

"الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين"

**Agility Among The Heads Of Departments Of The  
Faculties Of The University Of Mosul From The  
Teachers' Point Of View**

أ.م.د. أسماء عبد الرحيم خضر الخياط  
جامعة الموصل  
كلية التربية للعلوم الانسانية/قسم العلوم  
التربوية والنفسية

**Assist. Prof. Dr. Asmaa Abdul  
Rahim Khader Khayyat  
University of Mosul  
college of Education for  
Humanities.  
Sciences/Department of  
Educational Sciences and  
Educational Psychology**

ريم انور شيت  
طالبة ماجستير  
جامعة الموصل  
كلية التربية للعلوم الانسانية/قسم العلوم  
التربوية والنفسية

**Reem Anwar Muhammad  
Shit  
Master's student  
University of Mosul  
college of Education for  
Humanities.  
Sciences/Department of  
Educational Sciences and  
Educational Psychology**

E.Mail: [reem.20ehp54@student.uomosul.edu.iq](mailto:reem.20ehp54@student.uomosul.edu.iq)

ملخص:

يهدف البحث للإجابة عن السؤال الآتي :

- مامستوى الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين؟

اقتصر البحث على عينه من التدريسيين في كليات جامعة الموصل للعام الدراسي ٢٠٢١-٢٠٢٢، تكونت عينة البحث من (٣٨١) تدريسي/ة اختيروا من (٦) كليات بواقع (٣) كليات علمية و (٣) كليات انسانية، شكلت نسبة (١٠٪) من مجتمع البحث. اما من حيث أداة البحث فقد استخدمت الباحثة: مقياس مستوى الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل، والتي قامت ببناءه الباحثة اعتماداً على إجراءات دراسات استطلاعية والاعتماد على بعض الأدبيات والمقاييس التي اطلعت عليها وقد تكون المقياس في صيغته النهائية من (٢١) فقرة يجاب عليها من خلال اختيار أحد البدائل الخمسة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

وبعد تحليل البيانات عن طريق استخدام الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **spss** واستخدام الاختبار التائي لعينه واحده والاختبار التائي لعينتين مستقلتين ومعامل ارتباط بيرسون والاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط وبعد تحليل البيانات احصائياً وصلت الباحثة الى النتيجة الآتية :

- أن مستوى الرشاقة التنظيمية اعلى من الوسط لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين.

التوصية:

استمرار الجهود الهادفة الى تطوير وتعزيز دور الرشاقة التنظيمية في الأقسام الإنسانية من في الاستشارات الإنسانية والإدارية سواء داخل الأقسام الإنسانية نفسها ام خارجها .

المقترح:

اجراء دراسة حول الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بأداء التدريسيين من وجهة نظر رؤساء الأقسام  
**الكلمات المفتاحية:** (الرشاقة التنظيمية ، رؤساء اقسام ، كليات، جامعة الموصل ، التدريسيين).

## Abstract:

The aim of the research is to answer the following question:  
What is the level of agility of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the teachers' point of view? The research was limited to a sample of teachers in the colleges of the University of Mosul for the academic year 2021-2022. The research sample consisted of (6) colleges, with (3) science colleges and (3) humanities colleges, which constituted (10%) of the research community. The fitness rate of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul, the scale of the graph is a large selection, from afar, from the sky, very large, very large (very large). After using the medical data, summarize the statistical data and study data from the previous data  
The level of agility is higher than the middle of the heads of departments of the faculties of the University of Mosul from the point of view of the teachers.  
Us :Continuation aimed at developing and promoting research in the humanitarian departments of humanitarian consulting  
shortening:  
A study on agility, in its essence, by the performance of the teachers' point of view from the point of view of department heads

أولاً : مشكلة البحث

يعد التجديد والتطوير في الادارة التربوية مطلباً رئيساً في المؤسسات التربوية عموماً، والمؤسسات الجامعية بشكل خاص، إذ ان المنافسة الكبيرة والمتسارعة بين مؤسسات التعليم العالي لغرض المحافظة على استمراريته في ظل بيئة تنافسية دفع تلك المؤسسات الى السعي نحو تطوير اساليبها الادارية القيادية. (الداعوار، ٢٠٠٧، ٢٤) و(الضلاعين، ٢٠١٦، ٦٢)

وبالنظر لحدثة مفهوم الرشاقة التنظيمية فضلاً عن قلة الدراسات التي تناولتها على مستوى المؤسسات التعليمية بشكل عام والجامعية بشكل خاص (سيد عمر، ٢٠٢٠، ٤٣) فضلاً عن ان مستوى تطبيقها في المؤسسات الجامعية لازال دون المستوى المأمول (الوهيبي وبن شعيل، ٢٠٢٠، ٢٩٨) هذا من جانب ومن جانب اخر فقد اشارت نتائج دراسات كل من (الوهيبي وبن شعيل، ٢٠٢٠، ٢٠٢٢) ودراسة (السبحان، ٢٠٢٢) ودراسة (سيد عمر، ٢٠٢٠) الى ان ممارسة رؤساء الاقسام للرشاقة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة.

تحدد مشكلة البحث بالاجابة عن السؤال الاتي :

- مامستوى الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين؟

ثانياً : أهمية البحث

تعد الادارة الناجحة في الوقت الحاضر ضرورة ملحة بسبب المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وتتبع أهمية الإدارة نتيجة ظهور العديد من الظواهر والمتغيرات والتطورات في مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية، وان الادارة باتت ضرورة لكل نشاط بشري ابتداءً من إدارة الفرد لذاته إلى إدارة حياة الأسرة التي تتطلب التخطيط والتدبير لها . (دره، ٢٠٠٩، ١٣-١٤) وعلى مستوى الإدارة التربوية فهي المسؤولة عن العمل التربوي في المجتمع أي عن تربية الأفراد وتنمية شخصياتهم من النواحي جميعاً بصورة متكاملة سواء في مؤسسة تربوية رسمية كالمدرسة مثلاً او في مؤسسات تربوية موازية كالمسجد أو النادي أو مكان العمل . (بطاح والطعاني، ٢٠١٦، ١٦) وتعد المؤسسات الجامعية مؤسسات علمية متخصصة تخرج قادة المجتمع وصانعي قراراته، ويؤثر خريجو الجامعات في تقدم ورقي أي مجتمع وهو ما يضع عبئاً ثقيلاً على الجامعات للنهوض بمستوى

خريجها بما يؤهلهم لتحمل مسؤولية نهضة أوطانهم ، ويتأثر خريجي المؤسسات الجامعية بمدى جودة تلك الجامعات ، فالجامعات هي أول المؤسسات المنوط بها إعداد المهنيين والمتخصصين لكافة قطاعات المجتمع كذلك فإن الجامعات يقع على عاتقها تقدم ورقي المجتمع ورفع مكانة الدولة بين العالم ، وعلى الرغم من ان الاقسام العلمية أصغر وحدة من وحدات التنظيم الجامعي الا ان الواقع يشير الى ان الاقسام العلمية هي الركن الأساس في المؤسسة الجامعية فالجامعة لا تستطيع أن تؤدي رسالتها وتحقق أهدافها إلا من خلال أقسامها العلمية، فعن طريقها يتم التحكم في معظم القرارات الجامعية كاختبار أعضاء هيئة التدريس وتحديد المقررات الدراسية... الخ (شوارتز، ٢٠٠١: ٤).

ان التدريسي الجامعي أحد الدعائم الرئيسة التي يركز عليها تقدم المجتمع فيقدر كفاءة التعليم الجامعي يكون تقدم المجتمع ورقيه ورفاهيته، إذا يعد عضو هيئة التدريس محورا مهماً من محاور العملية التعليمية، إذ تناط به مهمة إعداد القادة المؤهلين والمدرسين والمختصين في جميع المجالات. (شابي، ٢٠٠٩: ٤٦).

ولازدياد حدة المنافسة في التعليم بصورة عامة والتعليم الجامعي بصورة خاصة ولضمان مسايرة الجامعات للتطور والتجديد وتجويد عملياتها ومخرجاتها لابد لها من تبني أساليب ومنهجيات تحقق لها الأداء التنافسي اذ لم تعد السياسات الادارية التقليدية مصدرا للميزة التنافسية، فقد ظهرت واحدة من أحدث المفاهيم والتي يطلق عليها "الرشاقة التنظيمية" وهي من أحدث الأساليب في إدارة التغيير والمخاطر التي تواجهها المؤسسات بشكل عام، والتي تعني القدرة على البقاء في ظل بيئة تنافسية من خلال التفاعل والاستجابة السريعة للمتطلبات المتعددة والمتغيرة في مجال الإدارة ولاسيما الإدارة التربوية.

يعد أسلوب الرشاقة التنظيمية اسلوباً ادارياً مهماً في نجاح المؤسسات فهو يساعد على زيادة قدرتها على الاستشعار والاستجابة للمتغيرات البيئية والتكيف معها بما يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية وترتبط ارتباطاً متزايداً بالتميز التنظيمي في ظل البيئات التنافسية الحالية. (سيد عمر، ٢٠٢٠: ٤٣) أن الرشاقة التنظيمية مدخل إداري مهم يساعد على تحقيق السرعة في الاستجابة للفرص والتحديات والتفاعل مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، اذ تؤدي الى تحسين أداء المؤسسات التعليمية في مواجهة الأزمات. (بن شعيل واخرون، ٢٠٢٠: ٢٩٧).

وبحسب التغيرات السياسية والاجتماعية والتكنولوجية وتداعيات العولمة اليوم يتعين على المؤسسات التعامل مع تلك التغيرات الكبيرة والسريعة للمساعدة على النمو والتجديد، وبالأخص في مؤسسات التعليم العالي، إذ جعلت التحديات التنافسية العديد من المؤسسات التربوية تنتهج أسلوب الرشاقة التنظيمية لتحقيق التميز وإيجاد مناخ إيجابي وسليم لها. (Altalhi, 2018: 203).

أن الرشاقة التنظيمية تشير إلى قدرة المؤسسة على التكيف بسرعة مع التغيرات البيئية بطرائق إنتاجية وفاعلة، والاستجابة السريعة للتغيير وتحقيق الاستدامة في النتائج، وان الفرق بين منظمة رشيقة واخرى غير رشيقة قد يعني الفرق بين منظمة متميزة وسباقة وبين منظمة لا تستطيع الصمود في وجه التحديات المستقبلية التي ستواجهها. (محمد يوسف، 2021: 267).

#### ثالثاً : هدف البحث:

هدف البحث الاجابة عن السؤال الآتي :

- مامستوى الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين؟

#### رابعاً : حدود البحث

- الحدود الزمانية : العام الدراسي 2021-2022.
- الحدود المكانية : جميع التدريسيين في اقسام كليات جامعة الموصل.
- الحدود البشرية : عينة من تدريسيي في اقسام كليات جامعة الموصل ومن الجنسين كليهما الذكور والاناث من التخصصات العلمية والانسانية.
- الحدود الموضوعية : الرشاقة التنظيمية ، رؤساء الاقسام .

#### خامساً : تحديد المصطلحات

##### ١: الرشاقة التنظيمية

١. shiri (2014): القدرة على الاستجابة الناجحة والسريعة والتفاعل مع التغيرات البيئية بكفاءة

عالية (Shiri, 2014: 88).

٢. المصري 2016: تعد سمة تنظيمية مرتبطة بمجموعة من الكفايات والقدرات والمتطلبات و

الأسس والأبعاد اللازمة لتمكين التنظيم من تحقيق التوافق والاستجابة السريعة والدقيقة

للتغيرات البيئية وماقد يرافقها من مواقف متغيرة ومفاجئة وغير متوقعة، والتكيف معها بدرجة

عالية من السرعة والمرونة والتوازن. (المصري، ٢٠١٦: ٢٧٠)

تعرف الباحثة الرشاقة التنظيمية نظرياً بأنها: قدرة رئيس القسم العلمي على استشعار التغيرات الداخلية والخارجية لقسمه العلمي والتفاعل معها والاستجابة السريعة لهذه التغيرات من خلال النظرة الى هذه المتغيرات لتقديم وتحقيق اهداف قسمه العلمي.

اما اجرائياً: تقاس الرشاقة التنظيمية من خلال مقياس الرشاقة التنظيمية المستخدم في البحث والدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقرات الاداة.

### رئيس القسم العلمي

عرفته وزارة التعليم العالي والبحث العلمي :

عرف على وفق قانون رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ المعدل بأنه : " تدريسي يعين بقرار من رئيس الجامعة بناء على توصية من عميد الكلية، وتحدد صلاحيته بموجب النظام الجامعي وبما يتفق مع قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي " . (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، ١٩٨٨ : ٩).

### خلفية نظرية ودراسات سابقة

مجالات الرشاقة التنظيمية:

من خلال اطلاع الباحثة على الادبيات السابقة الخاصة بمفهوم الرشاقة التنظيمية لاحظت بان اغلبها ركزت على مجال (الاستشعار، وصنع القرار، والممارسة) وهذا ما اكدته دراسة (park, ٢٠١١). ارتأت الباحثة في ضوء ماسبق ان تكون مجالات (ابعاد) الرشاقة التنظيمية هي المجالات الاربعة الاتية التي اعتمدها في الاداة:

١-رشاقة الاستشعار: هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة والتقاط الأحداث واكتشاف الفرص المتاحة امام المؤسسة من التغيرات البيئية، والخطوة الاولى في الاستشعار هو الفهم الكامل للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لتحقيق الادراك التام (العنزي، ٢٠٢٢: ٦١٤).

٢-رشاقة اتخاذ القرار: هي القدرة على جمع وتراكم وهيكله وتقييم المعلومات ذات الصلة من مصادر

متنوعة لتفسير الآثار المترتبة على الاحداث الخاصة على الاعمال دون تأخير وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الاحداث، وتقوم رشاقة صنع القرار على العديد من الانشطة المترابطة التي تفسر الاحداث التي تم استشعارها (النشلي، ٢٠٢٠: ١٦٩).

٣- رشاقة الاستجابة: تعني تنفيذ المهام والعمليات الخاصة بالتكيف مع التغيرات بكل كفاءة واجراء هذه التغيرات في اقصر وقت ممكن، إضافة لسرعة طرح المنتجات الجديدة، وسرعة التسليم (سيد عمر، ٢٠٢٠: ٥٧-٥٨).

٤- الاستراتيجية: هي خطوات استراتيجية معلنة ومرنة وممكنة التنفيذ وفق التغيرات المحتملة (ابن شعليل والوهيبي، ٢٠٢٠: ٣١٢)

#### دراسات سابقة

دراسة سيد عمر (٢٠٢٠):

"تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي "

كان من بين اهدافها رصد واقع ممارسة الرشاقة التنظيمية بجامعة جنوب الوادي.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي نظراً لملائمة لطبيعة الدراسة، تكونت عينة الدراسة من (٩٧) عضواً بنسبة (٧٤,٦) من مجموع (١٣٠) فرداً يمثلون العينة الاصلية من اعضاء وحدات ضمان الجودة والاعتماد ببعض كليات جنوب الوادي ( كلية العلوم، الهندسة، الزراعة، كلية الاداب، التجارة، كلية التربية) حيث اعدت الباحثة استبانة مكونه من (٣١) فقرة موزعة على سبعة ابعاد (رشاقة الاستشعار، اتخاذ القرار، ثقافة الابتكار، المرونة التنظيمية، الرشاقة التكنولوجية، تمكين ومشاركة العاملين، السرعة في الأداء).

وبعد معالجة البيانات إحصائياً أظهرت النتائج التالية :

إن جامعة جنوب الوادي تمارس الرشاقة التنظيمية بدرجة متوسطة وقد يرجع ذلك الى قصور المعرفة بها نظراً لحدائة المدخل ومحدودية مفاهيمها وقلة الدراسات التي تناولتها خاصة في المؤسسات التعليمية أو محدودية الموارد المادية والبشرية الازمة لممارسة الرشاقة التنظيمية داخل كليات وإدارات الجامعة ، أو بسبب الرغبة في الاستمرار على الاساليب التقليدية في اداء العمليات والانشطة المختلفة

داخل الجامعة او بسبب مقاومة بعض أعضاء المجتمع الجامعي لممارسة التغيير.

وقد خرجت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات.(سيد عمر، ٢٠٢٠) دراسة ابن شعيل وآخرون (٢٠٢٠):

"الرشاقة التنظيمية مدخل لإدارة الأزمات في الجامعات الحكومية السعودية".

كان من بين أهداف الدراسة بناء سيناريوهات مستقبلية لتطبيق مدخل الرشاقة التنظيمية لإدارة الازمات في الجامعات الحكومية السعودية.

استخدم في هذه الدراسة المنهج المسحي طبقت الاداة على عينة عشوائية بلغت (٣٧٩) فرداً، صممت الباحثان أداة الدراسة لتطبيق ابعاد الرشاقة التنظيمية لإدارة الازمات في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا وشملت ستة أبعاد هي (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الاستراتيجية، رشاقة الممارسة، رشاقة القدرة على التعليم ورشاقة تكنولوجيا المعلومات).

وبعد تحليل ومعالجة البيانات احصائياً توصلت الدراسة الى:

ان واقع تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية لإدارة الازمات في الجامعات الحكومية السعودية من وجهة نظر طلاب الدراسات العليا جاء بدرجة متوسطة وجاءت درجة تطبيق الأبعاد جميعها بدرجة متوسطة، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات والمقترحات (ابن شعيل وآخرون، ٢٠٢٠).

**خواص وسمات الرشاقة التنظيمية**

حددت عدد من الأدبيات والدراسات السابقة مجموعة من الخواص والسمات لتحديد المؤسسات الرشيقة منها ما يأتي:

١- التعاون مع العملاء: بناء علاقة استراتيجية بين العاملين مبنية على الثقة.

٢- الاستعانة بمصادر خارجية: التعاون مع المؤسسات والمنظمات ذات العلاقة وتكوين شراكات سريعة معها لتحسين القدرات الاستراتيجية وتحسين الاداء والابداع.

٣- عدم الاعتماد على الشركاء فقط: اذ ان الاعتماد على الشركاء يحد من الاستفادة من فرص

الحصول على المعلومات ويحد من مرونة المنظمة.

- ٤- أنظمة تكنولوجيا المعلومات الفاعلة: ان وجود مثل هذه الأنظمة يساعد في الحصول على المعلومات واستجابة أسرع وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسات.
- ٥- المناخ الإبداعي: ان تعزيز ثقافة الإبداع داخل المؤسسة تزيد من قدراتها على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية.
- ٦- الاتصالات الفاعلة: يجب أن تحتوي كل مؤسسة على نظام اتصال فاعل يسمح بتدفق المعلومات بين الأفراد بالسرعة الممكنة.
- ٧- اللامركزية: تساعد اللامركزية على نمو الإبداع وترفع الاستجابة والسرعة في صنع القرار داخل المؤسسة بعكس التنظيم الهرمي الذي يتحكم في اعطاء اي قرار في المؤسسة بشكل صارم ويتسم ببطئ واضح.
- ٨- ادارة التعقيد: من خلال تبسيط العمليات وتقليل الوظائف التي تشرف عليها الادارة من خلال التفويض وتحويل الاهتمام لحل المشكلات (ابو هلال، ٢٠٢١: ٢٣).

#### مدى الإفادة من الدراسات السابقة:

لقد افادت الباحثة من استعراضها للدراسات السابقة في الجوانب الآتية:

- من صياغة اهداف البحث.
- الاطلاع على الوسائل الاحصائية والافادة منها.
- من نتائج البحث التي خرجت بها.

#### منهجية البحث واجراءاته

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي وذلك لكونه الأنسب لتحقيق اهداف البحث والإجابة على تساؤلاته من خلال اختيار عينة ممثلة من أفراد المجتمع ومن ثم تطبيق أداتيهم من قبل الباحثة، اذ يتميز البحث الوصفي بانه يحلل الظواهر والاحداث التي يدرسها، من خلال التنبؤ في فهم الحاضر لتوجيه المستقبل وبهذا المفهوم يتضح ان البحث الارتباطي يقتصر على معرفتك وجود علاقة بين المتغيرين

## مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الأكاديمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية

ISSN. 1815-8854

او عدما .(سيبوكر ونجاحي ،٢٠٠٩ : ٤٦)و(ابن علي ، ٢٠١١ : ١٠٨)

اولاً: مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث إلى جميع عناصر مفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة التي يراد الحصول على معطياتها. (العباسي، ٢٠١٨: ١٩)

تألف مجتمع البحث من تدريسيي اقسام كليات جامعة الموصل للاقسام العلمية والإنسانية جميعاً للعام الدراسي (٢٠٢٢/٢٠٢١) وقد بلغ عددهم (٢٠٩٤) تدريسي من الذكور و(١٧٨٨) تدريسية من الاناث . كما في الجدول الاتي :

### الجدول (١)

عدد افراد مجتمع البحث

التسلسل	التخصص	اسماء الكليات	ذكور	اناث	مجموع
١	الكليات العلمية	الطب	١٠٥	٩٧	٢٠٢
٢		الهندسة	٩٥	٢٤٦	٣٤١
٣		العلوم	١٥٠	٢٠٤	٣٥٤
٤		الزراعة والغابات	١٨٤	٧٠	٢٥٤
٥		الادارة والاقتصاد	١٢١	٨٣	٢٠٤
٦		التربية للعلوم الصرفة	١٣٩	١٢٨	٢٦٧
٧	الكليات العلمية	الطب البيطري	٨٨	٧٧	١٦٥
٨		التربية البدنية وعلوم	١٠٨	١٦	١٢٤

مجلة دراسات موصلية، العدد (٧٣) تشرين الثاني ٢٠٢٤ / جمادى الأولى ١٤٤٦هـ

## مجلة دراسات موطلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الأكاديمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية

ISSN. 1815-8854

			الرياضة	
٢١٢	١٠٩	١٠٣	طب الاسنان	٩
١١٢	٥٩	٥٣	الصيدلة	١٠
٥٠	٢١	٢٩	التمريض	١١
٤٣	١٢	٣١	الفنون الجميلة	١٢
٢٤٨	١٤٧	١٠١	علوم الحاسوب والرياضيات	١٣
٦٦	٢٦	٤٠	علوم البيئة وتقنياتها	١٤
٢٩	١	٢٨	هندسة النفط والتعدين	١٥
٨	٤	٤	العلوم السياحية	١٦
٣١٣	١٢٨	١٨٥	الاداب	١٧
١٢٠	٤٩	٧١	الحقوق	١٨
٢٠١	٧٩	١٢٢	التربية الاساسية	١٩
٥٥	١٥	٤٠	العلوم الاسلامية	٢٠
٥٢	١٤	٣٨	العلوم السياسية	٢١
١٢٨	٨٣	٤٥	التربية للبنات	٢٢

مجلة دراسات موطلية، العدد (٧٣) تشرين الثاني ٢٠٢٤ / جمادى الأولى ١٤٤٦هـ

## مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الأكاديمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية

ISSN. 1815-8854

٢٣	الاثار	٥٢	٢٨	٨٠
٢٤	التربية للعلوم الانسانية	١٦٢	٩٢	٢٥٤

\*تم الحصول على البيانات من رئاسة جامعة الموصل /قسم التخطيط/شعبة الإحصاء/بموجب كتاب تسهيل المهمة ذي العدد (٦٨٢٧) المؤرخ بتاريخ ٣٠/١٢/٢٠٢١.

### ثانياً/عينة البحث:

تمثل عينة البحث جزءاً من مجتمع الدراسة الذي يمثل خصائص ذلك المجتمع وتستخدم اختصاراً للزمن و المال و الجهد . (الشكرجي ، ٢٠١٤ : ٥٩)

اختارت الباحثة بعد ان تم تحديد مجتمع البحث (٣٨١) من التدريسيين كعينة طبقية عشوائية شكلوا مايقارب (١٠%) من مجتمع البحث منهم (٢٤٥) تدريسي من الذكور و(١٣٦) تدريسية من الاناث .اذ ينصح في الدراسات الوصفية باستخدام (٢٠%) من افراد المجتمع اذا كان صغير نسبياً ،اذا كان بضع مئات ) و(١٠% للمجتمع الكبير نسبياً اذا كان بضع الاف) توزعوا على (٦) كليات بواقع (٣) كليات علمية و(٣) كليات انسانية ويوضح الجدول ( ٢ ) ذلك ( ملحم ، ٢٠١١ : ١٥٥).

### الجدول (٢)

#### عينة البحث

المجموع الكلي	اناث	ذكور	الكلية	
١٢٣	٤٣	٨٠	كلية الزراعة	الكليات العلمية
٥٤	١٤	٤٠	كلية الهندسة	
٣٢	١٤	١٨	كلية علوم الحاسوب والرياضيات	
٨٠	٢٥	٥٥	كلية الاداب	

مجلة دراسات موصلية، العدد (٧٣) تشرين الثاني ٢٠٢٤ / جمادى الأولى ١٤٤٦ هـ

٥٠	٢٠	٣٠	كلية الحقوق	الكليات الإنسانية
٤٢	٢٠	٢٢	كلية الآثار	
٣٨١	١٣٦	٢٤٥	المجموع الكلي	

### ثالثاً: أداة البحث

تعد عملية جمع البيانات خطوة مهمة في إجراء البحوث، ولكي يجمع الباحث البيانات التي تتعلق بموضوع بحثه على نحو علمي منظم فإنه يدقق في اختيار أدوات بحثه أو يعدها بنفسه لتتناسب مشكلة بحثه وهدفه والطريقة البحثية التي اختارها لتنفيذ هذا البحث، ويتم ذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة و الأدب التربوي وعلى ادوات مشابهة او استطلاع آراء الخبراء في مجال البحث وذلك ليتمكن من اثبات فروضه ومن ثم تفسير نتائجه. (دياب ، ٢٠٠٣ : ٤٦).

ب-مصادر بناء فقرات المقياس

تم بناء فقرات المقياس في ضوء الآتي:

١-الدراسة الاستطلاعية

وجهت الباحثة استبانة استطلاعية لعينة عشوائية من التدريسيين في اقسام كليات جامعة الموصل من خارج عينة البحث الرئيسية المشمولة بالبحث الملحق (٢) اذ كان الهدف من الاستبانة الاستطلاعية الحصول على فقرات تتعلق بالمجالات المحددة اذ بلغت عينة التدريسيين الاستطلاعية (٢٠) فرد من التدريسيين ضمت (١٢) تدريسي من الذكور و(٨) تدريسية من الاناث.

٢- الأدبيات والمقاييس:اطلعت الباحثة على عدد من الأدبيات والمقاييس في هذا المجال مثل:

•استبانة الرشاقة التنظيمية مدخل لادارة الازمات في الجامعات الحكومية السعودية .(ابن شعيل والوهبي، ٢٠٢٠ : ٣١٠-٣١٤).

•استبانة تاثير الرشاقة الاستراتيجية في الاداء المؤسسي المستدام .(اسيل وياسر ، ٢٠١٧ : ٢٢-٢٦ )

•استبانة الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز المكانية الاستراتيجية بالاسواق بالتطبيق على شركات الادوية في مصر.(محمد يوسف ، ٢٠٢١ : ٤٩٧-٤٩٩)

## الصدق الظاهري

يمثل الصدق الظاهري المظهر العام للاختبار، أي الاطار الخارجي ويعد الاختبار صادقاً اذا كان يبدو صالحاً في شكله ووضوح موضوعيته. (عبد المؤمن، ٢٠٠٨: ٢٧٤)

عرضت الباحثة الأداة بصورتها الأولية الملحق (٣) على عدد من الخبراء والمحكمين في تخصص العلوم التربوية والنفسية الملحق (٤) الذين ابدوا ملاحظاتهم حول صلاحية المجالات والفقرات التابعة لها و بلغ عددهم (١٧) خبيراً ، وباعتماد نسبة اتفاق (٨٠%) فاكثر معياراً لقبول الفقرة ، اذ يشعر الباحث بالارتياح في حال حصوله على نسبة اتفاق (٧٥%) فاكثر بين تقديرات الخبراء. (بلوم واخرون ١٩٨٣ : ١٢٦ ) لذا تكونت الاداة بصورتها النهائية من (٢١) فقرة توزعت على اربعة مجالات وباعتماد نسبة اتفاق ٨٠% كحد ادنى أجريت بعض التعديلات والتغيرات في الاداة.

## ب-صدق المحتوى:

ويقصد به مدى تمثيل فقرات المقياس تمثيلاً سليماً للمجال المستهدف بالقياس، ولذلك فهو يتطلب تحديد هذا المجال تحديداً واضحاً ، وتحديد عناصره، وبناء مجموعة ممثلة من الفقرات، بحيث يتم مقارنة الفقرات بالمواصفات التي تحدد المجال . (محمود، ٢٠١٩: ٢٧٧)، وقد تحققت الباحثة من هذا النوع من الصدق من خلال عرض فقرات الاداة ومجالاتها اعلى عدد من المحكمين المهتمين لتقرير مدى ملائمة فقرات الاداة للمجالات المنسوبة اليها وباعتماد نسبة اتفاق (٨٠%) حد ادنى اجريت بعض التعديلات والتغيرات في الاداة كما تمت الاشارة اليها في الصدق الظاهري.

## ت-صدق البناء

ويسمى ايضاً بصدق المفهوم ، ويقصد به الدرجة التي يقيس فيها المقياس بناءً نظرياً او سمة معينة، ويطلق عليه ايضاً بصدق التكوين الفرضي لانه يعتمد على مدى قياسه لتكوين فرضي معين (أبو حطب، ١٩٨٧: ١٥٧)

تعد القوة التمييزية او معامل التمييز من الخصائص السيكومترية لفقرات الاختبار ،لانه يكشف عن قدرة الفقرة على قياس الفروق الفردية التي يقوم على اساسها القياس النفسي، وان الهدف من قياس

تميز الفقرات هو استبعاد الفقرات غير المميزة او تعديلها وتجريبها من جديد . (ابراهيم، ٢٠١٢ : ٧٧)  
ولتحديد عينة التمييز اختيرت عشوائياً عينة مكونة من (١٨٥) تدريسي في اقسام كليات جامعة الموصل توزعو على (٩١) ذكور (٦٩) اناث و(٨٧) علمي و(٧٣) انساني ، وبعد استبعاد الاستمارات الناقصة، والتي لم تسترجع اصبح العدد المتبقي من عينة التمييز الذي خضع للعمليات الاحصائية (١٦٠) استمارة وكما موضح في الجدول (٣).

### الجدول (٣)

#### عينة تمييز الفقرات

التخصص		الجنس	
٨٧	علمي	٩١	ذكور
٧٣	انساني	٦٩	اناث
١٦٠		المجموع	

#### الإجراءات التي تتعلق في عمليات تحليل الفقرات

\*بعد تصحيح الاجابات ،تم حساب درجات كل استمارة للحصول على الدرجة الكلية لكل استبانة.

\*تم ترتيب استجابات افراد عينة التمييز من اعلى درجة الى ادنى درجة.

\*تم تحديد الدرجات التي تمثل نسبة (٢٧%) من العدد الكلي لعينة التمييز لكل من المجموعتين العليا والدنيا اي بعدد (٤٣) تدريسي للمجموعة العليا و(٤٣) تدريسي للمجموعة الدنيا وتم حساب القوة التمييزية للفقرة باستعمال الاختبار التائي (T-test) لعينتين مستقلتين وبواسطة الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) تم ايجاد الفرق بين المتوسط الحسابي لكل من المجموعتين العليا والدنيا على مستوى كل فقرة من فقرات المقياس وكما يبين الجدو(٤) الآتي :

الجدول (٤)

القوة التمييزية لفقرات مقياس الرشاقة التنظيمية

اختبار تائي	مجموعة دنيا ٤٣		مجموعة عليا ٤٣		الفقرات
	انحراف معياري	وسط حسابي	انحراف معياري	وسط حسابي	
7.372	0.90342	3.3953	0.54478	4.5814	1
6.953	0.89665	3.3488	0.63140	4.5116	2
7.790	0.84777	3.2558	0.63140	4.5116	3
10.199	0.79310	2.8837	0.53556	4.3721	4
8.839	0.78327	3.3488	0.53556	4.6279	5
8.888	0.91014	2.9302	0.58308	4.3953	6
9.983	0.78680	3.0000	0.49917	4.4186	7
9.488	0.83990	3.0930	0.50578	4.5116	8
12.176	0.61721	3.0000	0.54984	4.5349	9
10.720	0.78468	2.8372	0.58969	4.4419	10
9.553	0.67218	3.0233	0.65971	4.3953	11
10.487	0.72145	3.1628	0.54070	4.6047	12
9.965	0.94006	2.7907	0.63140	4.5116	13

## مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الأكاديمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية

ISSN. 1815-8854

9.012	0.88359	2.9302	0.62612	4.4186	14
9.647	0.85880	2.9767	0.59250	4.5116	15
10.808	0.76828	2.9302	0.55085	4.4884	16
10.752	0.68846	3.0465	0.59156	4.5349	17
13.870	0.59993	3.2093	0.42746	4.7674	18
9.967	0.74188	3.2093	0.54070	4.6047	19
7.420	1.10370	3.1395	0.54984	4.5349	20
8.813	0.90648	3.1860	0.54070	4.6047	21

وبهذا فقد تبين ان جميع القيم التائية المحسوبة لفقرات المقياس كانت اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,992) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (84) وهذا يعني ان جميع فقرات اداة الرشاقة التنظيمية مميزة، وبذلك اصبح مقياس الرشاقة التنظيمية بصيغته النهائية مكون من (21) فقرة.

**معامل الاتساق للفقرات ، حساب الاتساق ، صدق الفقرات او علاقة الفقرة بالدرجة الكلية:**

يتم من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات ابعاد المقياس والدرجة الكلية للبعد نفسه، وكلما كبر حجم العينة كلما كانت النتائج واضحة. (رضوان، 2018، : 388) وعليه ، فقد اعتمدت الباحثة على معامل ارتباط بيرسون في حساب درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمقياس كذلك مع المجالات التابعة له ، اذ تبين ان جميع القيم التائية المحسوبة اكبر من القيم الجدولية البالغة (1,960) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (84). كما يوضحه الجدول (5) الآتي :

### الجدول (5)

معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات بالدرجة الكلية لمقياس الرشاقة التنظيمية

## مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الأكاديمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية

ISSN. 1815-8854

مع المجال التابع له		مع الدرجة الكلية		الفقرات
الاختبار التائي	معامل الارتباط	الاختبار التائي	معامل الارتباط	
13.625	0.735	9.477	0.602	1
9.881	0.618	9.881	0.618	2
6.194	0.442	9.804	0.615	3
11.594	0.678	12.39	0.702	4
8.430	0.557	10.09	0.626	5
10.470	0.64	11.102	0.662	6
8.834	0.575	10.809	0.652	7
10.278	0.633	12.016	0.691	8
7.374	0.506	13.871	0.741	9
7.296	0.502	11.626	0.679	10
6.657	0.468	9.829	0.616	11
7.453	0.51	10.553	0.643	12
7.161	0.495	12.083	0.693	13
11.013	0.659	10.751	0.65	14
10.064	0.625	12.049	0.692	15
11.950	0.689	12.116	0.694	16
13.155	0.723	11.437	0.673	17
5.902	0.425	13.954	0.743	18
5.502	0.401	10.038	0.624	19
7.315	0.503	11.283	0.668	20
4.897	0.363	12.425	0.703	21

ثبات المقياس:

مجلة دراسات موصلية، العدد (٧٣) تشرين الثاني ٢٠٢٤ / جمادى الأولى ١٤٤٦ هـ

يعد الثبات من الخصائص السيكومترية للاختبار الجيد أو المقياس الجيد ، اذ يدل على حصول الأفراد على نفس الدرجات عندما يطبق عليهم الاختبار مرات عديدة . (عبدة وعثمان ، ٢٠٠٢ : ٣٦) ويعد ذلك الاختبار ثابتاً اذا كان يعطي النتائج ذاتها تقريباً باستمرار اذا ما تقرر تطبيقه على المبحوثين أنفسهم وتحت الظروف نفسها أو الشروط نفسها . (البيوني ، ٢٠١٣ : ٢٤٢).

وقد اعتمدت الباحثة ثلاثة طرائق لاستخراج الثبات هي :

أ-طريقة الاختبار واعادة الاختبار:وهي احدى اشهر الطرائق التي يعتمد عليها الباحثون في قياس معامل الثبات باعادة تنفيذ الاختبار على نفس العينة وفي نفس الظروف مرتين بينهما فترة زمنية كافية ، بحيث لا تكون الفترة كثيرة فتتغير قناعات افراد العينة ولا تكون قصيرة بحيث يتمكن المشاركون في تذكر اجاباتهم وبعد اجراء الاختبار في المرتين يتم قياس معامل الثبات بين النتائج التي حصلت عليها، وقد بلغ معامل الثبات في هذه الطريقة (٠.٨٢) درجة. (السميري ، ٢٠٠٦ : ١١٧)

ب-معادلة الفاكرونباخ: يستخدم معامل ثبات الفا كرونباخ في حساب معامل التمييز الخاص بكل سؤال من الاختبار ويشير الى اتساق النتائج المسجلة على الأداة نفسها، وقد بلغ معامل الثبات في هذه الطريقة (٠.٨٤). (العامري ، ٢٠٢٠ : ١٩٠).

ت-الصدق الذاتي : ويطلق عليه احياناً دليل الثبات ويعتمد هذا النوع من حساب الصدق على ان صدق الاختبار يعني تطابق الدرجات الفعلية التي حصل عليها افراد عينة البحث مع الدرجات الحقيقية التي من المفترض حصولهم عليها.(الريماوي ، ٢٠١٧ : ١٢٧)

ويستخرج الصدق الذاتي من الجذر التربيعي لمعامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار.

#### تصحيح مقياس الرشاقة التنظيمية

يقصد بتصحيح المقياس وضع درجة لكل فقرة من فقرات المقياس على ضوء البديل الذي يختاره

المستجيب، وقد استخدمت الباحثة الاوزان الاتية:

\*الوزن (٥) درجة للبديل (كبيرة جداً)

\*الوزن (٤) درجة للبديل (كبيرة)

\*الوزن (٣) درجة للبديل (متوسطة)

\*الوزن (٢) درجة للبديل (قليلة)

\*الوزن (١) درجة للبديل (قليلة جداً)

علماً ان جميع فقرات المقياس ايجابية وبما ان عدد فقرات المقياس (٢١)فقرة تصبح اعلى درجة يحصل عليها المحيب (١٠٥) وان المتوسط الفرضي هو (٦٣) وادنى درجة هي (٢١) وفي ضوء هذه الدرجات يتم جمع جميع درجات المحييين على المقياس ، فاذا حصل المستجيب على (٦٣) درجة هذا يعني انه يمتلك رشاقة تنظيمية.

#### التطبيق النهائي للمقياس:

قامت الباحثة بتطبيق مقياس الرشاقة التنظيمية على العينة الرئيسة والبالغ عددها (٣٨١) تدريسياً في اقسام كليات جامعة الموصل ، للمدة من ١٩/٤/٢٠٢٢ لغاية ٢/٥/٢٠٢٢ ، وقبل اخذ استجاباتهم قامت الباحثة بتوضيح تعليمات الإجابة لهم وكذلك الرد على استفساراتهم وتوضيح بعض العبارات والفقرات التي قد تبدو غامضة و كيفية الإجابة على جميع الفقرات دون ترك اي فقرة على وفق ماتم ذكره من مفاتيح خاصة لكل أداة.

الوسائل الاحصائية

١. معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقة الارتباطية وكذلك استخدامه كنوع من أنواع الثبات لمقياس البحث (البياتي واثناسيون، ١٩٧٧: ١٨٣).
٢. معادلة الفا - كرونباخ: نوع من أنواع الثبات لمقياسي البحث (النبهان، ٢٠٠٤: ٢٤٩).
٣. الاختبار التائي لعينة واحدة: يستخدم لقياس كل أداة على حدى بشكل عام (البياتي واثناسيون، ١٩٧٧: ١٨٣).

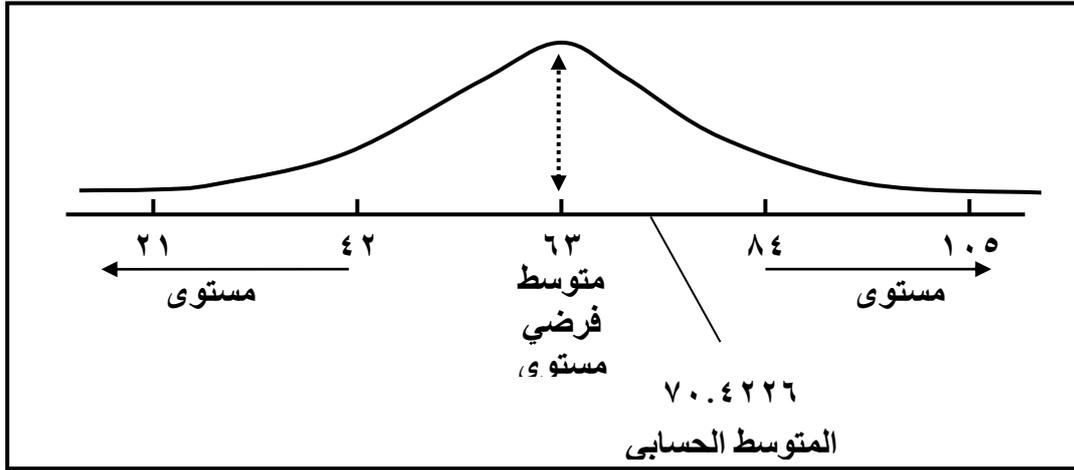
### عرض النتائج ومناقشتها

"ما مستوى الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر تدريسيهم" ؟ بعد تطبيق المقياس الخاص بالرشاقة التنظيمية على عينة البحث وجمع البيانات الخاصة بها، تم معالجة البيانات عن طريق الاستعانة بالحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وللتعرف على دلالة الفرق في مستوى الرشاقة التنظيمية لدى رؤساء أقسام كليات جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين تم اختبار معنوية الفرق بين المتوسط الحسابي للرشاقة التنظيمية البالغ (٧٠.٤٢٢٦) درجة والمتوسط الفرضي البالغ (٦٣) درجة بانحراف معياري قدره (٨.٧٨٢٣٠) درجة وباستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة تبين ان الفروق بينهما ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) اذ كانت القيمة التائية المحسوبة (١٦.٤٩٧) درجة وهي اكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦٠) درجة، وبمستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٣٨٠) درجة، وهذا يعني ان مستوى الرشاقة التنظيمية كان فوق الوسط علماً ان هذه النتيجة لم تتفق او تختلف مع أي من نتائج الدراسات السابقة في الفصل الثاني والجدول (٦) والشكل (١) التالي يوضح ذلك:

### الجدول (٦)

نتائج الاختبار التائي لعينة واحدة لقياس مستوى الرشاقة التنظيمية بشكل عام

الدالة	القيمة التائية		الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	المتوسط الحسابي	العدد
	الجدولية	المحسوبة				
يوجد فرق دال	1.960	16.497	8.78230	63	70.4226	381



الشكل (١): مستويات الرشاقة التنظيمية وفق معايير تصحيح الأداة.

وقد تعزو الباحثة هذه النتيجة الى:

ادراك رؤساء الأقسام لدورهم الاداري والاكاديمي لمسؤولياتهم في ابراز دور الرشاقة التنظيمية اذ ان رئيس القسم يتولى توجيه الآخرين نحو تحقيق أهداف القسم، وهو المشرف المباشر على فعاليات القسم وانشطته ، المخطّط لها والمتابع والمقيّم لمستويات الأداء، سواء بالنسبة للطلبة والتدريسيين والاداريين في القسم، وبصفة عامة فهو المسؤول عن إدارة شؤون القسم عامة.

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

١. الاستنتاجات

يتمتع رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل بمستوى اعلى من المتوسط الفرضي لمتغير الرشاقة التنظيمية من وجهة نظر تدريسيهم.

## مجلة دراسات موصلية

مجلة فصلية علمية محكمة، تعنى ببحوث الموصل الأكاديمية في العلوم الاجتماعية والإنسانية

ISSN. 1815-8854

٢. في ضوء نتيجة البحث الحالي توصي الباحثة :

\_ استمرار الجهود الهادفة الى تطوير وتعزيز دور الرقابة التنظيمية في الاقسام الإنسانية من خلال الاستشارات الإنسانية والإدارية سواء داخل الأقسام الإنسانية نفسها ام خارجها.  
المقترحات :

- إجراء دراسة حول الرقابة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر رؤساء اقسام كليات جامعة الموصل.

## قائمة المصادر

مجلة دراسات موصلية، العدد (٧٣) تشرين الثاني ٢٠٢٤ / جمادى الأولى ١٤٤٦هـ

- ١.درة، عمر محمد (٢٠٠٩). مدخل الى الادارة، ايلا للعلوم السياحية والفندقية، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ٢.الريماوي ، عمر طالب (٢٠١٧): بناء وتصميم الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية ، ط١، دار امجد للنشر والتوزيع .
- ٣.ملحم ، سامي محمد (٢٠١١) : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ط١، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان .
- ٤.ابن شعيل، ندى بنت صالح، الوهبي (٢٠٢٠). الرشاقة التنظيمية مدخل لادارة الازمات في الجامعات الحكومية السعودية، مجلة العلوم التربوية، المجلد (٦)، العدد (١).
- ٥.ابو حطب، فؤاد وعثمان سيد احمد (١٩٨٧). التقويم النفسي، ط٣، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- ٦.البيسوني، محمد سويلم (٢٠١٣). اساسيات البحث العلمي في العلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، ط ١، دار الفكر العربي للنشر، عمان، الاردن.
- ٧.بطاح، احمد وحسن الطعاني (٢٠١٦). الادارة التربوية رؤية معاصرة، ط١، دار الفكر، عمان، الاردن.
- ٨.بلوم، بنيامين واخرون (١٩٨٣). تقييم تعلم الطالب التجميعي والتكويني، ترجمة محمد امين المفتي واخرون، دار ماكجر هيل للنشر، القاهرة.
- ٩.البياتي، عبد الجبار توفيق واثناسيوس، زكريا (١٩٧٧). "الاحصاء الوصفي والاستدلالي في التربية وعلم النفس"، الجامعة المستنصرية، مطبعة مؤسسة الثقافة، بغداد.
- ١٠.الحنيطي، رغد (٢٠١٩). اثر الذكاء العاطفي على الرشاقة التنظيمية في منظمات الاعمال، ط١، عمان، الاردن، دار امجد للنشر والتوزيع.
- ١١.دعيدش، عبد السلام (٢٠١٨). محاضرات القياس النفسي والتربوي المستوى الثالث، ارشاد وتوجيه، جامعة محمد لمين دباغين، الجزائر.
- ١٢.السمحان، منى بنت عبدالله (٢٠٢٢). تصور مقترح لتحسين الرشاقة التنظيمية لدى رئيسات الاقسام بجامعة الملك سعود من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، المجلد (٥)، العدد (٢).
- ١٣.السهلي، اسيل (٢٠١٧). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز التنظيمي لدى مكاتب الاشراف التربوي في مدينة الرياض، جامعة الملك سعود، الرياض.

١٤. شاببي، محمد (٢٠٠٩). دور التعليم الجامعي في تشكيل تمثيلات الطلبة للمرأة العاملة، رسالة ماجستير (غير منشورة) جامعة جيجل.
١٥. شوارتز (٢٠٠١). ادارة الاداء دليل النجاح في العمل، ط١، ترجمة مكتبة جرير.
١٦. عبدالرحمن، حسين احمد (٢٠٠٨). المدخل إلى أصول الإدارة ومبادئ الإدارة العامة، الدار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة.
١٧. العجري، دينا فاروق ابراهيم (٢٠١٧). الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز العلاقة بين ذكاء الاعمال والاداء التنظيمي للجامعات الاردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- ١٨ -دياب ، سهيل رزق ( ٢٠٠٣ ) : مناهج البحث العلمي ، غزة ، فلسطين.
- ابن علي، راجية ( ٢٠١١ ) التعليم الإلكتروني من وجهه نظر اساتذة الجامعة\_ دراسة استكشافية بجامعة باتنة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية،جامعة باتنة،الجزائر.
١٩. الداوار، سعيد خضر (٢٠٠٧): دور مدير المدرسة الثانوية كقائد تربوي في محافظة غزة وعلاقتها بالثقافة التنظيمية للمدرسة من وجهة نظر المعلمين ،رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة .
- سيبوكر ، اسماعيل ونجاحي ، نجلاء (٢٠١٩): اهمية المنهج الوصفي للبحث في العلوم الانسانية ، جامعة قاصدي ، مجلة مقاليد ، العدد ١٦ .
٢٠. سيد عمر، دعاء محمد سيد (٢٠٢٠): تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي ،المجلد(٣)،العدد(١).
٢١. الشكرجي، وسام عوني حميد (٢٠١٤) الاسلوب المعرفي (التركيز -السطحية) وعلاقته بقوة الارادة واتخاذ القرار لدى طلبة جامعة الموصل ،(رسالة ماجستير منشورة)، كلية التربية للعلوم الانسانية ،جامعة الموصل ،العراق.
٢٢. الضلاعين ،علي فلاح (٢٠١٦):"درجة ممارسة الإدارة بالتجوال واثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية "، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال،المجلد ١٢، العدد ١ .
٢٣. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (١٩٨٨) : " قانون رقم ٤٠ " ، جريدة الوقائع العراقية ، العدد ٣١٩٦ ، ص ٩ ، بغداد ، العراق .

turbulent environments:the role of information technologies ',doctor  
dissertation,faculty of the USC graduate school , university of southern  
California.

25. Shiri, A. (2014). A study on relationship between gonflict management  
styles and organizational agility: acase study of llam state university.  
management science letters, (4).

### List of sources in English

- 1.Dora, Omar Mohammed (2009). Introduction to Management, Ebla  
for Tourism and Hotel Sciences, Faculty of Commerce, Ain Shams  
University.
2. Al-Rimawi, Omar Talib (2017): Building and Designing Psychological  
and Educational Tests and Measures, 1st Edition, Dar Amjad for  
Publishing and Distribution.
3. Melhem, Sami Muhammad (2011): Research Methods in Education and  
Psychology, 1st Edition, Dar Al Masirah for Publishing and  
Distribution, Amman.
4. Ibn Shuail, Nada Bint Saleh, Al-Wahaibi (2020). Organizational Agility:  
An Introduction to Crisis Management in Saudi Public Universities,  
Journal of Educational Sciences, Volume (6), Issue (1.(
5. Abu Hatab, Fouad and Othman Sayed Ahmed (1987). Psychological  
Evaluation, 3rd Edition, Anglo Egyptian Bookshop, Cairo.
- 6.Al-Basiouni, Muhammad Swilam (2013). Fundamentals of Scientific  
Research in Educational, Social and Human Sciences, 1st Edition, Dar  
Al-Fikr Al-Arabi Publishing House, Amman, Jordan.
- 7.Battah, Ahmed and Hassan Al-Taani (2016). Educational administration,  
a contemporary vision, 1st edition, Dar Al-Fikr, Amman, Jordan.
8. Bloom, Benjamin et al. (1983). Assessment of the student's summative  
and formative learning, translated by Muhammad Amin Al-Mufti and  
others, McGrer-Hill Publishing House, Cairo.
9. Al-Bayati, Abdul-Jabbar Tawfiq and Athanasius, Zakaria (1977).  
"Descriptive and Inferential Statistics in Education and

- Psychology", Al-Mustansiriya University, Culture Foundation Press, Baghdad.
10. Al-Hunaiti, Raghad (2019). The effect of emotional intelligence on organizational agility in business organizations, 1st edition, Amman, Jordan, Dar Amjad for publication and distribution.
11. Daidish, Abdel Salam (2018). Lectures of psychological and educational measurement, third level, guidance and guidance, University of Mohamed Lamine Debaghine, Algeria.
12. Al-Samhan, Mona Bint Abdullah (2022). A proposed vision to improve the organizational agility of female heads of departments at King Saud University from the point of view of faculty members, Volume (5), Issue (2).
13. Al-Sahli, Aseel (2017). The role of the learning organization in achieving organizational excellence among educational supervision offices in the city of Riyadh, King Saud University, Riyadh.
14. Shabi, Muhammad (2009). The role of university education in shaping student representations of working women, master's thesis (unpublished), University of Jijel.
15. Schwartz (2001). Performance management, a guide to success at work, 1st edition, translated by Jarir Bookstore.
16. Abdul Rahman, Hussein Ahmed (2008). Introduction to management assets and principles of public administration, International House for Publishing and Distribution, Cairo.
17. Al-Ajri, Dina Farouk Ibrahim (2017). Organizational agility and its role in enhancing the relationship between business intelligence and organizational performance in Jordanian universities from the point of view of faculty members, master's thesis, Middle East University, Jordan.
18. Diab, Suhail Rizk (2003): Scientific Research Methods, Gaza, Palestine.
19. Ibn Ali, Ragia (2011) E-learning from the point of view of university professors\_ an exploratory study at Batna University, Journal of Human and Social Sciences, University of Batna, Algeria.
20. Al-Dawar, Saeed Khader (2007): The role of the secondary school principal as an educational leader in the Gaza governorate

- and its relationship to the organizational culture of the school from the teachers' point of view, a master's thesis, the Islamic University, Gaza.
21. Siboker, Ismail and Najahi, Naglaa (2019): The Importance of the Descriptive Approach to Research in Human Sciences, Kasdi University, Makalid Journal, Issue 16.
22. Sayed Omar, Doaa Muhammad Sayed (2020): Improving Organizational Agility Practices in the Faculties of South Valley University, Volume (3), Number (1).
23. Al-Shukrji, Wissam Awni Hamid (2014) Cognitive style (focus - superficiality) and its relationship to willpower and decision-making among Mosul University students, (published master's thesis), College of Education for Human Sciences, University of Mosul, Iraq.
24. Al-Dalaeen, Ali Falah (2016): "The degree of management practice by roaming and its impact on the effectiveness of strategic decisions in the Jordanian industrial public shareholding companies," The Jordanian Journal of Business Administration, Volume 12, Number 1.
25. Ministry of Higher Education and Scientific Research (1988): "Law No. 40", Al-Waqe' Al-Iraqiya Newspaper, No. 3196, p. 9, Baghdad, Iraq.