ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الرقابة الادارية وفق نظرية جتيزليز لدى رؤساء الاقسام العلميةِ فـــي الجامعة المستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهـــيئة التدريسية

م.م : أسامة عبد الكريم جعو

الكلمات المفتاحية : الرقابة الادارية

Administrative control according to the Getisles theory among heads of scientific departments from the point of view of faculty members

Osama Abdel Karim Jaou

Educational guide

Keywords: administrative control

تاريخ استلام البحث: 20 / 7 / 2025 تاريخ قبول البحث: 29 / 9 / 2025

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

بسم الله الرحمن الرحيم

(وَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ لَوْ أَنْفَقْتَ مَا فِي الأَرْضِ جَمِيعًا مَا أَلَّفْتَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ أَلَّفَ بَيْنَهُمْ إِنَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ)

(الأنفال/ ٦٣).

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

مستخلص البحث

يهدف البحث الحالي إلى التعرف علـــــــــى مستوى الرقابة الادارية وفق نظرية جتيزليز لدى رؤساء الاقسام العلميةِ من وجهة نظر أعضاء الهـــيئة التدريسية فـــــي الجامعة المستنصرية. والتعرف علـــى الفروق الفردية للرقابة الادارية وفق نظرية جتيزليز لدى رؤســاء الاقســام العلميةِ من وجهة نظر أعضــاء الهــيئة التدريسية فـــي الجامعة المستنصرية, واستخدم البٌـاحثٌ المنهج الوصفـــي التحليلي وحدد مجتمع البحث (3683) تدريســي وتدريســية, واخذت عينة البحث التي تكونت من (150) ولتحقيق نتائج البحث المقياس المكون من (21) فقرة التي تمثل مقياس الرقابة الادارية,

Abstract

The current research aims to identify the level Administrative censorship according to the theory of Getzliz by presidents Scientific departments from the point of view of the members of the commission Teaching at Al -Mustansiriya University Learn about the individual differences of administrative control According to the theory of Getzliz among the heads of scientific departments From the point of view of the faculty members Al -Mustansiriya University and used The researcher, the analytical description, and specify Research community (3683) teaching and teaching The research sample, which consisted of (150), was taken And to achieve the search results of the scale consisting of (21) A paragraph that represents the measure of administrative control.

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الفصل الأول

التعريف بالبحث

مشكلة البحث :

يُعد التعليم العالي أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها الدول والمجتمعات في تحقيق التنمية الشاملة، إذ يسهم بصورة فعّالة في تعزيز مختلف الجوانب الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والثقافية. وقد بات من المسلّم به أن التعليم العالي قادر على إحداث تغييرات جوهرية في بنية المجتمع وتوجهاته نحو مستقبل أكثر ازدهارًا وعطاءً، إذ امتد تأثيره ليشمل حتى الأنماط الثقافية والعادات الاجتماعية، مما أدى إلى إعادة تشكيل عدد من المفاهيم والثوابت الحياتية الراسخة.

وفي هذا السياق، تضطلع الإدارة الجامعية بدور جوهري في توجيه الطاقات البشرية نحو تحقيق الأهداف المشتركة، عبر الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية. فكلما استندت العمليات الإدارية إلى أساليب رقابية قائمة على معلومات دقيقة وموثوقة، ازدادت فاعليتها وكفاءتها.

ومع ذلك، فإن الجامعات قد تواجه صعوبات جمة في ظل ضعف قدرتها على مواكبة التحولات السريعة، وفهم دوافع التعقيد المتزايد في البيئة التعليمية، إضافة إلى محدودية التكيّف مع المتغيرات الخارجية. وقد أسهمت هذه التحديات مجتمعة في إعاقة سير العمليات التعليمية والإدارية، ما يستدعي البحث عن آليات متطورة تتجاوز الأساليب التقليدية المعتمدة سابقًا. ومن أبرز هذه الآليات: تفعيل دور الرقابة الإدارية باعتبارها أداة استراتيجية لتحقيق الأهداف المنشودة وتعزيز كفاءة العمل الجامعي.

وفي هذا الإطار، يرى (الأسدي, 2009، 67) أن الرقابة الإدارية تُعد مدخلًا أساسًا لفهم وتطوير سائر العمليات الإدارية، خاصة إذا ما أُريد إدخال تحسينات جذرية تسهم في رفع الأداء ومعالجة الإخفاقات داخل المؤسسات الأكاديمية. ويتفق معه (الحارثي , 2007، 67) في التأكيد على أن تفعيل الرقابة يُمثل ضرورة لتجويد الأداء الإداري والتعليمي. وفي السياق ذاته، أوصى المؤتمر العلمي الذي عقدته وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق بتاريخ 2019/10/28، والمعنون بـ "واقع التعليم الجامعي في العراق"، بضرورة مراجعة آليات الرقابة الإدارية في الجامعات العراقية، وإعادة صياغة أهدافها بما يتواءم مع التقدّم العلمي

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

والتغيرات الاجتماعية والثقافية، حفاظًا على الهوية الوطنية ووحدة النسيج المجتمعي. (المؤتمر العلمي لوزارة التعليم العالي، 2016، 7).

وبناءً على ما تقدم، ارتأى الباحث أهمية دراسة هذه الإشكالية نظرًا لما تواجهه رئاسات الأقسام في الجامعة المستنصرية من تحديات ترتبط باختيار القيادات الأكاديمية، ومستوى أدائها، ومهاراتها القيادية. إذ إن ضعف كفاءة رئيس القسم قد ينعكس سلبًا على جودة الرقابة الإدارية، مما يؤثر بدوره على العملية التعليمية والتربوية، ويُضعف من إمكانية بناء جيل واعٍ قادر على المساهمة في نهضة المجتمع. كما أن غياب الرقابة الادارية على أداء أعضاء الهيئة التدريسية قد يؤدي إلى تردي مستوى القسم العلمي وعدم تحقيق رؤيته وأهدافه الأكاديمية بالشكل المطلوب، بل وقد تنتج عنه مخرجات علمية غير رصينة. لذلك، تأتي هذه الدراسة محاولة لتقصي واقع الرقابة الإدارية لدى رؤساء الأقسام العلمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية، سعيًا لتشخيص الواقع ووضع التوصيات الملائمة لتطويره.

أهمية البحث :

أولت مؤسسات التعليم العالي اهتمامًا بالغًا بالجوانب الإدارية والتعليمية، إدراكًا منها لأهمية تطوير بنيتها المؤسسية وتحقيق الأهداف التعليمية والتربوية المنوطة بها. وقد حظيت الرقابة الإدارية بمكانة متميزة ضمن هذه الجهود، لما لها من دور أساسي في تعزيز المستوى الرقابي داخل المؤسسة، وضمان سير العملية التعليمية بعيدًا عن التلاعب والقصور الإداري. إذ تسهم الرقابة في تقويم الأداء، وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بما يتلاءم مع متطلبات البيئة الأكاديمية والمجتمع المتطور. ويتم ذلك عبر منظومة متكاملة من الأنظمة والتعليمات واللجان التعليمية والإدارية، التي تركز على تطوير البرامج والمناهج والخطط التنفيذية بما يخدم الكلية ويعزز من أدائها المؤسسي.

وتُعد الجامعات من أبرز المؤسسات الحيوية في الدولة، لما تضطلع به من دور أساسي في تحقيق التقدم والرقي للمجتمعات من خلال رسالتها التعليمية والتربوية. وتمثل هذه المؤسسات نموذجًا يُحتذى به في تطبيق مبادئ الرقابة الإدارية، حيث تمتلك كوادر أكاديمية وإدارية ومالية متخصصة، تُمكّنها من تشكيل لجان فاعلة تتولى عملية الرقابة، استنادًا إلى قوانين وتشريعات تنظم الأداء الإداري، وتنتهي بمخرجات تستند إلى أهداف واضحة ومدخلات خاضعة للرقابة وفق ضوابط محددة (صاحب، 2022، 5).

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

وتُعد الكليات أحد المكونات الأساسية للجامعات، وتضطلع بدور محوري في إعداد الملاكات البشرية التي تمثل القيادات المستقبلية للمجتمع. لذا أصبحت إدارات الكليات ملزمة بتطبيق مبادئ الرقابة الإدارية بشكل دقيق لضمان تحقيق أهدافها الأكاديمية. فالكليات ليست مجرد مؤسسات تعليمية، بل هي كيانات اجتماعية وثقافية تعمل على تنمية المهارات والخبرات، وتغذي المجتمع بالمخرجات المؤهلة والقوانين التعليمية والتنظيمية التي تساهم في بناء مؤسسي فعّال. ومن هذا المنطلق، تسهم الرقابة الإدارية في توجيه الأفراد وتلبية احتياجات المؤسسات والمجتمع على حد سواء.

وتُعد الرقابة الإدارية عنصرًا أساسيًا في الإدارة التربوية، حيث تتخذ أشكالًا متعددة تسهم في تطوير العملية التعليمية. ويقوم المسؤول الإداري، ضمن موقعه المهني، بالإشراف على كافة الجوانب المرتبطة بالهيئة التدريسية والطلبة والعاملين، لضمان أداء متكامل ومتناغم يوفر متطلبات المؤسسة كافة. كما تساهم الرقابة في تحسين الأداء الداخلي للكليات، إذ أن التدريسي بحاجة دائمة لمن يُقيم عمله ويرشده، الأمر الذي يساعده على تطوير أساليبه وتعزيز مهاراته التربوية، مما يجعل التدريس أداةً فاعلة للتطوير المؤسسي. لذلك فإن الرقابة الإدارية تُعنى بتشخيص ومعالجة نقاط الضعف في جميع مفاصل القسم الأكاديمي وأهداف الكلية (القاسم، 2010، 42).

وفي هذا الإطار، تُعد الخبرة الإدارية التي يمتلكها القادة الأكاديميون، وعلى رأسهم رؤساء الأقسام، عاملاً حاسمًا في نجاح عملية الرقابة. إذ تُمكّن هذه الخبرة التدريسيين من اكتساب المعرفة الإدارية والمهنية المطلوبة، بما يساهم في تعزيز الثقة بالنفس، وتحقيق التفاعل الإيجابي مع المؤسسة. وتُمارس هذه العملية بأسلوب إنساني يسهم في رفع تقبل التدريسيين للتقويم، وتحسين سلوكهم وأدائهم العلمي. كما أن الرقابة الإدارية في المؤسسات الأكاديمية تعتمد، في العديد من النظم التعليمية، بشكل جزئي أو كلي، على عميد الكلية ورئيس القسم، بوصفهم الأكثر قربًا من بيئة العمل، والأقدر على فهم المشكلات والحاجات، ومعرفة القدرات والمتطلبات الخاصة بالتدريسيين والطلبة على حد سواء (عطوي، 2001، 49).

ويمكن تلخيص أهمية هذا البحث في الآتي:

1. أن التعليم الجامعي يحتل مكانة رفيعة في حياة المجتمعات، لما يحمله من مضمون حضاري يسهم في تطورها وتقدمها.

2. أن الإدارة الجامعية تُعد منبرًا للفكر ومصدرًا لإشعاع دور واهمية الرقابة في المجتمع.

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

3. أن وجود رئيس قسم يمتلك الكفاءة والقدرة على ممارسة الرقابة الإدارية يُعد شرطًا جوهريًا لخلق بيئة أكاديمية ناجحة تسهم في تطوير الرقابة الادارية.

4. أن الرقابة الإدارية تؤدي دورًا حيويًا في تحقيق النجاح المؤسـسـي من خلال ضـمان الالتزام المهني، والارتقاء بالمستوى العلمي، وتحقيق رضا العاملين والمستفيدين من خدمات المؤسسة.

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي للتعرف علـى :

1. مستوى الرقابة الادارية وفق نظرية جتيزليز لدى رؤسـاء الاقسـام العلميةِ من وجهة نظر أعضـاء الهـيئة التدريسية فـــي الجامعة المستنصرية.
2. التعرف علـى الفروق الفردية للرقابة الادارية وفق نظرية جتيزليز لدى رؤساء الاقسام العلميةِ من وجهة نظر أعضاء الهـيئة التدريسية فـــي الجامعة المستنصرية علـى وفق متغيري :

أ- اللقب العلمي ب- الجنس

حدود البحث :

يتحدد البحث الحالي بـ :

الحدود البشرية : أعضاء الهـيئة التدريسية فـــي كليات الجامعة المستنصرية للعام الدراسي (2024-2025)

الحدود الزمانية : العام الدراسي (2024-2025)

الحدود المكانية : اقسام كليات الجامعة المستنصرية.

تحديد المصطلحات :

الرقابة الادارية : وردت تعريفات عدة اختار منها البّاحثٌ ما يلي :

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

1- الرقابة الادارية : هـــــــــي الوظيفة الاستراتيجية الحساسة داخل الكيان الادارية لأنها تتعلق بالأشراف علـــى التخطيط والتنظيم داخل المؤسسة وتحديد المسؤولية علـــى كل فرد من جميع الملاكات التدريسية .

2- الرقابة الادارية هـــــــي عملية تقوم علـــى تقييم ومراقبة الأداء الفعلي لوحدات المؤسسة مقارنة بالأداء المخطط لها (ديري : 2011 : 61)،

3- الرقابة الادارية : هـــــي عملية ملاحظة وتعديل النشاطات التنظيمية بطريقة هدفها تسهـــــيل انجاز الاهداف التنظيمية. (الزيرجاوي , 2021 : 19),

4- الرقابة الادارية : هـــــــــي عملية تقييم اداء التنظيم والانظمة الفرعية لغرض احداث التغييرات الضرورية والمناسبة بغية تحسين الاداء العمليات الادارية داخل المؤسسة.(جعو , 2020 : 44),

5- **التعريف النظري للرقابة الادارية:** هـــــي الوظيفة الادارية الدقيقة التـــي تهتم بالأشراف علـــى العملية الادارية والعلميةِ بكل دقة وتقوم بتصحيح أساليب الأداء فالرقابة المثالية هـــي التـــي تقوم بالتنبؤ بالمشكلات وتحديدها قبل حدوثها.

6- **التعريف الإجرائي** : هـــي الدرجة التـــي يحصل عليها أفراد العينة علـــى وفق المقياس الذي اعد لهـــذا الغرض.

7- **رئيس القسم** : هـــــو تدريسي يحمل القب العلمي ويعين بقرار من رئيس الجامعة بناءً علـــى توصيه من عميد الكلية وتحديد صـلاحياته بموجب النظام الجامعي. (المادة 8 ، من قانون رقم 40 لسنة 1988 ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي)

8- **التدريسي** : هـــو كل فرد حاصل علـــى شهادة الماجستير او الدكتوراه ويعمل فـــي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وفـــي جامعاتها وبدرجة (أستاذ- أستاذ مساعد – مدرس- مدرس مساعد) .(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي, المادة 24 ،من قانون رقم 40 لسنة 1988)

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الفصل الثاني الاطار النظري

مفهـــوم الرقابة الادارية : تحرص المؤسسات على تبنّي مجموعة من الإجراءات التي تضمن تحقيق السلامة المهنية وتنظيم بيئة العمل، وتُعد الرقابة الإدارية أحد أبرز هذه الإجراءات، لما لها من دور فاعل في تقويم الأداء وتحسين فاعلية العاملين، وتنظيم التغييرات المؤسسية بما يحد من المخاطر والمعوقات (ياسين، 2014، 25). وتُعرف الرقابة الإدارية بأنها عملية منهجية تُعنى بتقييم الأداء الفعلي لوحدات المؤسسة ومقارنته بالأداء المخطط له، بهدف تحديد أوجه القصور والانحرافات، وتحليل أسبابها، ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية الملائمة (ديري، 2011، 61).

كما عرّفها (2021 زيدان ، 22) بأنها عملية مستمرة تشمل التقييم والمراقبة للوحدات الفرعية في المؤسسة، عبر مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط، وقياس الفجوة بينهما، وتحديد العوامل التي أدت إلى هذا التفاوت، لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية تهدف إلى تقليص الفجوة أو القضاء عليها.

ومن منظور وظيفي، تُعد الرقابة الإدارية أداة إجرائية تهدف إلى تحقيق الأهداف المؤسسية وفق أطر زمنية محددة، وتساعد على توجيه الأفراد نحو تنفيذ الاستراتيجيات والخطط التنظيمية وفقًا للإصلاحات التي تعتمدها إدارة المؤسسة.

أنواع الرقابة الإدارية: تتعدد أنماط الرقابة الإدارية التي يمكن أن تعتمدها المؤسسات وفقًا لطبيعة أهدافها وبنيتها التنظيمية، ومن أبرز هذه الأنواع ما يأتي:

1. الرقابة الإدارية الرسمية:

وتُعرف أيضًا بالضوابط الإدارية، وهي تتمثل في القواعد والتعليمات التشغيلية الرسمية التي تصدرها الإدارة إلى جميع وحدات المؤسسة. وتستند هذه الضوابط إلى الخطط والأهداف الاستراتيجية الموضوعة مسبقًا. وتُستخدم هذه الرقابة على نطاق واسع في المؤسسات التعليمية والتربوية لقياس مؤشرات الأداء، مثل تقليل التكاليف وتعظيم العائد الأكاديمي والعلمي (شاهين، 26،2007).

2. الرقابة الاجتماعية (غير الرسمية):

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

وهي آلية رقابية تقوم على الالتزام الأخلاقي والسلوكي بين أعضاء المؤسسة، دون أن تكون هناك سلطة رسمية أو تعليمات مكتوبة تُفرض على الأفراد. وتُستمد هذه الرقابة من القيم والمعايير الجماعية والمُثل العليا المشتركة بين العاملين، مما يجعل الامتثال لها أكثر سلاسة وقبولًا من الجميع.

3. الرقابة الذاتية:

وتشير إلى تلك الرقابة التي يمارسها الفرد على سلوكه وأدائه، مدفوعًا بأهدافه وتطلعاته الشخصية. وتُعد الرقابة الذاتية من أكثر أنواع الرقابة فاعلية، حيث تنبع من داخل الفرد، وتُكافأ غالبًا بمشاعر الرضا والإنجاز الشخصي، مما يعزز الدافعية نحو العمل وتحقيق التميز (الطراونة، 44،2011).

أهمية الرقابة الإدارية: تُعد الرقابة الإدارية أحد العناصر الجوهرية في العملية الإدارية، وتسهم في تحقيق العدالة التنظيمية، وصيانة الممتلكات، وضمان الانضباط الإداري. وتزداد الحاجة إليها في المؤسسات الكبيرة والمعقدة، حيث يصعب وضع معايير دقيقة لكل العمليات. وتُسهم الرقابة في تمكين المسؤولين من الحصول على معلومات دقيقة وراهنة تساعدهم في اتخاذ القرارات المناسبة.

وتتمثل أهمية الرقابة الإدارية في الجوانب التالية:

1. التحكم في السلوك وضمان تحقيق الأهداف:

تسهم الرقابة في ضبط سلوك الأفراد داخل المؤسسة، بمن فيهم أعضاء الهيئة التدريسية، والحد من الأخطاء التي قد تعيق تحقيق الأهداف. كما تعمل على تقييم التقدم المُحرز، والكشف عن الانحرافات والإخفاقات، واقتراح الإجراءات التصحيحية الملائمة. وتُحفّز المسؤولين، لا سيما رؤساء الأقسام، على الوضوح والدقة في متابعة الإنجاز المؤسسي.

2. **التحقق من فاعلية السياسات والخطط:** تساعد الرقابة الإدارية في تقييم جودة السياسات والخطط المعتمدة، وقد تكشف عن الحاجة إلى تعديلها أو إعادة صياغة أهدافها بما يتلاءم مع الواقع المتغير. كما توفّر معلومات قيّمة لصانعي القرار حول مدى ملاءمة السياسات المعتمدة للظروف الحالية للمؤسسة، خاصة في بيئات الكليات المتغيرة والمعقدة

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

3. **الاستجواب الاداري:** تمكّن الرقابة الادارية المسؤولين من الاضطلاع بصلاحياتهم، وتفويض السلطة فـــي الوقت ذاته، وذلك من خلال تكليف المسؤول ومرؤوسيه بالمهام، إلى جانب ذلك يمكن تحققه من أداء رئيسين للتأكد من استعمالهم السلطة المفوضة علـى النحو المطلوب.

4. – **تعزيز الروح المعنوية للأفراد:** تطبيق نظام الرقابة الادارية يخلق جوًا من النظام والانضباط فـــي المؤسسة، وهـــو ما يؤدي إلى تعزيز الروح المعنوية للأفراد الذين يستطيعون التنبؤ بما سيحدث لهم.

5. – **خلق الدوافع داخل الافراد:** عندما يجد الموظفون أن مؤسستهم تتبع نظام تحكم سديد يتم من خلاله الحكم علـى أدائهم وترتبط مطابقاتهم بهـذا التقييم، تزداد حوافزهم ويسعون لتقديم أفضل أداء.

6. – **تحقيق الكفاءة والفاعلية:** عندما تركز الرقابة الادارية علـى تحقيق الأهداف؛ فهـي تعزز من كفاءة العمليات داخل المؤسسة، لأن دون وجودها لن يتحقق رئيسون من مـــدى تقدم الافراد نحو الأهداف إلا بعد حدوث الفشل. وبالتالي فإن نظام الرقابة الادارية يسعى لتقليل الهدر في متطلبات الكلية، كما يرصد تخصيص الموارد واستعمالها من أجل تحقيق الكفاءة.(عباس, 2019 : 88),

أهداف الرقابة الادارية

تسعى مختلف المؤسسات بنظام الرقابة الادارية لتحقيق مجموعة من الأهداف، والتـي تتمثل فـيِما يلي:

1- **قياس التقدم المُحرز:** يتحقق نظام الرقابة الادارية من سـير كل عمليات المؤسـسـة وفق للخطة الموضوعة والتعليمات الصريحة، وبالتالي فهـو يسِتخدم فـــي قياس التقدم المُحرز.

2- الكشف عن الأخطاء: يهدف نظام الرقابة الادارية إلى الكشف عن الأخطاء والانحرافات عن المسار المُحدد، وبالتالي اتخاذ الإجراءات التـي تصحح من تلك الأخطاء.

3- التغيير: يستعين مسؤولون بنظام الرقابة الادارية فـــــي اكتشاف وتحديد استراتيجيات التغيير لاتخاذ الإجراءات المناسبة ضد أي تهديد. وقد تنشأ تلك التغييرات من تحولات السوق أو سياسات حكومية جديدة أو نزول مواد خام جديدة فـــي الكلية.

4- اقتراح الإجراءات التصحيحية: يقترح نظام الرقابة الادارية الإجراءات التصحيحية التـــــــي تتخذها إدارات المؤسسات من أجل التغلب علـى الأخطاء وأوجه القصور بها.(عباس , 2022 : 22)

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

خطوات الرقابة الإدارية: تمر عملية الرقابة الإدارية بعدة خطوات منهجية تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة، وتتمثل في:

1. تحديد معايير الأداء

تمثل هذه الخطوة الأساس في عملية الرقابة، إذ يتم تحديد المعايير التي يُقاس بها الأداء بناءً على قواعد وضوابط واضحة، غالباً ما توكل إلى قسم معين أو لجنة مختصة. وتُعتمد هذه المعايير لتقييم نتائج الأداء ومتابعة التقدم باتجاه الأهداف المحددة. وتنقسم معايير الأداء إلى:

- معايير ملموسة: قابلة للقياس الكمي مثل الزمن، التكاليف، العوائد، والمخرجات.
- معايير غير ملموسة: يصعب قياسها بدقة، مثل الكفاءة القيادية، والمواقف السلوكية للمسؤولين.

2. قياس الأداء

تُستخدم هذه المرحلة لمراقبة التقدم الفعلي وتحديد الانحرافات المحتملة، ويكون ذلك أكثر فاعلية مع المعايير القابلة للقياس. أما بالنسبة للمعايير غير الملموسة، فيتم تقييمها عبر مؤشرات مثل مدى رضا الكادر التدريسي عن أداء رئيس القسم، وجودة التفاعل والاتصالات بينهم، ومؤشرات الروح المعنوية العامة.

3. مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط

تُجرى في هذه الخطوة مقارنة بين النتائج الفعلية وتلك المخططة مسبقاً لتحديد درجة التباين. وعند عدم وجود انحراف، يُعد ذلك دليلاً على نجاح الأداء، أما في حال وجود اختلاف، يتم اتخاذ قرارات إدارية بناءً على حجم وتأثير ذلك التباين.

4. تحليل الانحرافات: يتطلب تحليل الانحرافات دراسة دقيقة لأسباب التباين من خلال تحليل البيانات ضمن حدود مقبولة. ويجب تحديد ما إذا كان من المناسب تعديل أساليب العمل أو تغيير المسار التنظيمي. كما يتم تقويم مدى تأثير الانحراف على سير العمل وتحديد الإجراءات المناسبة لمعالجته.

5. اتخاذ الإجراءات التصحيحية: بعد تحديد الأسباب الحقيقية للانحراف، تتم صياغة خطة تنفيذية لمعالجة الخلل، إما عبر تحسين العمليات الإدارية أو إعادة ضبط المسار التنظيمي بما يضمن تحقيق

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الأهداف المرجوة. وقد تتطلب بعض الحالات إجراءات تصحيح جذرية، بينما يكتفى في حالات أخرى بتحسينات تشغيلية محدودة.(الخالدي، 1997، 55-56)

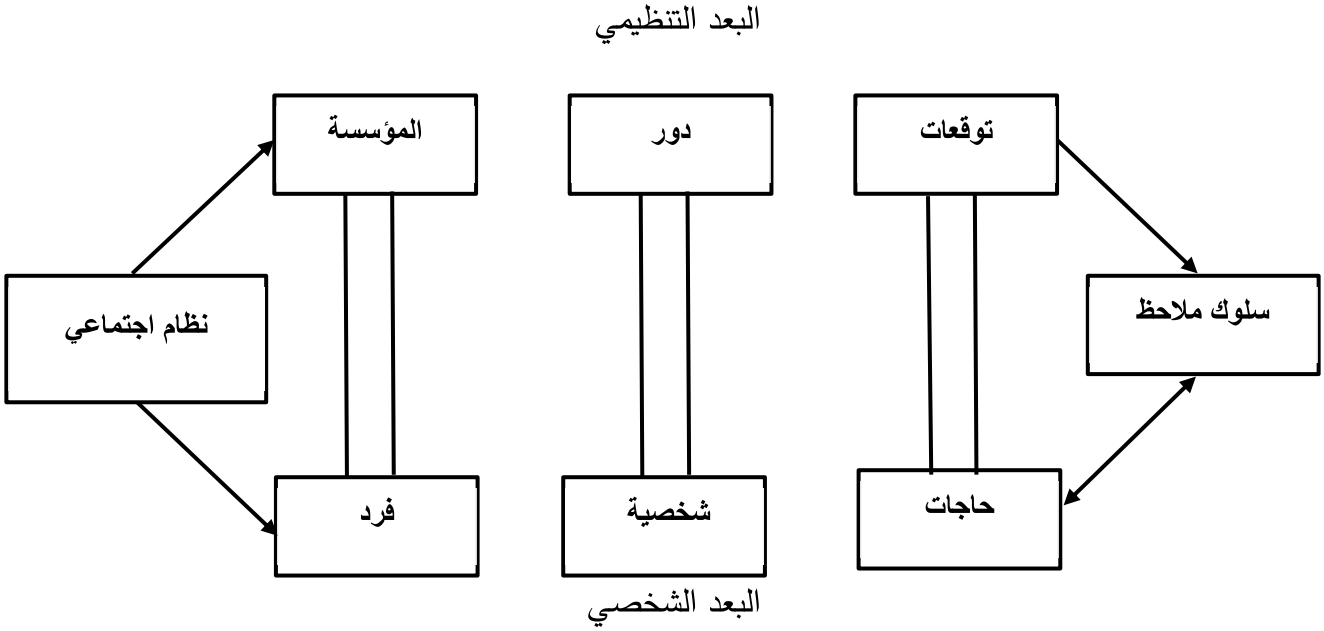
نظرية جيتزليز (Getzels): تُعد نظرية جيتزليز من النظريات البارزة في حقل الإدارة التربوية، حيث تنظر إلى الإدارة باعتبارها عملية اجتماعية تُمارَس ضمن إطار تنظيمي رسمي. طوّر هذه النظرية "جيتزليز"، الذي عرّف الإدارة على أنها هيكل هرمي للعلاقات بين الأفراد، يتضمن رؤساء ومرؤوسين ضمن سياق اجتماعي منظم. وتقوم النظرية على افتراض أن النظام الاجتماعي يتكون من بُعدين متفاعلين:

• البعد التنظيمي: ويتمثل بالمؤسسة ككيان رسمي، من حيث الأدوار المناطة بها والتوقعات المفروضة عليها لتحقيق الأهداف المنشودة.

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

• البعد الشخصي: ويتمثل بالأفراد العاملين في المؤسسة، بما في ذلك شخصياتهم، ودوافعهم، واحتياجاتهم الذاتية.

ويُعتبر السلوك الاجتماعي للفرد داخل المؤسسة نتاجاً لتفاعل هذين البعدين، حيث إن التوازن بين متطلبات النظام وأهدافه من جهة، والخصائص الفردية للأعضاء من جهة أخرى، يُشكّل حجر الأساس في تحقيق الكفاءة والانسجام داخل المؤسسة.(بكر، 1986، 125). وكما موضح فـــيِ الشكل أدناه :



شكل (2) نظرية " جيتزليز" للإدارة كعملية اجتماعية (العرفـــيِ ،عبد المهدي،1996: 104)

وتعني المؤسسة من وجهة نظر جيتزلز أية هـيئة تقوم بالوظائف الثابتة للنظام الاجتماعي ككل ، أما الأدوار فـــيرى أنها تمثل الجوانب الديناميكية للوظائف فـــيِ المؤسسة ، فـــيِ حين تتحدد الأدوار من خلال توقعات الدور، وتمثل هـــذهِ التنبؤات الالتزامات والمسؤوليات المتعارف عليها والتـــي تقع علـى من يقوم بإشغال هـــذا الدور، والأدوار تكون تكاملية إلا أن الأفراد الذين يقومون بأدائها يختلفون فـــيما بينهم ، لذلك فإن كل فرد يضفـــيِ علـى الدور الذي يؤديه صفاته الخاصة ، ولتحقيق التناغم الكامل للدور الذي ينبغي تضمين كلٍ من الجانبين التنظيمي والشخصي ، وجب وجود تنسيق عالي الجودة بينهما لتحقيق الـــذاِت لدى الجانب الشخصي بالـــذاِت وهـــذا يتطلب إدخال التحليل الاجتماعي والنفسي أيضًا ، فقد عرف جيتزليز

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الشخصية بأنها " تنظيم ديناميكي للحاجات فـي داخل الفرد يجعله يميل إلى الاستجابة إلى الأشياء بطريقة خاصة " ، ويستدل من هـذا التعريف أن استجابة الفرد ما هـي إلا نوع من السلوك الاجتماعي الذي يتطلب الفرد للقيام بمواجهة بيئة معينة تكون لها توقعات خاصة لسلوكه بطريقة لا تتعارض مع حاجاته الشخصية ، ويوضح جيتزليز (مرسي ، 1984 : 80) .

ويرى جيتزلز أن الأدوار التـي يقوم كل من النظام أو الأفراد هـي الجوانب الحية الديناميكية للوظائف فـي المؤسسة التعليمية ويتحدد دور كل منهم من خلال ما يسمى بتوقعات الدور وهـي تمثل الواجبات والمسؤوليات التـي تحدد مسبقًا ويلتزم بها كل من يشغل هـذا الدور (علي ، 2006 : 55) .

إن الفكرة الأساسية فـي هـذهِ النظرية تقوم على أساس أن سلوك الفرد ضمن النظام الاجتماعي كالقسم مثلاً هـو محصلة ونتيجة لكل من التنبؤات المطلوبة منه من قبل الآخرين وحاجاته الشخصية وما تشمله من نزعات وأمزجة ، ويرى جيتزليز أن السلوك الاجتماعي هـو حصيلة تركيب معقد لعاملي الدور والشخصية فالجانب الأول يتعلق بالمؤسسات وما تقوم به من أدوار أو ما يسمى بمجموعة المهام و الأداء والسلوكيات التـي يقوم بها الأفراد من أجل تحقيق الأهداف للنظام الاجتماعي ، والجانب الثاني يتعلق بالأفراد وشخصياتهم وحاجاتهم وطرق تمايز أدائهم ، والسلوك الاجتماعي هـو وظيفة لهذين الجانبين الرئيسيين، المؤسسات والأدوار والتنبؤات هـي تمثل البعد التنظيمي والأفراد والشخصيات والحاجات وهـي تمثل البعد الشخصي من العلاقة بين رئيس القسم والافراد(Getzels,1958 :222)

أسباب استناد الدراسـة على هـذهِ النظرية :

1. تعتبر هـذهِ النظرية من النظريات الحديثة فـي المجال التربوي .
2. ممكن لهـذهِ النظرية أن تطبق على الجانب التربوي .
3. تتخذ هـذهِ النظرية من الإدارة وسيلة مهمة لتنظيم الجهـود الجماعية فـي القسم من أجل التنمية الشاملة المتكاملة المتوازنة وفقًا لقدرات الفرد وظروف البيئة التـي يعيش فـيِها .
4. تساعد هـذهِ النظرية رئيسين على مراعاة الظروف الاجتماعية والنفسية والسياسية والاقتصادية .
5. تم تقديم هـذهِ النظرية فـي هـذهِ الدراسـة وهـذا المتغير ولأول مرة على الجانب التربوي فـي العراق
6. الحفاظ على وجود علاقات فاعلة وودية بين رئيس القسم والافراد فـيِها.

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

منهجية البحث وإجراءاته : سيتطرق البٌـاحثٌ فـــي هـــذا الفصل عرض منهجية البحث لكافة الإجراءات التـي أُتبعت فـي تحقيق اهدافه، وقام البٌاحثٌ بوصف مجتمع البحث، ثم حددت عينة البحث، وكما قام بتهـــيئة "المقياس" من خلال أدوات البحث وعمل علـــى التحقق من صحتها، واستعمال الأساليب الإحصائية فـي معالجة البيانات, وفـيما يأتي هـذهِ الإجراءات كاملة:

أولاً : منهج البحث: البٌـاحثٌ اعتمد فـي بحثه الحالي علـى المنهج الوصفـي الارتباطي وكان فـي ضوء متغيرات البحث وأهدافه، حيث اذ يعتمد هـــذا المنهج علـى كشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عواملها أو بينها أو فـــيما بينها, العناصر التربوية والنفسية والاجتماعية, حيث يقوم بتحليل وتفسير ومقارنة وتقييم من اجل الوصول الى الوظائف ذات المغزى تزيد من معرفتنا بهـــذهِ الظاهرة فان من اهم خصائص البحث الوصفـي هـي الموضوعية فـي التشخيص العلمي الدقيق للظاهرة المراد دراستها,

(فرج , 2015 : 69).

ثانياً: مجتمع البحث:يقصد بمجتمع البحث المجموعة العامة ذات العناصر المحددة التـي يريد البٌـاحثٌ تعميم النتائج المتعلقة بمشكلة البحث (عودة، وملكاوي،1992: 159), التـي تمثلت الاعضاء الهـيئة التدريسية التـي تحمل البيانات والمعلومات عن الظاهرة التـي هـي فـي متناول دراسته , وحددت افراد البحث المراد الحصول علـى البيانات منهم, لذلك تالف مجتمع البحث الوضعي من (3670) من الهـيئة التدريسية فـي الجامعة المستنصرية.

ثالثا: عينة البحث :

ان كل عينة يتم اســتخلاصـــها للبحث تمثل جزءاً من المجتمع الحقيقي، حتى تكون ممثلة حقيقية للمجتمع , يقوم البٌـاحثٌ بدراستها والتعرف علـــى اهم خصائص المجتمع بأكمله الذي اشتقت منه تلك العينة. وسيتم اختيارها للاستكمال إجراءات الدراســـــة وفقاً لقـواعد الاحصائية. (داود, 1990: 67). وتكونت عينة البحث الوضعي من (100) تدريسي فـي الجامعة المستنصرية

رابعاً : أدوات البحث :

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

يعتمد اساس نجاح البحث فـــي تحقيق أهدافه علـــى عدة عوامل اهمها هـــي الاختيار الصحيح والمناسب للطرق فـــي الحصول علـــى بيانات البحث, فأن اختيار الأدوات يكون بالأسلوب المناسب ويكون عاملاً جوهريا فـــي البحوث الوصفـــيةِ (دعمس , 1998 : 13) وفـــيما يأتي عرضاً لمقاييس والإجراءات المستخدمة فـــي البحث وللتحقق من خواصها السيكومترية، وذلك نحو التالي:

اولا : مقياس الرقابة الادارية وفق نظرية جيتزليز :

لكون عينة البحث رؤساء الاقسام العلميةِ من وجهة نظر اعضاء الهـــيئة التدريسية ، فقد وجد البٌـاحثٌ عدة مقاييس محلية وأجنبية لقياس الرقابة الادارية ، إلا أنها صممت لعينات غير عينة البحث الوضعي، فقد قام البٌـاحثٌ ببناء مقياس الرقابة الادارية وفق نظرية جيتزليز، وقد اتبع الخطوات العلميةِ فـــي بناء المقياس، وكالآتي:

تحديد مفهـــوم الرقابة الادارية :

يعرف البٌـاحثٌ الرقابة الادارية: هـــي الوظيفة الادارية الدقيقة التـــي تهتم بالأشراف علـــى العملية الادارية والعلميةِ بكل دقة وتقوم بتصحيح أساليب والتنبؤ بالمشكلات وتحديدها قبل حدوثها.

علـــى وفق نظرية جيتزليز التـــي تنظر للإدارة : علـــى أنها تسلسل هرمي للعلاقات بين الرؤساء ورئيسين فـــي إطار نظام اجتماعي ، أي إن النظام الاجتماعي يتكون من جانبين الجانب الأول يتعلق بالمؤسـسـات وما تقوم به من أدوار ومهام لتحقيق الأهداف (المؤسـسـة) الجانب الثاني يتعلق بالأفراد وشخصياتهم وحاجاتهم وطرق تمايز أدائهم (الشخصي) (المفتي ، 1990: 103) .

مجالات مقياس الرقابة الادارية : لقد تم تحديد مجالين للرقابة الادارية على وفق نظرية جيتزليز وهـي:

المجال الأول: (المؤسسة) : هـي الخاصية التـي ينعم بها رئيس ويكون فـيها ميالا لان يسير الأعمال فـــي قسمه بشكل تعاوني وسهل وينظر إلى قسمه علـى أنها أهم وأعلـى من كل مميزات شخصية ، ولا تتحقق تطلعاته إلا من المؤسسة التـي يقودها.

المجال الثاني : (الشخصي) : هـــي الخاصية التـــي ينعم بها رئيس القسم ويكون فـــيها ميالا لإبراز شخصيته وسلوكياته علـى أعمال القسم ، بحيث تكون قراراته هـــي التـــي تطبق علـى كافة جوانب العمل

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الجامعي ، وينظر رئيس إلى قسمه علـى أنها مكملة لـذاتِهُ ، وتحقيق العمل الجامعي لـذاتِ العليا للمرؤوس.

صياغة فقرات المقياس: يعد موضوع صياغة فقرات اي مقياس موضوعاً مهماً ، إذ كلما كان البٌـاحثٌ دقيقاً فـي صياغة فقرات المقياس كلما باتت تلك الفقرات تقيس الظاهرة المراد قياسها بعناية ، وبالتالي يتم الوصول الى نتائج جيدة وأفضل ، لـذا اشتق البٌـاحثٌ (21) فقرة علـى شكل عبارات تقريرية منتشرة علـى المجالين التـي تم ذكرها ، بواقع (10) فقرة للمجال الاول (المؤسسة) ، و(11) فقرة للمجال الثاني (الشخصي) ،

الصدق الظاهري :

هـو احد أنواع الصدق المستعملة فـي البحوث التربوية والنفسية ويعد الصدق من أهم الشروط الواجب توافرها فـي المقياس وفقدان هـذا الشرط يعنـي إن المقياس غير صالحة وعدم اعتماد نجاحها (كشرود, 2017: 29) .

ولمعرفة مـدى صلاحية فقرات المقياس ومـدى انتمائها الى المجالين المتضمنة ، قام البٌـاحثٌ بعرض الاستبانة الرقابة الادارية علـى وفق جيتزليز بصيغته الأولية والمتضمن عدد فقراته (21) فقرة منتشرة علـى المجالين ، وذلك بعرضها علـى مجموعة من المختصين فـي الادارة التربوية وعلم النفس والقياس والتقويم والبالغ عددهم (7) خبيراً .

العينة الاستطلاعية:

لغرض معرفة مـدى وضوح تعليمات المقياس ووضوح وفهم فقرات المقياس ، وكذلك معرفة الوقت المستغرق للاستجابة ، قام البٌـاحثٌ بعرض الاستبانة علـى مجموعة من الاساتذة فـي الجامعة المستنصرية، والبالغ عددهم (١٠) تدريسي ، ولقد تبـينِ أن تعليمات المقياس وأسلوب الإجابة باتت واضحة، وكذلك فقراته باتت مكتوبة بلغة بسيطة ومفهـومة، وان مـدى الوقت المستغرق للإجابة بلغ ما بين (17-23) دقيقة ، وان متوسط الإجابة بلغ (20) دقيقة.

الخصائص السيكومترية للفقرات :

أ- قوة تمييز الفقرات :

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

أن الغرض من هـــذهِ الخطوة هـــو تحليل الفقرات إحصائياً للتعرفَ علـى القوة التمييزية لكل فقرة, ويقصد بالقوة التمييزية للفقرات مـــدى قدرة الفقرة علـى التمييز بين إفراد العينة من ذوي المستويات العليا وذوي المستويات الدنيا بالنسبة للسمة التـــي تقيسها الفقرة, ويعد تمييز الفقرات جانباً مهما فـــي التحليل الإحصائي لفقرات المقياس لان من خلاله يتم التأكد من كفاءة فقرات المقياس علـــى الكشف عن الفروق الفردية بين الإفراد (Ebel,1972:399).

بلغ حجم العينة (100) فرداً يمثلون التدريسيين فـــــي كليات جامعة المستنصرية وهم من ضمن مجتمع البحث، وقد تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لمعرفة مـــــدى تمييز فقرات المقياس بين المجموعة العليا من الأفراد والمجموعة الدنيا، حيث باتت القيمة التائية الجدولية تسـاوي (1.96) عند مســتوى (0.05) وبدرجة حرية (99) وبعد مقارنة القيم التائية المحســوبة لجميع فقرات المقياس بالقيمة التائية الجدولية يتضح أن القيم المحسوبة أكبر من القيمة التائية الجدولية، ويتبـينِ أن جميع الفقرات دالة إحصائياً ومميزة. والجدول (1) يبين ذلك.

الجدول (1)

يبين القوة التميزية للفقرات الرقابة الادارية

ت	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية المحسوبة
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
1	4,2685	1,30854	3,4630	0,74163	0,066
2	4,5463	1,09702	3,1852	0,67189	10,996
3	4,3519	1,25538	3,3611	0,72934	7,092
4	4,6667	0,82030	3,0926	0,80346	14,246
5	4,7130	0,84335	3,0463	0,67512	16,033
6	4,5278	0,99022	3,2407	0,84134	10,294
7	4,3704	1,21203	3,1667	0,66113	9,145
8	4,6574	0,95860	3,0463	0,75499	14,378
9	4,7500	0,68529	3,0093	0,78466	17,742
10	4,4630	0,01784	3,1019	0,77741	11,006
11	4,2593	1,31398	3,4444	0,83825	5,546
12	4,2130	1,32588	3,3704	0,83094	5,582
13	4,2685	1,30854	3,3981	0,96149	5,835

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

5,577	1,71598	3,1389	1,47328	4,0833	14
5,436	1,8878	3,3630	1,30327	4,2407	15
4,910	0,79082	3,2685	1,38140	4,1296	16
5,120	1,18878	3,4722	1,32274	4,2315	17
15,493	0,79082	3,5093	1,30386	4,8981	18
7,750	0,88069	3,0000	1,41299	4,1481	19
18,715	0,73671	3,4074	0,35435	4,8796	20
6,822	0,82467	3,0463	1,38037	4,1019	21

ب- **ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس :**

يعد ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للأداة مؤشراً لصدق الفقرة، و مؤشراً لتجانس الفقرات فـــــــي قياسها للظاهرة السلوكية. (Allen & Yen, 1979: 124)

تم اســتخراج ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للأداة باســتعمال معامل ارتباط بيرســون، حيث بلغت القيمة الجدولية (0.098) عند مســـتوى (0.05) وبدرجة حرية (99) وبعد مقارنة قيم معامل الارتباط لجميع فقرات المقياس بقيمة معامل الارتباط الجدولية يتضـــح آن قيم معامل الارتباط أكبر من القيمة الجدولية. والجدول (2) يبين ذلك .

جدول (2)

معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية لمقياس الرقابة الادارية

رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية	رقم الفقرة	معامل ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية
1	0,477	8	0,420	15	0,410
2	0,492	9	0,430	16	0,492
3	0,489	10	0,399	17	0,426
4	0,411	11	0,412	18	0,421
5	0,489	12	0,477	19	0,423
6	0,444	13	0,436	20	0,453
7	0,454	14	0,333	21	0,359

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

ج- علاقة درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي أليه

يعد ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي أليه مؤشرا علـى صدق البناء، لان مفهـوم الصدق بهـذهِ الطريقة يقترب من مفهـوم التجانس بين الفقرات فـي قياس الخاصية او السمة بين الأفراد (Anastasia, 1988: 156)، وتمتلك المقياس الذي تختار فقراتها فـي ضوء هـذا المؤشر صدقا بنائيا (عودة، 1998: 387) لذلك استخرجت الدرجة الكلية لكل مجال من المجالات فـي المقياسين, ومن ثم حسـاب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة ودرجة المجال الذي تنتمي إليه باسـتعمال معامل ارتباط بيرسون، ودلت المعالجة الإحصائية علـى ان قيم معاملات الارتباط جميعها ذات دلالة إحصائية لان القيمة المحسـوبة لها اكبر من القيمة الحرجة البالغة (0.098) عند مسـتوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (99) بمعنى ان جميع فقرات المقاييس مميزة

صدق المقياس : المقياس الجيدة هـو الذي يقيس الظاهرة المراد قياسها (المليجي، 2001 :389) . وكلما تزايدت مؤشرات صدق المقياس تزايدت الثقة به. (Jenkins, 1966:93). وفـيما يلي عرضاً لصدق مقياس الرقابة الاداري علـى وفق نظرية جيتزليز :

صدق البناء : يستعمل فـي معرفة مـدى قياس المقياس لظاهرة او سمة معينة (الزوبعي وآخرون، 1981 :81). وللتحقيق فقد اعتمد البّـاحثٌ مؤشر معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للمقياس، فضلاً عن معامل ارتباط درجة الفقرة بالمجال لتدل علـى الاتساق الداخلي (ابو حطب ، 1982: 104). لـذا قام البّـاحثٌ باستخراج معاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمقياس ومعاملات الارتباط بين درجة الفقرة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي اليه وهـذا يشير الى صدق البناء لمقياس الرقابة الاداري علـى وفق نظرية جيتزليز .

ثبات المقياس : وقد تم حساب الثبات بطريقتين:

1- طريقة الاختبار وإعادة الاختبار :

يكشف معامل الثبات الذي تم حسابه بطريقة الاختبار استقرار استجابات المختبرين علـى المقياس عبر الزمن ، اذ يفترض أن السمة ثابتة مستقرة خلال مدة من الزمن ، وتقوم فكرة هـذهِ الطريقة علـى حساب الارتباط بين درجات مجموعة من افراد العينة (مجموعة الثبات) علـى الاختبار بعد تطبيقه وإعادة تطبيقه بعد مرور مدة زمنية علـى التطبيق الاولى، ولذلك يكشف هـذا النوع من المعاملات علـى درجة

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

ثبات السمة المقاسة خلال هـــذهِ المدة (عودة، 2002:345). ويمثل معامل الثبات المحسوب فـــي هـــذهِ الطريقة معامل استقرار بين نتائج تطبيقات المقياس عبر الزمن الذي يؤشر التجانس الخارجي (Anstasi , 1988: 116) ، وقد قام البُـاحثٌ باستخراج الثبات بتطبيق المقياس علـى عينة قوامها (10) تدريسي ، وبعد مرور (15) يوماً طبق المقياس علـى العينة نفسها مرة ثانية ، وبعد الانتهاء من التطبيق حسب ثبات المقياس باستعمال معامل الارتباط بيرسون

2- معادلة ألفاكرونباخ :

لتحقيق ثبات المقياس قام البُـاحثٌ باستعمال معادلة الفا كرونباخ والتـــي تعد من أكثر الطرق شيوعاً ، وبالأمكان الوثوق بنتائجها ، وهـــذا النوع من الثبات يحسب معامل اتساق الفقرات ، أي قوة الارتباط بين فقرات المقياس (الاتساق الداخلي) (ابو حطب ,32:1982) ، وبناءً علـى ذلك قام البُـاحثٌ باستعمال معادلة الفاكرونباخ بعد تطبيق المقياس علـى عينة إعادة الاختبار نفسها فـــي المرة الأولى اي (20) تدريسي ، تبـينِ ان معاملات الثبات للمقياس ككل وللبعدين (المؤسسة ، الشخصي)

جدول (3)

معامل ثبات بطريقة الاختبار واعادة الاختبار ومعادلة الفا كرونباخ لمقياس الرقابة الاداري وفق نظرية جيتزليز

الرقابة الاداري	معامل الثبات بطريقة	
	الاختبار واعادة الاختبار	الفا كرونباخ
بعد (المؤسسة)	0.80	0.82
بعد(الشخصي)	0.81	0.83
للمقياس ككل	0.84	0.86

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

الفصل الرابع

عرض النتائج ومناقشتها

- عرض النتائج
- مناقشة النتائج
- الاستنتاجات
- التوصيات
- المقترحات

عرض نتائج البحث:

يتضمن هــذا الفصل عرضاً للنتائج التــي توصل اليها البٌـاحثٌ وعلـى وفِق الأهداف وتفسير النتائج ومن ثم بمجموعة من الاستنتاجات, والتوصيات, والمقترحات, وفــيِما يأتي عرض لأهداف البحث ونتائجه :

اولا- الرقابة الادارية وفق نظرية جيتيزلز لدى رؤساء الاقسام العلميةِ من وجهة التدريسيين.

لتحقيق هــذا الهدف تمت الاستعانة لعينة الأهداف والبالغة (100) وان حساب المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث علـى أداة الرقابة الادارية فبلغ (81,6020) وانحراف معياري مقداره (10,63870) ولدى حساب دلالة الفرق بين متوسط درجات العينة والوسط الفرضي البالغ (63) باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة والذي بلغت قيمته التائية المحسوبة (39,98) وهــي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0.05) وتحت درجة حرية (99)، كما مبين فــي الجدول (4).

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

جدول (4)

نتائج الاختبار التائي لعينه واحدة لقياس مستوى الرقابة الادارية وفق نظرية جيتيزلز لدى رؤساء الاقسام العلميةِ من وجهة التدريسيين.

المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية المحسوبة		الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
الرقابة الادارية	100	81,6020	10,63870	63	39,98	1,96	دالة

القيمة التائية الجدولية تساوي (1,96) عند مستوى (0,05) وبدرجة حرية (99)

ويتضح من الجدول (4) وجود فروق بين متوسط درجات العينة والمتوسط الفرضي ولصالح متوسط درجات العينة(اعضاء الهـيئات التدريسية)، وهـذا مؤشر علـى أن رؤساء الأقسام العلميةِ فـــي جامعة المستنصرية يمتلكون مستوى عالي من الرقابة الادارية, وتدل هـذهِ النتيجة الى ان رؤساء الأقسام العلميةِ يمتلكون إستراتيجيات إدارية ترتكز علـى مجموعة من القوانين والمفاهـيم الاساسية التـي تستمد قوتها من المعلومات التـي نستطيع من خلالها استثمار وتوظيف القدرات الفكرية للتدريسيين من أجل ايحُسنٌ والتطوير المستمر للمؤسسة (القسم) بشتى مجالاتها, وتطوير وتحديث هـوية المؤسسة (القسم) سيؤدي إلى تحسين الأداء للتدريسي, فضلاً عن وجود مناخ تنظيمي مناسب للتدريسيين وتطوير وتحديث البرامج والمناهج الدراسية وأساليب التقويم التعليم التربوي وتحسين ميادين تربوية أخرى فـــي مجال البيئة الجامعية .(الخطيب, 2006: 288)

الهدف الرابع: التعرف علـى الفروق الفردية لإدارة الرقابة الإدارية وفق نظرية جيتيزلز لدى رؤساء الاقسام العلميةِ من وجهة نظر أعضاء الهـــيئة التدريسية علـى وفق متغيري :

أ. اللقب العلمي

بلغت القيمة الفائية المحسوبة بين درجات الرقابة الإدارية وفق نظرية (جيتزلز) ولمتغير اللقب العلمي (8,647) وهـــي اكبر من القيمة الفائية الجدولية والبالغة (3) عند مستوى دلالة (0,05), وبدرجة حرية (2-100) وهـذا مؤشر علـى وجود فروق ذات دلالة إحصائية فـــي الرقابة الإدارية تبعاً لمتغير اللقب العلمي ولمعرفة دلالة الفروق استعمل اختبار شيفـيه للمقارنات البعدية وكما مبين فـــي الجدول (5)

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

جدول (5)

يوضح قيمة شيفـــيِه للقب العلمي لمقياس الرقابة الإدارية علـى وفق نظرية (جيتزلز)

اللقب العلمي	العينة	المتوسطات	الفرق بين المتوسطات	قيمة شيفـــيِه	مستوى الدلالة
أستاذ	489	72,845	3,374	0,583	يوجد فرق لصالح لقب أستاذ
أستاذ مساعد	604	69,471			
أستاذ	422	72,845	10,909	0,481	يوجد فرق لصالح لقب أستاذ
مدرس	708	61,936			
أستاذ مساعد	807	69,471	7,535	0,425	يوجد فرق لصالح لقب أستاذ مساعد
مدرس	740	61,936			

يلاحظ من الجدول (5) ان هناك فرقا ذا دلالة إحصائية بين متوسطات درجات (أستاذ ـ أستاذ مساعد) فبلغ الفرق فـــي المتوسطات هـــو (3,374) وهـــي اكبر من قيمة شيفـــيِه(0,583) ولصالح لقب أستاذ، وكذلك وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات لقب (أستاذ ـ مدرس) فبلغت الفروق (10,909) وهـــي اكبر من قيمة شيفـــيِه والبالغة (0,481) ولصالح لقب أستاذ، وأيضا وجد ان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات (أستاذ مساعد ـ مدرس) اذ بلغت الفروق (7,535) وهـــي اكبر من قيمة شيفـــيِه والبالغة (0,375) ولصالح لقب أستاذ مساعد، ويعود العلة فـــي نيل لقب الأستاذ فـــي رأيهم بأن رؤساء الكليات لديهم الرقابة الإدارية وذلك بسبب طول فترة والخبرة التي اكتسبوها من هم لقب أستاذ حيث ان مدة التي أهلتهم علـى الاطلاع علـى عديد من الكتب الرسمية والتـــي تجبر من يحتل مركزا قياديا فـــي ان يسلك سلوكا معيننا أو يتصرف تصرفا معينا فـــي سبيل الوصول إلى عملية الرقابة إدارية جيدة فـــي رأيه، وكذلك كبر سنهم مما جعلهم يميلون إلى الدقة في العمل والتفكر فـــي افضل السبل من اجل أجراء العمليات الإدارية بكل انسيابية فلقب أستاذ يعد مستشارا للرئيس للقسم فـــي عديد من المواقف.

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

ب. الجنس : جدول (6)

نتائج الاختبار التائي علـى وفق مقياس الرقابة الإدارية وفق نظرية جيتزلز وفق متغير الجنس

المتغير	نوع العينة	العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة 0,05
						المحسوبة	الجدولية	
الرقابة الإدارية	الذكور	65	152,856	10,671	135	17,483	1,96	دالة لصالح الذكور
	الإناث	35	145,273	8,382				

لغرض التعرف علـى الفروق ذات دلالة إحصائية وفق متغير الجنس (ذكور – إناث) للمرؤوسين فـــي أدارتهم للرقابة الإدارية تم استخراج الوسط الحسابي لذكور والبالغ (152,856) وبانحراف معياري (10,671) وهـــو بدوره اكبر من الوسط الحسابي للإناث والبالغ (145,273) وبانحراف معياري (8,382)،علماً ان الوسط الفرضي لمتغير الجنس (ذكور – إناث) هـــو (135), ولتأكد من الفروق تم استعمال الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، وقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين الرؤساء فـــي تطبيق الرقابة الإدارية, بحسب متغير الجنس وذلك لان القيمة التائية المحسوبة (17,483) اكبر من القيمة الجدولية والبالغة(1,96) عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (99)، وعند مقارنة المتوسطين الحسابين (الذكور) و (الإناث) وجد انه دال لصالح الذكور كما هـــو موضح فـــي الجدول أعلاه (6). ان الذكور فـــي الجامعة المستنصرية اكثر أشغالا للمناصب الإدارية ولهـــذا تكون درايتهم بإدارة المنصب القيادي اكثر واكثر دراية وكذلك فهم علـى اطلاع تام بمتطلبات العمل أو معوقاته فقد تكون نتيجة البحث ان الرؤساء جيدون بحدود الممكن أو بحدود الظرف الراهن وخاصة من هم بمرتبة أستاذ ولهـــذا كان رأيهم ان الرؤساء جيدون فـــي الرقابة الإدارية .

الاستنتاجات : فـــي ضوء نتائج البحث توصل البُـاحثُ الى الاستنتاجات الاتية :

بحسب نتائج الدراســـة ان رؤساء الاقسام لديهم تنسيقا اداريا علـى مستوى المؤسسة والشخصي وفق نظرية جيتزليز من وجهة نظر التدريسين ، وعليه يستنتج البُـاحثُ :

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

1. لاستمرار ديمومة الرقابة الاداري وتطويرها بما يناسب المرحلة الراهنة يتطلب الاعتماد علـى العمل دورات تغطي عملية الرقابة الادارية ، حيث تعد هذه الدورات من الاولويات الاساسية لعملية الرقابة الاداري بين رؤساء الاقسام واعضاء الهـيئة التدريسية.

2. لديمومة عملية الرقابة الادارية لابد التأكيد علـى مفهـوم تحمل المسؤولية لأنها اساس تنفـيذِ جميع اللجان الرقابية، وعليه التحلي بالصلاحية يمهد الى الاشراف الـذاِتي ويسهل عملية الرقابة الادارية بجميع مفاصلها التربوية والمتمثلة برؤساء الاقسام واعضاء الهـيئة التدريسية.

3. اساس الادارة هـــي امكانية رؤساء الاقسام من التنبؤ الصحيح وفـــي الوقت المناسب ، وهـذهِ الخاصية مهمة فـــي التعامل والاختيار علـى مستوى المؤسسة او علـى مستوى الافراد ، وبالتالي تمكن رئيس القسم من تجنب صراعات وتناقضات عديدة داخل المؤسسة التعليمية .

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

التـوصـيات : بناءً علـى النتائج التـي توصل إليها البٌـاحثٌ يمكن تقديم عدد من التوصيات هـي :

1. يفضل من وزارة التعليم العالي ان تعيد النظر ببعض الاجراءات منها فـي زيادة صلاحيات عمل رؤساء الاقسام وتوسيع عملهم من اجل انجاح عملية التعليمية وذلك بمنحهم حوافز تشجيعية تتفق مع حجم المهام والمسؤوليات الموكلة لهم.

2. يفضل فتح الدورات حتى يتم إشراك رؤساء الاقسام بدورات عمل من قبل وزارة التعليم العالي من اجل رفع كفاءتهم فـي الرقابة الادارية .

3. قيام رؤساء الاقسام بتعميق العلاقات الإنسانية مع اعضاء الهـيئة التدريسية فـي كيفـيةِ معالجة اخفاقات الرقابة والحد منها من خلال تخطيط وتنفـيذِ البرامج التدريبية علـى جميع المستويات.

4. امكانية التغلب علـى اسباب الخروقات والفجوات بين اعضاء للهـيئة التدريسية من خلال التحفـيزِ للمشاركة فـي الانشطة المجتمعية والتوفـيقِ بين المهام التـي يقوم بها التدريسيين وحاجات المجتمع.

المقـترحات : بناءً علـى نتائج البحث يقترح البٌـاحثٌ اجراء البحوث الاتية :

1. الرقابة الادارية علـى وفق جيتزليز وعلاقته بالوعي المهنـي لدى رؤساء الاقسام العلميةِ .

2. الرقابة الاداري علـى وفق جيتزليز وعلاقته بالقيادة الاستراتيجية لدى رؤساء الاقسام العلميةِ.

3. الرقابة الاداري علـى وفق جيتزليز وعلاقته بالتوافق التنظيمية لدى رؤساء الاقسام العلميةِ.

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

المصادر :

- القران الكريم.

❖ الأسدي، ثابت عبد الرحمن (2009): المدخل الحديث فـي الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهـورية مصر العربية .

❖ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2006):المؤتمر الفكري الثامن، جامعة الكوفة، العراق .

❖ الحارثي، عبد النور (2007): مقدمة فـي منهج البحث العلمي، مطبعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية .

❖ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2021): تقويم الأداء الإداري .

❖ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (1994): تعريف الإدارة الجامعية.

❖ النميان، عبدالله (2003): الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء المهنـي فـي الأجهزة الأمنية " دراسة تحليلية " أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، المملكة السعودية العربية.

❖ القاسم، فوزي عبد الخالق (2010): ضغوط العمل المهنـي أفاق اقتصادية، اتحاد غرفة التجارة فـي دولة الأمارات العربية المتحدة، المجلد (77)، العدد (66).

❖ عطوي، جودة عزت (2001): الإدارة الجامعية الحديثة مفاهـيمها النظرية وتطبيقاتها العلميةِ، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية .

❖ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي قانون رقم (40) لسنة (1988) .

❖ ياسين، أسراء (2014): فاعلية الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء المهنـي لدى رئيسي المدارس الحكومية الأساسية ورئيسياتها فـي محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين العربية.

❖ ديري، زاهد (2011): الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية .

❖ زيدان، بشرى، والبري، أماني (2021): الرقابة والمتابعة، دار الكتب والوثائق القومية، القاهرة، جمهـورية مصر العربية .

❖ شاهـين، سمر (2007): واقع الرقابة الإدارية الداخلية فـي المؤسسات الأهلية فـي قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين العربية.

❖ طراونة، حسين، وعبد الهادي توفـيق (2011): الرقابة الإدارية المفهـوم والممارسة، دار الحامد للنشر، عمان، المملكة الأردنية .

❖ عباس، علي (2019): الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية.

ISSN: 2392- 5418 e-ISSN: 2520- 7423 DOI:10.59799/SQZH5356

- عباس، علي (2022): الرقابة الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية.
- الخالدي، احمد (1997): مفهـوم الرقابة الإدارية وأسلوب عملها، شؤون تنموية، مسقط، عمان.
- العازمي، فايز مرزوق (2012): دور مجالس الإدارة فـــي تطبيق معايير الرقابة الداخلية وأثرها علـى تحقيق أهداف الشركات الصناعية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت .
- الفاعوري، محمد (2008): الإدارة بالرقابة، دار كنوز المعرفة العلميةِ للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية .
- فرج، صفوت (2015): القياس النفسي، دار الفكر العربي، القاهرة، جمهـورية مصر العربية .
- عودة، احمد سليمان (1992): أساسيات البحث العلمي فـــي التربية والعلوم الإنسانية: عناصر البحث ومناهجه والتحليل الإحصائي لبياناته، ط 2، أربد، المملكة الأردنية .
- داود، عزيز حنا وعبد الرحمن أنور حسين (1990): مناهج البحث التربوي، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة بغداد .
- دعمس، مصطفى نمر (1998): استراتيجية التقويم التربوي الحديث وأدواته، دار غيداء، عمان، المملكة الأردنية.
- المفتي، كمال جعفر (1991): الرقابة وتقويم الأداء، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- كشرود، عمار الطيب (2017): البحث العلمي ومناهجه فـــي العلوم الاجتماعية والسلوكية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية .

المصادر الاجنبية:

1- Allan , Mary. J. &Yen, W. M. (1979), Introduction to measurement Theory , California, Book Co.Le.

2- Anastasi, A. (1976): Psychological Testing, 4thed., Macmillan, Company, New York.

3- Anastasi, A. J .P: (1976) .Psychological Testing, New York, Macmillan Pudlishing ,

4- Anastasia & Urbanas .(1997) :Psychological testing , New York .Mac .

5-Eble. R. l (1972): Essentials of Educational measurement , New Jersey ,Englewood , cliff ,cliffs,prentic-hall,