



**مجلة عارف للدراسات الإنسانية
علمية محكمة تصدر نصف سنوية**

Aarif Journal for human
studies

العدد (التاسع) يونيو 2022
www.uoa.edu.ly



مجلة عارف للدراسات الإنسانية
علمية محكمة تصدر نصف سنوية

Aarif Journal for human
studies

العدد (التاسع) يونيو 2022

www.uoa.edu.ly

الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي بكليات التربية جامعة بنغازي

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

د.فاطمة سعد علي سالم، أستاذ مساعد، قسم الإدارة التعليمية، المرج . جامعة بنغازي fatma.saad@uob.edu.ly
 د/ سامي سليمان حامد. أستاذ مشارك، قسم الإدارة التعليمية. قمينس . جامعة بنغازي samy.Gaber@uob.edu.ly
المخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي وتقصي العلاقة بينهما، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة بنغازي والبالغ عددهم (205) وتم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (127) عضو هيئة تدريس بكليات التربية جامعة بنغازي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ولغرض تحليل البيانات تم استخدام الحقيبة الإحصائية (spss)، حيث تم حساب التكرارات و النسب المئوية لوصف متغيرات الدراسة، ولمعرفة مستوى الرشاقة والتميز التنظيمي تم حساب الانحرافات والمتوسطات الحسابية، ولمعرفة الفروق في الآراء بين المبحوثين حسب النوع و المؤهل العلمي تم استخدام اختبار (t) ، كما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة الفروق في الآراء بين المبحوثين حسب متغير الخبرة، ولمعرفة ما إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي كان متوسطاً، بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، التميز التنظيمي، رؤساء الأقسام العلمية .

Abstract: The study aimed to reveal the level of organizational agility and organizational excellence prevailing among the heads of scientific departments in the faculties of education, University of Benghazi, and the relationship between them. Teaching staff in the faculties of education, University of Benghazi. The study used the descriptive approach, and the questionnaire was used as a tool for data collection, and for the purpose of analyzing the data collected on the study sample, the statistical bag (spss) was used, where the frequencies and percentages were calculated to describe the study variables, and to know the level of agility and organizational excellence, deviations and averages were calculated. Arithmetic, and to find out the differences in opinions among the respondents by gender and educational qualification, the (t) test was used. The one-way analysis of variance test was also used to find out the differences in opinions among the respondents according to the variable of experience, and to find out whether there was a correlation between organizational agility and the prevailing organizational excellence among the heads of scientific departments, the Pearson correlation coefficient was calculated, and the study concluded that the level of organizational agility and the prevailing organizational excellence Among the heads of the scientific departments in the faculties of education, University of Benghazi, it was average, in addition to the existence of a positive direct correlation with statistical significance between organizational agility and the prevailing organizational excellence among the heads of scientific departments in the faculties of education, University of Benghazi.

Keywords: organizational agility, organizational excellence, heads of scientific departments

المقدمة :

إن تقدم المجتمعات وتطورها يستند في المقام الأول إلى جودة مؤسساتها التعليمية، وخاصة مؤسسات التعليم العالي، وهذا ناجم عن القناعة التي بدأت تترسخ عند مسؤوليها بأن المؤسسات التي لا تستوعب التغيير الذي يحيط بها، هي مؤسسات تحكم على نفسها بالفشل⁽¹⁾، ولما كانت الجامعات بطاقتها التعليمية والإداري، هي الأساس في الانتقال التنموي للمجتمع لتطويره وتحديثه؛ كان من الضروري الاهتمام بالجامعات وكلياتها، لا سيما كليات التربية والارتقاء بجودتها وتميزها وقدرتها على تحقيق أدوارها، حيث أن الاهتمام المتنامي من أغلب مؤسسات التعليم العالي حول العالم بتحقيق التميز، والاعتناء المستمر بتطوير معايير اعتمادها، جاء نتيجة إيمانها بأن الأنماط والأساليب الإدارية والتعليمية السائدة لم تعد تصلح للحاضر ولا المستقبل، ذلك بفعل التغيير والتطوير المستمر الذي أصبح السمة الثابتة ومن أهم مميزات العصر⁽²⁾.

وبفعل هذه القناعة سعت العديد من الدول لتبني تغييرات وإصلاحات هيكلية وإدارية في نظام تعليمها العالي، خاصة في ظل التغييرات التي تسيطر على المشهد العالمي، حيث تداخلت عديد من العوامل الخارجية والداخلية كذلك الصحية؛ والتي أثرت على أعمال جميع مؤسسات المجتمع وخاصة المؤسسات التعليمية بمختلف مستوياتها، إذ أجبرت الأزمة الاجتماعية والاقتصادية المستمرة لـ COVID 19 قادة الأعمال في جميع أنحاء العالم على اتخاذ إجراءات سريعة، استجابةً للإجراءات الجديدة في ظل تفشي جائحة كورونا، ومحاولة التغلب على آثارها السلبية، إضافة إلى تزايد المنافسة بين المؤسسات زاد من مطالب تلك المؤسسات؛ وإدراك ضرورة تبني التوجهات الاستراتيجية لتحقيق الأداء التنافسي، حيث لم يعد التخطيط الاستراتيجي والسياسات الإدارية التقليدية مصدراً للميزة التنافسية، فقد ظهرت واحدة من أحدث المفاهيم في مجال الإدارة الاستراتيجية وهي (الرشاقة التنظيمية)، وتعد من أحدث الوسائل في إدارة التغيير والمخاطر التي تواجهها المؤسسات، فهي استراتيجية إدارية استباقية تهدف إلى الحفاظ على موارد المؤسسة وتحقيق رغبات العملاء في الوقت المناسب.

ولما كانت المؤسسات المتميزة تحرص على ترجمة رؤيتها ورسالتها وغايتها الاستراتيجية إلى واقع ملموس من أجل تحقيق طموحاتها، أصبح الأداء التنظيمي المتميز حتمية فرضتها على المؤسسة العديد من الظروف والقوى الخارجية، لذا أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام من قبل الباحثين، خاصة مع تطورات العصر المعرفية والتكنولوجية والمعلوماتية، والذي لم يعد يعترف بالإدارات التقليدية البيروقراطية، وإنما يعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها؛ وتبنيها لنظم حيوية وفاعلة منها (التميز التنظيمي)، فهو جهود تنظيمية مخططة، تهدف لإنجاز أهداف المؤسسة واستراتيجياتها وعملياتها لتحقيق الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسة⁽³⁾.

1- مجدي عبدالوهاب قاسم، صفاء أحمد شحاته (2014)، صناعة مستقبل التعليم الجامعي وإدارته من إدارة التغيير، دار الفكر العربي، القاهرة.

2- Ramirez, F., & Tiplic, D. (2014). "In Pursuit of Excellence? Discursive Patterns in European Higher Education Research", High Educa, Springer Science Business Media, Vol. (67), pp439-455 .

3- Ringrose, D. (2013). "Development of an Organizational Excellence Framework", The TQM Journal, Emerald Group Publishing Limited, Vol. (25), No. (4), pp. 441-452.

وبناءً على ما تقدم، تبرز الحاجة إلى تقصي العلاقة التي تربط بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي، باعتبار أن كل منهما يصب في مصلحة الآخر، وبالتالي استثمار قدرات كليات التربية التابعة لجامعة بنغازي في تحقيق أكبر قدر ممكن من الجودة والتطور.

مشكلة الدراسة: من خلال تتبع واقع كليات التربية جامعة بنغازي، يمكن القول إنه إذا كانت هذه الكليات قد استطاعت إلى حد ما أن تؤدي ما أوكل إليها من مهام ومسؤوليات حتى الآن، رغم وضعها الحالي وبإمكاناتها وقدراتها الحالية المتواضعة، ويقدر ما تواجهه من مشكلات وتحديات، وفي ضوء التغيرات العميقة والشاملة التي تكتسح عالم اليوم خاصة في ظل أزمة COVID 19، وما ترتب عليها في حدوث بعض الإرباكات الواضحة في سير العملية التعليمية والإدارية، الأمر الذي تطلب منها التخلي عن الأساليب الإدارية التقليدية، والتي لم تعد كافية لمساعدتها على الدخول في دائرة التنافس، مما يحتم عليها استخدام استراتيجيات مختلفة، والأخذ بما هو متاح من أساليب إدارية معاصرة بغية تحقيق أعلى مستويات الأداء المتميز، ومن هذه الأساليب الحديثة ما يعرف باسم الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي، حيث أكدت نتائج دراسة (Lu & Ramamurthy:2011)⁽¹⁾، ودراسة (السيد وأشرف: 2013)⁽²⁾، وكذلك دراسة (طارق: 2014)⁽³⁾ أن التميز هو نتيجة جهود تبذلها المؤسسة للوصول إلى مخرجات ذات مواصفات قياسية، لذا فإن العمل على تحقيق التميز التنظيمي في أي مؤسسة، وخاصة التعليمية أصبح ضرورة حتمية، كما أن عملية تحقيق التميز تتطلب وجود قيادات أكاديمية (رؤساء أقسام علمية) قادرة على التعرف على أفضل الفرص الموجودة واستغلالها من خلال العمل ضمن فريق متميز قادر على الإنجاز بأقصى درجات الفاعلية والكفاءة؛ وكليات التربية التابعة لجامعة بنغازي كغيرها من المؤسسات التي تهدف إلى تحقيق أهداف المجتمع، عليه كان لا بد من إجراء دراسة كمحاولة علمية للتعرف على مستوى الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي لكليات التربية بجامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وبناءً عليه تمثلت مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- 1) ما مستوى الرشاقة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
- 2) ما مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

1- Lu & Ramamurthy, K.(2011). Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational Agility: An Empirical Examination, *MIS Quarterly*, 35(4),pp.931-954

2 - السيد محمد عبد الغفار، أشرف يوسف همام.(2013). "الدور الذي تؤديه إدارة الأداء الاستراتيجي لمنتجي المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي"، دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات السعودية، مجلة المدير الناجح، ص ص36-66 .

3 - طارق رضوان محمد رضوان.(2014). "أثر محددات الرشاقة الإستراتيجية على التميز التنظيمي"، دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، العدد (3)، ص ص1-44.

(3) هل توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي، تعزى لمتغير: النوع، المؤهل العلمي، الخبرة؟

(4) هل توجد هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة العلمية في تناولها لاتجاهين حديثين في الإدارة التربوية هما الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي، ويؤمل أن تضيف هذه الدراسة معرفة جديدة تتعلق بالرشاقة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي.

أما أهميتها التطبيقية العملية فيؤمل الاستفادة من نتائج الدراسة، وتوظيفها في تقديم توصيات لصناع القرار؛ لتطوير إدارات كليات التربية التابعة لجامعة بنغازي، وتزويدهم بالمعلومات، لزيادة إدراك الإدارة العليا عن أهمية تبني فلسفة الرشاقة التنظيمية، ووضع السياسات واقتناص الفرص لتعزيز التميز التنظيمي من أجل تحقيق بقائها واستمراريتها وتعزيز مكانتها التنافسية وتطوير أدائها.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة للتعرف على ما يلي:

(1) مستوى الرشاقة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

(2) مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

(3) ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي، تعزى لمتغير: النوع، المؤهل العلمي، الخبرة.

(4) ما إذا كان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مصطلحات الدراسة:

- **الرشاقة التنظيمية:** هي " قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج المرجوة التي تطمح إلى تحقيقها من جراء تطوير منتجاتها وزيادة معرفة مواردها البشرية مما ينعكس بدوره على تنمية المؤسسة وجعلها خفيفة الحركة في بيئة مضطربة سريعة التغيير " (1)

- **الرشاقة التنظيمية إجرائياً:** هي قدرة رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي على التعامل مع الظروف المتغيرة، والتكيف مع التقلبات المتسارعة، بتسخير الموارد والإمكانات لاتخاذ

¹ - علي رزاق جواد العابدي (2012). "الرشاقة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين"، كلية الاقتصاد، جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (8)، العدد(24) ص 147-174.

الإجراءات الضرورية، والاستغلال الفرص وتجنب المخاطر والتهديدات ضماناً لبقاء الكلية واستمرار نموها، وهذا ما سيتم قياسه من خلال أداة الدراسة.

- **التميز التنظيمي:** هو " قدرة المؤسسة على الأداء المتفوق بشكل استراتيجي، وقدرتها على حل المشكلات التي تواجهها وبلوغ أهدافها على نحو فعال، يميزها عن المؤسسات المماثلة لها".⁽¹⁾
- **التميز التنظيمي إجرائياً:** يعنى قدرة كليات التربية جامعة بنغازي على تحقيق مستويات عالية من الإتقان والجودة الفائقة في أداء العمل بها، مما يجعلها تنتم بالتفوق والتفرد، وقدرتها على تحقيق الميزة التنظيمية. وهذا ما سيتم قياسه من خلال أداة الدراسة.
- **رؤساء الأقسام العلمية:** هم الرؤساء المسؤولون عن المشاركة في الإدارة الجامعية بشكل مباشر، سواء على مستوى الإدارة العليا أم على مستوى الكليات والأقسام العلمية، وينفذ هؤلاء الرؤساء أعمالاً إدارية وعلمية ترتبط بالتطورات الداخلية والخارجية للجامعة⁽²⁾
- **رؤساء الأقسام العلمية إجرائياً:** هم الذين يتولون الإشراف على الشؤون العلمية والإدارية بالأقسام العلمية بكليات التربية وفقاً للسياسات المرسومة من إدارة الجامعة.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة بنغازي.
- **الحدود المكانية:** شملت الدراسة جميع كليات التربية جامعة بنغازي.
- **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال العام الجامعي 2021-2022.

الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية الموضوع الذي تناولته الدراسة الحالية، فقد اهتمت العديد من الدراسات بدراسة موضوع الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي، ومن ثم هدفت هذه الدراسة إلى الوصول إلى نتائج يمكن الاستفادة منها في تعزيز استخدام مدخل الرقابة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي وعلاقتها بالتميز التنظيمي،، حيث هدفت دراسة (عبد الغفار، وهام:2013)⁽³⁾ إلى التعرف على الدور الذي تؤديه إدارة الأداء الاستراتيجي لمنتجي المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي، وقد استخدم المنهج الاستقرائي والاستنباطي، وقائمتا استقصاء لجمع البيانات الأولية، وتكونت عينة البحث من كافة مديري وكلاء الجامعات بالمنطقة الغربية، والبالغ عددهم (18) وكافة عمداء الكليات وكلاء الكليات ورؤساء الأقسام، والبالغ عددهم (128)، وعينة من أعضاء التدريس بلغ عددها (269)، وأظهرت أن أهم توجهات

¹ - شاكور محمد فتحي أحمد: (2015م). "التميز التنظيمي"، مجلة الإدارة التربوية، السنة الثانية، العدد (5)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.

² - Al-Salateen, A. N. (2014). Academic Leadership in Higher Education Institutions. 1 st edition, Amman: Dar Al-Hamed Publishing and Distribution.

³ - السيد محمد عبد الغفار، أشرف يوسف هام. (2013). مرجع سابق

إدارة الجامعة لإدارة الأداء الاستراتيجي لمنتجي المعرفة جاءت متوسطة، وهناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء الاستراتيجي والتميز التنظيمي، وأن التميز التنظيمي يزيد بشكل كبير على أثر تطبيق إدارة الأداء الاستراتيجي، وأن أثر إدارة الأداء الاستراتيجي يتعدى ضعف أثر التميز التنظيمي.

وسعت دراسة (عطا الله: 2014)⁽¹⁾ إلى التعرف على مستوى تمكين فرق العمل في جامعة الطائف وأثر ذلك في تحقيق التميز التنظيمي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (120) موظفاً يمثلون كافة أعضاء فرق العمل بالجامعة، ولتحليل بيانات الدراسة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (T) ومعادلة ألفا كرونباخ، وأظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من تقدير العاملين للتميز التنظيمي في ضوء الأبعاد المدروسة (تميز القيادة، وتميز المرؤوسين، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية).

وسعت دراسة (كمال: 2016)⁽²⁾ إلى وضع تصور مقترح لتحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، واعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة، وطبقت استبانة على عينة بلغت (240) فرداً من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم بسبع كليات من جامعة جازان، وتم استخدام الوسائل الإحصائية: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين لتحليل بيانات الدراسة، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها: جاءت درجة الرشاقة التنظيمية بدرجة متوسطة بكليات جامعة جازان، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في محاور الرشاقة التنظيمية ككل تعزى لمتغير (الكلية) لصالح الكليات العملية بصفة عامة، وتعزى إلى متغير (النوع) لصالح عينة الذكور، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد العينة في محاور الرشاقة التنظيمية ككل تعزى إلى متغير (الجنسية) سعودي وغير سعودي.

في حين هدفت دراسة (يوسف: 2016)⁽³⁾ إلى الكشف عن دور التعلم الاستراتيجي في الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت استبانة مطورة للتعلم الاستراتيجي والرشاقة الاستراتيجية، طبقت الدراسة على رؤساء الأقسام العلمية بلغ عددهم (200) قائداً في خمس جامعات خاصة أردنية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الرشاقة الاستراتيجية لدى الباحثين في الجامعات الخاصة الأردنية مرتفع، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم الاستراتيجي بأبعاده: وضوح الرؤية، القدرات الأساسية، الإدارة الاستراتيجية، المسؤولية المشتركة، واتخاذ الإجراءات في الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة الأردنية.

1 - عطا الله بشير عبود النويقة. (2014). "أثر تمكين فريق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف"، دراسة تطبيقية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد (3)، ص ص 426-452.

2 - كمال عبد الوهاب أحمد (2016). "تحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"، مجلة الإدارة التربوية، السنة الثالثة، العدد 28، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.

3 - يوسف عطوي المواضية. (2016). "دور التعليم الاستراتيجي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

بينما هدفت دراسة (منال:2018)⁽¹⁾ إلى تسليط الضوء حول دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، وقد اختيرت للرقابة الاستراتيجية أبعاد هي: وضوح الرؤية، والمسؤولية المشتركة وسرعة الاستجابة، واختيار الأهداف الاستراتيجية، والحساسية الاستراتيجية، والمقدرات الجوهرية، لمعرفة دورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن الرقابة الاستراتيجية لها دور في إحداث التغيير في مؤسسات التعليم العالي مما يحسن من سرعة استجابتها وتكيفها مع مستجدات العصر لتحقيق ميزتها التنافسية، وأنه توجد علاقة ارتباطية بين الرقابة الاستراتيجية ودورها في تحقيق مؤشرات الميزة التنافسية لبيئة الجامعات اليمنية.

بينما هدفت دراسة (دعاء:2020)⁽²⁾ إلى تقديم مقترحات لتحسين ممارسات الرقابة التنظيمية في كليات جامعة جنوب الوادي، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبيان لرصد واقع ممارسة الرقابة التنظيمية، وبلغت عينة الدراسة (97) عضو هيئة تدريس في بعض كليات الجامعة، وتم استخدام الوسائل الإحصائية كالتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتحليل بيانات الدراسة وقد توصلت البحث إلى أن درجة رقابة ممارسة تنظيم الكليات الجامعية متوسطة (بنسبة 72%) وقدمت الدراسة المقترحات التي تساهم في تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية في كليات الجامعة.

مناقشة الدراسات السابقة:

وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالدراسة الحالية، لوحظ أنها قد امتازت بأن أغلبها اتفقت وركزت على معرفة أو تقدير أو قياس مستوى الرقابة التنظيمية، وتنوعت المناهج المتبعة في الدراسات السابقة وركزت أغلبها على المنهج الوصفي التحليلي، كما أن غالبية عينة هذه الدراسات كانت من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، أيضاً لوحظ أن غالبية أدواتها كانت أداة الاستبيان لجمع البيانات، بينما كان التباين واضحاً من حيث نتائجها التي توصلت إليها في تحديد مستوى ممارسة الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي.

وقد تم الاستفادة من هذه الدراسات السابقة، حيث ساعدت في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي تحديد أهدافها وصياغة مشكلتها واختيار منهج الدراسة وفي طريقة تجميع فقرات الاستبانة، وفي التعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة، كما ستفيد الدراسات السابقة الدراسة الحالية في مقارنة النتائج وعرض التوصيات والمقترحات.

الإطار النظري :

مفهوم الرقابة التنظيمية :

1 - منال أحمد الفقيه (2018). "دور الرقابة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية"، مجلة الجامعة الوطنية، اليمن، العدد(13)، ص ص167-202.

2- دعاء محمد سيد عمر (2020). "تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية في كليات جامعة جنوب الوادي"، مجلة العلوم التربوية، المجلد(3)، العدد(1)، ص ص 40-87.

تشكل الرقابة التنظيمية اعترافاً في الأدب الإداري، ذلك لمدى الحاجة إلى التكيف التنظيمي في مواجهة الظروف المتغيرة والمتطورة بسرعة، بهذا تعددت مفاهيم وتعريفات الرقابة التنظيمية فهي " قدرة المؤسسة على تعظيم مواردها وإمكانياتها، والاستفادة من الفرص المتاحة لها، بما يمكنها من معالجة أوجه القصور الداخلية، ومواجهة التهديدات الخارجية بهدف استمرارية بقائها، ومساعدتها على تحقيق ميزات تنافسية"⁽¹⁾، وهي قدرة المؤسسة على الإحساس بالبيئة الخارجية (الاستشعار)، والاستجابة بشكل ناجح للفرص والتهديدات المتاحة في السوق وفي الوقت المناسب لها بسهولة (رد الفعل) عن طريق إعادة تشكيل مواردها وعملياتها، وكذلك قدرتها على التعامل والاستجابة للتغيرات البيئية غير المتوقعة من خلال استغلالها كفرص للنمو والازدهار.⁽²⁾

ومما سبق يمكن القول إن الرقابة التنظيمية هي أحد أهم المداخل الإدارية الحديثة، التي تسهم في تحقيق الاستجابة السريعة في اتخاذ القرارات ومتابعة الممارسات والأنشطة داخل المؤسسات، وذلك من خلال التأكيد على عنصرين رئيسيين هما السرعة والمرونة، والاستجابة الفعالة للتغيير.

أهمية الرقابة التنظيمية:

أصبحت الرقابة التنظيمية أمراً ضرورياً وأحد المتطلبات الأساسية لنجاح المؤسسات وتفوقها خاصة مؤسسات التعليم الجامعي؛ ضماناً لبقائها وديمومتها وتواكب التطورات والتغيرات المتلاحقة في العصر الراهن، فهي مفهوم يعكس القدرة على التكيف واتخاذ الإجراءات والتدابير من أجل الاستجابة للتغيرات البيئية، كما تساعد الرقابة التنظيمية المؤسسات على تطوير أدائها وزيادة فاعليتها التنظيمية لما تتميز به من مميزات عديدة، لعل أهمها أنها تعتبر مدخلاً لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وهي خاصية يمكن من خلالها التمييز بين المؤسسات الناجحة وغير الناجحة، وتشكل ميزة نسبية للأعمال المختلفة، بل إنها تسهم بصورة كبيرة في عمليات التخطيط المستقبلي للمؤسسات المختلفة⁽³⁾ إذ لم تعد التغيرات الخارجية وحدها هي المسؤولة عن تخلي المؤسسات وعن أساليب الترهل الإداري، والاتجاه نحو الاستفادة من أساليب الإدارة الفاعلة؛ حيث يوجد نوع آخر من التغيرات التي تمس المؤسسة من الداخل من أهمها الهيكل التنظيمي، وضرورة إدخال تعديلات وظيفية وإدارية مطلوبة به مما يساعد على تخلي المؤسسة عن الممارسات عديمة الجدوى.

ومن أهم التغيرات التنظيمية التي تدعو لتطبيق الرقابة التنظيمية حاجة المؤسسات إلى تخطيط الوظائف، والمرونة في إجراءات العمل وتجديدها⁽⁴⁾، لذا فالروتين في العمل يعد مبرراً قوياً لتبنى المؤسسات الرقابة التنظيمية على المستوى الاستراتيجي والتشغيلي.

1 - كمال عبد الوهاب أحمد (2016) مرجع سابق

2- Overby, E., Bharadwaj, A., and Sambamurthy, V. (2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. *European Journal of Information Systems*, 15(2), pp.120–131.

3 - محمد عقلة أبو عابد (2019). الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن.

4 - ناصر جرادات، وآخرون. (2014). إدارة التغيير والتطوير، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.

ووفقاً لما سبق فإن تطبيق الرشاقة التنظيمية بكليات التربية التابعة لجامعة بنغازي له العديد من المميزات، فهي تؤدي دوراً هاماً وحيوياً في المحافظة على بقاؤها في ظل التغييرات المتسارعة وشدة المنافسة بين الكليات اليوم، وزيادة قدرتها على التكيف مع التغييرات المحيطة بها وتحقيق أهدافها، وبالتالي تعد الرشاقة التنظيمية إحدى المتطلبات الأساسية لتفوق هذه الكليات وتحقيق ميزات تنافسية لها.

أبعاد الرشاقة التنظيمية:

من أهم أبعاد الرشاقة التنظيمية ما يلي:

1- وضوح الرؤية: توفر للمنظمة السرعة الضرورية للتنفيذ والاستقرار المطلوب في استثمار أو استغلال الفرص المتاحة كلما أمكن ذلك، والرؤية عملية واقعية ذات مصداقية أكثر جاذبية للمستقبل، فعندما تواجه المؤسسات تحديات معقدة في ظل بيئة أعمال متقلبة، توفر لها رؤية بالسرعة اللازمة لتنفيذها (1).

2- المقدرات الأساسية: هي المهارات الخاصة بالمؤسسة والسمات المعرفية الموجهة نحو تحقيق أعلى المستويات الممكنة من رضا الزبائن مقارنة مع المنافسين، وتمثل وعي وإدراك المؤسسة بالمقدرات المطلوبة لكيفية أداء العمل، وتتخذ المقدرات أشكالاً مختلفة مثل: المهارات التقنية والنظرية والعملية التي يمكن للمنظمة الاعتماد عليها، وتزود المقدرات الجوهرية المؤسسة بالسرعة والاستقرار المطلوب للرشاقة التنظيمية، حيث إذا لم تفهم المؤسسة مقدراتها فإنها ستسعى للفرص وهي غير مستعدة لاستغلالها.

3- التنظيم: يكتسب أهميته من خلال تأثيره الفعال في نجاح المؤسسات، وتحقيق أهدافها وتسهيل أعمالها وفعاليتها المختلفة، وهو يساعد العاملين على العمل بصورة جماعية لإنجاز الأهداف، وبهذا فإن المؤسسات لا يمكن لها تأدية مهامها ووظيفتها مالم يعمل تنظيمها بصورة صحيحة، فضلاً عن أهمية تشجيع الحوار والنقاش بين كافة الأطراف المسؤولة عن تنفيذ الاستراتيجيات، بالإضافة إلى تشجيع المبادرات والأفكار الجيدة وتبادل المقترحات الخاصة بتنفيذ استراتيجية العمل من خلال وحدات وأقسام العمل (2).

4- التخطيط الاستراتيجي: يعد التخطيط من الوظائف الإدارية المهمة، وهو من مهام القيادات في الإدارات، وقد أظهر مفهوم التخطيط الاستراتيجي نتائج ملفتة في سوق العمل، فالمؤسسات التي لديها مفهوم واضح المعالم في التخطيط الاستراتيجي لديها القدرة لتحقيق أهدافها (3)، أما المؤسسات التي لا تطبق هذا النوع من التخطيط فإن الفرصة لديها تكون ضعيفة في البقاء والاستمرار، حيث تأخذ هذه المؤسسات تأثير العوامل الخارجية التي لها تأثير كبير على المؤسسة، وتأثير العوامل الخارجية من خلال

1 - محمد هنية (2016). "مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

2 - عماد محمد محمد عطية (2012). التعليم العالي تاريخه - فلسفته- بيئة الحرم الجامعي، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة.

3 - ناصر محمد سعود جردات (2013). الإدارة الاستراتيجية منظور تكاملي حديث، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.

تحليل نقاط القوة والضعف للمنظمة، والذي بدوره يعمل على تحقيق الأهداف المحددة واستراتيجية طريقة التنفيذ، فضلاً عن وسائل لقياس وتقييم تنفيذ الأهداف. (1)

وبناءً عليه فإن اعتماد رؤساء الأقسام العلمية والأكاديمية بكليات التربية لأبعاد الرقابة التنظيمية، يساعدهم على اغتنام الفرص وتجنب التهديدات التي تنتج من الظروف البيئية مع الظروف البيئية المتسارعة التغيير من خلال خلق استراتيجيات جديدة أكثر تكيفاً مع الظروف، وتفهم نقاط قوتها وضعفها ومواطن تفوقها؛ مما يمنحها قدر أكبر من المرونة والتفوق على منافسيها، مع الحفاظ على عملائها وضمأن ولأنهم لها واستقطاب عملاء جدد، وتوفير التكلفة وتحسين الجودة.

مفهوم التميز التنظيمي:

يعد مفهوم التميز التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت نتيجة للعديد من المتغيرات والتداعيات التي شهدتها المجتمع في السنوات الأخيرة على المستويات كافة المحلية والإقليمية والعالمية، والتي أحدثت تحولات جذرية متسارعة وأثرت على جميع مؤسساته بوجه عام، وعلى مؤسساته التعليمية بوجه خاص، وأدت إلى زيادة حدة التنافسية بين هذه المؤسسات؛ مما أدى إلى سعي كل مؤسسة إلى تحقيق التميز في أدائها، واستثمار قدراتها ومواردها المختلفة، فضلاً عن استحداث طرق وأساليب إدارية حديثة أكثر فاعلية؛ وذلك لضمان بقائها واستمرارها. (2)

وعليه وضعت عدة مفاهيم للتمييز التنظيمي منها أنه "حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي التي تحقق مستويات غير عادية من الأداء في المؤسسة بما ينتج عنه نتائج وإجازات تتفوق على ما يحققه المؤسسات المنافسة، ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المؤسسة" (3)، وأنه "جهود تنظيمية مخططة، تهدف لإنجاز أهداف المؤسسة واستراتيجياتها وعملياتها لتحقيق الميزة التنافسية الدائمة للمنظمة" (4)

ومن خلال التعريفات السابقة للتمييز التنظيمي يمكن القول بأنه هو الارتقاء بأداء المؤسسة من ثقافة الحد الأدنى إلى ثقافة الإتقان والتميز، للوصول إلى أفضل النتائج الملموسة، من أجل تحقيق توقعات ورغبات العملاء وتلبية متطلباتهم.

لقد أصبح التميز التنظيمي موضع الاهتمام؛ وذلك لأن عصر المعرفة والمعلومات يعتمد على العناصر التي تتسم بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها؛ حيث إن تحقيق المؤسسة لتمييز الأداء؛ يتطلب من أعضائها الابتعاد عن النمطية في الأداء والسلوك وتبنيها لنظم فاعلة، لذا يعبر التميز التنظيمي عن الحاجة إلى

1- طاهر محسن الغالبي، و وائل محمد إدريس. (2007). الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

2- أفكار سعيد خميس. (2017). "تصور مقترح لإدارة التميز التنظيمي بالمدارس الخاصة"، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد 14، ص 389-580.

3- سامح عامر (2013)، التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.

4- صالح علي عودة الهللات. (2014). إدارة التميز - الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.

مدخل شامل، يجمع عناصر ومقومات بناء المؤسسات؛ على أسس تحقق لها القدرة على مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة بها، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية، واستثمار قدراتها المحورية والتفوق بذلك، وتحقيق والمنافع لأصحاب المصلحة من عاملين بالمؤسسة ومتعاملين معها، والمجتمع.⁽¹⁾

ومن هذا المنطلق ولتحقيق التميز التنظيمي في الأداء والنتائج يجب على رئيس القسم العلمي بكلية التربية، إدراك كافة الأساسيات والمتطلبات التي يقوم عليها التميز التنظيمي للكلية، والعمل على اكتساب واقتناص الفرص وتحقيق النجاحات المتوالية والبقاء في كل الظروف المتغيرة.

متطلبات التميز التنظيمي:

- يحتاج تحقيق التميز التنظيمي عدة أمور يتطلب توفرها في المؤسسات، منها:
- التوجه الاستراتيجي وتبني التطوير الاستراتيجي للمنظمة، وتحقيق التنسيق والتكامل الاستراتيجي في أجزاء المؤسسة.
- وجود هياكل تنظيمية مرنة تتناسب مع المتغيرات المحيطة.
- توفر نظام معلومات متكامل يضم أليات لرصد المعلومات، وتحديد مصادرها، ووسائل جمعها، وقواعد معالجتها ومشاركتها.
- التعلم والتحسين المستمر، حيث يسهم ذلك إلى توفير بيئة مناسبة ومحفزة للإبداع من خلال المشاركة الفعالة للمعرفة⁽²⁾
- القيادة الداعمة للتميز، حيث يكون سلوك القادة هو الداعم لمنهجيات التميز، وذلك من خلال قيم وغايات وأهداف المؤسسة والمواءمة والانسجام في التخطيط والتنظيم.
- التكامل بين سلوكيات واتجاهات العاملين بالمؤسسة، والأهداف المحددة، ومستويات الإدارة المطلوبة.
- الاستعداد بالوسائل والطرق التي تساعد المؤسسة على التعرف على العقبات التي قد تواجهها معها بشكل صحيح.
- توفر نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي، وأداء المجموعات وفرق العمل ووحدات الأعمال، والأداء التنظيمي ككل بغرض تقويم الإنجازات بالقياس إلى الأهداف ومعايير الأداء⁽³⁾

1 - غالية عبد السلام محمود العمامي، (2014). "التميز التنظيمي الفلسفة الحديثة في نجاح المؤسسات" (مدخل نظري)، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد(3)، صص 149- 173.

2 - Borghini, E.C. (2005), "A Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation", *The Journal of Creative Behavior*, Vo. 31, No.1: 226-289.

3- Hesselbein, Frances & Johnston, Rob. (2002). *On Mission And Leadership: A leader To Leader Guide*, United States Of America.

أبعاد التميز التنظيمي:

للتميز التنظيمي مجموعة من الأبعاد تم تناولها في:

1. **القيادة والمروسين:** التميز في القيادة من أهم الركائز القائمة على أساس الإدارة الحديثة التي تتطلب قدرات قيادية متفوقة، حيث يؤكد (1) أن مفتاح التميز التنظيمي هو القيادة الممتازة التي تحكم المؤسسة، فهي ضرورية من أجل تحقيق التميز التنظيمي وتحقيق نتائج إيجابية ملحوظة، والقادة الذين لديهم حساسية عالية للتعرف على أوجه القصور والمشاكل في جميع الحالات لديهم فرص في زيادة الميزة التنافسية، وبالتالي التقدم نحو التميز، أما تميز المروسين: يمثل درجة اتصاف أعضاء المؤسسة بالحماس المتميز في تأدية مهام المؤسسة بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة، تساعد على تخطي العقبات التي تواجهها دونما تدمير وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز من تحقيق الأهداف في المؤسسة.

2. **الهيكل التنظيمي:** الهيكل التنظيمي الجيد ما هو إلا وسيلة وأداة لتحقيق أهداف المؤسسة منها: تقسيم العمل والتخصص، توزيع الأعمال والمسؤوليات بين الأفراد، تصميم الأنظمة والوسائل لضمان تحقيق الاتصال الداخلي الفعال ومشاركة الأفراد في عملية صنع القرارات، فضلاً عن التفاعل والتعامل مع الجمهور وتقديم منتجات وخدمات جديدة، وتفويض السلطات وتصميم الإجراءات المراقبة التقيد وغيرها.

3. **الثقافة التنظيمية:** وتعد أحد المقومات الأساسية لنجاح وتطور المؤسسات، فهي مجموعة من القيم والمعتقدات ومعايير السلوك والتوقعات المشتركة التي يلتزم بها جميع أعضاء المؤسسة؛ لتكون بمثابة معايير تحدد ما هو مرغوب أو غير مرغوب من السلوك، وما هو صحيح أو خطأ (2)، وبذلك فهي تؤدي وظائف أساسية بالمؤسسة مثل تعزيز المؤسسة والعاملين فيها الإحساس بالهوية، إذ تعمل على تنمية الشعور بالذاتية والتميز، لأن مشاركة العاملين تنمي الإحساس بضرورة تحقيق هدف وغرض مشترك، كما تعمل على خلق الالتزام بروية ورسالة وأهداف المؤسسة، وتسعى إلى خلق روح الالتزام والولاء بين العاملين، من خلال التعرف على قيمهم واتجاهاتهم (3)، وجعل المصلحة العامة للعمل فوق المصلحة الشخصية، فضلاً عن كونها تساهم في تحقيق الاستقرار داخل المؤسسة كنظام اجتماعي متجانس.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: نظراً لطبيعة الدراسة فقد رأى الباحثان أن المنهج الوصفي هو المنهج المناسب فعن طريقه يتم التعرف على آراء واتجاهات ومعتقدات وقيم ودوافع سلوك أفراد المجتمع ومعرفة اتجاهاتهم ومعتقداتهم ودوافع سلوكهم تجاه قضية ما، أو حدث معين، ويعد الاستبيان أحد أدواته، وفيه يتم توجيه

¹ - Shelton, C. Darling, J & Walker, W. (2010). Foundations of Organizational Excellence :leadership Values, Strategies, and Skills, LTA,(1), pp.46.

² - خالد الهيتي (2005) إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر ، عمان.
³ - أمل مصطفى عصفور.(2008). قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التنظيم، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية.

مجموعة من الأسئلة إلى مجموعة من الأفراد يطلق عليهم المبحوثين، ويُعد هذا الأسلوب الأكثر ملاءمة للبحوث الوصفية، أو التنبؤية. (1)

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية جامعة بنغازي، والبالغ عددهم (205) عضو هيئة تدريس، موزعين على جميع كليات التربية (بنغازي، وقمينس، والمرج)، خلال العام الجامعي 2021-2022م.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ حجمها (135) عضو هيئة تدريس، وذلك وفقاً لجدول مورجان، وتم استرجاع (127) استبانة، بينما تعذر استرجاع (6) استمارات، وعدم صلاحية استمارتان للتحليل الإحصائي.

أداة الدراسة: لغرض جمع البيانات عن عينة الدراسة تم تصميم أداة جمع البيانات عن طريق الاستعانة بالدراسات والأدبيات التي تناولت موضوع الدراسة، وتكونت أداة الدراسة من مجالين أساسيين هما الرشاقة التنظيمية، والتميز التنظيمي، وتم تقسيم المجال الأول الرشاقة التنظيمية إلى أربعة أبعاد هي:

البعد الأول: وضوح الرؤية وتمثل في الفقرات (1-8).

البعد الثاني: المقدرات التكنولوجية وتمثل في الفقرات (9-18).

البعد الثالث: تنظيم وتنفيذ الأعمال وتمثل في الفقرات (19-25).

البعد الرابع: التخطيط الاستراتيجي ويتمثل في الفقرات (26-35).

بينما تم تقسيم المجال الثاني إلى ثلاثة أبعاد هي:

البعد الأول: تميز الرؤساء والمرؤوسين وتمثل في الفقرات (1-11).

البعد الثاني: تميز الهيكل التنظيمي وتمثلت في الفقرات (12-22).

البعد الثالث: تميز الثقافة التنظيمية وتمثل في الفقرات (23-30).

صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التأكد من الصدق الظاهري للمقياس بعرضه على مجموعة من المحكمين، وقد أعيدت صياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون أهمية إعادة صياغتها حتى تلائم الغرض الذي أعدت من أجله، وأن تكون الإجابة على الاستبانة بخمس بدائل وهي (أوافق، أو أوافق بشدة، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وانتهت الاستبانة إلى صورتها النهائية، والتي تم تطبيقها على أفراد عينة الدراسة، وتم التأكد من ثباته باستخدام معامل ألفا كرو نباخ، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة الأصلي بلغ حجمها (27) عضو هيئة تدريس، حيث وصلت قيمة ثبات الاستمارة (0.99)، وهذا يعني أنها صالحة لجمع البيانات عن مجتمع الدراسة.

- خصائص عينة الدراسة

1 - محجوب عطية الفاندي (2012): **مناهج البحث الاجتماعي طرق التصميم وأساليب التنفيذ**، دار الفضيل للنشر والتوزيع، بنغازي.

جدول (1) أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	44	0.35 %
إناث	83	0.65 %
الكلي	127	100 %

يتضح من الجدول أن عدد أعضاء هيئة التدريس الذكور يبلغ عددهم (44) وبنسبة مئوية بلغت (0.35)، وأن عدد أعضاء هيئة التدريس الإناث بلغ (83) وبنسبة مئوية بلغت (0.65)، وهذا يعني أن عدد أعضاء هيئة التدريس الإناث بكلية التربية جامعة بنغازي أكثر عدد من أعضاء هيئة التدريس الذكور، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن الإناث أكثر رغبة في العمل بالتدريس في الكليات من أعضاء هيئة التدريس الذكور الذين قد يرغبون في العمل في القطاعات الأخرى

جدول (2) أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
ماجستير	81	0.64 %
دكتوراه	46	0.36 %
الكلي	127	100 %

يتضح من الجدول أن عدد أعضاء هيئة التدريس أصحاب المؤهل العلمي ماجستير بلغ (81) وبنسبة مئوية بلغت (0.64)، وأن عدد أعضاء هيئة التدريس أصحاب المؤهل العلمي الدكتوراه بلغ (46) وبنسبة مئوية بلغت (0.36)، وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس أصحاب المؤهل العلمي الماجستير هم أكثر عدد من أعضاء هيئة التدريس أصحاب المؤهل العلمي الدكتوراه، وهذا قد يكون راجعاً إلى أن عدد أعضاء هيئة التدريس الذين تحصلوا على فرصة لاستكمال دراستهم الدقيقة هم أقل عدد من أعضاء هيئة التدريس الذين لم يتحصلوا على مثل هذه الفرصة.

جدول (3) أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	14	0.11 %
6 - 10	40	0.31 %
11 فأكثر	73	0.58 %
الكلي	127	100 %

يتضح من الجدول أن عدد أعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة (أقل من 5 سنوات) بلغ (14) وبنسبة مئوية بلغت (0.11)، بينما بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة (6 - 10) (40) وبنسبة مئوية بلغت (0.31)، وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة (11 سنة فأكثر) (73) وبنسبة مئوية بلغت (0.58)، وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة (11 سنة فأكثر) هم أكثر عدداً من

أعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرات الأخرى، وهذا قد يعود إلى قدم أنشاء هذه الكليات، إضافة إلى اعتمادها على أعضاء هيئة التدريس أصحاب الخبرة الطويلة وذلك لخصوصية هذه الكليات.

المعالجة الإحصائية: تنوعت الوسائل الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات حسب أهداف الدراسة، حيث تمت الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وعليه تم حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف متغيرات الدراسة، وكذلك حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مستوى الرضا والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية، كما تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين الرضا التنظيمية والتميز التنظيمي السائد بكليات التربية، إضافة لمعرفة العلاقة بين الرضا التنظيمية والتميز التنظيمي وسنوات خبرة المبحوثين، واختبار (T) وتحليل التباين الأحادي (one Way Anova)، لمعرفة الفروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرضا التنظيمية والتميز التنظيمي السائد بكليات التربية جامعة بنغازي.

مقياس القطع: لتحديد مستوى الرضا التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية .

لتصميم مقياس تحديد المستوى تم حساب المدى حيث تم طرح أصغر قيمة من أكبر قيمة (5 - 1 = 4)، ومن ثم قسمة الناتج على أكبر قيمة (5 / 4 = 0.8)، ومن ثم جمع الناتج مع أصغر قيمة

$$(1.8 = 0.8 + 1)، وذلك كما في الجدول (4)$$

جدول (4) مقياس القطع لتحديد مستوى الرضا التنظيمية والتميز التنظيمي

أقل من 1.8	2.6 - 1.8	3.4 - 2.6	4.2 - 3.4	5 - 4.2
ضعيف جداً	ضعيف	متوسط	مرتفع	مرتفع جداً

وعليه فإن أي عبارة تحصل على متوسط (أقل من 1.8) يعني أن هذه العبارة ضعيفة جداً ولو حصلت على متوسط يتراوح بين (2.6 - 1.8) هذا يعني أن هذه العبارة ضعيفة، ولو حصلت على متوسط يتراوح بين (3.4 - 2.6) هذا يعني أن هذه العبارة متوسطة، ولو حصلت على متوسط يتراوح بين (4.2 - 3.4) وهذا يعني أنها مرتفعة، ولو حصلت على متوسط يتراوح بين (5 - 4.2) هذا يعني أنها مرتفعة جداً.

عرض نتائج البحث ومناقشتها:

السؤال الأول: ما مستوى الرضا التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية بجامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ للإجابة على هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات المبحوثين حول مستوى الرضا التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية بجامعة بنغازي، وذلك كما في الجدول (5):

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى الرشاقة التنظيمية

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
الرشاقة التنظيمية	127	3.1	1.0	متوسط

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي للرشاقة التنظيمية بلغ (3.1)، وانحراف معياري بلغ (1.0)، وبالرجوع إلى الجدول رقم (1) الذي يبين مستوى الرشاقة التنظيمية يتضح أن مستوى الرشاقة التنظيمية السائدة لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جاء متوسطاً، وربما يعود ذلك إلى إن رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية لديهم استجابة واضحة للتغيرات المحيطة بهم، لكي تكون كلياتهم في إطار المنافسة، وهذا ما يجعل هذه الكليات رشيقة استراتيجياً في تعاملها مع التغيرات المحيطة، وتعزى هذه النتيجة إلى أن طبيعة الظروف التي تعمل بها هذه الكليات قد تضعها أمام خيارين، إما أن تكون مرنة في التعامل مع الظروف المحيطة بها، وبذلك تستطيع التكيف مع هذه الظروف فتستمر في المنافسة والتقدم، أو أن تكون غير مرنة في تعاطيها مع هذه الظروف المتغيرة، وهذا ما يجعلها تبدأ في مرحلة الانهيار ولا تستطيع المنافسة، وهذا ما يجبرها على اللجوء للرشاقة الاستراتيجية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (كمال:2016)، ودراسة (دعاء:2020) حيث توصلت في نتائجها إلى أن مستوى الرشاقة كان متوسطاً.

السؤال الثاني: ما مستوى التميز التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية بجامعة بنغازي، وذلك كما هو مبين في الجدول(6):

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى التميز التنظيمي

المتغير	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
التميز التنظيمي	127	3.0	1.0	متوسط

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية بجامعة بنغازي للتميز التنظيمي بلغ (3.0)، وانحراف معياري بلغ (1.0)، وبالرجوع إلى الجدول رقم (1) الذي يبين مستوى التميز التنظيمي يتضح إن مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جاء متوسطاً، وقد يرجع ذلك إلى إدراك رؤساء الأقسام العلمية أهمية وجود هيكل تنظيمي يتضمن وحدة تعنى بالجودة والتطوير، وتفتح المجال للإبداع والتحسين المستمر؛ كما قد يعزى إلى أن وجود إحساس بالمسؤولية المشتركة والعمل الجماعي في الكلية يساهم في تكوين نتائج إيجابية، ويساعد على إيجاد القيمة التي تعتمد على المسؤولية الجماعية في العمل، كما أن المشاركة والتفاعل بين العاملين يزيد من قدراتهم، ويحسن من أدائهم، ويقلل من حدة الصراعات التنظيمية داخل الكلية.

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية، تعزى لمتغير النوع، المؤهل العلمي، الخبرة؟

أولاً: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية، تعزى لمتغير النوع؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي، تعزى لمتغير النوع، وذلك كما في الجدول (7)

جدول (7) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية وفقاً لمتغير النوع

المتغير البعد	ذكر		أنثى		T	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف			
الرشاقة التنظيمية	3.2	0.1	3.1	0.0	0.6	0.6	غير دالة

* قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة الذكور بلغ (3.2) بانحراف معياري بلغ (0.1)، بينما المتوسط الحسابي للإناث بلغ (3.1) بانحراف معياري بلغ (0.0) وبلغت القيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين (0.6)، بينما بلغت القيمة الاحتمالية (6.0)، وهذا يعني أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية، تعزى لمتغير النوع، عند مستوى دلالة (0.05)، وقد يعود ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يرون أن رؤساء الأقسام العلمية يمارسون مرونة كبيرة في إنجاز الأعمال المكلفون بها.

ثانياً: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية، تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرشاقة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما في الجدول (8)

جدول (8) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرقابة التنظيمية وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	T	درجة الحرية	ماجستير		دكتوراة		المتغير البعد
				الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
غير دالة	0.7	0.4	125	0.8	3.1	1.1	3.2	الرقابة التنظيمية

* قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حملة المؤهل العلمي الدكتوراة بلغ (3.2) بانحراف معياري مقداره (1.1)، بينما المتوسط الحسابي لحملة المؤهل العلمي الماجستير قد بلغ (3.1) بانحراف معياري بلغ (0.8)، وبلغت القيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين (0.4)، وبلغت القيمة الاحتمالية (0.7)، وهذا يعني أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرقابة التنظيمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، وقد يرجع ذلك إلى انسجام عينة الدراسة في آرائها وعدم تأثير المؤهل العلمي عليها، أو إلى تشابه بيئة العمل في كليات التربية، وكذلك تشابه طبيعة التغيرات البيئية المؤثرة على الكلية بشكل عام وعلى جميع العاملين فيها بشكل خاص على اختلاف مؤهلاتهم.

ثالثاً: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرقابة التنظيمية لرؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية، تعزى لمتغير الخبرة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرقابة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي تعزى لمتغير الخبرة، وذلك كما في الجدول (9):

جدول (9) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرقابة التنظيمية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	F	متوسط التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	البعد
غير دالة	0.3	1.2	1.252	2	2.504	بين المجموعات	الرقابة التنظيمية
			1.024	124	126.9	داخل المجموعات	
				126	129	الكلية	

* غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار (f) بلغت (1.2)، بينما بلغت القيمة الاحتمالية (0.3)، وهذا يعني أنه لا توجد هناك فروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرقابة التنظيمية السائد لدى رؤساء

الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي تعزى لمتغير الخبرة، عند مستوى دلالة $(0.05) = \alpha$ ، وهذا قد يعود إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية على اختلاف سنوات خبراتهم يرون أن رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية يمارسون مرونة كبيرة من أجل تحقيق أهداف أقسامهم العلمية بكل مهارة واتقان وبما يتماشى مع معايير الجودة الشاملة في التعليم.

رابعاً: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقيق التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير النوع؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي، تعزى لمتغير النوع، وذلك كما في الجدول (10)

جدول (10) الفروق في الآراء بين الباحثين حول مستوى التميز التنظيمي وفقاً لمتغير النوع

المتغير البعد	ذكر		أنثى		درجة الحرية	T	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
	المتوسط	الانحراف	المتوسط	الانحراف				
التميز التنظيمي	3.1	0.1	2.1	1.0	125	0.5	0.6	غير دالة

* قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة الذكور بلغ (3.1) بانحراف معياري مقداره (0.1)، بينما المتوسط الحسابي للإناث بلغ (2.1) بانحراف معياري قدره (1.0) وبلغت القيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين (0.5)، بينما بلغت القيمة الاحتمالية (0.6)، وهذا يعني أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية، تعزى لمتغير النوع عند مستوى دلالة $(0.05) = \alpha$ ، وقد يرجع ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة من الذكور والإناث متفقون ضمناً بغض النظر عن نوعهم في تقديراتهم حول مستوى التميز التنظيمي في كلياتهم، فالذكور والإناث لديهم معرفة بالممارسات التي تقود إلى التميز التنظيمي، ولذلك تتساوى وجهات نظرهم تجاه مستوى التميز التنظيمي.

خامساً: هل توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تحقيق التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار (t) وذلك لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين الباحثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي، تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما في الجدول (11)

جدول (11) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

مستوى الدلالة	القيمة الاحتمالية	T	درجة الحرية	ماجستير		دكتوراة		المتغير البعد
				الانحراف	المتوسط	الانحراف	المتوسط	
غير دالة	0.1	0.0	125	0.9	3.0	1.1	3.0	التميز التنظيمي

* قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من الجدول السابق أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة أصحاب المؤهل العلمي دكتوراة بلغ (3.0) وبانحراف معياري مقداره (1.1)، بينما بلغ المتوسط الحسابي لأصحاب المؤهل العلمي ماجستير (3.0) بانحراف معياري قدره (0.9) وبلغت القيمة التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطين (0.0)، بينما بلغت القيمة الاحتمالية (0.1)، وهذا يعني أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي تعزى لمتغير المؤهل العلمي، عند مستوى دلالة $\alpha = (0.05)$ ، وقد يرجع ذلك إلى محاولة التوجه الجاد لرؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية لتحقيق التميز التنظيمي من خلال تهيئة بعض الظروف المناسبة للكفاءات العلمية من حملة الدكتوراة والماجستير للاستمرار في عملهم وتطوير أدائهم، أو محاولتهم عدم تسريب أو خفض معدلات الدوران، وذلك من خلال توفير المناخ التنظيمي المناسب لهم، وتوفير فرص التطور والنمو والتعليم المستمر، وكذلك من خلال تقديم الحوافز المناسبة مع مهامهم ووظائفهم بالكلية.

سادساً: هل توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية، تعزى لمتغير الخبرة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي تعزى لمتغير الخبرة، وذلك كما في الجدول (12):

جدول (12) الفروق في الآراء بين المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي وفقاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط التباين	F	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
التميز التنظيمي	بين المجموعات	2.31	2	1.159	1.1	0.3	غير دالة
	داخل المجموعات	127.09	124	1.025			
	الكلية	129.41	126				

*غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من الجدول السابق أن قيمة اختبار (f) بلغت (1.1)، بينما بلغت القيمة الاحتمالية (0.3)، وهذا يعني أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي تعزى لمتغير الخبرة، عند مستوى دلالة $\alpha = (0.05)$ ، وهذا قد يعود إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية على اختلاف خبراتهم يرون أن رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية يحرصون على إنجاز أعمالهم بشكل يمتاز بالدقة والإتقان.

السؤال الرابع: هل توجد هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟ للإجابة على هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون، وذلك لمعرفة العلاقة السائدة بين الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي، وذلك كما في الجدول (13)

جدول (13) العلاقة بين الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي

البعد	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية	مستوى الدلالة
الرقابة التنظيمية	0.9	0.0	دالة
التميز التنظيمي			

*دالة إحصائياً عند مستوى 0.05

من الجدول السابق يتضح أن هناك علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة التنظيمية بمجالاتها والتميز التنظيمي، وهذا يعني أن التميز التنظيمي يزداد كلما زادت الرقابة التنظيمية بأبعادها (وضوح الرؤية والأهداف، والمقدرات الأساسية والتكنولوجية، والتنظيم، وتنفيذ الأعمال)، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (السيد، وأشرف: 2013)، ودراسة (Ghasemi: 2015)، ودراسة (منال: 2018)، حيث أكدت جميعها على وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين الرقابة التنظيمية ودورها في تحقيق مؤشرات التميز التنظيمي للبيئة محل الدراسة.

ملخص النتائج :

أظهرت نتيجة تحليل البيانات النتائج التالية:

- أن مستوى الرقابة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً.
- أن مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً.
- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى الرقابة التنظيمية السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي تعزى لمتغير (النوع/ المؤهل العلمي، الخبرة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في الآراء بين المبحوثين حول مستوى التميز التنظيمي السائد لدى رؤساء الأقسام العلمية بكليات التربية جامعة بنغازي تعزى لمتغير (النوع/ المؤهل العلمي، الخبرة) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- توجد هناك علاقة ارتباطية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة التنظيمية والتميز التنظيمي.

التوصيات والمقترحات:

- في ضوء النتائج التي خلصت إليها الدراسة، يستعرض الباحثان فيما يلي بعض التوصيات التي قد يكون لها دور في تشجيع رؤساء الأقسام العلمية والأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس بكليات التربية بجامعة بنغازي والعاملين بها على زيادة ممارسة الرقابة التنظيمية، وذلك للوصول إلى حالة من التميز التنظيمي في كليات التربية التابعة لجامعة بنغازي:
- إجراء مزيد من الدراسات التي تتناول موضوع الرقابة التنظيمية وربطه مع متغيرات تنظيمية أخرى مثل الولاء التنظيمي والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
- مشاركة جميع الأقسام والإدارات والوحدات العاملة بكليات التربية في وضع استراتيجية فعلية قابلة للتنفيذ، وعدم الاكتفاء بتشكيل لجنة لوضعها - حتى لا يقلل ذلك من روح التعاون والترابط بين الجميع في تنفيذها.
- إعادة تصميم العمليات بكليات التربية بشكل يقلل من الخطوات والإجراءات وبما يجعل العمل أكثر خفة في الحركة والاستجابة السريعة للظروف والتغيرات المستجدة.
- تبني ثقافة تنظيمية مشجعة على التغيير الإيجابي واتباع ممارسات عمل جديدة وفعالة تواكب العصر، والتخلي عن أساليب العمل التقليدية.
- ضرورة وضع لوائح تنظيمية حول أهمية الرقابة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في كليات التربية بجامعة بنغازي .
- توفير قاعدة بيانات تسهم في وضوح الرؤية والأهداف للعاملين بكليات التربية بجامعة بنغازي.
- تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق التميز التنظيمي لكليات التربية بجامعة بنغازي.
- تنمية مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية عن طريق تقديم دورات وبرامج تدريبية لتطوير أدائهم.

المراجع:

- أفكار سعيد خميس: (2017). "تصور مقترح لإدارة التميز التنظيمي بالمدارس الخاصة"، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد 14، ص ص389-580.
- أمل مصطفى عصفور: (2008). قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التنظيم، منشورات المؤسسة العربية للتنمية الإدارية.
- السيد محمد عبد الغفار، أشرف يوسف همام: (2013). "الدور الذي تؤديه إدارة الأداء الاستراتيجي لمنتجي المعرفة في تحقيق التميز التنظيمي"، دراسة ميدانية بالتطبيق على الجامعات السعودية، مجلة المدير الناجح، ص ص36-66.
- خالد الهيتي (2005) إدارة الموارد البشرية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان.
- دعاء محمد سيد عمر: (2020). "تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية في كليات جامعة جنوب الوادي"، مجلة العلوم التربوية، المجلد (3)، العدد (1)، ص ص40-87.
- سامح عامر (2013)، التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- شاكر محمد فتحي أحمد: (2015م). "التميز التنظيمي"، مجلة الإدارة التربوية، السنة الثانية، العدد (5)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.
- صالح علي عودة الهلالات (2014). إدارة التميز- الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- طارق رضوان محمد. رضوان (2014). "أثر محددات الرقابة الإستراتيجية على التميز التنظيمي"، دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، العدد (3)، ص ص1-44.
- طاهر محسن الغالبي، و وائل محمد إدريس: (2007). الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- عطا الله بشير عبود النويقة. (2014). "أثر تمكين فريق العمل في تحقيق التميز التنظيمي في جامعة الطائف"، دراسة تطبيقية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد (3)، ص ص426-452.
- علي رزاق جواد العابدي: (2012). "الرقابة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين"، كلية الاقتصاد، جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (8)، العدد (24) ص ص147-174.
- عماد محمد عطية: (2012). التعليم العالي تاريخه - فلسفته- بيئة الحرم الجامعي، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- غالية عبد السلام محمود العمامي: (2014). "التميز التنظيمي الفلسفة الحديثة في نجاح المؤسسات" (مدخل نظري)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد (3)، ص ص149-173.

- كمال عبد الوهاب أحمد: (2016). "تحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"، مجلة الإدارة التربوية، السنة الثالثة، العدد 28، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.
- مجدي عبد الوهاب قاسم، صفاء أحمد شحاته (2014)، صناعة مستقبل التعليم الجامعي وإدارته من إدارة التغيير، دار الفكر العربي، القاهرة.
- محمد عقلة أبو عابد: (2019). الرشاقة التنظيمية والتميز التنظيمي، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن.
- محمد هنية: (2016). "مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- منال أحمد الفقيه: (2018). "دور الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات اليمنية"، مجلة الجامعة الوطنية، اليمن، العدد (13)، ص ص 167-202.
- ناصر جرادات، وآخرون. (2014). إدارة التغيير والتطوير، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- ناصر محمد سعود جرادات. (2013). الإدارة الاستراتيجية منظور تكاملي حديث، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- يوسف عطوي المواضية: (2016). "دور التعليم الاستراتيجي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في الجامعات الخاصة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- Al-Salateen, A. N. (2014). **Academic Leadership in Higher Education Institutions.** 1 st edition, Amman: Dar Al-Hamed Publishing and Distribution.
- Borghini, E.C. (2005), "A Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation", **The Journal of Creative Behavior**, Vo. 31, No.1: 226-289.
- Ghasemi, G. (2015). Relationship Between International Organizational Forgetting and Organizational Agility, **Journal of Public Administration**, Vol. (8), pp. 443-451.
- Hesslbein, Frances & Johnston, Rob. (2002). **On Mission And Leadership: A leader To Leader Guide**, United States Of America
- Lu & Ramamurthy, K.(2011). Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational Agility: An Empirical Examination, **MIS Quarterly**, 35(4),pp.931-954
- Overby, E., Bharadwaj, A., and Sambamurthy, V. (2006). Enterprise agility and the enabling role of information technology. **European Journal of Information Systems**, 15(2),pp.120–131.
- Ramirez, F., & Tiplic, D. (2014). "In Pursuit of Excellence? Discursive Patterns in European Higher Education Research", High Edue, **Springer Science Business Media**, Vol. (67), pp439-455 .
- Ringrose, D. (2013). "Development of an Organizational Excellence Framework", **The TQM Journal, Emerald Group Publishing Limited**, Vol. (25), No. (4), pp. 441-452.

- Shelton, C. Darling, J & Walker, W. (2010). Foundations of Organizational Excellence :leadership Values, Strategies, and Skills, LTA,(1), pp.46.