

الرشاقة التنظيمية الأكاديمية وعلاقتها باستخدام استراتيجيات التدريس المتميز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية بسلطنة عمان

Academic Organizational Agility and Its Relationship to the Use of Differentiated Instruction Strategy among Female Students of the First Field Teacher Preparation Program at A'Sharqiyah University in the Sultanate of Oman

[10.35781/1637-000-167-006](https://doi.org/10.35781/1637-000-167-006)

د. جهان برهم الزعبي*
د. أحمد بن سعيد بن ناصر الحضرمي**

*أستاذ مساعد في مناهج وطرائق تدريس الدراسات الاجتماعية- جامعة الشرقية
**أستاذ مساعد إدارة التعليم – جامعة الشرقية

الملخص:

الدراسة من (200) طالبة من طالبات برنامج معلم المجال الأول الخاضعات للتدريب الميداني في الفصل الدراسي الثاني للعام الأكاديمي 2026/2025 م.

أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية أن مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية الإجمالي بأبعادها المختلفة لدى أفراد العينة جاء مرتفعاً ويمتوسط حسابي عام بلغ (3.81): وأن مستوى استخدام الطالبات المعلمات لاستراتيجية التدريس المتميز جاء مرتفعاً ويمتوسط حسابي عام بلغ (3.70)، كما أسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية وقوية ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية واستخدام الطالبات المعلمات لاستراتيجية التدريس المتميز وبمعامل ارتباط قدره (0.811).

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية الأكاديمية، استراتيجية التدريس المتميز، معلم المجال الأول، جامعة الشرقية، سلطنة عمان.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية بأبعادها الثلاثة (الرشاقة الاستراتيجية، ورشاقة العمليات "التشغيلية"، ورشاقة الموارد البشرية) واستخدام استراتيجيات التدريس المتميز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية بسلطنة عمان. كما سعت الدراسة إلى تحديد مستوى كل من الرشاقة التنظيمية والتدريس المتميز، ورصد الفروق في مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز وفقاً لمتغير مستوى الرشاقة التنظيمية (مرتفع، متوسط، منخفض).

ولتحقيق هذه الأهداف، اعتمد الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي؛ حيث تم تطبيق أدوات الدراسة المتمثلتين في: استبانة مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية (24 بنداً)، واستبانة مستوى استخدام استراتيجيات التدريس المتميز (15 بنداً)، وذلك بعد التحقق من صدقهما وثباتهما بالطرق العلمية (حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ للأداتين 0.877 و0.891 على التوالي). وتكونت عينة

Academic Organizational Agility and Its Relationship to the Use of Differentiated Instruction Strategy among Female Students of the First Field Teacher Preparation Program at A'Sharqiyah University in the Sultanate of Oman

Dr. Jehan Barham Alzoubi

Dr. Ahmed Ben Said Ben Nacer Alhadhrami

Abstract:

The present study aimed to investigate the nature of the correlational relationship between academic organizational agility, with its three dimensions (strategic agility, operational/process agility, and human resource agility), and the use of differentiated instruction strategies among female students enrolled in the First Field Teacher Preparation Program at A'Sharqiyah University in the Sultanate of Oman. The study also sought to determine the level of both organizational agility and differentiated instruction, as well as to identify differences in the level of using differentiated instruction strategies according to the level of organizational agility (high, medium, and low).

To achieve these objectives, the researchers adopted the descriptive correlational approach. Two research instruments were administered: the Organizational Agility Scale (24 items) and the Differentiated Instruction Strategy Usage Scale (15 items), after verifying their validity and reliability through scientific procedures. Cronbach's Alpha coefficients for the

two instruments were 0.877 and 0.891, respectively. The study sample consisted of 200 female students from the First Field Teacher Preparation Program who were undertaking field training during the second semester of the 2025/2026 academic year.

The statistical analysis revealed that the overall level of academic organizational agility, across its various dimensions, among the study participants was high, with an overall mean score of (3.81). Furthermore, the level of student teachers' use of differentiated instruction strategies was also high, with an overall mean score of (3.70). The findings additionally indicated a strong positive statistically significant correlation between organizational agility and student teachers' use of differentiated instruction strategies, with a correlation coefficient of (0.811).

Keywords: Academic Organizational Agility, Differentiated Instruction Strategy, First Field Teacher, A'Sharqiyah University, Sultanate of Oman.

المقدمة:

تشهد المؤسسات الأكاديمية كغيرها من المؤسسات تحولات متسارعة وعميقة نتيجة التغيرات العالمية المستمرة في شتى مجالات الحياة، مما زاد من حدة المنافسة فيما بينها وتنامي الحاجة إلى تبني أساليب إدارية متجددة ومرنة لمواجهة هذه التغيرات على كافة الأصعدة.

ومن بين الفلسفات الإدارية والتربوية الحديثة التي برزت في هذا المشهد، الرشاقة التنظيمية الأكاديمية بصفاتها القدرة الاستباقية التي يمكن بواسطتها تحديد الفرص وحصر التحديات التي تواجه البيئة الجامعية ومن ثم الاستجابة لها بسرعة وكفاءة (Qtairi & Alshoraty, 2022).

وتعد الرشاقة الخيار الأمثل لضمان استمرارية الجودة عبر إعادة هيكلة وتعديل الممارسات والعمليات التعليمية في المؤسسات الأكاديمية، وامتلاك الجامعات لهذه القدرة لا يعد كفاءة إدارية فحسب وإنما منظومة داعمة تدفع من خلالها منتسبها باتجاه التوجهات المهنية التي تمكنهم من التكيف مع التحديات التي يفرضها الميدان بصورة متجددة (Al-Taii et al., 2020)، ويبرز هذا الأمر بوضوح في برامج إعداد المعلمين، إذ تنعكس حيوية الجامعة على قدرة الطلبة المعلمين في الحفاظ على ثبات إدائهم من الناحية المهنية وتطوير قدراتهم على ابتكار الحلول لمواجهة الضغوطات المتغيرة للبيئة الصفية (العميري والمنذري، 2024).

ويعد إعداد الطالبات في برنامج معلم المجال الأول في جامعة الشرقية من أهم البرامج التي تزود الطالبات بالمعلومات بالقدرات المعرفية والمهارية لإدارة مختلف المواقف التعليمية مهما بلغت درجة تعقيدها، ولذلك فإن نجاحهن في الممارسات التعليمية فيما بعد يعكس صفات الجو الأكاديمي الذي تدربن فيه، فإذا كانت البيئة التعليمية في الجامعة تتصف بالمرونة والتحديات المستمرة لاستراتيجياتها التعليمية، فإن الطالبة المعلمة ستخرج للميدان بهوية مهنية تحولها لتحويل الاحباطات والتحديات العملية إلى فرص للإبداع والتميز (يوسف والنعيمي، 2021).

فجودة المخرجات التربوية تعتمد على التفاعل الإيجابي بين أساليب الإعداد الأكاديمي للطالبات وقدراتهن التكيفية في الميدان، ذلك أن الأنظمة التعليمية التي تتصف بالرشاقة هي أنظمة منتجة لكوادر تعليمية قادرة على التعامل بنجاح مع احتياجات الطلبة المختلفة باستخدام الممارسات التعليمية والاستراتيجيات الحديثة.

فالعلم اليوم لم يعد ناقلا للمعرفة فقط بل ميسرا لها، ولذلك أصبح لزاما عليه تبني أفضل الممارسات والاستراتيجيات التدريسية التي تعينه على أداء دوره بكفاءة، وفي هذا السياق تبرز استراتيجية التدريس المتميز كأحد أهم الاستراتيجيات التي تمكنه من تصميم المواقف والأنشطة

التعليمية بطريقة مرنة يمكن من خلالها تكييف المحتوى والعمليات والمخرجات لتتناسب مع الفروق الفردية في البيئة الصفية (البدو، 2018).

وللك فإن استخدام الطالبة المعلمة في جامعة الشرقية لهذه الاستراتيجية سيمكنها من تقليص الفجوة بين الطلبة من جهة وتنويع مسارات التعلم استنادا لاستشعارها باحتياجاتهم من جهة أخرى. الأمر الذي يزيد من الكفاءة الذاتية لديها في التعامل مع التحديات الصفية المفاجئة في الميدان، وابتكار الحلول المناسبة لمواجهتها.

إلا أن تحقيق هذا الأمر يتطلب وجود بيئة تنظيمية رشيقة تدعم الابتكار التربوي وتوفير الموارد اللازمة للتعامل مع كل ما هو مفاجئ في الميدان، وبما أن الأدبيات التربوية تشير إلى وجود فجوة في فهم آلية انتقال أثر الأنظمة التعليمية إلى السلوك المهني للطالبات المعلمات، لاسيما في برنامج إعداد معلم المجال الأول الذي يجمع العديد من فروع المعرفة (الغامدي، 2024)، جاءت فكرة هذا البحث في محاولة لاستكشاف العلاقة بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية واستخدام استراتيجية التدريس المتميز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية بسلطنة عمان.

مشكلة البحث:

تواجه مؤسسات إعداد المعلم في سلطنة عمان العديد من التحديات في سبيل تحقيقها لأهداف رؤية عمان (2040) التي أكدت على ضرورة تحلي النظام التعليمي في محور التعليم والتعلم والبحث العلمي بالمرونة والقدرة على بناء كفاءات وطنية قادرة على مجاراة ومواكبة التطورات العالمية (الراسبيبة، 2021)، وهذا يعني أن على الجامعات القائمة على إعداد معلم المجال الأول إكساب الطالبات المعلمات المرونة التعليمية والمهارات الحياتية من جهة، والقدرة على تطوير الموقف التعليمي بكفاءة من جهة أخرى.

إلا أن الميدان يشير إلى وجود فجوة تحول دون تحقيق هذا الأمر، وهو ما أكدته العديد من الدراسات. ونذكر على سبيل التمثيل دراسة (صلاح الدين، 2022) التي دعت إلى تعزيز الرشاقة التنظيمية في الجامعات العمانية لتغدو منافسة لغيرها من الجامعات في مجال إعداد المخرجات التعليمية، ودراسة (Atef, 2025) التي أكدت أن الرشاقة التنظيمية في المؤسسات التعليمية العمانية ما تزال مقيدة بسبب الهياكل التنظيمية التي تحد من فرص الابتكار والتميز مما يؤثر سلبا على الاستجابة الاستراتيجية لمتطلبات العصر الحالي وينعكس على تكوين الشخصية المهنية للخريجين والخريجات لاسيما الطالبات المعلمات وقدراتهن على التميز في الميدان التربوي والتعليمي، كما تشير التقارير الصادرة عن المؤتمر الدولي لمهنة التعليم (2026) والذي نظمته وزارة التعليم - وكان أبرز محاوره التطوير المستدام للمعلم وتمكينه في عصر التحول الرقمي - إلى ضرورة إعادة النظر في برامج إعداد

المعلم لتغذو المخرجات أكثر قدرة على مواومة المعايير الدولية وأكثر مرونة في إكساب الخريجين الممارسات المهنية المناسبة في الميدان، وللوقوف على أبعاد المشكلة أجرى الباحثان دراسة استطلاعية بهدف تحديد التطلعات والتحديات لدى عينة مكونة من (24) طالبة من طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية اللواتي يخضعن للتدريب الميداني، وكانت الغاية من هذه الدراسة التحقق من حاجة الميدان التربوي إلى حلقة وصل تربط بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية للجامعة واستخدام الطالبات لاستراتيجية التدريس المتمايز بوصفها من أحدث الممارسات والاستراتيجيات ذات الصلة بموضوع الرشاقة وحيثياتها، فنجاح الطالبات المعلمات في تطبيق هذه الاستراتيجية- التي تتطلب مرونة عالية في تكييف المحتوى والعمليات- يظل رهيناً بمدى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية التي تتبناها الجامعة؛ وغياب الرشاقة في الأبعاد الاستراتيجية والتشغيلية والبشرية قد يشكل عائقاً هيكلياً يحد من قدرة الطالبة المعلمة على الاستجابة الفورية للفروق الفردية بين الطلبة، مما يحوّل التدريس المتمايز من ممارسة ميدانية فاعلة إلى مجرد تنظير أكاديمي يصطدم بجمود الإجراءات البيئية. فأظهرت النتائج ما يأتي:

- (72%) من الطالبات يلتزم من نمط التدريس التقليدي دون أن تؤخذ الفروق الفردية بعين الاعتبار، وقد بررت الطالبات هذا الأمر بضعف الرشاقة التنظيمية في بيئة الإعداد، إذ أنهن لا يمتلكن القدرات والمهارات والكفايات التي تساعدهن على تنويع مسارات التعليم بالشكل الذي يتناسب مع تنوع قدرات الطلبة في الميدان.

- (15%) من الطالبات يستخدمن استراتيجية التدريس المتمايز جزئياً وبشكل غير مخطط بدقة نتيجة ضيق الوقت المرتبط بالقوانين والأنظمة الناظمة لعملية التدريب في الميدان.

- (13%) من الطالبات يمتلكن القدرة على توظيف استراتيجية التدريس المتمايز بدقة وكفاءة، وهي نسبة قليلة تبرر الحاجة الملحة للانتقال إلى بيئة رشيقة تدعم الجميع بشكل مؤسسي.

واستناداً إلى ما سبق تتلخّص مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

ما طبيعة العلاقة بين الرشاقة التنظيمية لأكاديمية واستخدام استراتيجية التدريس المتمايز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية بسلطنة عمان؟

أهمية البحث:

أولاً: الأهمية النظرية:

تتجلى الأهمية النظرية للبحث في النقاط الآتية:

- يعتبر هذا البحث مرجعاً نظرياً يمكن من خلاله إثراء الأدب التربوي للباحثين في مجال الرشاقة التنظيمية الأكاديمية وذلك لندرة الدراسات العربية - في حدود علم الباحثين- التي ربطت بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية والاستراتيجيات التدريسية الحديثة (استراتيجية التدريس المتميز) لدى الطالبات الملمات في برنامج إعداد معلم المجال الأول، وهو ربط لا يزال بحاجة للمزيد من التأصيل العلمي.
- تأصيل الإطار النظري لمفاهيم الرشاقة التنظيمية الأكاديمية، واستراتيجية التدريس المتميز مما يسهم في تطوير الخطط التقليدية لإعداد الطالبات الملمات للعمل في الميدان مستقبلاً.
- تقديم إطار فكري يوضح الآلية التي يمكن أن تؤثر بها الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في البيئة الجامعية على تطوير المهارات التعليمية للطالبات الملمات في برامج الإعداد الأكاديمي الخاصة بهن.

ثانياً: الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية لهذا البحث في قدرته على:

- دفع عجلة تطوير العمليات الإدارية إلى الأمام وبالشكل الذي يصب في مصلحة الطالبات الملمات وذلك عن طريق تزويد صناع القرار في جامعة الشرقية ببيانات واقعية حول مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية فيها.
- فتح آفاق تطوير برامج إعداد معلم المجال الأول من خلال تقديم مؤشرات واضحة حول مستوى استخدام الطالبات الملمات لأحدث الاستراتيجيات التعليمية، الأمر الذي يفسح المجال أمام التربويين والمشرفين لتصميم برامج تدريبية من شأنها رفع قدرة وكفاءة الطالبات على مواجهة التحديات المهنية في الميدان.
- تحقيق مستهدفات رؤية عمان 2040 من خلال خلق حالة التوافق بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية واستخدام الاستراتيجيات التعليمية الحديثة، الأمر الذي يشكل صيغة داعمة للتوجهات الوطنية الرامية إلى تخريج كوادر تعليمية تمتلك المرونة الكاملة للتعامل مع متطلبات سوق العمل.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى:

- تحديد مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في جامعة الشرقية من قبل طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول.
- تحديد مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية.
- الكشف عن طبيعة العلاقة بين تقديرات الطالبات لمستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية ومستوى استخدامهن لاستراتيجية التدريس المتميز.
- رصد الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز بالنسبة لمتغير مستوى الرشاقة (مرتفع، متوسط، منخفض) لدى أفراد عينة البحث.

أسئلة البحث:

يسعى البحث إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

- ما مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في جامعة الشرقية؟
- ما مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية؟
- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير الطالبات للرشاقة التنظيمية الأكاديمية ومستوى استخدامهن لاستراتيجية التدريس المتميز؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز لدى الطالبات المعلمات تعزى لمتغير مستوى الرشاقة (مرتفع، متوسط، منخفض)؟

حدود البحث:

اقتصر البحث على:

- الحدود المكانية: تمّ تطبيق البحث في قسم التربية - جامعة الشرقية.
- الحدود الزمانية: تمّ تطبيق البحث في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2025/2026).
- الحدود البشرية: تمّ تطبيق البحث على عينة مكونة من (200) طالبة من طالبات معلم المجال الأول في جامعة الشرقية.

مصطلحات البحث وتعريفاته الإجرائية:

الرشاقة التنظيمية الأكاديمية:

مجموعة من العمليات التي تسمح للمؤسسة استشعار التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية والاستجابة لها بكفاءة وفعالية في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة، والتعلم من التجربة لتحسين كفاءات منظمة، كما تعني قدرة المؤسسة على الإحساس بالبيئة الخارجية (الاستشعار والاستجابة بشكل ناجح للفرص والتحديات المتاحة في السوق وفي الوقت المناسب لها بسهولة (سليمان، 2024، 1744)

ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: الدرجة الكلية التي تسجلها طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية على عبارات الاستبيان المخصص لقياس الرشاقة التنظيمية الأكاديمية بأبعادها الثلاثة (الرشاقة الاستراتيجية، رشاقة العمليات (التشغيلية)، رشاقة الموارد البشرية).

استراتيجية التدريس المتميز: إجراءات تدريسية تأخذ بعين الاعتبار خصائص الطلبة وقدراتهم وميولهم والكيفية التي يفضلون في التعلم للوصول إلى نوع تعلم واحد (العمرى، 2023، 7) ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: مجموعة الإجراءات المنهجية التي تقوم بها الطالبات المعلمات أثناء فترة التدريب الميداني بغرض تكييف المحتوى والعمليات والمخرجات بالشكل الذي يجعلها أكثر توافقاً مع خصائص الطلبة المتباينة في المجال الأول، ويقاس بالدرجة التي تحصل عليها الطالبة من خلال إجابتها عن عبارات الاستبيان الذي تمّ إعداده لهذا الغرض.

طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول: الطالبات النظاميات المسجلات في برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية واللاتي يطبق عليهن التدريب الميداني في المدارس المرتبطة بالجامعة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2025-2026).

الإطار النظري:

أولاً- الرشاقة التنظيمية الأكاديمية:

مفهوم الرشاقة التنظيمية الأكاديمية: تعد الرشاقة التنظيمية الأكاديمية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تشير إلى إنجاز الأعمال والأنشطة الجديدة استجابة للتغيرات غير المتوقعة، وقد تناولها العديد من الباحثين والمتخصصين من مختلف الزوايا، فتم تعريفها على أنها: قدرة المؤسسات على تحقيق النتائج المرجوة من خلال تطوير خدماتها وقدرات مواردها البشرية، الأمر الذي ينعكس على قدرة تلك المؤسسات على مواجهة مختلف الظروف والضغوطات المتغيرة (Mao et al, 2013).

كما عرفها المصري (2016) بأنها: مجموعة من الكفاءات والقدرات والأسس المرتبطة بصفات تنظيمية تمكن المنظمة من الاستجابة السريعة والدقيقة للبيئة الديناميكية بالإضافة إلى تحقيق التوافق مع ما يرافق تغيرات البيئة المفاجئة والاستعداد للتكيف معها بشكل فاعل.

ويرى البعض بأنها مزيج من السرعة والاستجابة لمواجهة متغيرات البيئة في سوق العمل وإحدى الدعائم الرئيسية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل اشتداد المنافسة في الأسواق المتغيرة بسرعة (Deksny, M, 2018)

في حين يرى حسين والهاشمي (2020) بأنها: القدرة على الاستجابة السريعة والناجحة لمختلف المتغيرات الحاصلة في البيئة بكفاءة وفاعلية.

ويرى الباحثان أن الرشاقة التنظيمية الأكاديمية هي قدرة جامعة الشرقية على إكساب طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول مهارات التكيف مع التغيرات السريعة والمتلاحقة في بيئة العمل، والقدرة على مواجهتها بفاعلية من خلال امتلاك المرونة التدريسية الكافية للتعامل مع مختلف الظروف والمواقف المفاجئة في الميدان التعليمي.

أهمية الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في الجامعات:

تتجسد الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في الجامعات من خلال المميزات التي تحققها الجامعات الرشيقة، فلم تعد الرشاقة التنظيمية الأكاديمية مسألة اختيارية بل أصبحت أداة فارقة وضرورة حتمية وكفاءة أساسية تسهم في تعزيز مرونة الجامعات المعاصرة واستدامتها في بيئة العمل الديناميكية وتحقيق أداء أفضل مقارنة بالمنافسين، حيث تمكن الجامعات من تحقيق نتائج ابتكارية أفضل وإقامة علاقات أقوى مع العملاء وتقديم الخدمات الجديدة بشكل أسرع وبتكلفة أقل مقارنة بالجامعات التي تفتقر إلى الرشاقة كما تسهل تحقيق التوافق والتكيف السريع بين الاستراتيجية والظروف المتغيرة في البيئة المحيطة (علي، 2025، 535).

إذ تصبح الجامعات أكثر قدرة على توقع التهديدات والمخاطر وأكثر قدرة على ابتكار طرق مواجهتها وتحديد الفرص واستغلالها من خلال الدقة والسرعة في صنع القرار بالاعتماد على الكفاءة والفعالية في أداء العمل (Nsaif et al., 2021, p.1243)، والانتقال بكفاءة من صياغة الخطط والاستراتيجيات إلى تطبيقها على أرض الواقع فضلا عن التكيف السريع مع مختلف المتغيرات بالاستفادة من النجاحات والاختراقات السابقة (Shafiabady et al., 2023, p.31).

يتضح مما سبق أن الرشاقة التنظيمية الأكاديمية أصبحت نهجا ديناميكيا يهدف إلى رفع كفاءة الجامعات في مواجهة التغيرات البيئية المحيطة بها، وخيارا مثاليا لإعادة دمج الموارد التنظيمية

بسرعة وفعالية في ظل تلك التغيرات، الأمر الذي يزيد من القدرة التنافسية للجامعة ويحسن من قدرتها على استكشاف الفرص الجديدة واستثمارها بالشكل الأمثل.

خصائص الرشاقة التنظيمية:

تتميز المؤسسات التعليمية الرشيقة بخصائص عديدة أهمها:

- استشعار التغيير وسرعة الاستجابة له.
- مشاركة جميع العاملين في رسم الاستراتيجيات المدروسة.
- دمج ثقافة الابتكار والمبادرة.
- وجود هياكل تنظيمية شبكية ومرنة.
- استخدام فعال لتقنية المعلومات لاتخاذ القرارات السريعة.
- تعزيز اللامركزية والمشاركة في صنع القرار.
- توافر مناخ تنظيمي يدعم التجريب وتقبل المخاطرة.
- وجود كفاءات بشرية قادرة على التكيف المستمر.

وبذلك يتضح أن هذه الخصائص تشكل لبنات أساسية في دعم نجاح الجامعات في تطبيق الرشاقة، كما أنها تشكل مدخلا لجودة الأداء المؤسسي التربوي والتعليمي فيها (الزهراني، 2025، 106)

أبعاد الرشاقة التنظيمية الأكاديمية:

للرشاقة التنظيمية الأكاديمية أبعاد عديدة، فالبعض يرى أنها تتمثل في: القدرة على الاستجابة والمنافسة والمرونة والسرعة أو القدرة على القبول، والبعض يرى أن من أبعادها رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار ورشاقة الممارسة، بينما يرى آخرون أنه من الجيد أن تستثمر الجامعات بشكل استراتيجي في تعزيز الرشاقة التنظيمية الأكاديمية عبر هذه الأنشطة الأربعة (الرشاقة التنظيمية للموارد البشرية، والرشاقة الابتكارية، والرشاقة في تكنولوجيا المعلومات، والرشاقة الاستراتيجية) (الغامدي، 2025، 440)

وبالإضافة إلى ماورد ذكره سابقا تتكون الرشاقة أيضا من ثلاثة أبعاد مهمة تتعلق بقرارات أي منظمة في العالم، وهي التوجيه ويعني مراقبة البيئات بشكل مستمر لرصد التغيرات الخارجية وتقييمها، و السرعة في اتخاذ القرار وهذا يعني القدرة على جمع المعلومات وهيكلتها وتقييمها والبحث عن الآثار المترتبة عليها دون تأخير، والعمل على تطبيق الرشاقة في الاستجابة أي في قدرة المنظمة على

تغيير ممارساتها أو هيكلها أو مواردها البشرية أو حتى عملياتها وخدماتها وذلك عبر توجيه الموارد والاستغلال الأمثل للفرص التي تتيحها المنظمة (Darvishmotevali et al., 2020)

أما هذا البحث فيقتصر على ثلاثة أبعاد للرشاقة التنظيمية الأكاديمية وهي (الرشاقة الاستراتيجية، ورشاقة العمليات (التشغيلية)، ورشاقة الموارد البشرية)، إذ يرى الباحثان أن هذه الأبعاد تمثل الجوانب الأساسية التي من المحتمل أن يكون لها الأثر الأكبر في اكساب الطالبات المعلمات المرونة التدريسية في ممارساتهن التعليمية التعلمية وذلك عبر توظيف واستخدام الاستراتيجيات التعليمية الحديثة كاستراتيجية التدريس المتميز التي تتوافق في ميزات مع متطلبات ومقتضيات الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في الجامعات.

ثانيا- استراتيجية التدريس المتميز:

مفهوم استراتيجية التدريس المتميز:

تعرف هذه الاستراتيجية بأنها تعليم يهدف إلى التعرف على اختلافات وتنوع خلفيات الطلبة المعرفية ومدى استعدادهم للتعلم بمختلف إدراكاتهم سواء كانت ذات نمط بصري أو سمعي أو حركي، وتسعى هذه الاستراتيجية في التعلم إلى رفع مستوى جميع الطلبة والأخذ بأيديهم على اختلاف مستوياتهم والوصول بهم- عن طريق المعلم- إلى ما ينبغي تحقيقه من إيصال المعرفة بشكل فعال عن طريق تخطيط وتطبيق الأنشطة التعليمية التي تتناسب مع تلك الاختلافات (العمري، 2023، 8).

كما تعرف بأنها تلك الاستراتيجية التي يتم فيها التأكد من ماذا تعلم الطالب وكيف تعلم وكيف حقق أهداف ما تعلمه وفق جاهزيته واهتماماته ونمطه المفضل في التعلم (البلوي والجهني، 2024، 168)

أهداف استراتيجية التدريس المتميز:

تهدف استراتيجية التدريس المتميز إلى:

- توفير مداخل مرنة لكل من المحتوى وطرائق التدريس والمخرجات.
- تطوير أنشطة تعليمية تعتمد على الموضوعات، والمفاهيم الأساسية، والعمليات والمهارات.
- توفير فرص تعلم متنوعة للمتعلم.
- تحقيق التوافق مع معايير ومتطلبات المنهج وبشكل فردي يتناسب مع كل متعلم على حدة.
- تطوير المهمات التعليمية لتصبح أكثر تحدياً وإثارة للمتعلم.
- تزويد المتعلم بالقدرات التي تؤهله للقيام بمهام حياتية واقعية وغير متوقعة (عبد الرحمن، 2021)

وبناء على ما سبق يرى الباحثان بأن التدريس المتمايز يوفر للطلبة فرصا متنوعة من التعلُّم وبالشكل الذي يتناسب مع اختلاف قدراتهم ومستوياتهم وذلك من خلال تطوير طرائق متعددة لعرض عملية التعلُّم وبالشكل الذي لا يتعارض مع متطلبات المنهج أو يخل بها.

أشكال التدريس المتمايز:

للتدريس المتمايز العديد من الأشكال منها:

- التدريس وفق نظرية الذكاءات المتعددة: يعاني التعليم المدرسي من تقديم المواد التعليمية التعلُّمية بطرق جافة ومملة دون مراعاة لحاجات الطلبة وقدراتهم العقلية، فجاءت نظرية الذكاءات المتعددة لتنتقل العملية التعليمية التعلُّمية إلى فضاءات جديدة محورها المتعلم وميوله وقدراته، ولذلك فإن تبني المعلم لهذه النظرية في التدريس المتمايز سيمكنه من تقديم دروسه وأنشطته وفق ذكاءات المتعلمين وحاجاتهم.
- التدريس وفق أنماط المتعلمين: ويعني أن لكل متعلم سمات خاصة يندفع بها لعملية التعلُّم بطريقة تختلف عن بقية الطلبة ويمكن تصنيف هذه الأنماط إلى: المتعلمون البصريون والمتعلمون السمعيون والمتعلمون الحركيون، وهذا يتوقف على كيفية استيعاب المعلمة أو المعلم لطبيعة الطلبة وكيفية التعامل مع كل حالة بمهارة.
- التدريس وفق التعلُّم التعاوني: يعد التعلُّم التعاوني أحد أشكال التدريس المتمايز ويقوم على أساس تقسيم الطلبة إلى مجموعات صغيرة من مستويات غير متجانسة، يتراوح عدد أفرادها من (4-6) ويتعاونون فيما بينهم في تنفيذ أنشطة ومهام تعليمية لتعليمية لتحقيق الهدف المشترك المرغوب به(العلي، 2019)

مجالات التدريس المتمايز في التعليم:

- أ- المحتوى: وهو مجموعة المعارف والمفاهيم والمهارات المراد إكسابها للطلبة، ويمكن إجراء تمايزه بعد طرائق منها:
- اختيار المحتوى: ويتم ذلك عن طريق تحديد الأفكار الرئيسة في كل موضوع والعمل على شرحها بأكثر من طريقة.
- ضغط المحتوى أو إثراؤه: ويعني اختصار الكم المعرفي الموجود في المحتوى للطلبة الذي يمتلكون معرفة كافية عن هذا الأمر.
- الوقت اللازم لتعلم المحتوى: ويعني السماح للمتعلمين بالتعلُّم وفق سرعاتهم الذاتية.
- تقديم المحتوى بأشكال مختلفة تسهل فهمه على الطلبة باختلاف مستوياتهم.
- ب- العملية(الإجراء): ويعني طريقة تقديم المحتوى بالشكل الذي يساعد الطلبة على الفهم والاستيعاب.

ج- المنتج: ويعني النتائج النهائية لعملية التعلم ويتم إجراء التمايز للمنتج من خلال استخدام أشكال متعددة من التقييم ككتابة التقرير أو اجتياز الاختبارات. (Muthomi & Mbugua, 2014)

وبذلك نجد أن التدريس المتميز يمنح المعلم المرونة الكافية للتعامل مع مختلف الطلبة وعلى اختلاف صفاتهم وقدراتهم وميولهم، وهو أمر ينسجم مع ميزات الرشاقة التنظيمية الأكاديمية التي تتمثل في الاستجابة السريعة والفعالة للمتغيرات المحيطة لتشكّل بذلك البيئة الحاضنة للتدريس المتميز إذا ما تم تطبيقه بالشكل الصحيح.

منهج البحث:

أُعدت المنهج الوصفي الارتباطي، الذي يقوم على قياس مدى الارتباط بين الظواهر المختلفة، وأوجه الاختلاف والتشابه بينها، وتحديد نوع العلاقة بين تلك المتغيرات، وقياس أهم ما يميز ظاهرة عن الأخرى في الكثير من الأحيان والظروف، عن طريق الوصف والملاحظة العلمية الدقيقة، وجمع المعلومات بالطرق والأدوات العلمية في الظروف الطبيعية التي يعتمد عليها هذا المنهج، وهو المنهج المعتمد في دراسات المجالات العلمية والاجتماعية، وأيضاً تطبيق المقارنات العلمية بين الظواهر بمختلف أنواعها (المحمودي، 2019، 122)، وقد تم توظيف هذا المنهج في هذا البحث

لتعرف العلاقة بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية واستخدام طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول لاستراتيجية التدريس المتميز.

مجتمع البحث وعينته:

يشمل مجتمع البحث جميع طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية بسلطنة عمان، وقد تم أخذ عينة عشوائية بسيطة بلغت (200) طالبة.

أدوات البحث:

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري الدراسة (الرشاقة التنظيمية الأكاديمية واستراتيجية التدريس المتميز)، قام الباحثان بإعداد أدوات البحث الحالي، والتي تمثلت بـ:

أ- استبيان مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية: من إعداد الباحثين، وتضمن (24) عبارة موزعة على ثلاثة أبعاد هي (الرشاقة الاستراتيجية، رشاقة العمليات (التشغيلية)، ورشاقة الموارد البشرية). ويعتمد أسلوب التصحيح وفق مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة ضعيفة، بدرجة ضعيفة جداً). كما تضمن الاستبيان مقدمة بينت الهدف من البحث.

استبيان مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز: من إعداد الباحثين، وتضمن (15) عبارة. ويعتمد أسلوب التصحيح وفق مقياس ليكرت الخماسي (بدرجة كبيرة جداً، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة ضعيفة، بدرجة ضعيفة جداً). كما تضمن الاستبيان مقدمة بينت الهدف من البحث. وللتحقق من صدق المحكمين لمحتوى عبارات أدوات البحث (الاستبيانين)، قام الباحثان بعرضها على مجموعة من المحكمين، وذلك ليبدوا ملاحظاتهم عليها، من حيث التعديل أو الحذف أو الإضافة، ومدى انتماء كل عبارة منها إلى البعد أو المحور الذي وضع فيه، واقتراح ما يسهم في إظهار الأدوات بالصورة القابلة للتطبيق، وقد وافق السادة المحكمون على عبارات الاستبيانين، وكان لديهم ملحوظات تتعلق بالصياغة اللغوية، حيث قام الباحثان بإجراء التعديل اللازم في ضوء ملاحظات المحكمين، حتى خرج الاستبيانان في صورتها النهائية.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيانين، قام الباحثان بإيجاد معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من العبارات المكونة لكل بعد، والدرجة الكلية للبعد؛ والدرجة الكلية لكل بعد، والدرجة الكلية لاستبانة مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية (كونها ثلاثة أبعاد)، وذلك بعد تطبيق الاستبيانين على عينة استطلاعية مكونة من (20) طالبة من غير عينة البحث الأساسية، وكانت النتائج وفق الآتي:

جدول (1) معامل الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي إليه (استبانة مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية)

رقم البند	معامل بيرسون	احتمال الدلالة	رقم البند	معامل بيرسون	احتمال الدلالة
1	.816**	.000	13	.753*	.000
2	.701*	.000	14	.793**	.000
3	.857**	.000	15	.856**	.000
4	.792**	.000	16	.729*	.000
5	.807**	.000	17	.755**	.000
6	.705*	.000	18	.853**	.000
7	.865**	.000	19	.667*	.000
8	.765*	.000	20	.842**	.000
9	.836**	.000	21	.811**	.000
10	.803**	.000	22	.758*	.000
11	.810**	.000	23	.831**	.000

رقم البند	معامل بيرسون	احتمال الدلالة	رقم البند	معامل بيرسون	احتمال الدلالة
12	.833**	.000	24	.808**	.000
* الارتباط دال عند مستوى دلالة (0.05)					
** الارتباط دال عند مستوى دلالة (0.01)					

يوضح الجدول رقم (1) قيم معاملات ارتباط بيرسون للتحقق من الصدق البنائي (الاتساق الداخلي) لعبارة استبانة الرشاقة التنظيمية الأكاديمية بأبعادها الثلاثة، حيث تمّ حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي إليه، وتكشف النتائج أنّ جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستويي الدلالة (0.05) و (0.01)، حيث تراوحت قيم المعاملات ما بين (0.667) كأدنى قيمة لارتباط العبارة رقم (19)، و (0.865) كأعلى قيمة لارتباط العبارة رقم (7). كما تشير قيم احتمال الدلالة (Sig) والتي بلغت جميعها (0.000) إلى وجود اتساق داخلي مرتفع وقوي بين العبارات وأبعادها؛ مما يؤكد تماسك الأداة وصلاحيتها للاستخدام، وقدرة عباراتها على قياس ما وضعت لأجله في البيئة التطبيقية لجامعة الشرقية.

جدول (2) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة

الكلية (استبانة مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية)

البعـد	معامل ارتباط بيرسون	احتمال الدلالة
الرشاقة الاستراتيجية	0.855**	.000
رشاقة العمليات (التشغيلية)	0.798**	.000
رشاقة الموارد البشرية	0.864**	.000

يبين الجدول رقم (2) نتائج حساب معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل محور من محاور استبانة الرشاقة التنظيمية الأكاديمية والدرجة الكلية للأداة، وذلك للتحقق من صدق التكوين البنائي للاستبانة. وتُظهر النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية قوية ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) لجميع الأبعاد، حيث بلغت أعلى قيمة لارتباط الأبعاد بالدرجة الكلية في بعد رشاقة الموارد البشرية بقيمة (0.864)، يليه بعد الرشاقة الاستراتيجية بقيمة (0.855)، ثم بعد رشاقة العمليات (التشغيلية) بقيمة (0.798). وتؤكد هذه القيم المرتفعة، المقترنة باحتمال دلالة (0.000)، تمتع الاستبيان بمستوى عالٍ من الاتساق والترابط البنائي بين أبعادها المختلفة؛ مما يشير إلى أن جميع الأبعاد تصب في قياس مفهوم واحد وهو الرشاقة التنظيمية، ويعزز من الثقة في كفاءة الأداة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

جدول (3) معامل الاتساق الداخلي بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لاستبانة مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز

رقم البند	معامل بيرسون	احتمال الدلالة	رقم البند	معامل بيرسون	احتمال الدلالة
1	.811**	.000	11	.807**	.000
2	.903**	.000	12	.852**	.000
3	.798**	.000	13	.825**	.000
4	.755*	.000	14	.647*	.000
5	.898**	.000	15	.836**	.000
6	.751*	.000	16	.831**	.000
7	.757*	.000	17	.842**	.000
8	.831**	.000	18	.719**	.000
9	.707*	.000	19	.801**	.000
10	.822**	.000	20	.685*	.000

* الارتباط دال عند مستوى دلالة (0.05)
** الارتباط دال عند مستوى دلالة (0.01)

يبين الجدول رقم (3) قيم معاملات ارتباط بيرسون لقياس الاتساق الداخلي لاستبانة مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز، وذلك من خلال حساب العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة. وتُظهر النتائج أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة ودالة إحصائياً عند مستويي الدلالة (0.05) و(0.01)، حيث انحصرت قيم المعاملات ما بين (0.647) كحد أدنى للعبارة رقم (14)، و(0.903) كحد أقصى للعبارة رقم (2). كما تشير قيم احتمال الدلالة (Sig) البالغة (0.000) لجميع العبارات إلى صدق بنائي مرتفع للأداة؛ مما يعكس قدرة عبارات الاستبيان على التظافر لقياس الممارسات التطبيقية للتدريس المتميز لدى الطالبات المعلمات بوضوح، ويؤكد صلاحية الأداة للاستمرار في إجراءات الدراسة الميدانية والاعتماد على نتائجها.

بهدف التوصل إلى دلالات ثبات الاستبيانين وفعالية عبارتهما، تمّ حساب معامل ثبات المقياس باستخدام معادلة ألفا كرونباخ (Cronpach Alpha)، حيث تمّ التطبيق على عينة الدراسة الاستطلاعية، والبالغ عددها (20) طالبة، وكانت النتائج وفق الجدول الآتي:

جدول (4) معامل الثبات بطريقة (معامل ألفا كرونباخ) لكل بعد والثبات الكلي لكل استبانة

العدد العبارات	Cronpach Alpha	البعد/ المحور
8	0.833	الرشاقة الاستراتيجية
8	0.865	رشاقة العمليات (التشغيلية)
8	0.829	رشاقة الموارد البشرية
24	0.877	الثبات الكلي لاستبانة الرشاقة التنظيمية الأكاديمية
20	0.891	الثبات الكلي لاستبانة استخدام استراتيجية التدريس المتميز

يبين الجدول رقم (4) قيم معاملات الثبات لأداتي الدراسة باستخدام معادلة (ألفا كرونباخ)، حيث أظهرت النتائج تمتع الاستبانيين بمعدلات ثبات مرتفعة؛ إذ بلغت قيمة الثبات الكلي لاستبانة (الرشاقة التنظيمية) بجميع أبعادها الثلاثة (0.877)، في حين سجلت أبعادها الفرعية قيم ثبات تراوحت ما بين (0.829) و(0.865). أما استبانة (استخدام استراتيجية التدريس المتميز) فقد سجلت معامل ثبات كلي مرتفع قدره (0.891). وتُعد هذه القيم عالية ومناسبة جداً لأغراض البحث العلمي، حيث تتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول تريوياً، مما يشير إلى دقة الأدوات واستقرارها؛ وبذلك تصح النتائج التي سيتم الحصول عليها من خلال هذه الأدوات موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع البحث من طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية.

نتائج البحث:

أولاً: الإجابة عن أسئلة البحث:

السؤال الأول: ما مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في جامعة الشرقية؟

لتعرف مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية في جامعة الشرقية من قبل طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات استبانة الرشاقة التنظيمية الأكاديمية، وعلى كامل العبارات بالنسبة إلى كل بعد، وفق الآتي:

1- ما مستوى الرشافة الاستراتيجية لدى أفراد عينة البحث:

جدول (5) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة البحث على بعد الرشافة الاستراتيجية

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	المستوى
1	أمتلك القدرة على تحديد الفرص التعليمية المتاحة في بيئة التدريب الميداني بسرعة.	200	3.82	0.612	76.4	مرتفع
2	أساهم في تقديم أفكار تطويرية لمناهج المجال الأول تتماشى مع رؤية جامعة الشرقية.	200	3.25	0.745	65	متوسط
3	أستطيع تعديل خططي التدريسية بمرونة استجابةً للمستجدات التربوية الحديثة.	200	3.94	0.588	78.8	مرتفع
4	أشارك في اتخاذ قرارات سريعة وفعالة لمواجهة التحديات الصفية المفاجئة.	200	3.51	0.690	70.2	مرتفع
5	أحرص على مواءمة أهدافي التدريسية مع التوجهات المستقبلية لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.	200	3.75	0.615	75	مرتفع
6	أمتلك رؤية واضحة حول كيفية تطوير أدائي المهني كمعلمة مجال أول مستقبلاً.	200	4.12	0.542	82.4	مرتفع
7	أستجيب بسرعة للتغيرات التي تطرأ على نظام التقويم التربوي في السلطنة.	200	3.38	0.722	67.6	متوسط
8	أستبق المشكلات التعليمية المتوقع حدوثها داخل الصف بوضع حلول بديلة.	200	3.65	0.654	73	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	200	3.68	0.625	73.6	مرتفع

تُشير معطيات الجدول (5) إلى أن مستوى الرشاقة الاستراتيجية لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول بجامعة الشرقية قد جاء بدرجة تقدير (مرتفعة) بصفة عامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (3.68) وبأهمية نسبية وصلت إلى (73.6%). ويُعزى هذا المستوى المرتفع إلى نجاح البرنامج الأكاديمي في غرس قيم الاستشراق المهني والمرونة في التخطيط لدى المعلمات قبل الخدمة، وهو ما أكدته نتائج العبارات؛ حيث تصدرت العبارة المتعلقة بامتلاك رؤية واضحة للتطوير المهني المستقبلي المرتبة الأولى بمتوسط (4.12)، تلاها القدرة على تعديل الخطط التدريسية بمرونة وفق المستجدات بمتوسط (3.94)، وكلاهما بمستوى تقدير مرتفع. وفي المقابل، انحصرت بعض الممارسات ضمن المستوى (المتوسط)، وتحديدًا في الجوانب المتعلقة بالمساهمة في تطوير المناهج (متوسط 3.25) والاستجابة لتغيرات أنظمة التقويم (متوسط 3.38)؛ وهي نتيجة واقعية تعكس محدودية صلاحيات الطالبة المعلمة في التدخل في السياسات التعليمية المركزية أو المناهج الرسمية خلال فترة تدريبها الميداني. وبشكل عام، فإن انخفاض قيمة الانحراف المعياري العام للبعد والذي بلغ (0.625) يعكس حالة من التجانس والاتساق في آراء أفراد العينة، مما يؤكد أنّ الرشاقة الاستراتيجية تمثل سمة بارزة ومستقرة في الأداء المهني لطالبات جامعة الشرقية، بما يمكنهن من مواكبة أهدافهن التدريسية مع التوجهات المستقبلية لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بكفاءة واقتدار.

2- ما مستوى رشاقة العمليات (التشغيلية) لدى أفراد عينة البحث:

جدول (6) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة البحث على بعد رشاقة العمليات (التشغيلية)

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	المستوى
9	أطبق استراتيجيات تدريس متنوعة بكفاءة عالية وبأقل جهد ووقت.	200	3.85	0.595	77	مرتفع
10	استخدم الوسائل التعليمية المتاحة في المدرسة بطرق مبتكرة وغير تقليدية.	200	3.98	0.521	79.6	مرتفع
11	أتميز بالسرعة في تقديم التغذية الراجعة للطالبات حول أدائهن الدراسي.	200	3.88	0.610	77.6	مرتفع
12	امتلك مهارة إدارة الحصة الدراسية بمرونة عالية رغم كثافة المحتوى التعليمي.	200	3.42	0.715	68.4	مرتفع

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	المستوى
13	أوظف المنصات التعليمية الرقمية بسلسلة لخدمة أهداف المجال الأول.	200	4.05	0.565	81	مرتفع
14	أتخلص من الإجراءات الروتينية التي تعيق سير العملية التعليمية داخل الصف.	200	3.15	0.782	63	متوسط
15	أنفذ الأنشطة الصفية واللاصفية بدقة وتنظيم رغم ضيق الوقت.	200	3.58	0.677	71.6	مرتفع
16	أتعامل بذكاء مع المواقف الصفية الحرجة لضمان استمرارية التعلم.	200	3.72	0.634	74.4	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	200	3.70	0.640	74	مرتفع

تُظهر نتائج الجدول (6) أن مستوى رشافة العمليات (التشغيلية) لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول بجامعة الشرقية قد جاء بدرجة تقدير (مرتفعة)، بمتوسط حسابي عام قدره (3.70) وأهمية نسبية بلغت (74%). ويُعزى هذا المستوى المرتفع إجمالاً إلى التمكن التقني والمهاري للطالبات المعلمات؛ حيث تصدرت العبارة المتعلقة بتوظيف المنصات التعليمية الرقمية بسلسلة "المرتبة الأولى بمتوسط (4.05)، تلاها استخدام الوسائل التعليمية المتاحة بطرق مبتكرة بمتوسط (3.98) وبمستوى تقدير مرتفع، مما يعكس قدرة العينة على تطويع الأدوات التكنولوجية والبيئية لخدمة العملية التعليمية بفاعلية. كما كشفت النتائج عن ممارسات رشيقة في جوانب تقديم التغذية الراجعة السريعة وتطبيق الاستراتيجيات المتنوعة بأقل جهد ووقت (متوسط 3.88 و3.85 على التوالي). وفي المقابل، جاءت العبارة الخاصة بالتخلص من الإجراءات الروتينية التي تعيق التعلم في المرتبة الأخيرة وبمستوى تقدير (متوسط) بمتوسط قدره (3.15)؛ وتُفسر هذه النتيجة في ضوء التزام الطالبات المعلمات باللوائح والأنظمة المدرسية الصارمة خلال فترة التدريب الميداني، مما يحد من قدرتهن على تجاوز الروتين الإداري القائم. وبشكل عام، فإن قيمة الانحراف المعياري العام للبعد (0.640) تؤكد وجود تجانس مرتفع في إجابات الطالبات، مما يشير إلى أن رشافة العمليات تمثل ركيزة أساسية في أدائهن التدريسي، تتيح لهن إدارة المواقف الصفية الحرجة وضمان استمرارية التعلم بمرونة واقتدار.

3- ما مستوى رشاقة الموارد البشرية لدى أفراد عينة البحث:

جدول (7) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة البحث على بعد رشاقة الموارد البشرية

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	المستوى
17	أحرص على تبادل الخبرات التربوية مع زميلاتي في برنامج إعداد معلم المجال الأول.	200	4.28	0.485	85.6	مرتفع جداً
18	امتلك القدرة على العمل ضمن فريق تدريسي بروح معنوية عالية.	200	4.22	0.512	84.4	مرتفع جداً
19	أطور مهاراتي التقنية والتربوية بصفة مستمرة لرفع كفاءتي في التدريس.	200	4.15	0.534	83	مرتفع
20	أستطيع التكيف بسرعة مع أنماط الشخصيات المختلفة للطالبات في الحلقة الأولى.	200	3.95	0.589	79	مرتفع
21	أتحمل مسؤولية قراراتي المهنية خلال فترة التدريب الميداني.	200	4.08	0.556	81.6	مرتفع
22	أتعاون مع المعلمة المتعاونة في المدرسة لتطوير البيئة التعليمية.	200	4.18	0.520	83.6	مرتفع
23	امتلك مهارات تواصل فعالة تمكيني من التفاهم مع أولياء الأمور عند الحاجة.	200	3.45	0.741	69	مرتفع
24	أظهر مرونة عالية في توزيع المهام بين الطالبات داخل المجموعات التعاونية.	200	4.02	0.598	80.4	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	200	4.05	0.550	81	مرتفع

تُشير معطيات الجدول (7) إلى أن مستوى رشاقة الموارد البشرية لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول بجامعة الشرقية قد جاء بدرجة تقدير (مرتفعة)، بمتوسط حسابي عام قدره (4.05) وأهمية نسبية بلغت (81%). ويُلاحظ من القراءة التفصيلية للعبارات أن هذا البعد سجل أعلى مستويات الأداء مقارنة بالأبعاد السابقة، حيث حققت العبارة المتعلقة بالحرص على تبادل الخبرات التربوية مع الزميلات

المرتبة الأولى بمتوسط (4.28) وبمستوى تقدير (مرتفع جداً)، تلتها العبارة الخاصة بالعمل ضمن فريق تدريسي بروح معنوية عالية بمتوسط (4.22) وبذات المستوى من التقدير. ويُعزى هذا التفوق إلى الطبيعة التشاركية لبيئة التعلم في جامعة الشرقية التي تعزز قيم العمل الجماعي والتطوير الذاتي المستمر (متوسط 4.15). كما كشفت النتائج عن مهارات تكيفية عالية لدى الطالبات في التعامل مع أنماط شخصيات طلبة الحلقة الأولى وفي التعاون مع المعلمات المتعاونات بالمدارس. وفي المقابل، سجلت العبارة المتعلقة بمهارات التواصل مع أولياء الأمور أدنى متوسط في هذا البعد بقيمة (3.45)؛ وهو تباين منطقي يُفسر بحداثة تجربة الطالبات المعلمات في الميدان وقلة فرص الاحتكاك المباشر والرسمي مع أولياء الأمور مقارنة بالمعلم المعين فعلياً. وبشكل عام، فإن انخفاض قيمة الانحراف المعياري العام للبعد (0.550) يعكس تجانساً كبيراً واتفاقاً واسعاً بين أفراد العينة، مما يؤكد أن رشاقة الموارد البشرية تمثل ميزة تنافسية لدى خريجات هذا البرنامج تؤهلن للاندماج السلس والفعال في البيئة المدرسية.

4- ما مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية (جميع الأبعاد) لدى أفراد عينة البحث:

جدول (8) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة البحث على استبانة الرشاقة التنظيمية الأكاديمية

المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
مرتفع	0.625	3.68	الرشاقة الاستراتيجية
مرتفع	0.640	3.70	رشاقة العمليات (التشغيلية)
مرتفع	0.550	4.05	رشاقة الموارد البشرية
مرتفع	0.592	3.81	الرشاقة التنظيمية الأكاديمية

تُشير معطيات الجدول (8) إلى أن مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول بجامعة الشرقية قد جاء بدرجة تقدير (مرتفعة) بصفة عامة في جميع الأبعاد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد ما بين (3.68) و(4.05). وقد تصدر بعد رشاقة الموارد البشرية المرتبة الأولى بمتوسط قدره (4.05) وانحراف معياري هو الأقل (0.550)، مما يعكس تميز الطالبات المعلمات في الجوانب التشاركية والقدرة على التكيف الاجتماعي والمهني داخل البيئة المدرسية. وجاء بعد رشاقة العمليات (التشغيلية) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.70)، يليه بعد الرشاقة الاستراتيجية بمتوسط (3.68)، وهو ما يؤكد امتلاك أفراد العينة لقاعدة صلبة من المهارات التنفيذية والقدرة على الموازنة مع المستجدات التربوية. كما أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام للاستبانة ككل قد بلغ (3.81) بانحراف معياري قدره (0.592)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الاتساق والتجانس في إدراك أفراد العينة لمفهوم الرشاقة التنظيمية. وبشكل عام، تعكس هذه النتائج جودة مخرجات برنامج إعداد المعلم في جامعة الشرقية وقدرته على إعداد كوادر تعليمية تتسم بالمرونة،

والقدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات، وكفاءة إدارة الموارد المتاحة، وهي متطلبات أساسية للنجاح في الميدان التربوي الحديث.

السؤال الثاني: ما مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتمايز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية؟

لتعرف مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتمايز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول في جامعة الشرقية، تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات استبانة استراتيجية التدريس المتمايز، وفق الآتي:

جدول (9) الإحصاءات الوصفية لإجابات أفراد عينة البحث على استبانة استخدام استراتيجية التدريس المتمايز

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	المستوى
1	أحلل أنماط تعلم طالباتي (بصري، سمعي، حركي) قبل البدء في تصميم الدروس.	200	3.95	0.612	79	مرتفع
2	أصمم أنشطة تعليمية متنوعة تراعي الفروق الفردية في مستويات التحصيل الدراسي.	200	3.88	0.635	77.6	مرتفع
3	أنوع في المحتوى التعليمي ليناسب اهتمامات الطالبات المختلفة في مواد المجال الأول.	200	3.32	0.742	66.4	متوسط
4	أقدم المهام التعليمية بتدرج يبدأ من السهل إلى الصعب لتناسب قدرات الجميع.	200	4.15	0.548	83	مرتفع
5	استخدم استراتيجية المراكز التعليمية لتوفير خيارات تعلم متعددة داخل الصف.	200	3.05	0.795	61	متوسط

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	المستوى
6	أوظف الوسائل السمعية والبصرية والحركية بشكل متوازن في الحصة الواحدة.	200	4.22	0.515	84.4	مرتفع جداً
7	أمنح الطالبات حرية اختيار الطريقة التي يعبرن بها عن فهمهن للموضوع (رسم، كتابة، عرض).	200	3.68	0.655	73.6	مرتفع
8	أوزع الطالبات في مجموعات مرنة بناءً على مستوياتهم أو اهتماماتهم في كل درس.	200	3.75	0.642	75	مرتفع
9	أصيغ أسئلة صفية بمستويات معرفية متفاوتة (تذكر، تطبيق، تحليل، ابتكار).	200	4.02	0.588	80.4	مرتفع
10	أعدل في بيئة الصف (ترتيب المقاعد، الأركان) بما يخدم احتياجات الطالبات المتنوعة.	200	3.22	0.765	64.4	متوسط
11	استخدم عقود التعلم الفردية مع بعض الطالبات اللاتي يحتجن لدعم خاص.	200	2.75	0.812	55	متوسط
12	أوفر مصادر تعلم إضافية (إثرائية وعلاجية) تناسب تباين قدرات الطالبات.	200	3.85	0.610	77	مرتفع
13	أقيم تقدم الطالبات بناءً على نموهم الشخصي وليس بمقارنتهم بزميلاتهم فقط.	200	3.52	0.695	70.4	مرتفع
14	أحرص على ربط موضوعات المجال الأول بواقع الطالبات وخلفياتهن الثقافية المختلفة.	200	4.31	0.492	86.2	مرتفع جداً

الرقم	العبارات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	المستوى
15	أشجع الطالبات على التعلّم الذاتي وفقاً لسرعتهم الخاصة في استيعاب المعلومة.	200	3.78	0.644	75.6	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	200	3.70	0.650	74	مرتفع

تُشير معطيات الجدول رقم (9) إلى أن مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز لدى طالبات برنامج إعداد معلم المجال الأول بجامعة الشرقية قد جاء بدرجة تقدير (مرتفعة) بصفة عامة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للاستبانة (3.70) وبأهمية نسبية قدرها (74%). وتكشف عبارات الاستبيان عن تصدر الممارسات المرتبطة بالقيم الجوهرية والوسائط التعليمية؛ حيث جاءت العبارة رقم (14) المتعلقة بربط الموضوعات بواقع الطالبات وخلفياتهن الثقافية في المرتبة الأولى بمتوسط (4.31) وبمستوى (مرتفع جداً)، تلتها العبارة رقم (6) الخاصة بتوظيف الوسائل السمعية والبصرية والحركية بشكل متوازن بمتوسط (4.22) وبذات المستوى من التقدير؛ مما يعكس وعياً عميقاً لدى الطالبات المعلمات بأهمية السياق الثقافي والتنوع الحسي في تيسير عملية التعلّم.

كما أظهرت النتائج تمكناً مرتفعاً في مهارات التدرج في المهام التعليمية (متوسط 4.15) وصياغة الأسئلة الصفية المتفاوتة (متوسط 4.02). وفي المقابل، انحصرت بعض الممارسات المتقدمة ضمن المستوى (المتوسط)، حيث سجلت العبارة رقم (11) الخاصة باستخدام عقود التعلّم الفردية أدنى متوسط بقيمة (2.75)، تلتها استراتيجية المراكز التعليمية بمتوسط (3.05)؛ ويُعزى ذلك نظرياً إلى أنّ هذه الاستراتيجيات تتطلب مهارات إدارية وتنظيمية معقدة، ووقتاً زمنياً أطول، وصلاحيات في تعديل البيئة الصفية والمحتوى (متوسط 3.22 و3.32 على التوالي)، وهي تحديات واقعية تواجه المعلمة المتدربة في ظل الالتزام بالجدول المدرسي والمقررات الدراسية المحددة. وبشكل عام، فإنّ قيمة الانحراف المعياري العام (0.650) تعكس تجانساً واضحاً في مستوى الممارسة التدريسية لدى العينة، مما يؤكد نجاح الجوانب التطبيقية في برنامج إعداد المعلم بالجامعة في تمكين الطالبات من مهارات التعليم المرن الذي يراعي الفروق الفردية ويتمحور حول الطالبة.

ثانياً: نتائج اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير الطالبات للرشاقة التنظيمية الأكاديمية ومستوى استخدامهن لاستراتيجية التدريس المتميز.

لاختبار الفرضية تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون كما يبين الجدول الآتي :

الجدول (10) معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين بين درجات تقدير الطالبات للرشاقة التنظيمية الأكاديمية ومستوى استخدامهن لاستراتيجية التدريس المتميز

Correlations			
		الرشاقة التنظيمية	استراتيجية التدريس المتمايز
الرشاقة التنظيمية	Pearson Correlation	1	.811**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	200	200
استراتيجية التدريس المتمايز	Pearson Correlation	.811**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	200	200

تُشير معطيات الجدول (10) إلى وجود علاقة ارتباطية طردية (موجبة) قوية وذات دلالة إحصائية بين درجات تقدير الطالبات للرشاقة التنظيمية الأكاديمية ومستوى استخدامهن لاستراتيجية التدريس المتميز؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.811)، وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) كون قيمة احتمال الدلالة (Sig) بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). وبناءً على هذه النتيجة، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية لدى الطالبات المعلمات، ارتفع معه مستوى ممارستهن لاستراتيجيات التدريس المتميز في الميدان التربوي.

"يُعزى وجود هذه العلاقة الارتباطية القوية إلى طبيعة الارتباط الوظيفي بين المفهومين؛ فالرشاقة التنظيمية الأكاديمية بما تتضمنه من مرونة في العمليات وسرعة في الاستجابة للمستجدات وقدرة على التكيف مع الموارد البشرية، تُمثل البنية التحتية والمهارية التي تحتاجها المعلمة لتطبيق التدريس المتميز بنجاح. فالتدريس المتميز ليس مجرد استراتيجية جامدة، بل هو عملية ديناميكية تتطلب من المعلمة قدرة عالية على تعديل المحتوى والعمليات والبيئة الصفية لحظياً بناءً على ردود أفعال الطالبات المتباينة. وتُفسر هذه النتيجة بأن الطالبة المعلمة في جامعة الشرقية التي تتسم بالرشاقة، تكون أكثر جرأة وقدرة على التخلي عن الأساليب التقليدية الموحدة، وأكثر كفاءة في توظيف الوسائل المبتكرة والمنصات الرقمية (التي سجلت متوسطات عالية في النتائج الوصفية) لتلبية احتياجات الطالبات المختلفة. كما أنّ رشاقة الموارد البشرية والقدرة على العمل بروح الفريق تعزز من مهارة المعلمة في إدارة المجموعات

المرنة وتوزيع المهام، وهي ركائز أساسية في التدريس المتميز. وبذلك، تبرز الرشاقة التنظيمية الأكاديمية كمتطلب سابق وداعم أساسي لتمكين المعلمين من ممارسة التدريس المتميز بكفاءة وفعالية.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز لدى الطالبات المعلمات تعزى لمتغير مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية (مرتفع، متوسط، منخفض).

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA:

جدول (11) الإحصاءات الوصفية لمتغير مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية

مستوى الرشاقة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
منخفض	39	3.0272	0.87821
متوسط	78	3.9149	0.27819
مرتفع	83	4.0803	0.21204
Total	200	3.8104	0.59214

جدول (12) نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لدلالة الفروق في مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز

لدى الطالبات المعلمات تعزى لمتغير مستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية

مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.
التباين بين المجموعات	30.822	2	15.411	77.940	.000
التباين داخل المجموعات	38.953	197	.198		
Total	69.776	199			

جدول (13) نتائج اختبار شيفيه لدلالة الفروق في مستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز لدى الطالبات المعلمات تعزى لمتغير مستوى الرشاقة التنظيمية

مجال الثقة 95%		احتمال الدلالة	فرق المتوسطين (I- J)	مستوى (J) الرشاقة	مستوى (I) الرشاقة
أدنى قيمة	أدنى قيمة				
-0.7157	-1.0597	.000	-.88769*	متوسط	منخفض
-0.8829	-1.2234	.000	-1.05314*	مرتفع	
1.0597	.7157	.000	.88769*	منخفض	متوسط
-0.0272	-.3037	.019	-.16545*	مرتفع	
1.2234	.8829	.000	1.05314*	منخفض	مرتفع
.3037	.0272	.019	.16545*	متوسط	

"تُظهر نتائج الإحصاءات الوصفية في الجدول (11) تبايناً ظاهراً في المتوسطات الحسابية لمستوى استخدام استراتيجية التدريس المتميز وفقاً لمستويات الرشاقة التنظيمية الأكاديمية (منخفض، متوسط، مرتفع)؛ حيث سجلت الطالبات ذوات مستوى الرشاقة (المرتفع) أعلى متوسط حسابي بلغ (4.08)، تلوهن الطالبات ذوات المستوى (المتوسط) بمتوسط (3.91)، بينما جاءت الطالبات ذوات المستوى (المنخفض) بمتوسط قدره (3.02). ويُفسر ذلك نظرياً بأنّ الطالبة المعلمة التي تمتلك مهارات رشاقة عالية، تمتلك بالضرورة مخزوناً أكبر من المرونة والمبادرة، مما يدفعها نحو تبني ممارسات تدريسية متطورة تراعي الفروق الفردية، على عكس ذوات الرشاقة المنخفضة اللواتي قد يملن إلى اتباع الأساليب التقليدية الموحدة نتيجة ضعف القدرة على التكيف مع المتغيرات الصفية.

وللتحقق من معنوية الفروق الظاهرة في المتوسطات الحسابية، كشف اختبار تحليل التباين الأحادي في الجدول (12) عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات الثلاث، حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة (77.940)، وهي دالة إحصائياً وفق احتمال الدلالة (0.000) كونه أصغر من مستوى الدلالة (0.05). وبناءً عليه، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بوجود فروق حقيقية تعزى لمستوى الرشاقة التنظيمية. وتُعزى هذه النتيجة إلى أنّ الرشاقة التنظيمية الأكاديمية تعمل كمحفز لمهاراتي؛ فالفروق المسجلة تؤكد أن ممارسة التدريس المتميز ليست مهارة معزولة، بل هي نتاج لمستوى المرونة والقدرة على إدارة العمليات والموارد التي تتمتع بها الطالبة المعلمة، مما جعل التباين في مستويات الرشاقة يؤدي بالضرورة إلى تباين جوهري في كفاءة تطبيق استراتيجيات التمايز.

وتؤكد نتائج اختبار (شيفيه) للمقارنات البعدية في الجدول (13) أنّ جميع الفروق بين المستويات الثلاثة كانت دالة إحصائياً، حيث أظهرت النتائج تفوق المجموعة ذات الرشاقة (المرتفعة) على المجموعتين المتوسطة والمنخفضة، وكذلك تفوق المجموعة (المتوسطة) على المنخفضة بفرق متوسطات دال عند مستوى (0.05) فأقل، ويُفسر هذا التدرج في النتائج بأنّ التدريس المتميز يتطلب قدرات إدارية وتنفيذية معقدة تتناسب طردياً مع مستوى الرشاقة؛ فالمعلمة الأكثر رشاقة هي الأقدر على إدارة عقود التعلّم والمراكز التعليمية والمجموعات المرنة بسلاسة، بينما تظل المعلمة ذات الرشاقة المنخفضة مقيدة بالإجراءات الروتينية وضيق الوقت، مما يقلل من فرص ممارستها للتدريس المتميز، وهو ما يثبت أنّ الارتقاء بمستوى الرشاقة التنظيمية الأكاديمية هو المدخل الأساسي لرفع كفاءة الأداء التدريسي المتميز.

التوصيات:

بناءً على النتائج التي كشفت عن مستوى مرتفع من الرشاقة والتدريس المتميز، مع وجود بعض التحديات في الجوانب الإدارية والتقنية المتقدمة، فيما يأتي مجموعة من التوصيات:

- 1- تنظيم ورش عمل تخصصية للطالبات المعلمات تركز على مهارات إدارة الوقت والبيئة الصفية في ظل التدريس المتميز، لمساعدتهن على تجاوز التحديات المتعلقة بضيق الوقت والروتين الإداري، مما يرفع من مستوى ممارستهن لتعديل البيئة الصفية بما يخدم احتياجات الطالبات المتنوعة بمرونة أكبر.
- 2- ضرورة إدراج ممارسات عقود التعلم والمراكز التعليمية بشكل مكثف ضمن المقررات التربوية والتدريب الميداني بجامعة الشرقية، مع تقديم نماذج تطبيقية مصورة ومحاكاة واقعية لكسر حاجز الرهبة لدى الطالبات المعلمات تجاه هذه الاستراتيجيات التي سجلت أدنى مستويات الممارسة في الدراسة.
- 3- إنشاء قاعدة بيانات أو منصة إلكترونية تفاعلية تجمع الطالبات المعلمات بالمعلمات المتعاونات، تهدف إلى مشاركة قصص النجاح والحلول المبتكرة للمواقف الصفية الحرجة، مما يساهم في استدامة الرشاقة الاستراتيجية والتشغيلية عبر نقل الخبرات الميدانية.

المقترحات:

وبناء على ما تم التوصل إليه من نتائج يقترح الباحثان ما يأتي:

- 1- إجراء دراسة تتبعية لبحث العلاقة بين الرشاقة التنظيمية الأكاديمية لدى المعلمين قبل الخدمة ودرجة المرونة النفسية أو الكفاءة الذاتية المدركة للوقوف على العوامل النفسية التي تدعم سرعة استجابة المعلم للمتغيرات التربوية المفاجئة في الميدان.
- 2- إجراء دراسة شبه تجريبية تهدف إلى قياس فاعلية برنامج تدريبي مصمم وفق مبادئ الرشاقة التنظيمية الأكاديمية (السرعة، التكيف، المبادرة) في تنمية مهارات التدريس الإبداعي لدى طلبة كليات التربية، ورصد أثر ذلك على نواتج تعلم الطالبات في الحلقة الأولى من التعليم الأساسي.

قائمة المراجع:

أولاً - المراجع العربية:

- البدو، أمل محمد عبد الله (2018). أثر التدريس باستخدام استراتيجية التدريس المتميز على التحصيل الدراسي لمادة الرياضيات لدى طلبة الصف العاشر. مجلة الراسخون، جامعة المدينة العالمية، (2)، 200-220.
- البلوي، خالد بن عياد، والجهني، نايف بن دخيل الله. (2024). فاعلية استخدام استراتيجية التعليم المتميز على التحصيل الدراسي لطلاب الصف الثاني المتوسط في مادة المهارات الرقمية. مجلة الفنون والآداب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، (106)، 160-182. <https://doi.org/10.33193/JALHSS.106.2024.1122>
- حسين، محمد حسين، والهاشمي، بان عبد الأمير. (2020). الرشاقة التنظيمية وفقاً لتوجهات التخطيط الاستراتيجي: دراسة حالة في وزارة التجارة، المنظمة العامة لتجارة السيارات والمكائن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26، (119)، 20-43. <https://doi.org/10.33095/jeas.v26i119.1880>
- الراسبيبة، أمينة بنت راشد. (2021). آليات تطوير التعليم والتعلم في سلطنة عمان وفق متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 8، (45)، 15-45.
- الزهراني، صالحة عيظة. (2025). الرشاقة التنظيمية لدى مديرات المدارس بمنطقة الباحة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية للمعلمات من وجهة نظرهن. مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 3، (25)، 102-126. <https://orcid.org/0009-0008-1694-2023126-102>
- سليمان، خالد أحمد عبد الجواد عطية. (2024). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الممارسات والتطبيقات. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 54، (1)، 1771-1808.
- صلاح الدين، نسرین صالح محمد. (2022). دور الرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين براعة الجامعة وسمعتها التنظيمية: دراسة تطبيقية على جامعة السلطان قابوس. مجلة كلية التربية (جامعة الإسكندرية)، 32، (2)، 285-358.
- عبد الرحمن، لما محمد بكار. (2021). أثر استخدام إستراتيجية التعليم المتميز في تدريس الرياضيات لتنمية مهارات حل المسألة الرياضية لدى طلاب المرحلة الثانوية. المجلة التربوية لتعليم الكبار - جامعة أسيوط، 3، (2)، 127-148.

العلي، ياسمين. (2019). *فاعلية برنامج قائم على استراتيجية التعليم المتميز في إكساب المفاهيم الرياضية لتلاميذ الصف الرابع الأساسي في مادة الرياضيات: دراسة ميدانية في محافظة السويداء* لرسالة ماجستير غير منشورة. جامعة دمشق.

علي، هدى سيد سالم، وإبراهيم، إيمان عبد الفتاح محمد، وكفاي، إيمان مصطفى محمد. (2025). *آليات مقترحة لتطوير إدارة الأزمات بجامعة الأزهر في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. مجلة كلية التربية (جامعة الأزهر)، 44 (205).*

العمرى، أيمن سرحان، والحارثي، صبحي سعيد عويض. (2023). *تحديات المعلمين حول تطبيق استراتيجية التعليم المتميز مع طلبة صعوبات التعلم في المدينة المنورة. المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة، 7 (26)، 1-36*. <https://doi.org/10.21608/jasht.2023.29378440-1>

العميري، عبد العزيز بن حمد، والمنذري، عائشة بنت حمد. (2024). *التكيف الوظيفي وعلاقته بالدعم المهني من وجهة نظر المعلمين الجدد في سلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، (3) 36، 330-336*. <https://doi.org/10.33948/1158-036-003-005354>

الغامدي، علي بن مرزوق معيض. (2025). *الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بجودة الأداء الإداري بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. مجلة العلوم التربوية والنفسية (جامعة القصيم)، 18 (1)، 433-466*.

المحمودي، محمد سرحان علي. (2019). *مناهج البحث العلمي (ط. 3). دار الكتب.*

المؤتمر الدولي لمهنة التعليم. (2026، 4-5 فبراير). *تعليم مستدام في عصر الذكاء الاصطناعي* لجلسة مؤتمر. مسقط، سلطنة عمان.

يوسف، سناء خضر، والنعمي، مثنى سعد ياسين. (2021). *خفة الحركة التنظيمية ودورها في إدارة الصراع التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في كلية الحداثة الجامعة. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13 (1)، 1-18*

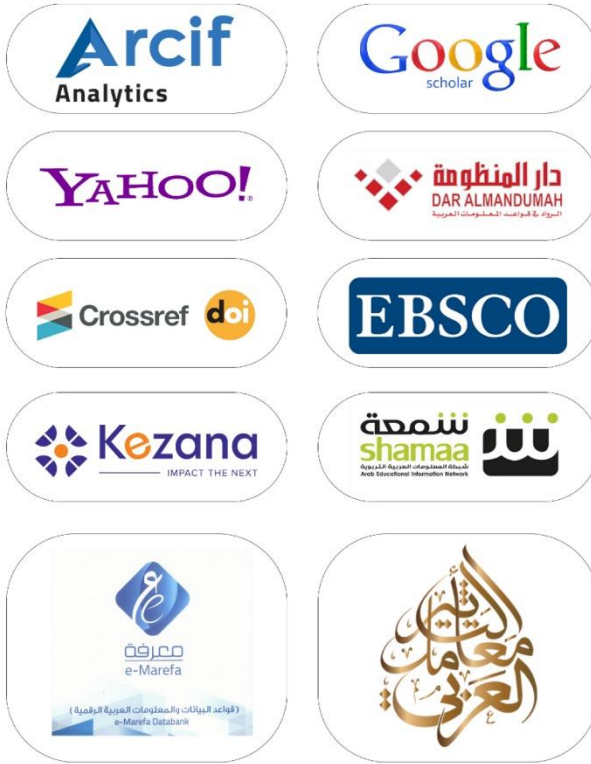
ثانيا- المراجع الأجنبية:

- Al-Taii, M. A., Ismael, H. K., & Khudhur, S. A. (2020). The role of human resources maintenance in achieving organizational agility. *Tanmiyat Al-Rafidain*, 29(125), 43–62. <https://doi.org/10.33899/tanra.2020.164504>
- Atef, R. (2025). Educational leadership and organizational change in Oman: Toward an interdisciplinary transformation. *Journal of Education and Learning Environments*, 1(1). <https://ojs.bilpub.com/index.php/jele>
- Darvishmotevali, M., Altinay, L., & Köseoglu, M. A. (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 87, Article 102499. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102499>
- Deksny, M. (2018). *Organizational agility in high growth companies* [Doctoral dissertation, Mykolas Romeris University]. MRU Research Management System. <https://cris.mruni.eu/cris/entities/etd/d810100d-08ca-4f53-a090-6e820bd466ab>
- Mao, H., Liu, S., & Zhang, J. (2013). How the effects of IT capability and knowledge capability on organizational agility are contingent on environmental uncertainty and information intensity. *Information Development*, 1–20. <https://doi.org/10.1177/0266666913518059>
- Muthomi, M. W., & Mbugua, Z. K. (2014). Effectiveness of differentiated instruction on secondary school students achievement in mathematics. *International Journal of Applied Science and Technology*, 4(1), 116–122.
- Nsaif, A. K., Khalaf, B. M., & Dawood, A. Q. (2021). The effect of organizational prowess on organizational agility: A study that was applied to a sample of employees of the Oil Marketing Company (SOMO). *Review of International Geographical Education Online*, 11(7), 1236–1248.
- Qtairi, A. R., & Alshoraty, Y. I. (2022). The degree of Jordanian universities' organizational agility. *International Education Studies*, 15(4), 125–132. <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ies>
- Shafiabady, N., Hadjinicolaou, N., Din, F. U., Bhandari, B., Wu, R. M., & Vakilian, J. (2023). Using artificial intelligence (AI) to predict organizational agility. *PLOS ONE*, 18(5), Article e0283066. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0283066>



مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية
مجلة دولية شهرية علمية محكمة
التقييم الدولي الإلكتروني: ISSN:2410- 521X
التقييم الدولي الورقي: ISSN:2410- 1818
البريد الإلكتروني: journal@andalusuniv.net

المجلة مفهسة في المواقع الآتية :



2025	2024	2023	2022	2021	العام
0.5978	0.3068	0.3759	0.1954	0.2692	معامل أرسيف
1.59	1.55	1.25	1.73	1.60	معامل التأثير العربي