددهم (145) مدير ومديرة، وبلغ عدد الاستجابات النهائية (103) مدير ومديرة.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

عينة الدراسة:

قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من مديري مدارس التعليم العام في نجران نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، وبلغ عدد الاستجابات النهائية (103) من مديري مدارس التعليم العام في نجران.

خصائص مفردات الدراسة:

تمّ تحديد عددًا من المتغيّرات الرئيسة لوصف مفردات عينة الدراسة، وتشمل: (النوع-المؤهل العلمي- عدد سنوات الخبرة)، التي لها مؤشرات دلالية على نتائج الدراسة، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لمفردات عينة الدراسة، وتُساعد على إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المختلفة المتعلّقة بالدراسة، نوضحها في الجدول الآتي:

جدول رقم (1) خصائص مفردات الدراسة:

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
النوع	أناث	65	%63
	ذكور	38	%27
المؤهل العلمي	بكالوريوس فأقل	71	%69
	دراسات عليا	32	%31
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	31	%30
	10 سنوات فأكثر	72	%70

من الجدول أعلاه يتضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الدراسة، والتي تعكس نسبة نتائج عالية من مديري المدارس الحاصلين على مؤهل بكالوريوس فأقل (69%)، وهذا يدل على عدم حرص مديري المدارس على الحصول على مؤهلات عالية أثناء الخدمة. كما بينت النتائج وجود نسبة كبيرة من المدراء الذين لديهم خبرة عشر سنوات فأكثر (70%). كما نجد أن أعلى نسبة من المشاركات تنتمي للإناث (63%).

أداة الدراسة:

تحقيقاً لأهداف الدراسة تمّ استخدام الاستبانة حيث أنها استمارة تحتوي على مجموعة من البنود، ويُطلب من المجيب عليها الإشارة لما يُعتقد أنه الإجابة الصحيحة وقد تمّ بناؤها من خلال الخطوات التالية:

أ) بناء أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء مُعطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تمّ بناء الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت في صورتها النهائية من ثلاثة محاور مُتضمّنة (36) عبارة.

وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقّق من صَدقها، وثباتها:

القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي تود الباحثة جمعها من مفردات عينة الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهّد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

القسم الثاني: يحتوي على البيانات الديموغرافية الخاصة بمفردات عينة الدراسة، والمتمثّلة في: (النوع-المؤهل العلمي-عدد سنوات الخبرة)

القسم الثالث: محاور الدراسة، ويَتكوّن من (36) عبارة، مُوزّعة على محورين رئيسين ولكل محور عدد من الأبعاد الفرعية.

ب) صدق أداة الدراسة:

قامت الباحثة بالتأكّد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1-الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكّمين):

للتعرّف إلى مدى الصدق الظاهري للاستبانة، والتأكّد من أنها تَقيس ما وضعت لقياسه، تمّ عرضها بصورتها الأولية (مُلحق رقم 1) على عدد من المحكمين المختصّين في موضوع الدراسة، حيث وصل عدد المحكمين إلى (3) مُحكّمين (ملحق رقم 2)، وقد طلبت الباحثة من المحكمين تقييم جودة الاستبانة، من حيث قدرتها على قِياس

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

ما أُعدّت لقياسه، والحكم على مدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وذلك من خلال تحديد وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وأهميتها، وسلامتها لُغويًا، وإبداء ما يرونه من تعديل، أو حذف، أو إضافة للعبارات.
وبناءً على التعديلات والاقتراحات التي أبداها المحكمين، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين التي بلغت نسبة الاتفاق فيها أكثر من (80 ٪)، من تعديل بعض العبارات وحذف أو إضافة عبارات أخرى؛ حتى أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية (ملحق رقم 3).
2-صدق المحتوى (الاتساق الداخلي): قامت الباحثة بحساب قيمة الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط لأبعاد المحورين والجدول التالي يوضح النتائج:

جدول (2) معاملات الارتباط لأبعاد المحورين

م	العبارة	معامل الارتباط
	المحور الاول (التعلم التنظيمي)	
	البعد الاستراتيجي	**0.877
	البعد التنظيمي	**0.868
	البعد الثقافي	**0.835
	المحور الثاني (التمكين الإداري)	
	بعد الحرية وتفويض السلطة	**0.696
	بعد العمل الجماعي.	**0.838
	بعد التحفيز	**0.830
	بعد الاتصال الفعال	**0.785
	بعد التدريب والتطوير المهني	**0.847

** دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من جدول (2) أن قيم معاملات الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى 0.05، مما يشير إلى الثقة في النتائج التي يمكن التوصل إليها عند تطبيق المقياس، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى أن مؤشرات الصدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

3-ثبات أداة الدراسة:

تمّ التأكّد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (α))، ويوضح الجدول قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول رقم (3) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحور الرئيس	الثبات
المحور الأول: التعلم التنظيمي	0.912
البعد الاستراتيجي	0.831
البعد التنظيمي	0.818
البعد الثقافي	0.828
المحور الثاني: التمكين الإداري:	0.908
بعد الحرية وتفويض السلطة	0.704
بعد العمل الجماعي.	0.788
بعد التحفيز	0.790
بعد الاتصال الفعال	0.815
بعد التدريب والتطوير المهني	0.885

يتضح من الجدول (3) أن معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة حصل على ثبات بقيمة (0,983)، وجاء معامل ألفا كرونباخ لثبات المحاور (0.925-0.945)، وهذا يدل على أن قيم معامل الثبات لمحاور الاستبانة وللاستبانة ككل عالية، مما يُعطي مُؤشراً لمناسبتها لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، وإمكانية إعطاء نتائج مُستقرة وثابتة في حال إعادة تطبيقها.

إجراءات تطبيق الدراسة:

بعد التأكّد من صدق (الاستبانة) وثباتها، وصلاحيتها للتطبيق، قام الباحث بتطبيقها ميدانيا باتباع الخطوات التالية:

1- الحصول على الموافقة من الجهات الرسمية لتطبيق أدوات الدراسة.
2- تطبيق أدوات الدراسة على أفراد العينة.
3- جمع الردود على الاستبانة، وقد بلغ عددها (103) استبانة.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تمّ تجميعها، استخدمت الباحثة الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيةStatistical Package for Social Sciences التي يُرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك بعد أن تمّ ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، وبعد ذلك تمّ استخدام وتطبيق المقاييس الإحصائية التالية:

1. **المتوسطات والانحرافات المعيارية** لتحديد استجابات عينة الدراسة تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمّنها أداة الدراسة.
2. **معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)** لقياس صدق الاتساق الداخلي.
3. **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)**؛ لقياس ثبات أدوات الدراسة.
4. **اختبار** (ت) لمعرفة الفروق بين متغيرات الدراسة.

نتائج الدارسة:

1. **النتائج المتعلّقة بالإجابة على السؤال الأول: "** ما مستوى التعلم التنظيمي لدى مديري مدارس التعليم العام في نجران؟**"**

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من خلال البرنامج الإحصائي SPSS لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات أبعاد التعلم التنظيمي، كما تمّ ترتيب أبعاد التعلم التنظيمي ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها.

ويوضح الجدول التالي نتائج المتوسطات:

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

جدول (4) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة الاساسية على محور التعلم التنظيمي

البنود	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الترتيب
البعد الأول: البعد الاستراتيجي	4,45	0.68	3
البعد الثاني: البعد التنظيمي	4,81	0.72	1
البعد الثالث: البعد الثقافي	4,54	0.66	2
المجموع الكلي	4,60	0.65	

أظهرت النتائج أن مستوى التعلم التنظيمي الكلي كانت (4,60) وانحراف معياري (0.65)، وهي درجة مرتفعة في التعلم التنظيمي لدى مديري المدارس بمنطقة نجران. جاء البعد التنظيمي أعلى مستوى التعلم التنظيمي بالمرتبة الأولى بمعدل متوسط حسابي (4,81) وانحراف معياري (0.72) بدرجة مرتفعة، وجاء البعد الثقافي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4,54) وانحراف معياري (0.66) بدرجة مرتفعة، وأخيراً البعد الإستراتيجي بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4,45) وانحراف معياري (0.68) بدرجة مرتفعة، وهذا يدل على تحقق أبعاد التعلم التنظيمي الثلاثة بشكل دائم في المدراس ، مما يشير إلى أن مستوى التعلم التنظيمي عالي جداً لدى مديري المدراس بمنطقة نجران، ويعزى ذلك الى أن مديري المدارس لديهم وعي ومعرفة بأهمية التعلم التنظيمي وأهمية تفعيله في المدارس وطرق ذلك، كما يعزى ذلك إلى أن جميع المستويات الإدارية تهتم بنشر ثقافة التعلم التنظيمي وإيجاد إستراتيجيات لتفعيلة في المؤسسات التعليمية، وهذا يتفق مع نتائج دراسة صالح (2016) والتي أكدت أن هناك ارتفاع في المتوسطات الحسابية لأبعاد التعلم التنظيمي.

جاء البعد التنظيمي بالمرتبة الأولى لدى عينة الدراسة بمتوسط حسابي (4,81)، وانحراف معياري (0,72) ودرجة مرتفعة، وهذا يدل على تحقق جميع عبارات البعد التنظيمي بشكل دائم لدى عينة الدراسة، وأنهم يؤمنون بأهمية البعد التنظيمي ودوره في التعلم داخل المدارس، من خلال تشجيع العاملين على العمل الجماعي، وتعزيز أفكارهم الإبداعية، وتشجيع تبادل الخبرات والمعارف وتخزينها في قواعد البيانات وتسهيل الوصول إليها بشكل دائم وهذا يعزى إلى أن الإستراتيجيات التي يتبعها مديري المدارس تهتم بتفعيل البعد التنظيمي في ضؤ اهتمام الإدارات العليا بهذا البعد.

واحتل البعد الثقافي المرتبة الثانية لدى عينة الدراسة بمتوسط حسابي (4,54)، وانحراف معياري (0,66) ودرجة مرتفعة، وهذا يدل على أن عينة الدراسة، مدركة لأهمية البعد الثقافي في عملية التعلم المستمر، من خلال تشجيع العاملين على تنمية قدراتهم المعرفية بشكل دائم، والاستفادة من معلوماتهم بإشراكهم في اتخاذ القرار والنشاطات الثقافية، ومنحهم الحرية، والحرص على جودة برامج التعليم والتدريب، والاهتمام بدعم البحوث الإجرائية في المدرسة لحل المشاكل دائما، وهذا يعزى إلى أن مديري المدارس لديهم ثقافة ومعرفة تجعلهم يهتمون بالبعد الثقافي، وهذا الاهتمام منبثق من اهتمام الإدارات العليا.

جاء البعد الاستراتيجي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4,45)، وانحراف معياري (**0.68**) ودرجة مرتفعة، وهذا يدل على أن عينة الدراسة تؤمن بأهمية البعد الاستراتيجي في التعلم التنظيمي بشكل دائم، من خلال الاهتمام بوضع أهداف واقعية وقابلة للتطبيق دائماً داخل المدارس، وإجراء مسح للبيئة الخارجية للتعرف على التحديات التي تواجه المدرسة والفرص المتاحة، وتحليل البيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة والضعف، وتعزيز التعلم والتطور المستمر، وإعداد الخطط لذلك، ويعزى ذلك لإدراك مديري المدارس بأهمية البعد الإستراتيجي وبما أنه جاء في الترتيب الأخير فإن مديري المدارس يحتاجون لتوعية أكبر بأهمية هذا البعد، حيث يتطلب من الإدارات العليا نشر ثقافة التعلم التنظيمي بكل أبعاده، ونشر الطرق التي تشجع وتساعد مديري المدارس على تفعيل هذا البعد بشكل أكبر.

2. **النتائج المتعلّقة بالإجابة على السؤال الثاني: "** ما مستوى التمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام في نجران؟ **"**

وللإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من خلال البرنامج الإحصائي SPSS لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات أبعاد التمكين الإداري، كما تمّ ترتيب هذه الأبعاد ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكلٍ منها.

ويوضح الجدول التالي نتائج المتوسطات:

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

جدول (5) يوضح المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد العينة الأساسية على محور التمكين الإداري

م	البنود	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب
	البعد الأول: بعد الحرية وتفويض السلطة	4,28	0.62	5
	البعد الثاني: بعد العمل الجماعي	4,70	0.71	2
	البعد الثالث: بعد التحفيز	4,73	0.84	1
	البعد الرابع: بعد الاتصال الفعال	4,42	0.63	4
	البعد الخامس: بعد التدريب والتطوير المهني	4,43	0.69	3
	المجموع الكلي	4,51	0.67	

أظهرت النتائج أن مستوى التمكين الإداري الكلي كانت (4,51) وانحراف معياري (0.67)، وهي درجة مرتفعة في التمكين الإداري لدى مديري المدارس بمنطقة نجران. جاء بعد (التحفيز) أعلى مستوى التمكين الإداري بالمرتبة الأولى بمعدل متوسط حسابي (4,73) وانحراف معياري (0.84) بدرجة مرتفعة، وجاء بعد (العمل الجماعي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4,54) وانحراف معياري (0.66) بدرجة مرتفعة، وجاء بعد (التدريب والتطوير المهني) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4,43) وانحراف معياري (0.69) بدرجة مرتفعة، وجاء بعد (الاتصال الفعال) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4,42) وانحراف معياري (0.63) بدرجة مرتفعة، وجاء بعد (الحرية وتفويض السلطة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4,48) وانحراف معياري (0.62) بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى تحقق جميع أبعاد التمكين الإداري الخمسة بشكل دائم لدى عينة الدراسة ، وهذا يدل على أن مستوى التمكين الإداري عالي جداً لدى مديري مدارس التعليم العام بمنطقة نجران، ويعزى ذلك إلى أن مديري المدارس لديهم صلاحيات مناسبة ووعي بأهمية التمكين الإداري، وأن الإدارات العليا تفوض لهم الصلاحيات بقدر مناسب ولكنه محدود، وهذا يتفق مع نتائج دراسة صالح (2016)، ودراسة جمال (2016)، ودراسة سهلة (2016)، وفيما يلي نفصل النتائج:

نجد أن بعد التحفيز احتل المرتبة الأولى لدى مديري المدارس بمتوسط حسابي **(4,73)**، وانحراف معياري **(0.84)** بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى أن عينة الدارسة تؤمن بأهمية بعد التحفيز في التمكين الإداري، من خلال تشجيع العاملين على تحمل مسؤولية مهام العمل، وإشعارهم بالأمن والاستقرار، وأيضاً من التقدير والاعتراف بالجهود التي يبذلها مديري المدارس في ميدان العمل، ويعزى ذلك إلى تقدير الإدارات العليا لما يبذله العاملين في المستويات الدنيا بما فيهم مديري المدارس. وهذا يتعارض مع نتائج دراسة سهلة (2016) حيث احتل التحفيز الترتيب الرابع، ويتعارض مع دراسة جمال (2016) حيث احتل بعد التحفيز الترتيب الثالث.

واحتل بعد العمل الجماعي الترتيب الثاني، لدى مديري المدارس بمتوسط حسابي **(4,70)**، وانحراف معياري **(0.71)** بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى حرص مديري المدارس على العمل الجماعي في المدرسة بشكل دائم، من خلال الحرص على بناء فرق العمل، وتحقيق الأهداف بشكل جماعي مع العاملين، والتشاور بين الزملاء في المهام الموكلة إليهم، ويعزى ذلك إلى اهتمام جميع المستويات الإدراية في التعليم بالعمل الجماعي وتشجيعه.

وجاء في الترتيب الثالث بعد التدريب والتطوير المهني، بمتوسط حسابي **(4,43)**، وانحراف معياري **(0,69)** بدرجة مرتفعة، مما يشير إلى أن الادارة العامة تهتم دائماً بتنفيذ دورات تدريبية خاصة في مجال القيادة التربوية، من خلال تقديم البرامج التدريبية التي تطور مهارات مديري المدارس في العمل، وتنفيذ دورات خاصة في مجال القيادة التربوية، ورصد الاحتياجات التدريبية بصفة مستمرة، وهذا يعزى إلى اهتمام المسؤولين في الإدارات العليا بالبرامج التدريبية، ونشر ثقافة التطوير المهني لدى جميع منسوبي التعليم بما فيهم مديري المدارس ومرؤوسيهم.

وجاء في الترتيب الرابع بعد الاتصال الفعال بمتوسط حسابي **(4,42)**، وانحراف معياري **(0.63)**، مما يدل على امتلاك مديري المدارس للمهارات التقنية اللازمة للاتصال الفعال بشكل دائم، من خلال نظام اتصالات إدارية يحقق الغرض المطلوب منه بشكل فعال دائماً، وهذا يعزى إلى أن الإدارات العليا توفر أنظمة الاتصالات التقنية اللازمة في المدارس، وأن مديري المدارس لديهم المهارات اللازمة لاستغلال هذه الانظمة أفضل استغلال.

بينما نجد أن بعد الحرية وتفويض السلطة احتل المرحلة الأخيرة بمتوسط حسابي **(4,28)**، وانحراف معياري **(0,62)**، مما يشير إلى أن عينة البحث تمتلك سلطة واسعة لاستخدام مهاراتها في حل المشكلات دائماً، من خلال وجود مرونة للتصرف في أداء مهامهم دون الرجوع إلى من يرأسهم دائماً، وهذا يعزى إلى أن الإدارات العليا تفوض الصلاحيات لمديري المدارس بقدر مناسب ولكنه محدود.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

3. **النتائج المتعلّقة بالإجابة على السؤال الثالث: "** هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين التعلم التنظيمي والتمكين الإداري لدى مديري مدارس التعليم العام في منطقة نجران؟ **"**

وللإجابة على التساؤل الثالث قامت الباحثة بحساب معامل الارتباط بين الدرجات التي حصل عليها أفراد العينة على أبعاد محور التعلم التنظيمي وأبعاد محور التمكين الإداري ويوضح جدول (6) النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول (6) قيم معاملات الارتباط بين درجات أفراد العينة على أبعاد محور التعلم التنظيمي وأبعاد محور التمكين الإداري (ن= 103)

الأبعاد	البعد الأول (البعد الاستراتيجي)	البعد الثاني (البعد التنظيمي)	البعد الثالث (البعد الثقافي)	الدرجة الكلية لمحور التعلم التنظيمي
بعد الحرية وتفويض السلطة	**0.454	**0.436	**0.515	**0.529
بعد العمل الجماعي.	**0.659	**0.750	**0.622	**0.760
بعد التحفيز	**0.567	**0.709	**0.593	**0.697
بعد الاتصال الفعال	**0.468	**0.575	**0.535	**0.590
بعد التدريب والتطوير المهني	**0.484	**0.565	**0.476	**0.570
الدرجة الكلية لمحور التمكين الإداري	**0.635	**0.725	**0.666	**0.758

** دالة عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من جدول (6) وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا عند مستوى 0.05 بين أبعاد محور التعلم التنظيمي وأبعاد محور التمكين الإداري، وهذا يعني أن التعلم التنظيمي يؤسس لإرساء التمكين الإداري، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة صالح (2016)، ودراسة جمال (2016)، ودراسة سهله (2016)، ودراسة بلقاسم (2015)، وتتعارض مع دراسة حمد (2010).

ويحتل المرتبة الأولى من حيث قوة الارتباط، العلاقة الارتباطية بين البعد التنظيمي للتعلم التنظيمي وأبعاد التمكين الإداري، وبلغ معامل الارتباط (0.72)، وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين قوي، وقد أظهرت النتائج المتعلقة بأبعاد التعلم التنظيمي أن البعد التنظيمي احتل الترتيب الأول من حيث المتوسط الحسابي من بين الأبعاد والذي بلغ (4,81)، وتستنتج الباحثة مدى إدراك مديري المدارس لأهمية العمل الجماعي وتشجيع الفرق على استخدام التقنية الحديثة وتبادل المعارف والخبرات، واهتمامهم بتزويد العاملين في المدرسة بالمعارف الجديدة وتخزينها في قواعد البيانات مع تسهيل الوصول اليها، وهذا ينعكس بشكل كبير على مستوى تمكينهم إدارياً، كما أظهرت النتائج المتعلقة بأبعاد التمكين أن بعد الحرية وتفويض السلطة احتل المرتبة الأخيرة من بين الأبعاد بالرغم من أهميته وهذا يتفق مع دارسة بلقاسم (2015)، ومع أن مستوى تطبيق البعد التنظيمي مرتفع إلا أن هناك قيود مفروضة عليهم تحد من إظهار جميع قدراتهم وإمكاناتهم بشكل كامل وإبداعي يظهر من خلال قيامهم بمهامهم التنظيمية.

ويأتي في المرتبة الثانية من حيث قوة الارتباط، العلاقة الارتباطية بين البعد الثقافي للتعلم التنظيمي وأبعاد التمكين، وبلغ معامل الارتباط (0.66)، وهو دال عند مستوى (0,01)، ويدل أن الارتباط بين المتغيرين متوسط، وهذا يعني أن مديري المدارس يستفيدون من معلومات المعلمين بإشراكهم في صنع القرار وفي تنفيذ النشاطات الثقافية، ويحرصون على جودة البرامج التدريبية المقدمة لهم، ويشجعونهم على تنمية قدراتهم المعرفية باستمرار، ويمنحونهم الحرية الكافية لتنفيذ أعمالهم مع دعم البحوث الاجرائية، ولكن كل ذلك لا يحدث بشكل كافٍ، وهذا ينعكس على مستوى تمكينهم إدارياً نظراً لتكليفهم بهذه المهام.

كما تشير النتائج في الجدول إلى أن هناك علاقة ارتباطية بين البعد الاستراتيجي للتعلم التنظيمي وأبعاد التمكين الإداري، وقد بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.63)، وهو دال عند مستوى (0,01)، وهذا يدل على أن الارتباط بين المتغيرين ارتباط متوسط، واحتل الترتيب الأخير من حيث قوة الارتباط، وعليه تستنتج الباحثة أن المدارس لديها توجه نحو تحقيق البعد الاستراتيجي بدرجة متوسطة حيث يقوم مديري المدارس بإشراك المعلمين

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

في وضع الرؤية والرسالة ووضع أهداف واقعية، كذلك تحقيق الميزة التنافسية، وإعداد الخطط لتدريب المعلمين وتشجيعهم على التعلم والتطور والابتكار، وهذا ما انعكس على مستوى تمكينهم وأدى إلى شعورهم بحرية واستقلالية أثناء قيامهم بمهامهم نظراً لتكليفهم بهذه المهام الاستراتيجية، وهذا يفسر أن المدارس تتبنى إستراتيجيات لكنها غير كافيه، حيث أظهرت النتائج المتعلقة بأبعاد التعلم التنظيمي أن البعد الاستراتيجي احتل الترتيب الاخير بين الأبعاد، كما أظهرت النتائج المتعلقة بأبعاد التمكين أن بعد الحرية وتفويض السلطة احتل المرتبة الاخيرة من بين الأبعاد بالرغم من أهميته وهذا يتفق مع دارسة بلقاسم (2015)، ولو أنه تم تطبيق الإستراتيجيات بشكل كامل وفعال، فإن هناك قيود مفروضة عليهم تحد من إظهار جميع قدراتهم وإمكاناتهم بشكل كامل وإبداعي يمكن أن يظهر من خلال وضعهم للإستراتيجيات.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، فإن الباحثة توصي بما يلي:

- منح المزيد من الحرية وتفويض السلطة لمديري المدارس حيث احتل هذا البعد الترتيب الأخير من بين أبعاد التمكين الإداري.
- ضرورة اهتمام الادارة المدرسية بالبعد الإستراتيجي كأحد أبعاد التعلم التنظيمي في المدارس لكونه جاء في المرتبة الاخيرة على محور التعلم التنظيمي في ضوء استجابات عينة البحث.
- تهيئة مناخ تنظيمي يدعم ويدرك أهمية التعلم التنظيمي في تعزيز فرص التمكين الإداري.
- نشر ثقافة التعلم التنظيمي والتمكين الإداري بين مديري المدارس بشكل مكثف حتى يتم الإدراك الكامل والعميق لأهمية المفهومين وتطبيقها بشكل فعال.

المراجع

1. جمال، الصغير (2016). "أثر التمكين الإداري في التعلم التنظيمي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير". جامعة محمد خيضر، سكرة، تونس.
2. حمد، علاء دهام (2010). أثر التعلم المنظمي في التمكين الإداري دراسة استطلاعية لآراء عينة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية في بغداد. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، 16 (59)، 58.
3. خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر (2018). التمكين الإداري وصناعة المستقبل. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
4. خليل، نبيل سعد (2014). إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة. دار الفجر.
5. درادكة، أمجد محمود؛ الشريف، على فهيد. (2018). التعلم التنظيمي ومعوقات تطبيقه لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر الوكلاء والمعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 12 (1).65-97.
6. الدغرير، وفاء محمد (2018). التمكين الإداري وعلاقته بالتحديات التي تواجه القيادات النسائية في الجامعات السعودية الناشئة. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 7 (8)، 18-30.
7. رايس، وفاء (2011، ديسمبر 13-14). دور التعلم التنظيمي في تحسين الاداء التنافسي لمنظمات الأعمال [ورقة عمل]. ملتقى دولي حول: رأي المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة. جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر.
8. سهلة، صباح (2016). دور التمكين الإداري في بناء المنظمة المتعلمة دراسة حالة كليات جامعة محمد خيضر بسكرة [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة محمد خيضر، سكرة، تونس.
9. شبير، محمد عوض. (2020). التمكين الإداري للقيادات المدرسية: مداخل جديدة لتطوير الممارسات وتحسين الأداء. تعليم جديد. https://www.new-educ.com/
10. صالح، قيس عبد الهادي. (2016). التعلم التنظيمي في تعزيز التمكين الإداري للموارد البشرية دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في منظمات جامعة الفرات الأوسط التقنية. مجلة الادارة والاقتصاد، 5 (18)، 77-120.
11. الطويل، هاني؛ عبابنة، صالح (2008). المدرسة المتعلمة- مدرسة المستقبل. دار وائل للنشر.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.86.2022.760
ISSN online: 2414 - 3383
ISSN print: 2616- 3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
Volume (86) December 2022
العدد (86) ديسمبر 2022

12. عليان، هشام؛ الجميلي، محمد. (2021). واقع التعلم المنظمي وأثره في تحقيق التمييز التنظيمي: دراسة استطلاعية لعينة من المديرين في المنظمات التعليمية-جامعة كركوك أنموذجا. مجله اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، 1(1)، 151-175.
13. العواد، ياسين أحمد (2015). تصور مقترح لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة دمشق.مطلق، إيمان (2020). التمكين الإداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى مديري المدارس في محافظة المفرق بالأردن من وجهة نظرهم. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4 (10)، 19-39.