

**التحديث الإداري لدى رؤساء أقسام معاهد التعليم التقني في محافظة بغداد****هوراء حسين طه****أ.د سعدون سلمان نجم الحلبوسي****جامعة بغداد / كلية التربية / ابن رشد للعلوم الإنسانية / الدراسات العليا / إدارة تربوية****المستخلص:**

هدفت الدراسة الموسومة بـ (التحديث الإداري لدى رؤساء أقسام معاهد التعليم التقني في محافظة بغداد)، وقد تم صياغة أهداف البحث للتعرف على:

١. مستوى التحديث الإداري لدى رؤساء أقسام معاهد التعليم التقني في محافظة بغداد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.

٢. الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى التحديث الإداري لدى رؤساء أقسام معاهد التعليم التقني من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. تبعا للمتغير: (أ.الجنس. ب.اللقب العلمي).

يتحدد البحث الحالي بأعضاء الهيئة التدريسية لمعاهد هيئة التعليم التقني، للعام الدراسي (٢٠٢١-٢٠٢٢).

**المبحث الأول:****التعريف بالبحث:****مشكلة البحث:**

شهد عالمنا المعاصر الكثير من الاحداث والمستجدات في الميادين التي تؤثر في التعليم الجامعي، ولعل اهم ما في تلك المتغيرات ما طرئ في الجانب الاقتصادي والسلوكي والاجتماعي حتى انها غيرت كثير من المفاهيم وكثير من القيم التي تعد احدى الثوابت الاجتماعية والتي سببت الكثير من المشكلات والتي كان من أبرزها عدم القدرة على ملاحقه التطورات وفهم دوافعها الحقيقية وتفسيرها فضلاً عن التكيف معها مما ادى الى ايجاد بعض الصعوبات في سير العملية التعليمية حيث انها تعد مرتكزاً اساسياً في بناء الدول بوصفها حافظاً لكيان البلد وهويته الثقافية .

اذ تواجه النظم التعليمية، ومنها الكليات والمعاهد هذه التحديات الكبيرة في ظل ثورة المعلومات والنهضة في الادارة التي لا بد أن تتمتع بالكفاءة والفاعلية، لذا تحتاج هذه المرحلة الى عقلية جديدة تستطيع التعامل مع هذه التحديات، فلذلك لا يمكن ان يكون عمل الكلية والمعهد عبئاً على كاهل المجتمع، لان نجاح أي مشروع يكمن في طريقة إدارته (الكناني:٢٠١٤،٤).

إن بعض من يشغل المراكز الوظيفية الإدارية لا تتوفر لديهم القدرة الإدارية، أوحى الاستعداد الذهني والنفسي، فهم غير مختصين ولا يمتلكون القدرة على التحديث الإداري لأداء العمل الإداري "رؤساء الأقسام هم أكاديميون قبل كل شيء" وليس إداريين، إلا إنهم يمارسون مهام منصب رئاسة القسم دون امتلاك للخبرات اللازمة ودون حصولهم على أي نوع من أنواع التدريب المسبق، وهذا يعني غموض بالأدوار لديهم، فغياب الإعداد المسبق لرئيس القسم لممارسة دوره يخلق مشكلة بحد ذاته. (العميري: ٢٠١٥، ٥٢).

لذلك ينبغي على ادارة المعاهد التقنية ان تكون قادرة على التحديث واستيعاب ما لديها من طاقات بشرية بالنحو الصحيح، لإعانتها على تقديم أفضل الخدمات بأقل جهد وتكلفة، وهذا يتطلب ان تكون أكثر وعياً وادراكاً لأساليب وتقنيات التحديث الإداري، اذ يقع على عاتق الادارة ان ترتقي بأدائها عبر معالجة جوانب القصور والضعف عن طريق اعتماد التجارب العالمية الفاعلة في ميدان التحديث الإداري . (النعمي، ٢٠١٣: ٧١)

ان تراجع دور المؤسسات التعليمية وضعفها في الاداء يعود الى ضعف تبني معايير حديثة للأداء والاكتفاء بالأساليب التقليدية، لذا إذا ارادت الادارات للمعاهد التقنية ان تحقق مستوى متميز في الاداء وجب

عليها البحث عن اساليب ادارية حديثة ومواكبة التحديث الاداري والتطورات المستجدة لتكون قادرة على تأدية وظائفها بشكل كفوء (شعبان، ٢٠١٥: ١٦٣)

وهذا ما أكد عليه المؤتمر العلمي الخامس المنعقد في جامعة ميسان (٢٠١٢) على تطوير ادارات الانظمة الجامعية، (والمتمثلة بالبحث الحالي بمعاهد التعليم التقني)، وأنها تختلف عن ادارات النظم المجتمعية الاخرى، لان مدخلاتها غير متجانسة ويصعب ضبطها والتحكم بها نظراً لاختلاف مستوياتها الفكرية والثقافية والاجتماعية مما يتطلب وجود ادارة تواكب التحديث الاداري. (المؤتمر العلمي الخامس، جامعة ميسان، ٢٠١٣)

ان ضعف الالتزام التنظيمي للإدارات كافة يؤدي إلى تدني المستوى الإداري، وان تدني المستوى الإداري يظهر سلباً على العمل الإداري وعلى المؤسسة ككل، وبالتالي يؤدي الى الصعوبة في تحقيق أهدافها لذا فإن نجاح العملية التعليمية مرهون بالمرؤوسين داخل المؤسسة (والمتمثلة بالبحث الحالي برؤساء اقسام معاهد التعليم التقني)، ومدى مقدار تفهم الأعضاء للأساليب المتخذة في المؤسسة، بحيث يمثل الالتزام التنظيمي كل القوانين والمعايير والقيم والقواعد والانتماءات المتعددة، والتي تعد المرجع الذي يعرف اعضاء جماعة العمل من خلالها (حمدان، ٢٠١٧: ٧٣)

وان تطور العمل الاداري يرتبط إلى حد كبير بدور افرادها، وما يقومون به من أعمال لها علاقة قوية بالالتزام التنظيمي داخل مؤسساتهم، الأمر الذي يمكن معه القول ان قدرة الادارات في التعليم العالي على تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على الالتزام التنظيمي لأفرادها، وعلى نجاح إدارتها في توفير كل ما يتطلب نجاح تحقيق أهدافها. (السامرائي، ٢٠٠٣: ٢٥)

وان اغفال الالتزام التنظيمي في المؤسسات، قد فوت الفرصة امام تلك المؤسسات من التعرف على المؤثرات التي تؤثر على الارتقاء بمستوى إداءها، بل وحتى على مستوى العاملين في المؤسسة الواحدة (على مستوى معاهد التعليم التقني) فلم ينل هذا الموضوع اي اهتمام الا ببعض الإشارات البسيطة (الطائي، ٢٠٠٧: ١٢)

فمن أهم التحديات التي تواجه المنظمات هي كيفية بناء وتنمية الالتزام التنظيمي إذ أن عدم مراعاة الحاجات والذوايع المادية والمعنوية للعاملين وعدم الاهتمام بمشاكلهم وظروفهم يضعف من صورة المنظمة اتجاه الأفراد العاملين وكذلك أمام باقي المنظمات، وأن ضعف حلقات الاتصال والتواصل المشتركة ما بين الإدارة والمرؤوسين والعاملين يؤدي إلى نوع من التهرب وتشتت الأعمال وضعف في الالتزام التنظيمي وعدم الرضا عن هوية المنظمة مما سيؤدي ذلك إلى الوقوع في صراعات تنظيمية وظهور سلوكيات وأساليب تعيق العمل من داخل المنظمة الانخفاض في تحقيق اهدافها. (الجنابي، ٢٠١٦: ٢٩٨)

وتناول مؤتمر جامعة بابل (٢٠١٣) ضمن توصياته النهوض بالواقع العلمي في الإدارات الجامعية، إن القيادة في المؤسسة الجامعية هم المعنيون على تنمية الالتزام التنظيمي في الجامعات، (ومعاهد التعليم التقني)، فهم يؤدون دوراً بارزاً فيها وذلك عندما يمنح العاملون في الأقسام كامل حقوقهم الوظيفية. (مؤتمر جامعة بابل، ٢٠١٣: ٨٧)

وبعد البحث والتقصي في الأدبيات والدراسات السابقة فقد تولد لدى الباحثة الإحساس والشعور بضرورة البحث في هذا الموضوع الهام، علماً لا توجد بحوث ودراسات قد بحثت هذا الموضوع، لذا فإن التقصي والبحث من هذا الجانب يعد من الحقائق الهامة والرائدة في هذا المجال .

#### اهمية البحث:

تعد الادارة شرياناً مهماً في المجتمعات عامة، وركيزة أساسية من الركائز التي تعتمد عليها النظم والمؤسسات في تقدمها، فهي ضرورة من ضرورات دينامية العمل، والإدارة أياً كان نوعها هي المسؤولة عن النجاح او الاخفاق الذي تحققه في مجالات ذلك العمل وتأخذ على عاتقها تعميق التفاعل والتماسك بين المدخلات المادية والبشرية لتصل الى المخرجات المتمثلة بتدفق الانتاج وسير الحياة اليومية والعامة في المجتمع.

والمجتمع اليوم يعيش في عصر السرعة والدقة في جميع مجالات الحياة حيث أن التغيير أصبح سمة من السمات المميزة للعصر الراهن وبالتالي انعكست مثل هذه التغييرات على المنظومة التعليمية والتربوية حيث أصبحت غير قادرة على ملاحقة هذا التغيير الذي يتطلب إعداد تنظيمات إدارية أعدادا يتناسب مع المتغيرات ويتفاعل معها، ليكون قادر على المساهمة في إعداد جيل يتلاءم مع التطورات ويكون في خط متواز معها . (يحيى، ٢٠٠٧: ١٥)

إن التنظيمات الإدارية الحديثة تنقل الإدارة من مجرد عملية تسيير روتينية للوظائف الإدارية إلى عمليات قيادة وابتكار، ولكي تنجح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها في التقدم والنجاح وتحقيق النتائج لابد من إدارة فعالة ومميزة تستطيع من خلالها تحقيق أهدافها وتكون قادرة على التنسيق بين العناصر المختلفة لتصل بالمؤسسة إلى التكامل المنشود بين مدخلات العملية الإدارية المادية والبشرية منها وعلى الصعيدين التعليمي والتربوي والاقتصادي من أجل تحقيق أهداف المجتمع . (فؤاد، ٢٠١٠: ٣٧)

وإن أي مؤسسة لا يمكن أن تكون ناجحة مهما تباينت وتعددت أشكالها وظروفها كما لا يمكن المحافظة على نجاحها إلا إذا توفرت لها إدارة فاعلة، فأهمية الإدارة تتبع بوصفها مطلباً لقيام المؤسسة باستثمار ما لديها من موارد مادية وبشرية لتحقيق أهدافها، حيث تحقق الإدارة الفاعلية في الجهود المبذولة على مستوى الفرد والمؤسسة والمجتمع فهي الوسيلة لتحقيق أفضل استخدام للموارد المتاحة بأقل جهد وأقل وقت لتحقيق أفضل النتائج (حسان والعجمي، ٢٠١٠: ٣٤).

ومما لا شك فيه إن لهذه التطورات والتحولات أثر كبير على العاملين أفراداً كانوا أم جماعات إضافة إلى أثره على المؤسسات، إلا أن هذا الأثر يختلف من مؤسسة إلى أخرى، إذ تعمل كل مؤسسة خلال حياتها العملية بإجراء تحسينات داخلية سواء في أنشطتها أم أهدافها أو التكنولوجيا التي تستخدمها أو أنظمتها وإجراءاتها الإدارية وكل ذلك لمواكبة التطورات الحديثة إضافة إلى استجابتها لضغوط البيئة الخارجية (الفريجات وآخرون، ٢٠٠٩: ٣٣٧).

إن مؤسسات التعليم العالي (والمتمثلة بالبحث الحالي بمعاهد التعليم التقني) من أهم المؤسسات التربوية والتعليمية والإنتاجية التي تعمل على إثراء المعرفة وإعداد القوى البشرية المدربة والمؤهلة علمياً وخلقاً وفكراً وسلوكاً، وبالتالي فأنها تحتاج إلى إدارة سليمة تواكب التحديث الإداري وتعمل على تحقيق أهدافها التي أنشئت من أجلها بأداء إداري كفوء، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال أداء إدارتها. (الماشي ١٩٩٨: ٢٢)

أصبحت المؤسسات العلمية المعاصرة تعيش في محيط بيئي سريع التطور والتغير في شتى المجالات ومنها الإدارية مما جعل دول العالم الثالث في صراع مستمر لإصلاح وتطويرها بما يناسب هذا التقدم العلمي والتكنولوجي، لذلك أصبح التحديث الإداري في المؤسسات التعليمية على مستوى التعليم العالي ضرورة هامة لتحقيق أهداف المجتمع (كلوب، ٢٠٠٦: ٩)

ويتطلب الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية التحديث المستمر مع متطلبات الواقع، فالأداء الإداري الفاعل اليوم يمكن أن يكون غير فاعل في الغد مادام الزمن في تغيير مستمر، فهدف مؤسساتنا أن تصبح فاعلة باستمرار من خلال قيادات تمتاز بقدرات عالية تنعكس على أدائها في العمل الإداري، بغية تحقيق رسالة القسم على أفضل وجه . (فيصل، ٢٠١٧: ٨)

ويعني التحديث الإداري على مستوى الإدارة تزويد الإداريين بالمهارات والبيانات التي تساعدهم على تحسين أدائهم في العمل، ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشكلات الإدارية، ويرى (هانسون) "أن التحديث الإداري يعتبر زيادة كيفية قدرة المنظمة لتحقيق أهدافها بصورة أفضل". (القيوتي، ٢٠٠٩: ٥٢).

**اهداف البحث:****يهدف البحث الحالي التعرف على:**

١. مستوى التحديث الاداري لدى رؤساء أقسام معاهد التعليم التقني في محافظة بغداد من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
٢. الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى التحديث الاداري لدى رؤساء اقسام معاهد التعليم التقني من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية. تبعاً لمتغيري: (أ. الجنس. ب. اللقب العلمي)

**حدود البحث:****يتحدد البحث الحالي في:**

- الحدود البشرية: يتحدد البحث الحالي بأعضاء الهيئة التدريسية لهيئة المعاهد التقنية في محافظة بغداد.
- الحدود المكانية: معاهد هيئة التعليم التقني في محافظة بغداد.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢.

**تحديد المصطلحات:****اولاً: التحديث الاداري: عرفه كلا من: -**

١. (عارف، ٢٠٠٣) "هو عملية تهدف الى تطوير او تغيير الادوات التقنية والنظم بحيث يتم الانتقال من وضع اداري الى وضع اداري أفضل من حيث تلاؤمه مع التقنيات والاساليب التقنية الحديثة وبما يحقق أكثر كفاءة وفعالية في ممارسة العمليات وتسهيلها". (عارف، ٢٠٠٣: ١٣)
٢. (العميان، ٢٠٠٢): عملية مخططة ومقصودة تهدف الى تمكين المنظمة من التكيف مع المتغيرات البيئية وكذلك المتغيرات والانشطة والعمليات (العميان، ٢٠٠٢: ٣٤٤)
٣. (الطجم، ٢٠٠٩): عملية التخطيط والادارة العلمية التي تستهدف تغيير ثقافة المنظمة وسلوكها ونظامها، من اجل تحسين فعالية المنظمة في حل مشاكلها وتحقيق اهدافها". (الطجم، ٢٠٠٩: ٦١)
٤. (الشريف وآخرون، ٢٠١٣): هو عملية تغيير وتحويل ايجابية ومخطط لها تتم على مستوى المنظمة بحيث تتناول المجالات التنظيمية كالقيم والاتجاهات والهياكل التنظيمية والنشاطات الادارية والتكنولوجيا والمناخ التنظيمي وغيرها". (الشريف وآخرون، ٢٠١٣: ٨٣)
٥. (اللوزي، ٢٠١٢): جهد مخطط على مستوى المنظمة تدعمه الادارة العليا لزيادة فعالية التنظيم من خلال تدخلات مخططة في العملية التي تجري في التنظيم مستخدمون في ذلك المعارف والمهارات لتطوير العمل". (اللوزي، ٢٠١٢: ٢١)

**التعريف النظري للتحديث الاداري:** نشاط مخطط وموجه تقوم به الادارة العليا لمساعدة التنظيم على ان يصبح أكثر كفاءة وأكثر مسؤولية ادارية لتحسين الاداء عن طريق حل المشكلات والتجديد والتغيير للممارسات الادارية.

**التعريف الإجرائي للتحديث الاداري:** الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقرات مقياس التحديث الاداري.

**ثالثاً / رئيس القسم:**

التدريسي الذي يعين بقرار من رئيس الجامعة، بناءً على توجيه من عميد الكلية وتحدد صلاحيته بموجب النظام الجامعي ويكون مسؤولاً عن ادارة شؤون القسم الاكاديمية والادارية. (قانون وزارة التعليم العالي، قانون رقم ٤٠ لسنة ١٩٨٨: ١٨).

**رابعاً: هيئة التعليم التقني:**

هي مؤسسة شبه رسمية ترتبط بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتعنى بكل ما يتعلق بإعداد الاطر الفنية الوسطى، للمؤسسة شخصية معنوية واستقلال مالي وإداري واهلية كاملة لممارسة جميع التصرفات

القانونية لتحقيق اغراضها المنصوص عليها في هذا القانون ويمثلها رئيسها او من ينيبه في هذه التصرفات. ومقر المؤسسة مدينة بغداد وتتألف من معاهد ذات اختصاص في مجالات التعليم التقني بعد الدراسة الثانوية أو ما يعادلها. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، هيئة التعليم التقني، ١٩٧٦).

### المبحث الثاني:

#### خلفية ادبية ودراسات سابقة:

#### مفهوم التحديث الاداري:

تُعد عملية التحديث الاداري في مختلف المجالات السمة الاساسية التي تتميز بها حركة المؤسسات، وبدون ذلك تتوقف الامور عند نقطة معينة ويصبح كل شيء عند ذلك في حالة جمود، وبالتالي كان من الضروري لهذه العملية ان تحظى بالاهتمام المستمر من قبل المؤسسات من خلال التعرف على اهم المعوقات التي تحول دون عملية التطوير (عبد الفتاح، ٢٠٠٢: ٢٤).

وقد اصبحت عملية تحديث المؤسسات وتطويرها من اهم القضايا التي تناولتها الادارة، وقد ارتبطت بالعديد من العمليات التنظيمية مثل اعادة الهيكلية، والتغيير الشامل، والتخطيط الاستراتيجي، وغير ذلك من المفاهيم والعمليات.

ويسعى التحديث الاداري بشكل عام الى تطوير كفاءة المؤسسة وزيادة الانتاجية، وتحسين القوى البشرية وتحسين ادائها، فهي عملية طويلة المدى تعمل على رفع قدرة المؤسسة على التعامل مع المجتمع الخارجي والبيئة الداخلية، كما تهدف لتغيير الثقافة السائدة في المؤسسات، وخلق ثقافة جديدة تعتمد على التعاون وتشارك السلطة بدل السيطرة والصراع، كما ويهدف التحديث الاداري الى احداث الانسجام بين بيئة التنظيم وكل من العمليات والاستراتيجيات والثقافة والافراد الى تطوير حلول تنسم بالتنظيم والابداعية، ومساعدة المنظمة على التجديد (عبدالسميع، ٢٠٠٣: ٩١).

ويرى (المؤمن واخرون، ١٩٩٧) بأنه عملية طويلة الاجل على اساس فلسفة الالتزام الجماعي والرؤية، والتمكين، وعلى حل المشاكل ورفاهية العاملين فيها حيث تتوافر احدث التكنولوجيا والعمليات التنظيمية التي تستخدم لتحقيق جودة حياة العمل وصولاً لزيادة الفعالية التنظيمية وتحويلها الى قوة نابضة بالحياة، والتنافسية والنمو الموجه للوصول الى المنظمة المتعلمة وينظر الى التحديث الاداري على انه: المجهودات المصممة خصيصاً لتحقيق تغييرات اساسية في نظم الادارة العامة من خلال عمليات اصلاح شاملة او على الاقل من خلال الاجراءات لتحسين عنصر واحد او اكثر من مكوناته الرئيسية كالهياكل الادارية والافراد والاجراءات (المؤمن، واخرون، ١٩٩٧: ٩٣).

ويرى (الصيرفي، ٢٠٠٧) بان التحديث الاداري يسعى الى تنمية قدرات الافراد المهارية والفكرية وتحسين ادائهم لتدعيم كفاءة المؤسسة، وزيادة فاعليتها، كما يعمل على المواءمة والتكامل بين اهداف الافراد واهداف المؤسسة وهذا يؤدي الى تنمية روح التعاون والمشاركة بين الرؤساء والمرؤسين وبالتالي تتمكن المؤسسة من احتواء التغييرات الخارجية ومعالجة المشكلات الداخلية بهدف ايجاد المناخ الملائم لعمل المؤسسة (الصيرفي، ٢٠٠٧: ١١٠).

نستنتج مما تقدم حول مفهوم التحديث الاداري بأنه تغييرات اساسية في نظم الادارة من خلال عمليات اصلاح شاملة او اجراءات محددة لتحسين عنصر او أكثر لتحقيق الجودة في حياة العمل ومساعدة المنظمة على التجديد.

#### خصائص التحديث الاداري:

للتحديث الاداري خصائص رئيسية تساعد على الفهم الصحيح له ومن هذه الخصائص نجد:

١. قيادة التغيير: التحديث الإداري يقود التغيير حيث انه يمثل استراتيجية مصممة لأحداث تغيير شمولي ومن ذلك فان جهود التغيير موجهة لتحقيق اهداف تلك الاستراتيجية لحل المشكلات التي تتعرض لها المنظمة وتم تشخيصها في مرحلة ما قبل اعداد الاستراتيجية (ساعده، ٢٠١٣: ٣٥٨).
٢. برنامج مخطط وطويل الاجل يقوم التحديث الإداري على قاعدة من المعلومات للتغيير، تشمل العديد من العناصر، والمتغيرات المتعلقة بالتخطيط الإداري، وضع الاهداف، والتنفيذ والتقييم وتصحيح النتائج عند الضرورة، ولان برامج التحديث الإداري تتميز بالشمولية وتشمل التنظيم ككل، فأنها قد تستغرق عدداً من السنوات، وهذا يمثل أحد المشاكل التي تواجه المديرين، لان معظم المكافآت تقوم على تحقيق اهداف قصيرة المدى.
٣. موجهة نحو حل المشاكل: تتصف مجهودات التحديث الإداري ابتداء من مرحلة التشخيص وانتهاء بمرحلة المناجعة بأنها برامج فعلية وعملية موجهة نحو حل المشاكل التنظيمية مما يعني انها لا تعمل في فراغ، بل تنصب على تحسين الاساليب التشغيلية لتحقيق اهداف التنظيم.
٤. يعكس منهج النظم: يعتبر التحديث الإداري برنامج متكامل ويهتم بتنشيط التفاعل بين المكونات والعناصر المختلفة في التنظيم، اذ يعتمد التأثير المتبادل والاعتمادية بين اجزائه كافة، والتحديث الإداري يهتم برفع كفاءة جميع المكونات التنظيمية من: هياكل تنظيمية، واساليب تشغيلية، وموارد مادية، وتكنولوجية، ويعطي اهمية كبرى للعنصر البشري في التنظيم، ويسعى الى ايجاد توافق وانسجام بين تلك العناصر مجتمعة وليس على عنصر بعينه، فالشمولية ومنهج النظم هو أحد صفات التحديث الإداري (الطجم، ٢٠٠٩: ٥٤).
٥. الانظمة: يعد التحديث الإداري مدخلا نظاميا يعني بتداخل العلاقات بين الاقسام والمجموعات والافراد بوصفها انظمة فرعية متداخلة وذات علاقة بالنظام الكلي الذي تمثله المؤسسة .
٦. العملية: يستند التحديث الإداري على قاعدة من مداخل التفكير العلمي التي تزيد من فاعلية المؤسسة، كما ان هذه المداخل مدعمة لممارسات وخبرات منهجية منظمة ومتناسقة
٧. القدرة التنظيمية على التطوير والابتكار: وهي خاصية لازمة لعملية التحديث، اي ايجاد قدرات تطويرية أفضل مما هو قائم او مستخدم حالياً، فالتحديث يعمل نحو الارتقاء والتقدم والافقد مضمونه. (العميان، ٢٠١٠: ٣٤٥)

#### وبيين (عصفور، ٢٠٠٨) خصائص اخرى للتحديث الإداري:

- ١- ذو طابع علمي، يهدف الى تغيير فعلي، يبدأ بمرحلة التشخيص، ثم تحديد وسيلة التغيير المناسبة ثم التقييم لمعرفة مدى النجاح الذي تحقق.
- ٢- موجه نحو حل المشاكل التنظيمية لتحسين الاساليب التشغيلية لتحقيق اهداف التنظيم.
- ٣- يعكس منهج النظم، ويهتم بتنشيط التفاعل بين المكونات والعناصر المختلفة في التنظيم.
- ٤- الاعتماد على مفاهيم التجربة في التعلم، حيث يتعلم المشاركون في مراحل التحديث ما يواجهون من مشاكل حقيقية.
- ٥- الحاجة لخبير التغيير، تحتاج عملية التحديث الى خبير تغيير من داخل التنظيم وخارجة، يقوم بأحداث وتنفيذ وتنسيق عملية التغيير (عصفور، ٢٠٠٨: ١٦٥).

تستنتج الباحثة مما تقدم ان خصائص التحديث الإداري التي يتصف بها تساعد على الفهم الصحيح له، ولا تقل اهمية الواحدة عن الاخرى، فان قيادة التغيير يمثل استراتيجية مصممة لأحداث تغيير شمولي، وبنفس الوقت يجب ان يقوم على برنامج مخطط وطويل الاجل مبني على قاعدة من المعلومات، وان يتصف بطابع علمي وموجه نحو حل المشاكل التنظيمية بالاعتماد على مفاهيم التجربة في التعلم من خلال الخبراء في التطوير والتحديث.

## ١. دراسة زنتاتي (٢٠١١).

(تطوير الاداء الاداري بالمدرسة الثانوية العامة في ضوء مدخل التعلم التنظيمي).

هدفت الدراسة الى: كيف يمكن تطوير الاداء الاداري في المدرسة الثانوية العامة بجمهورية مصر العربية في ضوء مدخل التعلم التنظيمي؟ ويفرغ من هذا السؤال الرئيس الاسئلة الفرعية الآتية:

أ. ما واقع الاداء الاداري بالمدرسة الثانوية العامة في مصر؟

ب. ما تصور الخبراء لتطوير الاداء الاداري بالمدرسة الثانوية العامة في مصر؟

تناولت الدراسة الجوانب الآتية في الاداء الاداري:

المشاركة في صنع القرار، تفويض السلطة، الاتصال وتقويم الاداء وقد استعملت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي واسلوب دلفي كأحد الاساليب المستقبلية.

وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات، اما عينة البحث فكانت مكونة من (١٦٣) مديرا و(١١٦) مديرة و(٦٨٧) وكيل بالمدرسة الثانوية.

وتم استعمال الوسائل الاحصائية الآتية (الوزن المنوي، الوسط المرجح، الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، معادلة الفاكرونباخ، تحليل التباين التائي، معامل ارتباط بيرسون).

وتم التوصل الى وجود جوانب ضعف في مجال المشاركة في اتخاذ القرار وتفويض السلطة، اما جانب الاتصال فكان أفضل مستوى من الجوانب الاخرى وفي جانب تقويم الاداء كانت تعتمد معايير واساليب تقليدية غير مجدية في تقييم العاملين في المدارس الثانوية.

## ٢. دراسة (الزبيدي، ٢٠١٣)

(إثر النمط القيادي في التحديث الاداري في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية)

لقد هدفت الدراسة الى التعرف على النمط القيادي المتبع في التحديث الاداري في الجامعة الهاشمية من وجهة نظر التدريسين في الجامعة، وتم اعداد استبانة شملت على (٦٣) فقرة ثم توزيعها على افراد عينة الدراسة البالغة (٥٠) عضو هيئة تدريس من ضمن الجامعة الهاشمية، وتم التحقق من أهداف الدراسة باستعمال المنهج الوصفي التحليلي، وأهم الوسائل الاحصائية المتبعة في البحث (الانحراف المعياري، تحليل التباين الاحادي والمتوسط الحسابي، معامل الفاكرونباخ ومعامل ارتباط بيرسون، "تحليل الانحدار الخطي")،

وأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ما يأتي:

- إن القيادة الإدارية في الجامعة الهاشمية تدرك أهمية التحديث الاداري بدرجة عالية .
- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام النمط القيادي في إحداث التحديث الاداري في الجامعة الهاشمية" (الزبيدي، ٢٠١٣)

## ٣. دراسة (الشريف، ٢٠١٣)

(دور إدارة التطوير الاداري في تحسين الاداء الوظيفي)

هدفت الدراسة الى التعرف على دور ادارة التطوير الإداري في تحسين الاداء الوظيفي للعاملين في جامعة الملك عبد العزيز، ومن خلال الاستجابة من الاسئلة التالية:

١. ما هو دور ادارة التطوير لتحقيقه مع كل الادارات والاقسام داخل الجامعة؟
  ٢. ما هو تأثير التطوير على اداء العاملين؟
  ٣. ما هو دور الادارة العليا في كل جهة في تطبيق عمليات التطوير بالتعاون مع ادارة التطوير الاداري؟
- ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبانته تحتوي على (٢٧) فقرة وقد تم التحقق من صدق الاستبانة بالتحكيم وحساب ثباتها باستخدام معامل الفاكرونباخ، وتكونت مجموعة الدراسة من الموظفين الإدارات في جامعة الملك عبد العزيز وعددهم (٢٤١) موظفة، وبعد تطبيق الاستبانة عرضت البيانات وحولت احصائيا

باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية وتحليل التباين الاحادي، وقد توصلت الدراسة الى النتائج الآتية:

١. قيام إدارة التطوير الإداري بالدور الذي تسعى لتحقيقه بالتعاون مع كل الإدارات والأقسام داخل الجامعة من خلا ل (الحديث والتطوير لأساليب وطرق العمل داخل الجامعة، وتطوير الهياكل التنظيمية على ضوء طبيعة العمل)
٢. وجود بعض التحديات التي تواجه عملية التطوير، والتي تتمثل بطول الإجراءات المتبعة داخل الجامعة، وكذلك تعقدها وعدم ملائمة مكان وظروف العمل العاملين.
- وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال النتائج التي أسفرت عنها الدراسة تم التوصل الى عدة توصيات منها:
١. توعية الإدارة العليا في كل جهة بأهمية مشاركة العاملين عند الرغبة في القيام بإحداث تغيير وتطوير للعمل.
٢. تعاون اداره التطوير الإداري مع الإدارات العليا في التغلب على إجراءات وتعقيدات العمل وذلك لتسهيل العمل الإداري.
٣. توعية الرؤساء بأهمية ملائمة مكان وظروف العمل للعاملين مما يساعد في أدائهم.

### المبحث الثالث

#### منهجية البحث وإجراءاته:

#### أولاً: منهج البحث

اعتمدت الباحثة في كتابتها للبحث على المنهج الوصفي الارتباطي، "اذ يعد هذا المنهج هو منهجا اكثر موائمة لتحقيق اهداف البحث وكيفية تحديد مشكلة البحث ومن ثم وصف المشكلة وصفا دقيقا في سبيل الوصول لنتائج البحث، لهذا يعتمد هذا المنهج على دراسة الواقع او الظاهرة او الخصيصة المراد دراستها كما توجد على الان ووصفها وصفا دقيقا" (ملحم، ٢٠٠ : ١٤٧) والذي عرفه على انه ذلك المنهج الذي يتناول دراسة احداث وظواهر و خصائص قائمة وموجودة ومتاحة للدراسة في الوقت الحاضر والتي يمكن قياسها كما هي دون اي تدخل من قبل الباحثة دون التدخل في مجرياتها ويمكن للباحثة ان تتفاعل معها وتصفها وصفا دقيقا وان تحللها.

#### ثانياً : مجتمع البحث

"ان اولى الخطوات التي تطلبها اجراء البحث هو التعرف على مجتمع البحث حيث يعرف بأنه هو "جميع الافراد او الاشخاص او الاشياء الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث القائم عليه" (غرايبي واخرون) (١٩٨١: ٢٧)، ولهذا يمكن ان يعرف كذلك من انه "هو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات اللازمة التي تخص المشكلة قيد الدراسة وذلك من اجل تحقيق اهداف البحث المراد اجراءه ويصفه وصفا دقيقاً بكل الصفات الخاصة بالمجتمع". (Bury, 1981 : 173)

يحدد اعضاء مجتمع البحث الحالي، من جميع اعضاء الهيئة التدريسية في هيئة التعليم التقني في محافظة بغداد للعام الدراسي ( ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ ) والبالغ عددهم (٥٤٨) تدريسياً ويشمل هذا الرقم معاون العميد معهم لأن معاون يعد تدريسياً، ويواقع (٢٤١) تدريسياً من الذكور و(٣٠٧) تدريسياً من الاناث، ومن ناحية اللقب العلمي فإن تقسيمهم وكما يلي ( ٢٠ ) تدريسياً من حملة لقب استاذ وكذلك ( ١١١ ) تدريسياً من حملة لقب استاذ مساعد، اما من حملة لقب مدرس فإن عددهم ( ٢٠٣ ) وكذلك فإن من حملة لقب مدرس مساعد فإن عددهم (

٢١٤) تدريسياً

#### عينة البحث

ولكي يتم تحقيق اهداف البحث تم اختيار العينة بأسلوب الطبقي العشوائي لوجود متغيري (الجنس واللقب العلمي) وبنسبة (٥٠%) من مجتمع البحث والبالغ عددهم (٢٧٤) تدريسياً من تدريسي هيئة التعليم التقني ولهذا ستكون عينة البحث من الذكور ( ١٢٠ ) تدريسياً ومن الاناث (١٥٣) تدريسياً، اما من ناحية اللقب العلمي فإن من يحملون لقب استاذ فكانت ( ١٠ ) تدريسياً ومن يحملون لقب استاذ مساعد فأنها ( ٥٦ ) تدريسياً، ومن يحملون لقب مدرس فأنتهم ( ١٠٦ ) تدريسياً وكذلك ممن يحملون لقب مدرس مساعد فأنتهم ( ١٠٧ ) تدريسياً

#### اداة البحث:

لتحقيق اهداف البحث الحالي قامت الباحثة ببناء اداة لقياس التحديث الاداري وقد استخرجت الباحثة الصدق والثبات لأداة البحث.

#### الوسائل الاحصائية:

لقد تم استعمال وسائل احصائية الاتية (الاوراط الحاسبية؛ والانحراف المعياري والاختبار التائي لعينة واحدة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين معامل ارتباط بيرسون معادلة الفاكر اونباخ )

#### المبحث الرابع

##### عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها

##### الهدف الاول :

"مستوى التحديث الاداري لدى رؤساء اقسام معاهد التعليم التقني في محافظة بغداد من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية"

ولأجل تحقيق الهدف اعلاه طبقت الباحثة مقياس التحديث الاداري والمكون من (٣٢) فقرة على عينة البحث المتكونة من (٢٧٤) تدريسيًا من معاهد التعليم التقني ، واطهرت النتائج الى ان المتوسط الحسابي لدرجات العينة على مقياس التحديث الاداري قد بلغت (١٦٣,٩٥٦) وبانحراف معياري قدره (٨,٣١٧) درجة وعند معرفة دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي الذي بلغ (٩٦) درجة تبين ان الفرق دال احصائيا لصالح عينة البحث عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، اذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (٦,٤٧٢) وهي اكبر من القيمة الجدولة البالغة (١,٩٦) وبدرجة حرية (٢٧٣)

ان حصول افراد العينة على هذه الدرجة والتي هي اعلى من الوسط الفرضي يرجع الى رغبة المسؤولين في ضرورة حل المشكلات وتحسين كفاءة وفاعلية كفاءة الاداء هي من الدواعي الهامة للتحديث ، فعند تحديث العمل الاداري من خلال استخدام الوسائل الادارية الحديثة التي تساعد الادارة على الحصول على المعلومات في اسرع وقت ممكن فيما يخص حفظ وتنظيم واسترجاع المعلومات مثلا فان ذلك يتطلب جهودا كبيرة ومخططة لتلك العملية لأنه اذا لم تنتبه الادارة لأثر هذه التطورات وما تتطلبه من تحديث للجوانب كافة ومنها الجانب البشري فإنه قد تحدث مشاكل ادارية غير متوقعة ( السكار نه ، ٢٠٠٩ : ٨٤).

وكذلك من خلال التحديث يتم تحديد المهارات والمؤهلات والواجبات الملحقه بكل وظيفة وهذا يساعد على اختيار انسب الكفاءات في اطار تحديث وتطوير الكفاءات البشرية ، وعلى اساس هذا التحديث يتم التأكد من ملائمة الاجراءات وتطابقها مع الاهداف وتعديلها بما يتناسب مع التحديثات الحاصلة في المحيط واختصار الوقت الذي تحتاجه والتخلص من الخطوات غير الضرورية فيها ، وكذلك يتم من خلال التحديث الاداري اصدار قوانين جديدة او تعديلها لتدعيم حركة التطور مع ما يلزم هذه القوانين من لوائح مفسرة كذلك المتعلقة بتنظيم المؤسسة من حيث نشاطها وواجباتها وادارتها . ( دودين ، ٢٠١٢ : ١٤٤ ) .

لتحقيق هذا الهدف "الفروق ذات الدلالة الاحصائية في مستوى التحديث الاداري لدى رؤساء اقسام معاهد التعليم التقني من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية تبعا لمتغيري " :

١- الجنس المتوسط الحسابي للذكور (١٣١,٦٨٤) وبانحراف معياري مقداره (٨,٥٨٣) درجة وهو اعلى من الوسط الفرض (٩٦) ، والقيمة التائية المحسوبة والبالغة (٤,٧٩٢) اعلى من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦) تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١٢٠) فهي دالة لصالح العينة ، وكذلك الاناث نلاحظ ان المتوسط الحسابي للاناث (١٣٤,٢٦١) وبانحراف معياري مقداره (١١,٦٠٩) درجة وهو اعلى من الوسط الفرضي (٩٦) وللتعرف على دلالة الفروق استخدم الاختبار التائي لعينة واحدة فكان (٦,٢٧٩) وهو اعلى من القيمة التائية الجدولية والبالغة (١,٩٦) فهو دال لصالح المتوسط الحسابي (العينة ) وعند مقارنة المتوسطين الحسابين ( الذكور ) و (الاناث) وجد انه دال لصالح الاناث لأن المتوسط الحسابي للاناث اكبر من المتوسط الحسابي للذكور .

دائما ما يتسم سلوك الاناث بالتنافسية مع المرونة وحسن الاصغاء في اللحظات التي تتطلب مهارة وسرعة بديهية ولان الزمن في حالة تغيير وتطور مستمر فإن التحديث الاداري هو في حالة تغيير مستمر ،

وبما ان التنافس والعمل السريع في الادارة هي السمة الاساسية فأن البحث في العقول وما يدفعها لتفهم تصرفات ودوافع اداء ما قد يصدر من رئيس القسم يحتاج الى تأني وتدقيق اكثر وهذا ما موجود عند الاناث لأن رئيس القسم هو المحرك الرئيسي لعملية التحديث الاداري في القسم فهذا يعد المسبب الرئيسي في تفهم مجتمع البحث من الاناث لسلوكيات رئيس القسم من خلال التزويد بالمهارة والخبرات الازمة ، هذا من جهة ومن جهة ثانية فأن اكثر الذين تسنموا مناصب ادارية وقيادة في الجامعات العراقية هم من الذكور والاناث لديهم فكرة قليلة عن شغل منصب رئاسة القسم فهم مؤيدون لخطوات رئيس القسم لأحداث عملية التحديث الاداري ولهذا نراهم اكثر تفهما لسلوكيات رئيس القسم ودوافعه .

### اللقب العلمي

ان هناك فرقا ذا دلالة احصائية بين متوسطات درجات ( استاذ - استاذ مساعد ) اذ بلغ الفرق في المتوسطات هو (٥,٩٣٤) وهي اكبر من قيمة شيفيه (٠,٦١٩) ولصالح لقب استاذ وكذلك وجد ان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات لقب ( استاذ - مدرس ) اذ بلغت الفروق (١٥,٨٢٦) وهي اكبر من قيمة شيفيه والبالغة (٠,٤٨٩) ولصالح لقب استاذ ، وايضا وجد ان هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات (استاذ- مدرس مساعد ) اذ بلغت الفروق (٢٢,٩٦٨) وهي اكبر من قيمة شيفيه والبالغة (٠,٤٦٤) ولصالح لقب استاذ كذلك وجد ان هناك فرقا ذا دلالة احصائية بين متوسطات درجات ( استاذ مساعد - مدرس ) اذ بلغت الفروق (٩,٨٩٢) وهي اكبر من قيمة شيفيه والبالغة (٠,٤٣٧) ولصالح لقب استاذ مساعد ، وكذلك وجد ان هناك فرقا ذا دلالة احصائية بين متوسطات لقب ( استاذ مساعد - مدرس مساعد ) اذ بلغت الفروق (١٧,٠٣٤) وهي اكبر من قيمة شيفيه والبالغة (٠,٤١٢) ولصالح لقب استاذ مساعد ، وكذلك وجد ان هناك فروق ذا دلالة احصائية بين متوسطات لقب ( مدرس - مدرس مساعد ) اذ بلغت الفروق (٧,١٤٢) وهي اكبر من قيمة شيفيه والبالغة (٠,٤٠٩) ولصالح لقب مدرس .

من النتيجة اعلاه يظهر ان الفرق لصالح من هو حامل لقب استاذ ومن ثم استاذ مساعد ومن ثم لقب مدرس واخيرا من هو بلقب مدرس مساعد وهذه نتيجة تظهر ان لعامل الخبرة وازدياد المهارة المكتسبة في الخدمة الطويلة يكون رأيهم برئيس القسم انه ذو فاعلية في ادارته للتحديث الاداري وله فائدة جيدة جدا في قسمة ويجدون له التبريرات الكافية لكافة الاجراءات التي قد يستعملها في سبيل تعزيز عملية التحديث الاداري في قسمة وحسب مجالات وقرارات المقياس.

### المبحث الخامس:

#### الاستنتاجات:

١. ان رؤساء أقسام معاهد هيئة التعليم التقني جامعة بغداد يواكبون التحديث الاداري في العمل.
  ٢. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التحديث الاداري من وجهة نظر التدريسيين تبعا لمتغير (الجنس) لصالح الاناث.
  ٣. توجد فروق ذات دلالة احصائية تبعا لمتغير (اللقب العلمي).
- التوصيات: في استنتاجات البحث تم التوصل إلى التوصيات الآتية:**

١. ضرورة التأكيد على الاستمرار في أتباع منهج التطوير والتحديث بين رؤساء الأقسام لرفع المستوى العلمي والإداري في مؤسسات التعليم العالي.
  ٢. عمل كراس يتضمن آليات التحديث الاداري للأقسام الأطلاع عليها كدليل رسمي.
  ٣. ايفاد الملاكات الادارية ومنهم رؤساء الاقسام الى خارج العراق لحضور نشاطات علمية مختلفة بما يسهم في تطوير الامكانيات الادارية ويعزز مواكبة التحديث الإداري
- المقترحات: في ضوء نتائج البحث يقترح الباحث الآتي:**

١. اجراء دراسة لمعرفة العلاقة بين التحديث الاداري وبين الالتزام التنظيمي على مستوى الجامعات العراقية في محافظة بغداد.

٢. اجراء دراسة عن التحديث الاداري وعلاقته بالهوية التنظيمية في معاهد هيئة التعليم التقني.

#### المصادر:

١. أحمد عبد المجيد محمد أبو عمشة: أثر تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية على أداء صندوق الطالب بالجامعة الإسلامية من وجهة نظر الطلبة دراء حالة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١م.
٢. أطف، زاهر عبد الرحيم (٢٠١١) المشكل التنظيم للمنظمة (المنذرة، دار الراية - عمان - الاردن
٣. ان واحسان اهل (٢٠١١): ادارة السلوان التنظيمي ان الناس، جامعة القاسية، كلية الادارة والاقتصاد، اسم الامال، الطبعة القران ودار صفاء النشر والتوزيع،
٤. أندی - عطية حسن (٢٠٠٢) تمكين العاملين بر قل للحين والسوبر المستمر، القاهرة، المؤسسة العربية للسمية الادارية عبد الحسين، صفاء جواد (٢٠١٢) إثر التمكين الاداري على الرضا الوظيفي لد على العاملين في هيئة التعليم التقني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثائر والثلاثون ٢٠١٢
٥. إيناس فؤاد فلان: الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات، بدائرة التربية والتعليم، رسالة ماجستير مكة المكرمة ٢٠٠٧
٦. البناء، هالة مصباح، (٢٠١٣)، الإدارة المدرسية المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط ١، عمان، الأردن.
٧. تجمع الأكاديميين والنخب، (٢٠١٨): المؤتمر التربوي تحت شعار (اقتصاد المعرفة الطريق الامثل نحو تحقيق التربية المنتجة في العراق)، العراق، بغداد، عقد في قاعدة تموز في فندق عشتار شيراتون.
٨. تيشوري، عبد الرحمن، ٢٠٠٦، متى نضع ونستثمر نظم المعلومات الإدارية دار أين حزم، عمان.
٩. جرينبرج، جيرالد، وبارون، روبرت (٢٠٠٩) ادارة السلوك في المنظمات ورفاعي ويسيروني، اسماعيل علي، دار المريخ، الرياض.
١٠. جلاب احسان دهش (٢٠١١): ادارة السلوان التنظيمي ان الناس، جامعة القاسية، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، الطبعة القران ودار صفاء النشر والتوزيع، عمان الدرن.
١١. جودة، محفوظ احمد (٢٠١٠) ادارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر عمان -الاردن.
١٢. حسان، حسن محمد والعجمي، محمد حسنين (٢٠١٠) الادارة التربوية، عمان - الاردن.
١٣. حسن، محمد حربي. (١٩٨٩): علم المنظمة الأصول والتطور والتكامل، مراجعة خليل محمد حسن الشماع، دار الكتب للطباعة والنشر، جامعة الموصل.
١٤. الحمادي، وليد محمد (٢٠٠٨) أثر العدالة التنظيمية في الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير - كلية إدارة المال والأعمال جامعة آل البيت - الأردن.
١٥. حمدان، دانا الطفي (٢٠٠٧) العلاقة بين الحرية الاكاديمية والولاء التنظيمي لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية التربية، جامعة النجاح، نابلس - فلسطين.
١٦. حنونة، سامي ابراهيم حمادة (٢٠٠٦) قياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين.

١٧. حنونة، سامي ابراهيم حمادة (٢٠٠٦) قياس مستوى الالتزام التنظيم
١٨. الخرشوم، مصطفى (٢٠١١) تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد ٣، حلب.
١٩. خضير، نعمة، وآخرون (١٩٩٦) الالتزام التنظيمي وفاعلية المنظمة (دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية في جامعة بغداد)، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، مجلة اتحاد الجامعات العربية مجلد (١٦)، عدد (٣١).
٢٠. سرحان، عمر موسى (٢٠٠٨): التجديدات التربوية، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٢١. سريال، الخير حضير كاظم حمود وآخرون. (٢٠٠٩): السلوك التنظيمية مذهب معاصرة، ط١، مكتب الجامعة الشارقة، وإثراء للنشر والتوزيع عمان.
٢٢. عاطف، زاهر عبد الرحيم (٢٠١١) المشكل التنظيم للمنظمة (المنذرة، دار الراية - عمان - الأردن
٢٣. عساف، عبد المعطي محمد (١٩٩٩) مبادئ الدارة - المفاهيم والاتجاهات الحديثة، عمان - الأردن مكتبة المحتسب.
٢٤. عساف، عبد المعطي محمد. (١). مبادئ الإدارة - المفاهيم والاتجاهات الحديثة، عمان - الأردن مكتبة المحتسب.
٢٥. العنزي، سعد علي، والسعيد، يعرب ٢٠١٤ ابداعات الاعمال - قراءات في التميز الادراي والتفوق التنظيمي مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع عمان الاردن.

**Abstract:**

The current research aims to identify (administrative modernization and its relationship to organizational commitment among the heads of departments of technical education institutes in Baghdad governorate), so the objectives of the current research were formulated to identify:

1. The level of administrative modernization among the heads of departments of technical education institutes in the province of Baghdad from the point of view of the faculty members.
2. Statistically significant differences in the level of administrative modernization among the heads of departments of institutes of technical education from the point of view of the faculty members, according to the variable: (a.sex.b.scientific title).
3. The statistically significant differences in the level of organizational commitment among the heads of departments of technical education institutes in the province of Baghdad from the point of view of the faculty members according to the following variables: (a. gender. b. scientific title)

The current research is determined by the faculty members of the institutes of the Technical Education Authority, for the academic year (2021-2022).

Search procedures :

Research community: The current research consists of (548) faculty members of the institutes of the Technical Education Authority for the year (2022/2021).

The research sample: The sample was chosen by the stratified random method, which consisted of (274) teachers and a percentage of (50%) of the original population.

Research Methodology: The researcher used the correlative descriptive method as a method of study.

Search tools:

In order to achieve the objectives of the current research, two scales were built, as the first scale (administrative modernization) included four areas (administrative innovation - 8 paragraphs), (change management - 8 paragraphs), (administrative empowerment - 8 paragraphs) and (administrative engineering 8 paragraphs) and thus became The Statistical means: The following statistical methods were used: (arithmetic means, standard deviation, t-test for one sample, t-selection for two independent eyes, Pearson correlation coefficient, Facronbach equation, Scheffe equation).

The research came out with a set of conclusions, recommendations and suggestions:

Conclusions:

1. The heads of the departments of the institutes of the Technical Education Authority in the province of Baghdad are keeping pace with the administrative modernization at work
2. It was found that the heads of the departments of the institutes of the Technical Education Authority enjoy organizational commitment and this is reflected in the

love and commitment of the heads of departments to their work and their departments.

3. There is a statistically significant correlation between administrative modernization and organizational commitment.

#### Recommendations:

1. The necessity of emphasizing the continuation of the development and modernization approach among department heads to raise the scientific and administrative level in higher education institutions.

2. Making a brochure that includes the mechanisms of administrative modernization for the departments to be viewed as an official guide.

3. Delegating the administrative staff, including the heads of departments, outside Iraq to attend various scientific activities in a way that contributes to the development of administrative capabilities and enhances and keeps pace with administrative modernization.

#### Suggestions:

In light of the research results, the researcher suggests the following:

1. Conducting a study to find out the relationship between administrative modernization and organizational commitment at the level of Iraqi universities in the province of Baghdad.

2. Conducting a study on administrative modernization and its relationship to organizational identity in the institutes of the Technical Education Authority.