

المقدمة

إن التطور التكنولوجي المتنامي والعولمة المتزايدة شكّل حالة من عدم التأكد والقدرة على التنبؤ بأي مجال من مجالات الحياة المختلفة بما فيها التربية والتعليم، وبناءً على هذه التغيرات المستمرة يجب التأكد من قدرة المؤسسات التربوية على التعامل معها، وتعتبر قدرة المؤسسة التربوية على التكيف مع المتغيرات غير المتوقعة وسيلة تدفعها إلى تطبيق استراتيجيات الأعمال الحديثة والتي تعتبر أحد أنواعها المرنة. فإن قدرة المؤسسة التربوية على التكيف المتجدد والبقاء من أهم صفات المؤسسة المزدهرة والناجحة، لتصبح قادرة على مواجهة الحالات الطارئة، والتعامل معها بشكل أكثر مرونة من خلال الاعتماد على القدرة الداخلية للمؤسسة وللتعامل مع المتغيرات الخارجية أيضاً. ومن هنا يمكن إدراك فائدة تطبيق مفهوم المرونة والتي تكمن في القدرة على التكيف بطريقة سريعة وفعالة مع المتغيرات غير المتوقعة والمخاطر التي لا تستطيع المؤسسات التربوية وعلى رأسها كليات التربية التنبؤ بها. الديب إبراهيم، (2001م، ص139).

هناك حاجة ملحة لإجراء هذا البحث من أجل التعرف على مفهوم المرونة الإدارية، والعوامل المؤثرة في تطبيقها في كليات التربية السودانية. وبالتالي تم تحديد مشكلة هذا البحث في الآتي:

1. كثرة الأخطاء في اتخاذ القرارات لعدم توافر المعلومات من الجهات ذات الصلة وبالتالي تفاقم وتدهور الأوضاع التعليمية والتربوية..

2. وجود مجموعة من الضغوط المادية والنفسية والاجتماعية التي تشكل في مجموعها ضغوطاً وأزمات على الجهاز الإداري.

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية المرونة التنظيمية في العمل الإداري والحاجة إليها في تطبيق السياسات الإدارية في كليات التربية السودانية الناتجة عن التغيرات والتطورات التي مست الفكر الإداري والميداني، ويمكن تسليط الضوء على الأهمية التطبيقية للحاجة إلى المرونة التنظيمية في كليات التربية بناءً.

يهدف البحث إلى التعرف على العلاقة بين تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية السودانية والحاجة على المعلومات والمعرفة وزيادة دور الموارد البشرية المؤهلة فيها وكذلك الاستجابة إلى القرارات الجديدة والرقابة على العمل داخل هذه الكليات.

يفترض البحث:

1. توجد علاقة بين تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية والحاجة إلى الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات والمعرفة، والحاجة إلى زيادة دور الموارد البشرية المؤهلة والمدربة فيها، والحاجة إلى المرونة في الاستجابة إلى القرارات الجديدة والسريعة فيها، التربية والمشاركة (روح الفريق) في الإدارة، وذلك من خلال الاعتماد على الرقابة الذاتية في العمل فيها.

2. هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في درجة إتجاهات إداريي كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة من وجهة نظر عمداء الكليات، ورؤساء الأقسام.

3. هنالك علاقة بين الحاجة إلى تطبيق مفهوم المنظمة المرنة في كليات التربية السودانية والحاجة إلى التركيز على خدمة المستفيدين من الخدمات الجامعية.

4. هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في درجة إتجاهات إداريي كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة.

منهج الدراسة

سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات وتصنيفها وتنظيمها وتحليلها، ثم الوصول إلى نتائج. يتكون مجتمع البحث من العمداء ورؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس في كليات التربية السودانية والبالغ عددها (26) كلية تربية وعدد الإداريين (عمداء، نواب، رؤساء أقسام) فيها (267). أما عينة البحث فشملت الإداريين في خمس كليات تربية تم إختيارها بصورة عشوائية قصدية وهي كلية التربية جامعة الزعيم الأزهرى وكلية التربية جامعة الخرطوم وكلية التربية جامعة أمدرمان الإسلامية وكلية التربية جامعة بحري وكلية التربية جامعة النيلين) والبالغ عدد الإداريين بها (50) إدارياً وذلك في العام الدراسي (2012م) بناءً على الزيارات الميدانية لهذه الكليات. عينة الدراسة: تم اختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع البحث وبما يعادل (5) كليات تربية في خمس جامعات تم ذكرها، وقد بلغ عدد أفراد العينة (50) خمسين فرداً تم تقسيمهم إلى (5) عمداء و(5) نواب عمداء و(40) رئيس قسم ومنسق، جدول رقم (1) يوضح توزيع عينة البحث بحسب المتغيرات الديمغرافية.

تم تطوير استبانته تكونت بصيغتها الأولية من (57) فقرة تم الاستعانة في تطويرها بالأدب النظري ذي العلاقة بالموضوع والدراسات السابقة ذات الصلة.

صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق أداة البحث، قام الباحث بعرضها بصورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس المختصين في الإدارة التربوية، وأصول التربية من ذوي الخبرة والكفاية. وذلك للتأكد من وضوح الفقرات ومدى صلاحيتها لقياس ما صممت له، ومدى ملائمتها لأهداف البحث. وتم الأخذ بملاحظاتهم وتم اعتماد نسبة الموافقة (80%) فأكثر على الفقرات مما يدل على صدق الفقرات وبناءً على مقترحات أعضاء التحكيم تم تنقيح الأداة.

وتم تدرج مستوى الإجابة عن كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي وأن تحدد بخمسة مستويات على النحو الآتي: مرتفع جداً ويعطى (5) درجات، ومستوى مرتفع ويعطى (4) درجات، ومستوى متوسط ويعطى (3) درجات، ومستوى منخفض ويعطى (2) درجتين ومستوى منخفض جداً ويعطى (1) درجة واحدة، وتم استخدام مقياس الحكم على النتائج الذي تم تقسيمه إلى (عال، متوسط، منخفض) وفقاً للمعيار الآتي:

$$\frac{4}{3} = \frac{(1-5)}{3} = \text{القيمة الدنيا - القيمة العليا لبدائل الإجابة}$$

عدد المستويات

$$5,00 = 3,68 \text{ فأكثر} \dots\dots 3,67=1,33+ 2,34 \dots\dots 2,33= 1,33+1$$

وبذلك إذا بلغ المتوسط الحسابي الاستجابات لأفراد العينة ما بين (8-2,33) فإن درجة التقويم تكون متوسطة أما إذا بلغ متوسط استجاباتهم ما بين (3,67-2,34)، وتكون عالية إذا بلغ المتوسط الحسابي (3,68) فأكثر.

الدراسات السابقة

درست أماني جزرة (2005م) إدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية بهدف بناء مشروع مقترح لهذه الجامعات لإدارة المعرفة فيها من خلال المنهج التطويري. استخدمت الباحثة المنهج الوصفي واستخدمت الإستبانة لجمع البيانات حيث طبقت الدراسة على عينة قوامها (240) فرداً من عمداء الجامعات الرسمية ونوابهم، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: لا توجد فروق مهمة في واقع إدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية. القيام ببناء مشروع مقترح لإدارة المعرفة، باعتماد المنهجية العلمية في صياغة أهداف المشروع، وتحديد محتواه، وتهيئة كل مستلزمات نجاحه من حيث المواصفات والوقت والميزانية. إن تطبيق مشروع إدارة المعرفة أصبح عن طريق ربط إلكتروني فعال يساعد على إنجاز الخدمات المقدمة من قبل المؤسسة.

2. درس عبد القادر نهلة (2005م) إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية" بهدف تقديم عدد من العناصر الإستراتيجية لإدارة المعرفة في الجامعات المصرية، من خلال تحليل خبرات الجامعات الأجنبية والمحلية لإدارة المعرفة، واستنتاج أهم المرتكزات اللازمة لوضع إستراتيجية إدارة المعرفة للجامعات المصرية، وذلك من خلال تناول ثلاثة تجارب أجنبية في هذا المجال. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن هناك عددا من العقبات التي تعرقل إدارة المعرفة وهي: عدم وجود إدارة المعرفة المرتبطة بتفاعل أعضاء هيئة التدريس مع جامعات أجنبية، وعدم مراعاة ربط الإنتاج المعرفي بحاجات المجتمع في بعض الأحيان، عرقلة الهيكل التنظيمي لجهود إدارة المعرفة.
3. درست أمل القثامي (2007م) دور مراكز البحوث العلمية في الجامعات السعودية في إدارة المعرفة "هدفت الدراسة إلى تحديد دور مراكز البحوث بالجامعات السعودية في دعم عمليات وآليات إدارة المعرفة، ومعرفة أبرز المعوقات التي تواجه مراكز البحوث بالجامعات السعودية في دعم إدارة المعرفة وآلياتها. أتمت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت على (82) فرداً، واستخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من (75) عبارة موزعة على ثلاثة محاور. وتوصلت الدراسة إلى ما يأتي: إن مراكز البحوث بالجامعات السعودية تمارس دورها في دعم عمليات إدارة المعرفة (التشخيص، التوليد، التنظيم، التطوير) أحيانا وهو ما يمكن تفسيره بأنها تمارسه بدرجة متوسطة. إن مراكز البحوث بالجامعات السعودية تمارس دورها في دعم آليات إدارة المعرفة أحيانا وهو ما يمكن تفسيره بأنها تمارسه بدرجة متوسطة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول آليات إدارة المعرفة ومعوقاتها في جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز تبعا لبعض المتغيرات. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول عمليات إدارة المعرفة في العمل.
4. درست نادية الكندي (2008م) متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس "هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسس النظرية والفكرية لإدارة المعرفة، ومعرفة درجة توافر عدد من متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة. استخدمت الباحثة الإستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من ستة محاور طبقت على (134) فرداً من أعضاء هيئة التدريس. وتوصلت الدراسة إلى ما يأتي: إن درجة توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس كانت متوسطة في جميع محاور الدراسة ما عدا محور أعضاء هيئة التدريس الذي حصل على درجة توافر كبيرة. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة = 0.05 بين متوسطات تقديرات أفراد العينة على محاور الدراسة تعزى

إلى متغير النوع، وسنوات الخبرة. إن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات تقديرات أفراد العينة تعزى إلى متغير نوع الكلية.

5. دراسة عادل سالم موسى معايحه (2008م) بعنوان: " إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي الأردني تجارب عالمية" هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على بعض النظم والنماذج العالمية لإدارة المعرفة ونظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي، وتسليط الضوء نحو هذه الأنماط التي يمكن أن تتبناها مؤسسات التعليم العالي في الأردن. واستخدم الباحث المنهجين الوصفي والتحليلي لملاءتهما طبيعة الدراسة وأهدافها؛ من أجل تأصيل المفاهيم المتصلة بموضوع إدارة المعرفة في التعليم العالي. توصلت الدراسة إلى ما يأتي: الأخذ بالمرونة في نظام التعليم العالي، وإعادة النظر في هياكل وبرامج ومؤسسات التعليم العالي القائمة. بناء القدرة على التعلم الذاتي لدى المتعلم، وتوجيهه توجيهها تربويا بحيث يجعل منه إنسانا قادرا على أن يعلم نفسه بنفسه. تشكيل مجالس رباعية مستقلة في كل جامعة تشمل (الدولة، قطاع الأعمال، المجتمع المدني، والأكاديميين) من أجل إطلاق طاقات مؤسسات التعليم العالي، في تعاون وثيق مع أجهزة الدولة ومشروعات قطاع الأعمال. توفير الإدارة الفعالة والإبداعية، وهذا يتطلب إصلاح الإدارة الجامعية والتأكد على استقلاليتها، مع وجود معايير مساءلة ملائمة.

في دراسة قام بها معهد إياكوكا، في جامعة ليهاي في الولايات المتحدة الأمريكية (2008)، والتي ركزت نتائجها على فوائد تطبيق مفهوم المرونة في المؤسسات والتي تتمثل في قدرة نظام التصنيع المادي وغير مادي على التكيف مع التكنولوجيات المادية وغير المادية، والموارد البشرية، وإدارة التعليم، والمعلومات لتلبية الاحتياجات المتغيرة بشكل متسارع في السوق وهي (السرعة، والمرونة، والزيائن، والمنافسين والموردين، والبنية التحتية، والاستجابة للتغير). سعد، ياسين غالب، (2007م، ص258).

التعقيب على الدراسات السابقة: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أداة الدراسة وهي الاستبانة لكن اختلفت في طريقة اختيار العينة، خلاصة القول: أن الباحث قد استفاد من الدراسات السابق في كثيرٍ من جوانب الدراسة الحالية والتي تتمثل في: (النماذج المقترحة لإدارة المعرفة المرنة، المفاهيم المتعلقة بالإدارة المرنة، بعض مقاييس التحليل الإحصائي، وبعض التوصيات والمقترحات التي قدمت كحلول لاحقة).

الاطار النظري

إن المجتمعات في الوقت الحاضر تواجه سلسلة من التغييرات والتطورات التي تؤثر في مختلف

مجالات الحياة، وإن كليات التربية بحاجة إلى قرارات إدارية تساعد في حلول المشكلات المجتمعية، لبتناداً على معرفة شاملة للظروف المحيطة بها والتي لا تتوقف عند نقطة معينة. ومن هنا كان لزاماً تطوير مفهوم المرونة الإدارية كإستراتيجية تنافسية تساعد على الأعمال الإدارية وارتفاع مستوى أداء كليات التربية بشكل عام، حيث أصبح من الصعب القيام بذلك مع هذه التغييرات المادية والإنسانية. (وبناء على ذلك قرر علماء الإدارة والاقتصاد من كل أنحاء العالم على دمج الإستدامة والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات الجديدة والثقافة الجديدة والقدرة على إعادة تصميم جديد لمواكبة التكيف مع المتغيرات المطلوبة حيث تعتبر من أهم وسائل النجاح في المؤسسات العامة والخاصة بغض النظر عن أهدافها ونوع نشاطها والذي يزيد من حاجتها إلى إعادة تشكيل نفسها أو عمل إعادة هندستها من أجل مواكبة نموذج التنظيم على أساس القدرة على مواجهة التغييرات والصراعات). نهلة، عبدالقادر، (2008م، ص122). ومما سبق يمكن القول: إن المرونة في المؤسسات تعتمد على قدرة المؤسسة على التكيف والاستجابة للمتغيرات كما أوضح (عبدالحافظ ثروت سابقاً)، فالحل الجديد للبيئة المتغيرة والديناميكية هو المرونة وهي القدرة على البقاء والازدهار في بيئة اقتصادية ذات تغير مستمر وغير متوقع والقدرة على التعامل مع هذه التغييرات.

مفهوم الإدارة المرنة: إن المرونة لها مفاهيم متعددة نتيجة لاختلاف وجهات نظر الذين تناولوها، فهو التطبيق الناجح لقواعده المنافسة مثل السرعة والابتكار وسرعة الاستجابة للتغير والإبداع والجودة من خلال التكامل بين إعادة تصنيع المواد وأفضل الممارسات في بيئة معرفية غنية لتقديم أفضل سلعة وخدمة للمستهلك أو للزبون في بيئة سريعة التغير على الرغم من الاختلاف في تعريف المرونة إلا أنها كلها أشارت إلى أهمية الاستجابة بطريقة فعالة للمتغيرات والسمات الرئيسة لإدارة مرنة. الكندي، نادية بنت عبدالله بن أحمد، (2006م، ص234). كما عرفت بأنها إحدى وظائف العلاقات العامة، وهي الحيلولة دون حدوث أزمات والتغلب عليها في حال حدوث تغييرات وأزمات فجائية، ولا يعدّ حدوث الأزمات شيئاً جديداً في حد ذاته، سواء أكان على مستوى الفرد أم على مستوى منظمة ما أم على مستوى الدولة ككل ولكن الشيء الجديد هو أن الباحثين بدؤوا يولون هذه القضية الاهتمام اللازم، لأنهم شعروا أنه بإمكانهم فعل شيء حيال الأزمات وتحليلها، كما أن علم إدارة الأزمات، بدأ يظهر نتيجة لأن التطور العلمي، والتكنولوجي قدم وسائل وأدوات للتعامل مع الأزمات ولادارتها وتحليلها. (2008م، ص128). خلاصة القول: أن الإدارة المرنة هو استخدام كل ما يساعد على

تحسين الانتاجية وانتقان العمل في الحياة على مستوى الفرد والمجتمع والمؤسسات، وهذا يعني التخلص من الهدر ومصادر الخسارة أولاً بأول.

أسس الإدارة المرنة: (فلاً عن روبرت بروس شو)، معاينة، عادل سالم موسى، (2008م، ص217). يتطلب التغيير داخل الشركات والمؤسسات جواً من الثقة بين العاملين والإدارة ، ولكن تحقيق هذا التغيير الذي أضحي ضرورة لمواكبة التطورات المتسارعة في كافة مناحي الحياة لا بد أن يبنى على أسس واضحة. وهذا ما ركز عليه المؤلف روبرت بروس شو في كتابه " أسس الإدارة المرنة ". يرى روبرت أن التغيير المطلوب قد يصعب إذا لم تتوافر هذه الأسس والتي تشتمل على وضع أهداف واضحة وطموحة للأداء توجه الأفراد والمجموعات لما ينبغي القيام به مما يساهم بفعالية في تحقيق النجاح الذي تسعى إليه الشركة أو المؤسسة. يوضح المؤلف أن وضوح الأهداف المراد تحقيقها يشعر دائماً الفرد بأهمية الدور الذي يجب أن يؤديه ، ويضرب المؤلف مثلاً بإحدى الشركات التي استشعر موظفوها وإدارتها أهمية وضع معايير ثابتة لتقييم الأداء الخاص بكل موظف وفقاً للمهام الملقاة على عاتقه. لقد جاءت النتائج بعد إنجاز المهمة بنتائج إيجابية انعكست على إنتاجية تلك الشركة. يضيف المؤلف أن ركائز الإدارة الجديدة تشمل ضرورة الاهتمام بالتفاصيل الخاصة بتنفيذ الاستراتيجيات والمبادرات الجديدة ويعنى ذلك إتاحة كافة المعلومات والبيانات لكل موظف وتوفير البرامج التدريبية التي تساعد على رفع كفاءة الأداء . كما يشير إلى أن الالتزام بصفة العدل يعد من أقوى ركائز الإدارة المرنة حيث يجب أن لا نظلم أحداً ، وعلينا التعامل بحكمة، فإذا أخفق أحد الموظفين فيجب ألا نتصيد أخطاء الآخرين. فعلى الإداري أن يترك الموظفين يتعلمون من أخطائهم للتخلي عنها في الوقت المناسب .

ويخلص المؤلف إلى أن هنالك أساليب ومفاهيم لا بد من تبنيها ، فكل شركة أو مؤسسة لديها مجموعة من القيم والمبادئ، والناس عادة، والعملاء خاصة يولون ثقتهم لمن يتمتع بصفات حميدة ولمن يتسم أداؤه بالأمانة، لذلك فعلى الشركة أن تداوم على قول ما تفعله وفعل ما تقوله. إن غرس الثقة حسبما يرى الكاتب يتطلب عدة أشياء أهمها مواجهة الحقائق والتخلي بالشجاعة في مواجهة المواقف العصبية، إن إخفاء الحقائق يزيد من التعقيدات ويزيد المشاكل استنفحاً. كما يتطلب غرس الثقة فتح قنوات الحوار بمعنى إتاحة الفرصة للآخرين لكي يدلوا بأرائهم وأفكارهم متى ما طرأت مشاكل ومعوقات. إن هذا الأسلوب يغرس الثقة في الموظفين ويجعلهم يديرون أنفسهم بأنفسهم . لتطبيق الإدارة المرنة أهمية قصوى في العمل الإداري وتتمثل الأهمية في الآتي: أبراهيم، مكاي، (2007م، ص113).

1. إن أهمية تطبيق المرونة تزيد من قدرة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات بطريقة فعالة وكفاءة والاستفادة من مزايا التغيرات حيث تعتبر من أهم عوامل المرونة.
 2. أن أسباب المشكلات التي تؤثر في المؤسسات ليس نقص عدد العمال أو عدم توفر الكفاءة لديهم، وإنما هي بسبب الأساليب الإدارية الخاطئة التي تفتقر إلى المرونة والقدرة على التكيف والاستجابة للمتغيرات.
 3. إن هناك إهتمام أكبر من قبل المؤسسات في إصدار القرارات المرتبطة بالموارد المادية دون الاهتمام بعامل المرونة والعوامل التي تؤثر في تطبيقها.
 4. إن مشكلة العصر الحالي تكمن في الكم الهائل من المعلومات والمعرفة المتوفرة، والذي أوجد تناخلات كبيرة تكمن في عدم معرفة كيفية توظيف تلك المعلومات والمعرفة، لذلك ظهر مصطلح المرونة لمساعدة المؤسسات على الإدارة وتوظيف كل ما هو جديد لتطوير المؤسسات، لذلك كان هناك حاجة ملحة لتطبيق ما يسمى بالمرونة والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة المرنة.
 5. أن المؤسسات التي لا تدرك معنى الإدارة المرنة في مجالات العمل المختلفة يحول دون قدرتها على التكيف مع تطوير الإنتاج، والتي من شأنها أن لا تؤدي إلى حدوث عملية الاستدامة داخل المؤسسة.
 6. أن للمرونة الإدارية القدرة على تطوير الإنتاج، وأن لها سمة تنظيمية إدارية خاصة.
 7. أن مفهوم المرونة يحتاج إلى أسس جيدة في نظرية الإدارة وقد وجد مفهوم المرونة القدرة على الاستجابة في الوقت المناسب بالإضافة إلى إستباقية لرد الفعل.
- (نظراً لما تعيشه الحياة التنظيمية في المؤسسات من حالات الفوضى والعشوائية نجمت عن التغيرات الثورية التي حدثت في بيئة المنظمات والمؤسسات التغيرات والاضطرابات التي تأتي من البيئة الخارجية، مثل التقدم التكنولوجي السريع، وأذواق وتفضيلات العملاء، وتغيير القواعد القانونية والأنظمة الحكومية والزام هذه المنظمات بمعرفة المزيد لتكون قادرة على تنظيم سياساتها وأعمالها لتواكب البيئة المحيطة بها. والذي اوجد مبررات مقنعة لمحاولة تحقيق المرونة في المؤسسات لتحقيق أفضل أداء ممكن. وإذا كان الحال هكذا في المنظمات والمؤسسات العامة فما حال النظام التعليمي ومؤسساته، ومن أهم مؤسساته كليات التربية، تلك الكليات التي يجب أن تتحمل مسؤولية

تعليم وتنقيف وتربية الأفراد والمجتمعات والأمم، بل تعمل على إعداد المستقبل غير المنظور).
سلامة، البيلاوي حسن وآخرون، (2007م، ص246).

من هنا كان وجوب الاهتمام بكليات التربية من حيث تنظيمها وترتيب أولوياتها إدارياً حتى تتسق مع أهداف وتطلعات وبرامج المجتمع أمر في غاية الصعوبة، فهذه الكليات تحتاج إلى رعاية خاصة وعناية تفوق تصور الناظر القريب، الذي لا ينظر للمستقبل البعيد، وبالتالي فإن إبتكار إدرات مرنة فاعلة مبدعة قادرة على التكيف مع المستجدات والمستحدثات والمتغيرات بكليات التربية يحتاج لوقفة خاصة من المسؤولين عنها واختيار ما يستطيع أن يقوم بهذا الدور المهم، وهذا ما جرى في هذا البحث وسوف نلاحظه في الخطوات التالية.

النتائج والمناقشة

أولاً النتائج

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية والرتب والمستوى، و لإيجاد ثبات الأداتين تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا، ومعامل ارتباط بيرسون. يظهر من الجدول (1) في الملاحق أن الغالبية العظمى فيما يتعلق بمتغير الجنس جاءت من فئة (الذكور) حيث بلغ عددهم (27) من العدد الكلي للعينة البالغ (50) أي بنسبة (54%) كما حصلت فئة (الإناث) على (23) من العدد الكلي لعينة البحث أي بنسبة (46%)، أما فيما يتعلق بمتغير سنوات الخبرة فقد جاءت فئة (11) سنة فأكثر) بغالبية أفراد عينة البحث البالغ عددهم (50) حيث حصلت على (24) عينة أي بنسبة (48%) وجاءت فئة (أقل من 5 سنوات) بأقل نسبة من بين جميع الفئات حيث حصلت على (8) من أصل (50) أي بنسبة (16%) كما جاءت فئة (درجة الدكتوراه) من متغير المؤهل العلمي بنسبة (80%) أي إنها حصلت على (40) من عدد العينة الكلي والبالغ عددهم (50) في حين حصلت فئة (ماجستير) على (10) من أصل (50) أي بنسبة (20%) أما متغير المؤهل العلمي فقد ظهر إن فئة (رئيس قسم ومنسق) قد حصلت على (40) من عدد أفراد عينة البحث الكلي والبالغ (50) أي بنسبة (80%) كما جاءت كل من فئة (عميد ونائب عميد) والحاصل كل منهما على (5) من العدد الكلي لإفراد عينة البحث بأقل نسبة والتي بلغت (10%) لكل منهما.

يظهر من الجدول (2) ي الملاحق أن المجال الأول والذي ينص على الحاجة إلى الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات والمعرفة والذي يحتوي على (7) فقرات قد حصل على قيمة كرونباخ ألفا

تساوي (92%) وهي قيمة مقبولة لإغراض البحث العلمي كما حصل المجال الثاني والذي ينص على "الحاجة إلى زيادة دور الموارد البشرية في كليات التربية" والذي يحتوي على (9) فقرات على قيمة كرونباخ ألفا تساوي (87%) وهي قيمة مقبولة لإغراض البحث العلمي. كما جاء المجال الثالث والذي ينص على "الحاجة إلى التوجه الاستراتيجي في خطط كليات التربية والذي يحتوي على (10) فقرات على قيمة كرونباخ ألفا تساوي (88%) وهي قيمة مقبولة لإغراض البحث العلمي. وجاء المجال الرابع والذي ينص على الحاجة إلى الاعتماد على المشاركة في كليات التربية السودانية والذي يحتوي على (10) فقرات على قيمة كرونباخ ألفا تساوي (93%) وهي قيمة مقبولة لإغراض البحث العلمي وأما فيما يتعلق بالمجال الخامس والذي ينص على " الحاجة إلى الاعتماد على الرقابة الذاتية في كليات التربية والذي يحتوي على (9) فقرات والمجال السادس والذي ينص على الحاجة إلى التركيز على خدمة المستفيدين من الخدمات الجامعية" والذي يحتوي على (7) فقرات فقد حصل كلاهما على قيمة كرونباخ ألفا تساوي (85%) وهي قيمة مقبولة لأغراض البحث العلمي.

تم إيجاد ارتباط بيرسون بين المجال الذي يقيس الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة لدى الإداريين في كليات التربية والمجال الذي يقيس الحاجة إلى الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات والمعرفة". تم رفض العدم أن معامل الارتباط يساوي الصفر بمستوي معنوية 0.05 وبذلك يكون معامل الارتباط 0.706.

تم إيجاد ارتباط بيرسون بين المجال الذي يقيس الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية والمجال الذي يقيس " الحاجة إلى زيادة دور الموارد البشرية في كليات التربية السودانية، يظهر أن هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية عند 0.05 يبلغ 0.733.

تم إيجاد ارتباط بيرسون بين المجال الذي يقيس "الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية والمجال الذي يقيس الحاجة إلى المرونة في الاستجابة إلى القرارات الجديدة والسريعة في كليات التربية وهو دال إحصائياً عند 0.05 بذلك يكون معامل الارتباط 0.663.

تم إيجاد ارتباط بيرسون بين المجال الذي يقيس الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية، والمجال الذي يقيس الحاجة إلى الاعتماد على المشاركة في كليات التربية السودانية حيث بلغ 0.761 وهو دال إحصائياً عند 0.05.

تم إيجاد ارتباط بيرسون دال إحصائياً عند 0.05 بين المجال الذي يقيس الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية والمجال الذي يقيس "الحاجة إلى الاعتماد على الرقابة الذاتية في العمل داخل كليات التربية حيث بلغ 0.779

تم إيجاد ارتباط بيرسون بقيمة 0.766 ودال إحصائياً عند 0.05 بين المجال الذي يقيس الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة لدى الإداريين في كليات التربية والمجال الذي يقيس الحاجة إلى الاعتماد على الرقابة الذاتية في العمل داخل كليات التربية. فيما يتعلق بالمؤهل الوظيفي فقد تم إجراء تحليل التباين الأحادي اثر المؤهل الوظيفي على المجال الذي يقيس الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة الإدارية في كليات التربية السودانية، والجدول (3) يوضح تلك النتائج.

جدول (3) تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوى الدلالة
الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية.	بين المجموعات	1.408	3	.469	3.196	.025
	داخل المجموعات	21.445	146	.147		
	المجموع	22.853	149			

يظهر من الجدول (3) أن الفروق بين إجابات أفراد عينة البحث باختلاف المؤهل العلمي جاءت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في المجال الذي يقيس الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة الإدارية في كليات التربية السودانية، ومعرفة لصالح أي من الفئات كانت الفروق ذات الدلالة الإحصائية تم إجراء اختبار شافية البعدي، والجدول (4) يوضح تلك النتائج.

جدول (4) نتائج اختبار شافية للفروق بين المتوسطات تبعاً متغير المستوى الأكاديمي

المجال	المتوسط الحسابي	عميد	رئيس قسم	عضو هيئة تدريس
الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية.	المتوسط الحسابي	2.53	2.79	52.6
	عميد		*.041	.714
	رئيس قسم			.314
	عضو هيئة تدريس			

يظهر من الجدول (10) أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية للحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية، تبعاً للمؤهل الوظيفي كانت بين متوسط فئة "عميد" وفئة "رئيس قسم"، وبالرجوع إلى قيم المتوسطات الحسابية لكلتا الفئتين يظهر أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية كانت لصالح فئة (رئيس قسم) والتي حصلت على متوسط حسابي بلغ (2.79) بينما حصلت فئة (عميد) على متوسط حسابي بلغ (2.53) أي أن فئة التي الحاصلة على مؤهل وظيفي (عميد) بحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة في كليات التربية السودانية أكثر من الفئة الحاصلة على مؤهل وظيفي (رئيس قسم).

المناقشة

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: هنالك علاقة بين الحاجة إلى تطبيق مفهوم المنظمة المرنة في كليات التربية السودانية والحاجة إلى الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات والمعرفة.

1. أظهرت نتائج البحث إن هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية السودانية والبعد الذي ينص على الحاجة إلى الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات والمعرفة ويعزي الباحث هذه النتائج إلى إن مفهوم المرونة يأتي من منطلق أن المعرفة تأتي من مورد قيم وأصل ثابت يمكن إستغلاله، ومن ثم فإن المعرفة هي مفتاح السرعة وتعد مورداً تنافسياً لا يجب تجاهله.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: هنالك علاقة بين الحاجة إلى تطبيق مفهوم المنظمة المرنة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية والحاجة إلى زيادة دور الموارد البشرية في كليات التربية.

2. أظهرت نتائج البحث أن هنالك علاقة بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى زيادة دور الموارد البشرية في كليات التربية، ويعزي الباحث هذه النتائج إلى إن مفهوم الإدارة المرنة يأتي من منطلق مهم وهو التركيز على الموارد البشرية وجودتها، وأن تنمية وتطوير الموظفين الذين يظهرون التزاماً عميقاً برسالة كليات التربية وقيمها ومعرفة أهدافها.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: هنالك علاقة بين الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية والحاجة إلى المرونة في الاستجابة إلى القرارات الجديدة والسريعة في كليات التربية.

3. أظهرت نتائج البحث إن هناك ارتباط ذو دلالة إحصائية بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية السودانية، الذي ينص على الحاجة إلى المرونة في الاستجابة إلى القرارات الجديدة والسريعة في كليات التربية، ويعزى الباحث إلى أن من أهداف تطبيق المرونة في كليات التربية هو السعي لخلق بيئة عمل محفزة على الإبداع والسرعة في الابتكار وخلق الحل المباشر للمشكلات والقدرة على إعادة وتشكيل نفسها دائماً.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: هنالك علاقة بين الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية والحاجة إلى الاعتماد على المشاركة (روح الفريق) في كليات التربية.

4 . أظهرت نتائج البحث أن هنالك علاقة بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى الاعتماد على المشاركة (روح الفريق) في كليات التربية، وتأتي هذه النتيجة من منطلق خاص بأهمية تطبيق الإدارة المرنة التي تقوم على بناء منظومة مرنة ومتعاونة قادرة على التحالف والتفاهم مع الموظفين والعاملين والعمل على بناء جسور الثقة بين المنظمة وموظفيها بهدف الحفاظ على أفضل الموظفين.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة هنالك علاقة بين الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية والحاجة إلى الاعتماد على الرقابة الذاتية في العمل داخل كليات التربية.

5 . أظهرت النتائج أن هنالك علاقة بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى الاعتماد على الرقابة الذاتية في العمل داخل كليات التربية، ويعزى الباحث هذه النتائج إلى أن تطبيق مفهوم المرونة تعتبر من أسباب ممارسات الإدارة المرئية والتي تدعو إلى شفافية العمل الجماعي، والحد من اللجوء إلى أساليب التضليل والفساد وبالتالي فرض رقابة ذاتية تلقائية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة والتي تنص على: أن هنالك علاقة بين الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية والحاجة إلى التركيز على خدمة المستفيدين من الخدمات الجامعية.

6 . أظهرت النتائج أن هنالك علاقة بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة والحاجة إلى التركيز على خدمة المستفيدين من الخدمات الجامعية"

وتعزى هذه النتائج إلى إيمان الإدارة المرنة المطبقة لمفهوم المرونة أن السبب الجوهرى لوجود الجامعات هو تقديم خدمات متميزة للعملاء.

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة والتي تنص على " هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة لدى الإداريين في كليات التربية السودانية فيما يتعلق بالمؤهل الوظيفي.

7. أظهرت نتائج البحث أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة فيما يتعلق بالمؤهل الوظيفي.

الخاتمة

وجدت علاقة بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة والحاجة إلى الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات والمعرفة، والحاجة إلى زيادة دور الموارد البشرية المؤهلة والمدربة فيها، والحاجة إلى المرونة في الاستجابة إلى القرارات الجديدة والسريعة فيها. كما توجد علاقة بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة والمشاركة (روح الفريق) في الإدارة، وذلك من خلال الاعتماد على الرقابة الذاتية في العمل فيها. هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في درجة إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة من وجهة نظر عمداء الكليات، ورؤساء الأقسام. توجد علاقة بين إتجاهات الإداريين في كليات التربية السودانية نحو الحاجة إلى تطبيق مفهوم المرونة والحاجة إلى التركيز على خدمة المستفيدين من الخدمات الجامعية من ناحية و فيما يتعلق بالمؤهل الوظيفي من ناحية أخرى.

يوصي بضرورة تطبيق مفهوم المرونة في إدارة كليات التربية، وذلك من أجل تطويراً مفهوم العلوم السلوكية في الإدارة من خلال إستخدام مبادئ الأهداف والمشاركة والمسئولية وغيرها. وضرورة تطبيق مفهوم المرونة في كليات التربية السودانية، وذلك من أجل التركيز على إشترك الرئيس ومرؤوسيه في تحديد أهداف منظمته في جميع المستويات الإدارية والسعي إلى تقرب وجهات نظر الرؤساء والمرؤوسين. وضرورة إعادة النظر في الإدارات الماثلة بكليات التربية السودانية، بحيث تراعي تطبيق مفهوم المرونة لتوجيه المرؤوسين للتعهد والالتزام بتلك الأهداف التي وضعوها، لضمان الجودة وارتفاع الإنتاجية وتطوير الأداء. مع اقتراح إجراء أبحاث تتناول مفهوم

المرونة في العملية الإدارية وربطها بجودة المخرجات، وذلك من أجل إثراء المكتبة السودانية والعربية ولا سيما مكتبات كليات التربية السودانية. وإجراء أبحاث على مستوى إدارات ومؤسسات التعليم العالي السوداني في مجال توفير الإدارة الفعّالة والإبداعية.

المصادر والمراجع

المراجع

- إبراهيم الديب، (2001م)، دليل إدارة الموارد البشرية، ط(1)، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع، جدة، المملكة العربية السعودية.
- البيلاوي حسن، وحسين سلامة، (2007م)، إدارة المعرفة في التعليم، دار الوفاء للطباعة والنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- عبدالحافظ ثروت عبدالحמיד، (2008م)، أساليب الاستفادة من إدارة المعرفة بالمؤسسات التعليمية: المفهوم، العمليات، النواتج، كلية التربية القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- عبدالقادر نهلة، (2005م)، إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية، مستقبل التربية العربية، مجلد(11)، العدد:38، يوليو 2005م، جمهورية مصر العربية.
- مكاوي إبراهيم، (2007م)، إدارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- ياسين سعد غالب، (2007م)، إدارة المعرفة: المفاهيم، النظم، التقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

الرسائل الجامعية

- أبو جزرة، أماني طلعت، (2005)، دراسة بعنوان: مشروع مقترح لإدارة المعرفة في الجامعات الرسمية الأردنية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- القتامي، أمل بت مسحل محمد، (2007)، دراسة بعنوان: دور مراكز البحوث العلمية في الجامعات السعودية في إدارة المعرفة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، جدة، المملكة العربية السعودية.
- الكندي، نادية بنت عبدالله بن أحمد، (2006). دراسة بعنوان: متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في جامعة السلطان قابوس، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.

المجلات العلمية

عبد القادر، نهلة، (2005). دراسة بعنوان: إدارة المعرفة مدخل للإبداع التنظيمي في الجامعات المصرية، مستقبل التربية العربية، مجلد 11، العدد (38)، يوليو، مصر.
معايعه، عادل سالم موسى، (2008)، دراسة بعنوان: إدارة المعرفة والمعلومات في مؤسسات التعليم العالي تجارب عالمية، مجلة دراسة المعلومات، العدد الثالث، أريد، الأردن.

ملاحق

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة البحث حسب متغيراتها

المتغير	الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	27	54%
	أنثى	23	46%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	8	16%
	من 5 - 10 سنوات	18	36%
	11 سنة فأكثر	24	48%
المؤهل العلمي	ماجستير	10	20%
	دكتوراه	40	80%
المؤهل الوظيفي	عميد	5	10%
	نائب عميد	5	10%
	رئيس قسم ومنسق	40	80%

جدول رقم (2) معاملات ثبات مجالات المقياس

المجال	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
الحاجة إلى تطبيق مفهوم الإدارة المرنة في كليات التربية السودانية.	10	88%
الحاجة إلى الاعتماد بشكل أكبر على المعلومات والمعرفة.	7	92%
الحاجة إلى زيادة دور الموارد البشرية في كليات التربية السودانية.	9	87%



%88	10	الحاجة إلى التوجه الاستراتيجي في خطط كليات التربية السودانية.
%93	10	الحاجة إلى الاعتماد على المشاركة في كليات التربية السودانية.
%85	9	الحاجة إلى الاعتماد على الرقابة الذاتية في كليات التربية السودانية.
%85	5	الحاجة إلى التركيز على خدمة المستفيدين من الخدمات الجامعية السودانية.