

مُستوى الذكاء التنظيمي لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة في ضوء نموذج

(كارل ألبريشت) وعلاقته بالأداء الإداري

خالد عياد الأشلم

Khalid.alashlem@edu.misuratau.edu.ly

قسم الإدارة التعليمية والتخطيط - كلية التربية - جامعة مصراتة

الملخص:

هدَفَ هذا البحث إلى التعرف على بعض المفاهيم العلمية حول الذكاء التنظيمي والأداء الإداري، ومعرفة مستوى تحقق هذا النوع الحديث وصفا كنوع من أنواع الذكاءات أو الممارسات الإدارية المتميزة داخل كلية التربية بجامعة مصراتة على مستوى قياداتها في نموذج كارل ألبريشت المشهور ذو الأبعاد السبعة، وتحديد نوع العلاقة بينه من جهة وبين الأداء الإداري من جهة أخرى، بالإضافة إلى تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ذاك المستوى تُعزى لمتغيرات الجنس (ذكر - أنثى) في الفئة المبحوثة وهي أعضاء هيئة التدريس القارئ بالكلية، والتخصص: (علمي - أدبي)، خلال الفصل الجامعي: خريف 2021م، حيث مثّل مجتمع البحث جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، والبالغ عددهم (219) عضواً حسب إفادة مكتب شؤون أعضاء هيئة التدريس بها، ولتحقيق أهداف البحث استُخدم المنهج الوصفي، وأعدت استبانة مكونة من (43) فقرة تتضمن أبعاد الذكاء التنظيمي وفق نموذج ألبريشت السباعي، فضلاً عن فقرات خاصة بالمجال التابع وهو الأداء الإداري، وقد استفيد من (44) ورقة استبانة عند التحليل، وكان تحليل ومعالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) بالإصدار (21)، وكانت أهم نتائج البحث أن: الذكاء التنظيمي لدى قيادة كلية التربية بجامعة مصراتة في المستوى المتوسط، وأن الأداء الإداري لدى قيادة كلية التربية بجامعة مصراتة في المستوى المرتفع، وأن العلاقة طردية بين الذكاء التنظيمي والأداء الإداري، أي كلما زاد مستوى الذكاء التنظيمي تطور مستوى الأداء الإداري، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير الجنس (ذكر - أنثى)، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير التخصص (علمي - أدبي).

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنظيمي - كلية التربية بجامعة مصراتة - نموذج كارل ألبريشت - الأداء الإداري.

The level of organizational intelligence among the leaders of the Faculty of Education at Misurata University with a model (Karl Albrecht) and its relationship to administrative performance

Khaled Eiad Ahmed Elashlam

Department of Educational Administration and Planning – Faculty of Education – Misurata University

Abstract:

This research aimed at scientific information about organizational knowledge and administrative performance, and knowledge verified the verification of this type and described it as a kind of distinct types of intelligence or administrative practices within the College of Education, Misurata at the level of its leaders in the famous Karl Albrecht model with seven dimensions, and determining the type of relationship between it on the one hand and between Administrative performance on the other hand, in addition to determining whether there are statistically significant differences at that level due to the gender variables (male-female) in the researched category, which is the permanent teaching staff at the college, and specialization: (scientific-literary), during my education: fall 2021 AD, where the research community represented all the faculty members of the College of Education, who numbered (219) members, according to the statement of the Faculty Affairs Office, and to achieve the objectives of the research, the descriptive approach was used, and a questionnaire consisting of (43) data was analyzed and processed using the statistical program (spss). Organizational arrangement and organizational performance Organizational arrangement and administrative performance The higher the level of intelligence, t (21), the most important results of the research are organization and organizational performance, the institution of leaders by gender, the institution of leaders by gender (scientific - literary).

Keywords: organizational intelligence- Faculty of Education- Misurata University- Karl Albrecht model- administrative performance.

المقدمة:

يجد الفرد نفسه بحاجة ماسة إلى مراجعة وتقييم ما أنجزه من أعمال وما أتم من خطوات في سبيل إنجاز المهام أو تحقيق أية أهدافٍ مخطط لها أو موضوعة مسبقاً لاسيما تلك التي تخص عمله المرتبط بالمؤسسة التي يعمل بها سواء كانت عامة أم ربحية خاصة، تقدم خدمة أو سلعة على حد سواء، إذ لا يكتمل إطار أي

عمل ولا يقوم له ببيان واضح ومنظم إلا من خلال تلك المراجعة أو بواسطة ذلك التقييم بعد استكمال مرحلة من مراحل العمل أو فترة من فتراته الزمنية، فضلاً عن التقييم اللحظي الذي يكون في مرحلة الإنجاز نفسها وغالباً ما يعقب ذلك التقييم الذي تكون نتيجته أرقام عادةً مجموعة إجراءات تقييمية أو تصحيحية لبعض الانحرافات، أو على الأقل التنبيه عليها كي يتسنى لذوي الاختصاص أو المسؤولين الاهتمام بها وإعطائها حقها من التعديل والتحديث للأفضل، وصولاً إلى الغايات المرغوبة أو النتائج المطلوب تحقيقها على أكمل وجه.

إن "المؤسسات التي تطمح بأن تكون منظمات أو مؤسسات ذكية، هي التي تتمكن بشكل كبير من النجاح والتفوق في بيئة المنافسة، وهذه البيئة التي استمرت بتغيرها تمخض عنها البحث عن ذكاء تنظيمي يواجه تلك التغيرات، ما يتطلب من إدارة المنظمات أن تركز معظم وقتها لتضمن أنها وبجميع أعضائها ملتزمين بتحقيق الذكاء الاستراتيجي، الذكاء التكتيكي، وكذلك الذكاء التشغيلي مما يمثل مستويات الذكاء التنظيمي، والمنظمات التي ترغب بأن تكون منظمات ذكية مطلوب منها أن تتجاوز الأساليب القديمة للإنجاز من أجل تحقيق مقاييس الذكاء التنظيمي" (العبادي، هاشم، 2012: 889).

ومن بين الحقائق المسلّم بها أن المنظمات تقدم منتجات أو خدمات متميزة قدر الإمكان لزياباتها بطبيعة الحال، ولكن الحقيقة والعلامة البارزة، هي أن المنظمات تقوم بنشاطاتها من منظور ذكي كي تستطيع إنجاز ذلك والصمود في بيئتها أمام نظيراتها بشكل حقيقي.

وانطلاقاً من ذلك ولأهمية عناصر هذا النوع من الذكاء فقد ركز الباحث على إنجاز بحث يسلط الضوء على أداء وممارسة مؤسسة مجتمعية مهمة من مؤسسات المجتمع، مؤسسة تربوية رائدة يظهر على موظفيها وقادتها الرغبة الواضحة والأكيدة من خلال الملاحظة ومعايشة واقعها الوظيفي منذ سنوات عدة، مؤسسة تسعى جاهدة أن يمتلك موظفوها موهبة وذكاء الأنشطة والأعمال المتميزة، قادرة حسب الملاحظ على خوض المعركة التنافسية التي تعتمد في حاضرها على ذكاء المنظمات وتحقيقها للكثير من الفوائد التنظيمية الرائدة أكثر من تقليديتها وتمسكها بالروتين والرتابة، ألا وهي كلية التربية بجامعة مصراتة الليبية، وقد قسم هذا البحث إلى 4 أجزاء رئيسية: الإطار العام، الإطار النظري، الدراسات السابقة، الإطار العملي (الإجراءات) الذي تلحق به نتائج البحث وتوصياته.

إشكالية البحث:

تمثلت إشكالية هذا البحث الذي أُجِز خلال الفصل الجامعي خريف 2021م في الحاجة إلى معرفة مستوى الذكاء التنظيمي لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة ممثلة في عميد الكلية ومديري الطاقم الإداري العامل معه ورؤساء الأقسام العلمية، ومعرفة نوع العلاقة بين الذكاء التنظيمي والأداء الإداري إن وجدت.

تساؤلات البحث: اقتصرت تساؤلات هذا البحث على الآتي:

1. ما مستوى الذكاء التنظيمي لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة؟.
2. ما مستوى الأداء الإداري لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة؟.
3. هل توجد علاقة دالة إحصائية بين مستوى الذكاء التنظيمي ومستوى الأداء الإداري لدى قيادات الكلية المعنية؟.
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير الجنس: (ذكر – أنثى)؟.
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير التخصص: (علمي – أدبي)؟.

فرضيات البحث: لهذا البحث فرضيتان هما:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير التخصص: (ذكر – أنثى).
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير التخصص: (علمي – أدبي).

أهداف البحث: هدف هذا البحث إلى:

1. تحديد مستوى الذكاء التنظيمي لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة.
2. معرفة مستوى الأداء الإداري لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة.
3. التعرف على ما إذا كانت هناك علاقة دالة إحصائية بين مستوى الذكاء التنظيمي ومستوى الأداء الإداري لدى قيادات الكلية المعنية وتحديد نوعها.

4. التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير الجنس.
5. التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير التخصص.

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في كونه يمثل:

1. إمرار إدارة الكلية وقياداتها بتجربة اختبار مبدئية لنفسها في هذا الجانب الحدائي المهم.
2. فرصة لاطلاع المسؤولين في كلية التربية خصوصاً، وجامعة مصراتة عموماً، على مستوى تحقق مهارات مهمة من شأنها تحقيق أهداف هذه المؤسسة رغبةً في لفت انتباههم لكل مفيد من خلال البحث العلمي.
3. إفادة المهتمين في مجال الإدارة وباقي فروع العلوم السلوكية عموماً من الجانب النظري للبحث من ناحية، وما يتمخض عنه من توصيات من ناحية أخرى.
4. قد يُسهم البحث في لفت أنظار المسؤولين في مؤسسات أخرى لهذا الجانب المهم استرشاداً بنتائج مثل هذه البحث بالكلية المعنية كنموذج.
5. محاولة إثراء الجانب الأكاديمي بالمكتبات الجامعية بنوع من المعارف التي تحمل الطابع التطبيقي في القياس والتقييم للأداء من وجهة نظر المراقبين عن قرب للمستجدات والتحسينات افتراضاً.

حدود البحث:

تتمثل حدوده في الآتي:

1. الحدود المكانية: حدود البحث المكانية تقتصر على كلية التربية بجامعة مصراتة.
2. الحدود البشرية: أجري البحث الحالي على أعضاء هيئة التدريس بالكلية المعنية كمقيمين مراقبين ومقيمين في المؤسسة يمثلون الفئة المبحوثة.
3. الحدود الزمنية: أنجز هذا البحث خلال الفصل الجامعي خريف 2021م.
4. الحدود الموضوعية: يقتصر موضوعه على تحديد درجة الذكاء التنظيمي لدى قيادات الكلية المعنية؛ بهدف محاولة تقييمها والاستفادة من النتائج في التقييم وتصحيح الانحرافات إن وجدت.

مفاهيم البحث: تتمثل أبرز مصطلحات هذا البحث في الآتي:

1. الذكاء التنظيمي:

فُصد به إجرائياً: المجموع الكلي لعدة أنواع من الممارسات المتميزة التي تسهم في ضمان التطوير في عمل المؤسسة وتحقيق أهدافها بالشكل مرغوب.

2. نموذج كارل ألبريشت للذكاء التنظيمي:

فُصد به إجرائياً: ذلك النموذج المشهور الأكثر شمولية لأبعاد الذكاء التنظيمي التي حددها هذا العالم في 7 أبعاد هي: (الرؤية الاستراتيجية، المصير المشترك، الرغبة في التغيير، ما يتعلق بالقلب، التناغم والمواءمة، نشر المعرفة، ضغط الأداء التنظيمي).

3. الأداء الإداري:

إجرائياً هنا هو: ما تقوم به إدارات وقيادات كلية التربية بجامعة مصراتة من مجهودات لتنمية قدرات ومهارات العاملين بها ومعالجة أوجه القصور التي يعاني منها العمل الإداري مع مراعاة جودة الخدمة.

4. كلية التربية بجامعة مصراتة:

هي تلك الكلية التي تعد أكبر كليات جامعة مصراتة من حيث كثافة الطلاب والأساتذة وعدد الأقسام، وهي قلعة علمية شامخة أنشئت من أجل سد النقص في احتياجات المنطقة من المعلمين والمعلمات والتربويين في مختلف التخصصات العلمية، وتقع الكلية في منطقة الجزيرة ببلدية مصراتة، أنشئ هذا المرفق التعليمي بموجب القرار رقم 1258 لسنة 1996م، بشأن إنشاء المعهد العالي لإعداد المعلمين ثم آلت تبعية المعهد إلى جامعة السابع من أكتوبر (جامعة مصراتة حالياً) تحت مسمى كلية المعلمين، وأخيراً سميت باسم كلية التربية اعتباراً من فصل الخريف من العام الجامعي 2009_2010م (دليل الطالب، 2014م: 09)، وهي "تدار بمجلس علمي مكون من عميد الكلية، ورؤساء الأقسام العلمية، ومديري المكاتب الإدارية بالكلية" (اللائحة الداخلية لكلية التربية بجامعة مصراتة، 2013م: 04).

- الذكاء التنظيمي:

أولاً. مفهوم الذكاء التنظيمي:

ظهر مصطلح الذكاء مع الكلمة اللاتينية Intelligence أول مرة على يد الفيلسوف الروماني شيشرون، وشاعت هذه الكلمة في الإنجليزية والفرنسية لاحقاً، وتعني لغويًا الذهن Intellect

والفهم Understanding، والحكمة Sagacity ... ويقصد به: (القدرة على المعرفة أو الفهم أو التعامل مع الأوضاع الجديدة)... (العبادي، 2012: 860).

أما الذكاء التنظيمي اصطلاحًا علميًا فيقصد به: المقدرة الفكرية للمنظمة على حل المشكلات التنظيمية، من خلال توحيد قدراتها الفنية والبشرية، أو هو: إدارة وتنسيق المعلومات والفكر بشكل كفاء من أجل تحقيق حاجات الزبون (المستفيد)... (العبادي، 2012: 861).

وعرفه العالم الألماني ورجل الأعمال الناجح كارل ألبريشت (1920 - 2014م) بأنه: قدرة المؤسسة على تعبئة رأس مالها الفكري والتركيز على القدرات العقلية لتطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها. (طلب وآخرون، 2020 : 10)

ثانيا. فوائد الذكاء التنظيمي للمؤسسة:

للذكاء التنظيمي دور في تطوير الممارسات الإدارية المحققة للأهداف بالمؤسسات عموما ومؤسسات التعليم الجامعي خصوصا، لمساهمتها كما هو منشور في الأدب التربوي في الآتي:

1. الابتكار:

وهو أحد النتائج الرئيسية للذكاء التنظيمي أو ما يسمى (الإبداع) ، وصنع حلول مبتكرة، ويتحقق ذلك عن طريق استخدام القدرات العقلية للأشخاص في المؤسسة، حيث أن فرصة توليد الأفكار الجديدة ستزداد في المؤسسة التي تتصرف بذكاء تنظيمي.

2. تحقيق الميزة التنافسية:

الذكاء التنظيمي يزيد من المزايا التنافسية للمنظمات، من خلال تمكين المؤسسات باختلاف أنواعها من التكيف مع التغيرات البيئية وظاهرة العولمة والتطورات التكنولوجية السريعة، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات؛ حيث تعد هذه التغيرات من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات.

3. الكفاءة:

بالإضافة الى الابتكار والمزايا التنافسية التي نتحصل عليها عن طريق زيادة الذكاء التنظيمي في الممارسة الإدارية، تزداد الكفاءة (الفردية والتنظيمية) في هذه المؤسسات وتصل الى ذروتها بطريقة تمكن من تحديد واكتشاف القدرات المعرفية والفكرية للموظفين واستخدامها بشكل فعال في المؤسسات ذات الذكاء التنظيمي العالي، وهكذا تزداد فعالية وكفاءة الأفراد تدريجيًا.

4. تحسين الأداء التنظيمي:

يمكن للمؤسسات أن تعمل بشكل أفضل في يومنا هذا المليء بالتغيرات من خلال تطبيق الذكاء التنظيمي؛ فهو الذي يساعد المؤسسات على فهم هذه التغيرات والتحولات ومواجهتها وتحقيق أقصى استفادة من خلال تعبئة الموارد البشرية الذين هم أهم مواردها.

ثالثا: أبعاد الذكاء التنظيمي السبعة عند كارل ألبريشت (طلب وآخرون، 2020م: 14): هي:

أ. الرؤية الاستراتيجية.

ب. المصير المشترك.

ج. الرغبة في التغيير.

د. القلب.

هـ. التناغم والمواءمة.

و. نشر المعرفة.

ز. ضغط الأداء.

الرؤية الاستراتيجية:

يقصد به الوعي بالهدف والقدرة على التعبير عن الأهداف، حيث أن كل منظمة تحتاج إلى نظرية أو مبدأ تنظيمي، أي رؤية تستطيع من خلالها تحديد وتوضيح الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه.

المصير المشترك:

يقصد به وجود هدف مشترك وروح المهمة، والشعور بهدف مشترك، وفهم عناصر النجاح، فإن ذلك يؤدي إلى التعاون والتآزر معا لتحقيق الرؤية.

الرغبة في التغيير:

يقصد به القدرة على التكيف مع مختلف التغييرات والتحديات غير المتوقعة.

القلب:

عنصر القلب ينطوي على الرغبة في إعطاء أكثر من المتعاون عليه أو المطلوب.

التناغم والمواءمة:

ويشمل الأدوات والقواعد الموجودة في نجاح المؤسسة وتفاعل الأعضاء لمواجهة بيئات جديدة.

نشر المعرفة:

يقصد به القدرة على تبادل المعلومات والمعرفة والرؤى مع الآخرين والتدفق الحر للمعرفة في جميع أنحاء المؤسسة.

ضغط الأداء:

يقصد به الجدية في القيام بالمهمة الصحيحة لتحقيق الهدف المشترك المنشود.

- الأداء الإداري:

أولاً. تعريفه:

يعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعاً واستعمالاً في حقل تسيير المؤسسات، حيث حظى باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين خاصة في علم الاقتصاد.

ويعرف بأنه "الأداء المتصل بالنواحي الإدارية الذي يقوم به القائمون على إدارة القطاع والعاملين به بقصد تحقيق الأهداف" (مُجَّد وآخرون، 2021: 476). فالأداء الإداري: تنفيذ الأعمال بناءً على هدف أو مجموعة أهداف مع مراعاة النتائج المترتبة عن هذه الأعمال.

ثانياً. محددات الأداء الإداري: تبلور أهم محددات الأداء الإداري في الآتي اختصاراً:

أ. الدافعية الفردية:

إذ يجب أن يتوفر لكل فرد الدافع على العمل، وقد يكون هذا الدافع قوياً أو ضعيفاً، فيضعف الأداء على إثره أو يزيد قوة.

ب. مناخ أو بيئة العمل:

إذ يجب أن يهيأ مناخ العمل، سواء على مستوى التنظيم كله، أو الإدارة أو القسم، أو على جميع المستويات، بحيث يؤدي إلى اشباع حاجات الفرد، والتي هي انعكاس دافعه على العمل.

ج. القدرة على أداء العمل المعين:

إذ يجب أن تتوافر لدى الفرد القدرة على أداء العمل المحدد له بالحرفية والمهنية المطلوبة كي يكون الأداء جيداً، والعكس صحيح.

3. الدراسات السابقة:

اطلع الباحث على العديد من الدراسات العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث عربياً، ولم تعثر على دراسة محلية واحدة في الموضوع!، في ما يلي توضيح للدراسات العربية المُطلع عليها:

الدراسة الأولى: دراسة أسامة قرني (2016م) بعنوان: مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام مُحمَّد بن سعود الإسلامية في ضوء نموذج (كارل ألبريشت) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية بالمؤسسة العربية للبحث العلمي، ع2، 2016م).

استهدفت هذه الدراسة التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام مُحمَّد بن سعود الإسلامية في ضوء نموذج كارل ألبريشت، إضافة إلى التعرف على أهمية النموذج في تحقيق التميز في الأداء، لتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وبنيت بناء على نموذج الذكاء التنظيمي لكارل ألبريشت، وتكونت من (49) فقرة موزعة على سبعة أبعاد وهي: الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والقلب، والمواثمة، ونشر المعرفة، و ضغط الأداء، وطبقت الأداة على عينة مكونة من (152) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام مُحمَّد بن سعود الإسلامية، و عولجت المعلومات باستخدام برنامج SPSS، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام مُحمَّد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً بمتوسط عام (2.10)، كما أن أبعاد الذكاء التنظيمي تسهم في تميز الأداء بجامعة الإمام بدرجة عالية بمتوسط (2.59)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مكان العمل (عمادة أو كلية) في رؤيتهم لمستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام مُحمَّد بن سعود الإسلامية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة العلمية، فيما عدا بعد ضغط الأداء حيث توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل من (0.05) لصالح المحاضرين.

الدراسة الثانية: دراسة هانم سالم، وأميرة مُحمَّد (2017م) بعنوان: النموذج البنائي للعلاقات بين الذكاء التنظيمي والإبداع وإدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية بالزقازيق في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية كما يدركه المعلمون (مجلة الإرشاد النفسي بجامعة عين شمس، المقالة 4، مج 52، ج2، 2017م).

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن النموذج البنائي لكل من الذكاء التنظيمي والإبداع وإدارة الأزمات المدرسية، والتعرف على مستواها بالإضافة إلى مدى انتشار الأزمات المدرسية لدى عينة البحث، وكذلك

الكشف عن أثر بعض المتغيرات الديموغرافية مثل: النوع (معلم - معلمة)، نوعية التعليم الثانوي (عام - فني)، مستوى الخبرة (قليل - متوسط - مرتفع)، وتكونت عينة البحث من (218) معلماً ومعلمة بمدارس التعليم الثانوي العام والفني، وقد قام الباحث بإعداد أدوات البحث، وباستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج منها: يمثل كل من الذكاء التنظيمي، الإبداع وإدارة الأزمات المدرسية المستوى المتوسط لدى عينة البحث بكل من المدارس الثانوية العامة والثانوية الفنية، كما يوجد تأثير موجب دال إحصائياً عند مستوى (0.01) للإبداع على كل من: (التخطيط والاستعداد للأزمات التعلم واستعادة النشاط - جمع المعلومات - الاتصال والتواصل - القيادة أثناء الأزمات)، وتأثير موجب دال إحصائياً عند مستوى (0.01) للذكاء التنظيمي على كل من: (الإبداع - التخطيط والاستعداد للأزمات - التعلم واستعادة النشاط - جمع المعلومات - الاتصال والتواصل - القيادة أثناء الأزمات).

الدراسة الثالثة: دراسة عبدالستار محروس (2019م) بعنوان: تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي (المجلة التربوية بكلية التربية/ جامعة سوهاج، ج62، 2019م).

هدف هذا البحث إلى رصد واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية وذلك لوضع آليات مقترحة لتطويره في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانة مكونة من (48) عبارة لقياس مستوى تطبيق الذكاء التنظيمي بالأقسام العلمية بالجامعات الحكومية في جمهورية مصر العربية اشتملت على سبعة أبعاد للذكاء التنظيمي، وزعت على عينة عشوائية قوامها (320) من رؤساء الأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بثلاث جامعات حكومية هي الفيوم والمنيا وعين شمس بواقع (16) كلية، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية لمدخل الذكاء التنظيمي بأبعاده السبعة: (الرؤية الاستراتيجية، المصير المشترك، الرغبة في التغيير، القلب، التناغم والملائمة، نشر المعرفة، ضغط الأداء التنظيمي) جاءت بدرجة منخفضة، وأوصى البحث بضرورة مراجعة معايير اختيار وتعيين رؤساء الأقسام العلمية، وإعادة تأهيل وتدريب رؤساء الأقسام العلمية الحاليين، بالإضافة إلى ضرورة العمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية بالأقسام العلمية.

الدراسة الرابعة: دراسة عطا الله العنزي (2021م) بعنوان: مستوى الذكاء التنظيمي في جامعة الحدود الشمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (المجلة التربوية بجامعة الكويت، مج35، ع 138، 2021م)، هدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي بكلية التربية والآداب، وكلية

العلوم بجامعة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد الذكاء التنظيمي والدرجة الكلية وفقاً لمتغيري نوع الكلية، والجنس، وتكونت عينة البحث من (156) عضو هيئة تدريس، منهم (97) عضواً بكلية التربية والآداب، و(59) عضواً بكلية العلوم، وقد طبق الباحث استبانة الذكاء التنظيمي، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي المقارن، وأشارت نتائج البحث إلى أن ترتيب أبعاد الذكاء التنظيمي في كلية التربية والآداب، وكلية العلوم قد اتفقا في بعض الأبعاد، واختلفا في أبعاد أخرى، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أعضاء هيئة التدريس في أبعاد الذكاء التنظيمي، والدرجة الكلية تعزى لمتغيري (نوع الكلية)، و(النوع الاجتماعي).

الدراسة الخامسة: دراسة حيدر الجبوري (2014م) بعنوان: اختبار العلاقة بين القابليات الاستراتيجية والذكاء التنظيمي (مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية بجامعة الكوفة/ العراق، مج10، ع30، 2014م).

هي دراسة استطلاعية للآراء عينة من موظفي القطاع المصرفي الخاص في محافظة النجف الأشرف، وقد تعاملت الدراسة الحالية مع القابليات الاستراتيجية من خلال 3 أبعاد هي: (القابليات التسويقية، القابليات التكنولوجية، وقابليات الموارد البشرية) كمتغير تفسيري، وتعامل أيضاً مع الذكاء التنظيمي كمتغير استجابي من خلال 3 أبعاد هي: (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، ونشر المعرفة)، وقد هدف البحث إلى اختبار العلاقة بين القابليات الاستراتيجية والذكاء التنظيمي، وتكون مجتمع البحث من القطاع المصرفي الخاص بالمحافظة، أما عينة البحث فقد كانت عينة عمدية، إذ تم اختيار عينة من (35) مدير و مدير قسم و مسؤول ونائبهم من أصل (42) في مصرفي بابل والبلاد الإسلامي، واسترجعت (32) استبانة صالحة ومثلت نسبة (76%)، وتضمن البحث فرضيتين لاختبار العلاقة: الارتباط والأثر بين متغير البحث.

واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وأهم ما استنتجه البحث هو ضعف علاقة الارتباط والتأثير بين متغيري البحث: التفسيري القابليات الاستراتيجية، والاستجابي الذكاء التنظيمي على مستوى الدراسة وفي إطار عينتها.

الدراسة السادسة: دراسة سعود الحميد، وبلال المصالحه (2016م) بعنوان: أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في قدرات الذكاء التنظيمي في الشركات الصناعية (مؤتة للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج31، ع1، 2016م).

هي دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في قدرات الذكاء التنظيمي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. ولغايات تحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة خاصة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ورؤساء أقسام الموارد البشرية، والبحث والتطوير، والإنتاج (البالغ عددهم 234) في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي، حيث تم اختيار عينة عشوائية مقارها (146) مديراً ورئيس قسم، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي تمارس عمليات خلق واكتساب المعرفة، تخزين وتوثيق المعرفة، ومشاركة المعرفة وتطبيق المعرفة بدرجة متوسطة، كما تمتلك الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي قدرات ذكاء تنظيمي بدرجة متوسطة، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة في قدرات الذكاء التنظيمي، ووجدت الدراسة أن عملية تطبيق المعرفة هي الأكثر تأثيراً في قدرات الذكاء التنظيمي لكن أقلها في خلق واكتساب المعرفة، ومن أبرز التوصيات ضرورة تفعيل الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي لممارسة عمليات إدارة المعرفة المختلفة لزيادة سرعتها في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة عملها.

الدراسة السابعة: دراسة إيناس العباسي (2020م) _ بعنوان: العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة (مجلة الدراسات التجارية المعاصرة بكلية التجارة/ جامعة كفر الشيخ، ع10، 2020م).

هدف هذا البحث إلى معرفة نوع وقوة العلاقة التبادلية بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، الموامة والتناغم) وأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية). ولتحقيق هذا الهدف تم سحب عينة عشوائية طبقية قدرها (270) مفردة من العاملين بالبنوك التجارية العامة وتم جمع البيانات بالاعتماد على قائمة الاستقصاء، وبلغت نسبة الردود (94.44%) وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية. وأظهرت النتائج وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد التعلم التنظيمي باستثناء بعد الرغبة للتغيير مع (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات)، وبعد الموامة والتناغم مع (اكتساب المعلومات)، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد التعلم التنظيمي باستثناء بعد الرغبة للتغيير على أبعاد التعلم التنظيمي، وبعد روح العطاء على اكتساب المعلومات، وبعد الموامة والتناغم على (اكتساب

المعلومات، الذاكرة التنظيمية)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد التعلم التنظيمي على أبعاد الذكاء التنظيمي باستثناء بعد اكتساب المعلومات على (الرغبة للتغيير، المواءمة والتناغم)، وبعد نشر المعلومات على (الرغبة للتغيير)، وبعد تفسير المعلومات على أبعاد الذكاء التنظيمي، وبعد الذاكرة التنظيمية على (روح العطاء، المواءمة والتناغم).

● التعقيب على الدراسات السابقة:

- من خلال تتبع الدراسات السابقة وملاحظة ما ورد في ملخصاتها نلاحظ أنها اتفقت مع البحث الحالي - المستفيد منها - في أنها باختصار:
- أ. ركزت على موضوع الذكاء التنظيمي داخل مؤسسات تعليمية كما بالدراسات الأولى والثانية والثالثة والرابعة، وخدمية غير تعليمية كما بالدراسات الثالثة والرابعة والخامسة والسادسة؛ تأكيداً على أهميتها في هذه المرحلة الحديثة.
 - ب. استخدمت المنهج الوصفي كأفضل مناهج البحث العلمي ملاءمةً لبحث ودراسة مثل هذه الظواهر كما يبدو من تكرار استخدامه فيها.
 - ج. اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات الخاصة بهذا الموضوع من فئة المبحوثين دون غيرها من أدوات الجمع؛ لملاءمتها أكثر لهذا الغرض كما يتأكد.
 - د. من الملاحظ أن كل الدراسات حديثة تأكيداً على جودة وابتكارية الموضوع، ما يميزه عن الكثير من المواضيع المستهلكة التي أشبعت بحثاً في بحوثنا العلمية السابقة بنفس الطريقة تقريباً وبنفس الأداة ومحاورها.

4. الإطار العملي للبحث (الإجراءات)

تناول هذا الجانب أيضاً للجانب العملي للبحث الذي اتبعه الباحث، حيث تضمن تحديد مجتمع البحث وعينته، ثم كيفية جمع معلومات البحث وذلك عن طريق الاستبانة ثم مراحل تصميمها، والتأكد من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى أساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

أولاً: مجتمع البحث

ويشمل مجتمع البحث جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة مصراتة والبالغ عددهم (219) بأقسامهم ومؤهلاتهم المختلفة حسب آخر إحصائية من مكتب شؤون أعضاء هيئة التدريس بالكلية.

ثانياً: عينة البحث

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث نسبياً فقد اختيرت العينة بناءً على مفهوم العينة العشوائية البسيطة، فكان حجم العينة المدروس (44) استبانة موزعة على مجتمع البحث وبالطريقة عشوائية، أي ما نسبته 20% من المجتمع تقريباً.

ثالثاً: منهج البحث

من أجل تحقيق أهداف البحث استخدم المنهج الوصفي، فالمنهج الوصفي منهج "يتضمن دراسة الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة ظاهرة، أو موقف، أو مجموعة من الناس، أو مجموعة من الأحداث، أو مجموعة من الأوضاع، فهو لا يهدف إلى وصف الواقع كما هو فقط، بل يحاول الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره، كما يشتمل تصنيف المعلومات والتعبير عنها كما وكيفا" (عبدالعزیز، 1995: 131).

رابعاً: أداة البحث

اختيرت الاستبانة أداة للبحث، وأعددها الباحث في ضوء الإطار النظري وبالاستعانة باستبانات بعض البحوث السابقة واهتداء بأبعاد نموذج كارل ألبريشت، حيث كانت (43) عبارة بناء على مقياس ليكرت الرباعي كما سيرد، وقد عولجت الاستبانات التي فُرغت بواسطة البرنامج الإحصائي (Spss).

خامساً: صدق وثبات الأداة:

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي وضعت لقياسها، كما يقصد بالصدق شمولية قائمة الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بشكل يجعل من خصائصها البساطة، وسهولة الفهم، وقد تأكد الباحث من سلامة كل ذلك من خلال عرض الاستبانة المبدئية على عدد 6 محكمين أجازوا الاستبانة بتعديلات غير جوهرية عليها استفيد منها في تحديد شكل وتفاصيل الاستبانة النهائية التي اعتمدت للعمل. أما ثبات الأداة فيعني إمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة تكرار الدراسة في ظروف متشابهة وباستخدام الأداة نفسها. والإجراء الإحصائي تأكد من الثبات المعني:

الجدول (1.4) معامل الثبات لأبعاد الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ

ت	المجال	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	الذكاء التنظيمي	الروية الاستراتيجية	5	.862
2		المصير المشترك	5	.824
3		الرغبة في التغيير	6	.893

.868	4	ما يتعلق بالقلب	4
.817	5	التناغم والمواءمة	5
.817	4	نشر المعرفة	6
.814	4	ضغط الأداء	7
.958	33	الذكاء التنظيمي	
.921	10	الأداء الإداري	
.967	43	الذكاء التنظيمي والأداء الإداري	

من خلال النظر إلى الجدول (1.4) نجد أن معاملات الثبات مرتفعة لكل بعد من أبعاد الاستبانة، كما جاء معامل ألفا كرونباخ للمجالين بقيمة مرتفعة (96.7%)، ما يعطي طمأنينة تجاه استخدام أداة البحث من حيث نسبة الخطأ ودرجة الثبات في النتائج.

سادسا. المقياس المستخدم في البحث:

اعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي لقياس اتجاهات أفراد العينة حول فقرات الاستبانة، وتم توصيف درجات القياس وتحديد الأوزان الترجيحية لها وفقاً لما هو موضح بالجدول الآتي:

الجدول (2.4) توصيف درجات مقياس ليكرت الخماسي وأوزانها الترجيحية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
5	4	3	2
4.20-5	3.40-4.19	2.60-3.39	1.80-2.59
			1-1.79

سابعا. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدمت في هذا البحث العديد من الأساليب الإحصائية للوصول إلى النتائج، وهي:

- معامل (ألفا) كرونباخ:

- التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

- اختبار (T) لعينتين مستقلتين، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة.

ثامنا: الإجابة عن التساؤلات:

1. الإجابة عن التساؤل الأول:

والذي مفاده: (ما مستوى الذكاء التنظيمي لدى قيادة كلية التربية بجامعة مصراتة)؟.

حيث يمكن الإجابة عنه من خلال العمليات الإحصائية التالية على فقرات الاستبانة في محورها:

الجدول(3.4) البعد الأول في مجال الذكاء التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء
1	يسود الحوار الاستراتيجي بين قيادات المؤسسة باستمرار.	.925	3.43	موافق
2	توجد مراجعة منظمه لبيئة العمل لتطويره وتحقيق أهدافه.	.947	3.18	محايد
3	قيادات المؤسسة (الكلية) لديها معايير لاختيار الإداريين وقادة مستقبلها.	.947	3.18	محايد
4	تمارس قيادات المؤسسة أساليب فعالة للتأثير في المجتمع.	.930	3.20	محايد
5	توجه الكلية عملها من خلال الرؤية والرسالة الموضوعية كمنهاج عمل.	.967	3.36	محايد
	المجموع	.757	3.27	محايد

الجدول (4.4) البعد الثاني في مجال الذكاء التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء
1	تشارك قيادات المؤسسة الجميع في وضع الخطط والبرامج لضمان نجاحها	.831	3.23	محايد
2	تسعى لتقوية الشعور بالانتماء والولاء للمؤسسة.	.821	3.50	موافق
3	تركز القيادة على العمل الجماعي وتنمي العمل بروح الفريق.	.761	3.55	موافق
4	تترسخ لدى العاملين في العموم قيم السعي نحو النجاح بجدية.	.816	3.59	موافق
5	تؤكد القيادات على تقوية معاني الشعور بالمسؤولية و المبادرة.	.868	3.61	موافق
	المجموع	.629	3.50	موافق

الجدول(5.4) البعد الثالث في مجال الذكاء التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء
1	تبذل قيادات الكلية جهدا في تطوير خدماتها باستمرار.	.726	3.59	محايد

محايد	3.11	.920	تتمت قيادات الكلية بإدارة الأفكار الجديدة وتدعو للابتكار.	2
محايد	3.25	.866	تمتلك إرادة قوية للاعتراف بالأخطاء مع شجاعة التصحيح.	3
محايد	3.39	.920	تعزز التطور الشخصي وتشجعه لدى الطلاب والعاملين.	4
محايد	3.02	.821	تبذل القيادة جهداً في التخلص من البيروقراطية والتحول إلى الرقمية.	5
محايد	3.18	.922	تسعى لنشر ثقافة تقبل التغيير و كسر الروتينية دائماً.	6
محايد	3.26	.698	المجموع	

الجدول (6.4) البعد الرابع في مجال الذكاء التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء
1	تمتلك القيادة قدرة على تشجيع العاملين على بذل جهود إضافية مهمة.	.861	3.34	محايد
2	توفر الظروف المناسبة و المرضية نفسياً للعمل بأيجابية.	.974	3.07	محايد
3	بإمكانها بث روح الحماسة والتفاؤل لدى العاملين.	.973	3.27	محايد
4	تستطيع التخلص من الاتجاهات السلبية السائدة في بيئة العمل	.918	3.25	محايد
	المجموع	.78946	3.23	محايد

الجدول (7.4) البعد الخامس في مجال الذكاء التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء
1	يتلاءم الهيكل التنظيمي مع أعمال المؤسسة وتوزيع المهام واقعياً.	.818	3.43	موافق
2	يوجد توافق بين سياسات الإدارة وبرامجها مع أولوياتها في العمل.	.841	3.39	محايد
3	تستطيع قيادة الكلية إدارة التنافس بين الأقسام وفض النزاعات.	1.052	3.32	محايد
4	تتوفر التسهيلات اللازمة للعمل كتوفر المعلومات قبل اتخاذ القرارات.	.963	3.16	محايد
5	يسود جوٌّ من الاحترام المتبادل بين المكاتب والأقسام المختلفة.	.579	3.89	موافق
	المجموع	.657	3.44	موافق

الجدول (8.4) البعد السادس في مجال الذكاء التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء
1	القيادة قادرة على إدارة المعرفة وتوظيفها بما يخدم العاملين والمؤسسة في اتجاه الأهداف.	.789	3.43	موافق
2	تتيح القيادة المعرفة والمعلومات اللازمة في زمنها المطلوب.	.754	3.39	محايد
3	تتابع أحدث الأفكار لتطويرها وتوظيفها في تحسين الأداء.	.878	3.30	محايد
4	تحفز الإبداعات الفردية والابتكارات وتسعى للاستفادة منها.	.920	3.11	محايد
	المجموع	.673	3.31	محايد

الجدول (9.4) البعد السابع في مجال الذكاء التنظيمي

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء
1	بممتلك رؤساء الأقسام ومديرو المكاتب حلولاً لمشكلات العمل بسرعة عادةً.	.820	3.55	موافق
2	توفر الحوافز والمكافآت اللازمة لرفع مستوى الأداء بالمشجعات.	1.086	2.73	محايد
3	تحسين استخدام التغذية الراجعة في توجيه العاملين.	.964	3.00	محايد
4	يشعر العاملون بأن مرتباتهم وحوافزهم مقبولة مقارنة بحجم الأعمال.	1.263	2.59	غير موافق
	المجموع	.62019	3.40	موافق

الجدول (10.4) المجال الثاني (الأداء الإداري)

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الأداء الإداري
1	يحرص العاملون على تحقيق أهداف المؤسسة الموضوعية.	.784	3.61	موافق
2	تنجز الأعمال المحددة في وقتها المناسب.	.865	3.36	محايد

موافق	3.73	.624	يتحمل العاملون مسئولية أعبائهم المنوطة بهم.	3
موافق	3.59	.726	يتكيف العاملون مع طوارئ العمل وأزماته عند حدوثها.	4
محايد	3.36	.917	تتوفر لديهم المعرفة الكاملة بمتطلبات ووظائفهم.	5
محايد	3.20	.823	يتوفر الالتزام بجودة العمل وفقاً للمعايير المعيارية المعتمدة.	6
محايد	3.34	.805	يتملك العاملون القدرة على الإبداع في أعمالهم.	7
محايد	3.18	.786	يتملك الجميع فكرة تصحيح الأخطاء والانحرافات بسرعة.	8
محايد	3.32	.883	الإشراف و المتابعة تسير بشكلها المطلوب.	9
محايد	3.25	.866	يتلاءم الأداء الحالي مع مطالب تحقيق الأهداف المرجوة.	10
موافق	3.40	.620	المجموع	

الجدول(11.4) الانحراف المعياري لمجالي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري

ت	المجال	الانحراف المعياري	المتوسط	مستوى الذكاء التنظيمي
1	الذكاء التنظيمي	.58975	3.30	محايد
2	الأداء الإداري	.62019	3.40	موافق

من خلال الجدول (11.4) وما سبقه من جداول نجد أن متوسط جميع الفقرات جاء بقيمة (3.30)، وهذا يدل على أن الذكاء التنظيمي لدى قيادة كلية التربية بجامعة مصراتة في المستوى المتوسط، ما يدل على حاجة الكلية وقيادتها للعديد من التحسينات في هذا الاتجاه الحدائي.

2. الإجابة عن التساؤل الثاني:

والذي مفاده: (ما مستوى الأداء الإداري لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة؟). الإجابة ظهرت واضحة من خلال الجدول السابق (11.4)، وهي أن الأداء الإداري لدى قيادات كلية التربية بجامعة

مصراتة في المستوى المرتفع، وهو مؤشر مقبول قد يتطور مع توجه الكلية وانفتاحها حاليا بشكل أكبر لتحقيق معايير الجودة في جانبيها المؤسسي والبرامجي بشكل حثيث.

3. الإجابة عن التساؤل الثالث:

والذي مفاده: (هل توجد علاقة دالة إحصائية بين مستوى الذكاء التنظيمي ومستوى الأداء الإداري لدى قيادات الكلية المعنية)؟. بالإمكان الإجابة عن هذا التساؤل من خلال الجدول التالي لمعامل ارتباط بيرسون:

الجدول (12.4) العلاقة بين الذكاء التنظيمي والأداء الإداري

Correlations		
الذكاء التنظيمي	الأداء الإداري	
1	.750**	ارتباط بيرسون
	.000	مستوى الدلالة
44	44	العينة
.750**	1	ارتباط بيرسون
.000		مستوى الدلالة
44	44	العينة

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من الجدول السابق (12.4) نجد أن قيمة معامل ارتباط بيرسون جاءت كبيرة بقيمة (0.750)، وهي دالة عند مستوى (0.001)، وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية بين الذكاء التنظيمي والأداء الإداري، وهو ما يؤكد عليه هذا البحث على غرار المكتوب في الأدب التربوي بالخصوص؛ إذ أنه لا بد للممارسات الإدارية الجيدة وفقا لأبعاد الذكاء التنظيمي من أن تؤثر بالإيجاب في الأداء الإداري، وعليه فكلما زاد مستوى الذكاء التنظيمي زاد مستوى الأداء الإداري وتطور أكثر.

4. الإجابة عن التساؤل الرابع:

والذي مفاده: (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير الجنس)؟.

يظهر ذلك واضحا من خلال المعالجة الإحصائية التالية:

الجدول (13.4) اختبار (t) لإيجاد الفروق لمتغير الجنس حول مجال الذكاء التنظيمي

الجنس	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	قيمة t	مستوى الدلالة
ذكر	17	.668	3.34	.393	.696
أنثى	27	.547	3.26		

الجدول (14.4) اختبار (t) لإيجاد الفروق لمتغير الجنس حول مجال الأداء الإداري

الجنس	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	قيمة t	مستوى الدلالة
ذكر	17	.630	3.42	.186	.853
أنثى	27	.626	3.38		

من الجدولين السابقين نجد أن مستوى الدلالة جاء (.696) مع الذكاء التنظيمي، و(.853) مع الأداء الإداري، وكلاهما أكبر من (.050)؛ أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير الجنس، وهذا يؤكد الفرضية البديلة.

5. الإجابة عن التساؤل الخامس:

والذي مفاده: (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمتغير التخصص)؟.

يظهر ذلك واضحا من خلال المعالجة الإحصائية التالية:

الجدول (15.4) اختبار (t) لإيجاد الفروق لمتغير التخصص حول مجال الذكاء التنظيمي

التخصص	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	قيمة t	مستوى الدلالة
علمي	18	.651	3.44	1.391	.171
أدبي	26	.533	3.19		

الجدول (16.4) اختبار (t) لإيجاد الفروق لمُتغير التخصص حول مجال الأداء الإداري

التخصص	العدد	الانحراف المعياري	المتوسط	قيمة t	مستوى الدلالة
علمي	18	.719	3.43	.285	.777
أدبي	26	.556	3.37		

من الجدولين السابقين نجد أن مستوى الدلالة جاء (0.171) مع الذكاء التنظيمي، و(0.777) مع الأداء الإداري، وكلاهما أكبر من (0.050)؛ أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمُتغير التخصص، وهذا يؤكد الفرضية البديلة.

ملخص نتائج البحث:

كانت نتائج هذا البحث على النحو الآتي:

1. الذكاء التنظيمي لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة في المستوى المتوسط.
2. الأداء الإداري لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة في المستوى المرتفع.
3. العلاقة طردية بين الذكاء التنظيمي والأداء الإداري، أي زاد مستوى الذكاء التنظيمي تطور مستوى الأداء الإداري.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمُتغير الجنس (ذكر - أنثى).
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستويي الذكاء التنظيمي والأداء الإداري لدى قيادات الكلية تُعزى لمُتغير التخصص (علمي - أدبي).

- التوصيات:

- يوصي الباحث بأن تهتم الكلية المعنية ونظيراتها من الكليات بتوفير الآتي:
1. آلية واضحة ومدروسة للتعامل مع أبعاد الذكاء التنظيمي وتطويرها لمستويات أفضل.
 2. آليات لنشر ثقافة الحدثة والابتكار.
 3. الاهتمام بإعداد تقارير تقييم مقننة لأبعاد الذكاء التنظيمي وواقعيتها بالمؤسسة بشكل دوري.

4. الضغط على الجهات المسؤولة من أجل التحسين من الأجور والمهايا تحفيزا على التطوير وتحسين الأداء.

5. توفير آلية للمساهمة في نشر ثقافة الذكاء التنظيمي ومعايير الجودة بالبيئة الداخلية.

المقترحات:

يقترح الباحث الآتي:

1. إجراء بحوث علمية مقننة أخرى تسلط الضوء على مهارات حدائية أخرى كالاتصال التنظيمي والرشاقة التنظيمية وغيرها من الأساليب الإدارية الجديدة... على مستوى الكلية استعدادا للتقديم الرسمي على اعتماد الجودة بعد الاستفادة من نتائج وتوصيات مثل هذه البحوث.

2. إجراء بحوث علمية تسلط الضوء على أبعاد الذكاء التنظيمي في باقي كليتنا الجامعية تحفيزا للتطوير والممارسة الإدارية المتميزة.

3. العمل على الاستفادة من نتائج الأبحاث المتميزة في هذه المجالات الحديثة وضمان تكاملها.

4. إشراك وحث المراكز البحثية والباحثون الجامعيون في هذا الاتجاه الذي يرسخ ضرورة تعميم الأحكام من خلال البحوث العلمية لاتخاذ قرارات أقل عشوائية، وفي ظروف التأكد وليس عدم التأكد.

المصادر والمراجع:

- القرآن الكريم.
- الجبوري، حيدر. (2014م). اختبار العلاقة بين القابليات الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي، (مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية بجامعة الكوفة/ العراق. مج10، ع30.
- دليل الطالب. (2014م). من منشورات كلية التربية بجامعة مصراتة.
- سالم، هانم، ومُجد، أميرة. (2017م). النموذج البنائي للعلاقات بين الذكاء التنظيمي والإبداع وإدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية بالرقازيق في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية كما يدركه المعلمون. مجلة الإرشاد النفسي بجامعة عين شمس، المقالة 4، مج 52، ج 2.
- طلب، إيمان، وآخرون. (2020م). آليات مقترحة للتغلب على معوقات تطبيق نموذج كارل ألبريشت للذكاء التنظيمي لتطوير الأداء الإداري بجامعة الفيوم. منشورات كلية التربية بجامعة الفيوم.

- العبادي، هاشم. (2012م). **الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية- منظور مفاهيمي**. منشورات المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة بعمان/الأردن.
- العباسي، إيناس. (2020م). **العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة**. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة بكلية التجارة/ جامعة كفر الشيخ، ع10.
- عبدالعزيز، مختار (1995م) **طرق البحث للخدمة الاجتماعية**. دار المعرفة الجامعية: الاسكندرية.
- العنزي، عطا الله. (2021م). **مستوى الذكاء التنظيمي في جامعة الحدود الشمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**. المجلة التربوية بجامعة الكويت، مج35، ع138.
- قرني، أسامة. (2016م). **مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء نموذج (كارل ألبريشت) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية بالمؤسسة العربية للبحث العلمي، ع2.
- اللاتحة الداخلية (2013م). من منشورات كلية التربية بجامعة مصراتة.
- المحاميد، سعود، والمصالحه، بلال. (2016م). **أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في قدرات الذكاء التنظيمي في الشركات الصناعية**. مؤتم للبحوث والدراسات: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج31، ع1.
- محروس، عبدالستار. (2019م). **تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي**. المجلة التربوية بكلية التربية/ جامعة سوهاج، ج62.



جامعة مصراتة
كلية التربية
قسم الإدارة والتخطيط



مستوى الذكاء التنظيمي لدى قيادات كلية التربية بجامعة مصراتة في ضوء نموذج (كارل ألبريشت)

وعلاقته بالأداء الإداري

بعد التحية والسلام،،، نأمل من حضرتكم مشكورين وضع إشارة في الخانة التي ترونها معبرة عن رؤيتكم أو قناعتكم بخصوص الفقرة المحددة، على أن لا تُركز الإشارة للفقرة الواحدة، ولا تُترك أية فقرة فارغة رجاء.

القسم الأول. البيانات الشخصية:

نأمل الإجابة ب(✓) أمام الإجابة المناسبة:

1. الجنس: () ذكر () أنثى

2. التخصص: () علمي () أدبي

القسم الثاني. مجالات وأبعاد الاستبانة:

أولا. مجال الذكاء التنظيمي:

البعد الأول منه: الرؤية الاستراتيجية:

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1 يسود الحوار الاستراتيجي بين قيادات المؤسسة باستمرار .					
2 توجد مراجعة منظمة لبيئة العمل لتطوره وتحقيق أهدافه .					
3 قيادات المؤسسة (الكلية) لديها معايير لاختيار الإداريين والقادة .					
4 تمارس قيادات المؤسسة أساليب فعالة للتأثير في المجتمع .					
5 توجه الكلية عملها من خلال الرؤية والرسالة الموضوعية كمنهاج عمل.					

البعد الثاني. المصير المشترك:

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1					تشارك قيادات المؤسسة الجميع في وضع الخطط والبرامج لضمان نجاحها.
2					تسعى لتقوية الشعور بالانتماء و الولاء للمؤسسة.
3					تركز القيادة على العمل الجماعي وتمي العمل بروح الفريق.
4					تترسخ لدى العاملين في العموم قيم السعي نحو النجاح بجدية.
5					تؤكد القيادات على تقوية معاني الشعور بالمسؤولية و المبادرة.

البعد الثالث. الرغبة في التغيير:

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1					تبذل قيادات الكلية جهدا في تطوير خدماتها باستمرار .
2					تتمتع قيادات الكلية بإدارة الأفكار الجديدة وتدعو للابتكار .
3					تمتلك إرادة قوية للاعتراف بالأخطاء مع شجاعة التصحيح .
4					تعزز التطور الشخصي وتشجعه لدى الطلاب والعاملين.
5					تبذل القيادة جهداً في التخلص من البيروقراطية والتحول إلى الرقمية .
6					تسعى لنشر ثقافة تقبل التغيير و كسر الروتين دائماً.

البعد الرابع: ما يتعلق بالقلب:

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1					تمتلك القيادة قدرة على تشجيع العاملين على بذل جهود إضافية مهمة .
2					توفر الظروف المناسبة و المرضية نفسياً للعمل بأريحية .
3					بإمكانها بث روح الحماسة والتفاؤل لدى العاملين .
4					تستطيع التخلص من الاتجاهات السلبية السائدة في بيئة العمل .

البعد الخامس. التناغم والمواءمة:

الفقرات		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتلاءم الهيكل التنظيمي مع أعمال المؤسسة وتوزيع المهام واقعياً.					
2	يوجد توافق بين سياسات الإدارة وبرامجها مع أولوياتها في العمل.					
3	تستطيع قيادة الكلية إدارة التنافس بين الأقسام وفض النزاعات.					
4	تتوفر التسهيلات اللازمة للعمل كتوفير المعلومات قبل اتخاذ القرارات.					
5	يسود جوٌّ من الاحترام المتبادل بين المكاتب والأقسام المختلفة.					

البعد السادس. نشر المعرفة:

الفقرات		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	القيادة قادرة على إدارة المعرفة وتوظيفها بما يخدم العاملين والمؤسسة في اتجاه الأهداف					
2	تتيح القيادة المعرفة والمعلومات اللازمة في زمنها المطلوب.					
3	تتابع أحدث الأفكار لتطويرها وتوظيفها في تحسين الأداء.					
4	تحفز الإبداعات الفردية والابتكارات وتسعى للاستفادة منها.					

البعد السابع. ضغط الأداء:

الفقرات		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يتملك رؤساء الأقسام ومديرو المكاتب حلولاً لمشكلات العمل بسرعة عادةً.					
2	توفر الحوافز والمكافآت اللازمة لرفع مستوى الأداء بالمشجعات.					
3	تحسين استخدام التغذية الراجعة في توجيه العاملين.					
4	يشعر العاملون بأن مرتباتهم وحوافزهم مقبولة مقارنة بحجم الأعمال.					

ثانيا: مجال الأداء الإداري.

الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1					يحرص العاملون على تحقيق أهداف المؤسسة الموضوعية.
2					تنجز الأعمال المحددة في وقتها المناسب.
3					يتحمل العاملون مسؤولية أعبائهم المنوطة بهم.
4					يتكيف العاملون مع طوارئ العمل وأزماته عند حدوثها.
5					تتوفر لديهم المعرفة الكاملة بمتطلبات وظائفهم.
6					يتوفر الالتزام بجودة العمل وفقاً للمعايير المعيارية المعتمدة.
7					يتملك العاملون القدرة على الإبداع في أعمالهم.
8					يتملك الجميع فكرة تصحيح الأخطاء والانحرافات بسرعة.
9					الإشراف و المتابعة تسير بشكلها المطلوب.
10					يتلاءم الأداء الحالي مع مطالب تحقيق الأهداف المرجوة.