

واقع الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية

د. انعام عبد القادر الدرويش¹

¹ دكتوراه في أصول التربية-عضو هيئة فنية-كلية التربية-جامعة حماة.
anaam.aldarwish@damascusuniversity.edu.sy

الملخص:

هدف البحث إلى الكشف عن واقع الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة حماة، وكذلك الكشف عن دلالة الفروق بين درجات متوسطات أفراد عينة البحث على استبانتي أبعاد الرشاقة التنظيمية والتميز المؤسسي تعزى لمتغير نوع الكلية، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، تكونت عينة البحث من (85) عضواً من أعضاء الهيئة التعليمية في كليات جامعة حماة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية، أهم النتائج التي توصل إليها البحث الآتي: بلغ واقع تطبيق الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة من وجهة نظر أفراد عينة البحث درجة متوسطة، كما بلغ مستوى التميز المؤسسي لجامعة حماة من وجهة نظر أفراد عينة البحث درجة متوسطة، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أفراد عينة البحث، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانتي أبعاد الرشاقة التنظيمية والتميز المؤسسي تعزى لمتغير نوع الكلية.

تاريخ الإبداع: 2023/7/26
تاريخ القبول: 2023/9/26



حقوق النشر: جامعة دمشق -
سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق
النشر بموجب الترخيص
CC BY-NC-SA 04

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، التميز المؤسسي.

The Reality of Organizational Agility At The University of Hama And Its Relationship To Achieving Institutional Excellence From The Point of View of Academic Staff Members

Dr. Anaam Abdel Qader Al-Darwish¹

¹ PhD in Fundamentals of Education - Member of the Technical Committee - Faculty of Education - University of Hama
anaam.aldarwish@damascusuniversity.edu.sy

Abstract:

The Aim of The Research Is To Reveal The Reality of Organizational Agility At The University of Hama And Its Relationship To Achieving Institutional Excellence From The Point of View of Members of The Teaching Staff at the University of Hama, as Well as to Reveal the Significance of the Differences Between the Scores of the Mean Scores of the Research Sample on the Two Questionnaires, Dimensions of Organizational Agility and Institutional Excellence due to the Variable of the Type of College, The Descriptive Correlative Approach was Used, and the questionnaire as a Tool for Data Collection. The Research Sample Consisted of (85) Members of the Teaching Staff in the Faculties of the University of Hama, Who Were Chosen According to the Stratified Method. The Most Important Findings of the Following Research: The Reality of Applying the Dimensions of Organizational Agility at the University of Hama, From the Point of View of the Members of the Research Sample, Reached an Average Degree. The level of Institutional Excellence at the University of Hama, From the Point of View of the Members of the Research Sample, Reached an Average Degree. There is a Statistically Significant Relationship Between the Application of Organizational Agility Dimensions and the Achievement of Institutional Excellence From the Point of View of the Research Sample Members, and there are no Statistically Significant Differences Between the Average Responses of the Research Sample Members on the two Questionnaires of the Dimensions of Organizational Agility and Institutional Excellence due to the Variable of the type of College.

Received: 26/7/2023

Accepted: 26/9/2023



Copyright: Damascus University- Syria, The authors retain the copyright under

a CC BY- NC-SA

Key Words: Organizational Agility - Job Excellence.

المقدمة:

يشهد العالم في القرن الواحد والعشرين تغيرات متسارعة في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتعليمية، وقد عكست هذه التغيرات نفسها على طبيعة العمل الإداري في المؤسسات التعليمية، مما استوجب عليها السعي للمنافسة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي للحفاظ على مركزها، فأصبحت بحاجة ملحة لفهم التغيير وإدارته وممارسة متطلباته بنجاح من أجل الوصول إلى مخرجات تتصف بالتميز والجودة العالية.

وتأتي الجامعة في مقدمة المؤسسات التعليمية متأثرة بهذه التغييرات كونها تمد كافة المؤسسات بالكوادر الفنية والإدارية إضافة لدورها الهام في تطوير وتقديم المجتمع، فهي الأساس لأي تغيير تنموي في المجتمع، كما أنها تسهم في تطوير الإنسان بفكره وقيمه ومهاراته، ليصبح مورداً بشرياً مبدعاً ومفكراً

وانطلاقاً من أهمية الجامعة ولضمان مسيرتها للتطورات وتجويد عملياتها ومخرجاتها لاسيما وأنه لم تعد الأساليب الإدارية التقليدية مصدراً للميزة التنافسية لابد لها من تبني أساليب إدارية حديثة تحقق لها الأداء التنافسي كأسلوب الرقابة التنظيمية الذي يسهم في تحسين استجابة الجامعة للتغيرات المستمرة المحيطة بها وفهمها والتنبؤ بها والتعرف إليها وعدها فرصة للنمو والتطوير.

وقد كان أول ظهور لمصطلح الرقابة التنظيمية في بداية التسعينات من القرن الماضي، حيث أبصره للنور مجموعة من الباحثين في معهد لوكوكا (Lacocca) بجامعة ليهاي (Lehigh) ومن هنا كانت نقطة الانطلاق لسباق الباحثين في دراسة مفهوم الرقابة، فقد أورد الأدب التربوي دراسات تناولت الرقابة التنظيمية من جوانب متعددة فمنها ما تناول تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية، ومنها ما تناول تحديد الأسس التي يقوم عليها مفهوم الرقابة التنظيمية، ودراسات تناولت تقييم الرقابة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي، على سبيل المثال دراسة هارف وآخرون (Harraf et al,2015) التي بينت نتائجها أن مفهوم الرقابة التنظيمية يركز على مجموعة من الأسس الضرورية والتي من أهمها: نشر ثقافة الابتكار، والتمكين، ومواجهة الغموض والتحليل البيئي والاستجابة له، نشر ثقافة الرقابة التنظيمية، وضرورة تمكين المديرين من تطبيق هذه الأسس حتى تتمكن المدرسة من الاستجابة

الفعالة للتغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، وأوضحت دراسة (عمر، 2020) أن واقع ممارسة أبعاد الرقابة التنظيمية بجامعة جنوب الوادي بلغ درجة متوسطة.

وتوصلت دراسة مينون وسوريش (Menon and Suresh, 2020) إلى أهم العوامل المؤثرة في الرقابة التنظيمية وهي (القدرة على الشعور بالبيئة، الهيكل التنظيمي، اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التعلم التنظيمي، استراتيجيات الموارد البشرية، القيادة، التمكين، الاستعداد للتغيير).

وهدفت دراسة (الانصاري، 2021) إلى تعرف درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية لأبعاد الرقابة التنظيمية والمتمثلة في (رقابة استخدام التقنية، رقابة اتخاذ القرارات الفعالة، رقابة التمكين)، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية لرقابة استخدام التقنية مرتفعة، في حين أن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية لرقابة اتخاذ القرارات الفعالة، ورقابة التمكين كانت مرتفعة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسة أبعاد الرقابة التنظيمية تعزى لمتغير الجامعة

كما هدفت دراسة (شاهين، 2023) إلى التعرف على واقع الرقابة التنظيمية بأبعادها رقابة الاستشعار، التكيف مع البيئة، الحساسية الاستراتيجية، المرونة والسرعة، واستغلال الفرص) وتأثيرها على تميز الجامعات الفلسطينية في محافظة الخلي، وبينت نتائجها أن واقع تطبيق الرقابة في الجامعات في محافظة الخليل جاء بدرجة كبيرة، و أكثر أبعاد الرقابة التنظيمية تأثيراً في التميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية هي (المرونة والسرعة، واستغلال الفرص)، في حين أن الأبعاد (رقابة الاستشعار، التكيف مع البيئة، الحساسية الاستراتيجية) ليس لها تأثير على التميز المؤسسي، كما بلغ مستوى التميز المؤسسي للجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل درجة متوسطة.

يتضح من خلال عرض الدراسات المرجعية أن للرقابة التنظيمية أبعاداً متنوعة فدراسة (شاهين، 2023) تناولت الأبعاد التالية للرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، التكيف مع البيئة، الحساسية الاستراتيجية، المرونة والسرعة، واستغلال الفرص)، ودراسة (الأنصاري، 2021) تناولت أبعاد أخرى للرقابة التنظيمية هي (رقابة استخدام التقنية، رقابة اتخاذ القرارات الفعالة، رقابة

والمتمكين)، وفي هذا البحث تم تناول ثلاث أبعاد للرشاقة التنظيمية هي (الاستشعار، اتخاذ القرار، الممارسة أو التطبيق)، وتطبيق هذه الأبعاد في الجامعة يساعدها على التركيز على رؤيتها وترتيب أولوياتها وتحديد طرق استجابتها للتغيرات والتحديات التي تواجهها للتكيف معها، والإفادة منها واستثمارها من أجل الارتقاء بالعمل والسعي لتحقيق أعلى درجات الفاعلية والكفاءة في أدائها، مما يؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية ويضمن للجامعة الوصول لتميزها المؤسسي المنشود.

إذ أصبح التميز المؤسسي مطلباً رئيساً للجامعة يساعدها على البقاء والاستمرار والمنافسة وتحسين قدرتها التنافسية عبر الانتقال من وضعها القائم إلى وضعها المستقبلي وتتجلى أهمية التميز المؤسسي في الوقوف على نقاط القوة للاستمرار فيها وتطويرها ونقاط الضعف لأجل تحسينها، وهذا يتطلب تضامناً من كافة عناصر الجامعة من خلال تميز القيادة فيها وتميز ثقافتها التنظيمية وتميز المستفيدين من خلال تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، للوصول إلى النجاح والإبداع والتميز لضمان البقاء والاستمرارية والتنافس مع الجامعات الأخرى.

وعليه أصبحت الجامعة ملزمة بإجراء تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية لتصبح قادرة على مواجهة تحديات عصر العولمة والمنافسة والوصول إلى أفضل المخرجات التي تتناسب مع معايير الجودة العالمية واحتياجات سوق العمل.

1- مشكلة البحث:

في ظل سعي الجامعات السورية كغيرها من الجامعات لإيجاد ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية للجامعات وتحقيق مركز مرموق ضمن هذه التصنيفات قامت وزارة التعليم العالي السورية في عام (2011) بمجموعة من الإجراءات من أجل رفع الترتيب العالمي للجامعات السورية تمثلت بإعادة النظر في المحتوى الذي تملكه الجامعات السورية على الإنترنت بما يتناسب مع مكانتها العلمية، وعرض الخطط الاستراتيجية والمناهج التدريسية في المواقع الإلكترونية على مستوى الجامعات والكليات باللغتين العربية والانكليزية (وزارة التعليم العالي ، 2014 ، 11)، ولكن الأساليب الإدارية التقليدية السائدة في الجامعة لم تعد كافية لمساعدتها على الدخول في دائرة التنافسية خاصة وأنها لازالت تعاني من الروتين الإداري هذا ما بينته ورقة عمل وزارة التعليم العالي لتطوير العمل الإداري حيث جاء فيها "أن الجامعة تعاني من الترهل الإداري والروتين، والبيروقراطية في أداء العاملين لواجباتهم الوظيفية الأمر الذي قد

يسبب قصور في الأداء والإنتاجية " (وزارة التعليم العالي، 2016، 3)، كما بينت دراسة (الدرويش، 2018) " أن هناك صعوبات تعيق الجامعة من مواكبتها لمتطلبات العصر والقيام بدورها في عملية التنمية تتمثل في اعتماد أسلوب التخطيط التقليدي ومركزية الإدارة الأمر الذي قد يؤثر على مستوى أداء الجامعة ويعيق تطورها".

كما أن جامعة حماة حديثة العهد مقارنة مع باقي الجامعات السورية، وحسب التصنيف الأخير لويبوميتركس (webometrics) فقد احتلت المرتبة (11) محلياً و(8121) عالمياً، لذا للنهوض بالعملية الإدارية والتعليمية في جامعة حماة وتطويرها لابد من انتهاز الأساليب الحديثة للتغيير، وأحد هذه الأساليب التي فرضت نفسها ولاقت قبولاً كبيراً واهتماماً متزايداً أسلوب الرقابة التنظيمية الذي يساعد الجامعة على استشعار التغييرات المتوقعة وغير المتوقعة في بيئتها والاستجابة لها بفاعلية وابتكار والاستفادة منها لزيادة قدرة الجامعة على البقاء والازدهار في بيئة تنافسية متغيرة باستمرار، كما أكدت العديد من الدراسات على ضرورة اعتماد مدخل الرقابة التنظيمية في الجامعة لأن التغيير والانتقال لأساليب إدارية حديثة من شأنه أن يمكن الجامعة من مواجهة المشكلات ويساعدها على المنافسة والبقاء إذ بينت دراسة (منصور، 2020) " أن مدخل الرقابة التنظيمية يعزز الأداء الإداري في الجامعة ويمنحها القدرة على مواجهة تحديات المستقبل وحل المشكلات". كما أكدت دراسة (الأنصاري، 2021) " أن الرقابة التنظيمية لم تعد مسألة اختيارية بل أصبحت مطلب ضروري لزيادة قدرة الجامعة على الاستجابة السريعة لمتطلبات ومتغيرات البيئة"

وبالتالي في ظل الأوضاع التي تعاشها جامعة حماة أصبحت بحاجة إلى تبني أساليب إدارية حديثة تتسق مع متطلبات العصر لتواكب التطورات السريعة وتكون قادرة على مواجهة الأزمات المستقبلية، ولتطوير أداؤها لتصل إلى مستوى تنافس فيه الجامعات الأخرى، وعليه تتبثق مشكلة البحث في تعرّف واقع تطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية في جامعة حماة وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي وبذلك تكون مشكلة البحث متمثلة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما واقع الرقابة التنظيمية في جامعة حماة وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية ؟

2- أسئلة البحث: يهدف البحث للإجابة عن الأسئلة الآتية:

2-1- ما واقع الرقابة التنظيمية في جامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث؟

2-2- ما درجة التميز المؤسسي لجامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث؟

2-3- ما العلاقة بين تطبيق الرقابة التنظيمية في جامعة حماة وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية

أفراد عينة البحث؟

2-4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية تعزى

لمتغير نوع الكلية؟

2-5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة التميز المؤسسي تعزى لمتغير

نوع الكلية؟

3- أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث في الآتي:

3-1- تناوله مفهوماً مهماً وله تأثير كبير على المؤسسات التعليمية وهو الرقابة التنظيمية والتي تعد نشاط إداري تمارسه إدارة

الجامعة بوصفه نتاج إبداعي يساعدها على النمو وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

3-2- أهمية التميز المؤسسي كهدف تسعى الجامعات السورية ومنها جامعة حماة إلى تحقيقه من خلال البحث والتطوير وتبني

نماذج الجودة لتحافظ على كيانها واستمراريتها.

3-3- أهمية التعليم الجامعي والذي تسهم مخرجاته في تحقيق برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية.

3-4- قد تسهم نتائج هذا البحث في توجيه أنظار الباحثين لإجراء دراسات حول أبعاد أخرى للرقابة التنظيمية والتميز المؤسسي

لم يتم دراستها في هذا البحث.

4-أهداف البحث يهدف البحث إلى:

4-1- الكشف عن واقع الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث.

4-2- الكشف عن درجة التميز المؤسسي لجامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث.

4-3- الكشف عن العلاقة بين تطبيق الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث.

4-4- الكشف عن دلالة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة أبعاد الرشاقة التنظيمية تعزى لمتغير نوع الكلية.

4-5- الكشف عن دلالة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة التميز المؤسسي تعزى لمتغير نوع الكلية.

5-متغيرات البحث: وتشمل:

المتغيرات المستقلة: وتشمل أبعاد الرشاقة التنظيمية وتتمثل في (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة)

المتغيرات الديمغرافية: متغير نوع الكلية وله فئتان (كليات تطبيقية، كليات نظرية)

المتغيرات التابعة: وتشمل إجابات أفراد عينة البحث على استبانتي أبعاد الرشاقة التنظيمية والتميز المؤسسي.

6-فرضيات البحث: يسعى البحث إلى اختبار الفرضيات الآتية عند مستوى دلالة (0,05) وفقاً لآتي:

6-1- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

6-2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة أبعاد الرشاقة التنظيمية تعزى لمتغير نوع الكلية.

6-3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة التميز المؤسسي تعزى لمتغير نوع الكلية.

7- حدود البحث:

7-1- الحدود البشرية: شملت جميع أعضاء الهيئة التعليمية في كليات (التربية، والاقتصاد، والطب البيطري، وطب الأسنان، والآداب) في جامعة حماة وحماة والبالغ عددهم (183) عضواً.

7-2- الحدود المكانية: شملت كليات (التربية، والاقتصاد، والطب البيطري، وطب الأسنان، والآداب) في جامعة حماة.

7-3- الحدود الزمانية: طُبق البحث في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2022-2023)

7-4- الحدود العلمية: وتشمل أبعاد الرقابة التنظيمية وهي (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي من خلال (تميز القيادة، تميز الهيكل التنظيمي، تميز الثقافة التنظيمية للجامعة، تميز المستفيدين)

8- مصطلحات البحث والتعريفات الإجرائية

الرقابة التنظيمية: "هي عملية تغيير ديناميكية تقوم بتشجيع الاستفادة من الفرص في بيئة العمل الداخلية، وتقليص الهدر من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات الخارجية والاعتماد على التقنيات الحديثة، وإعادة تصميم إجراءات العمل التنظيمية" (Altalhi, 2018, 255).

الرقابة التنظيمية (إجرائياً): هي قدرة إدارة الجامعة على الاستجابة بسرعة للتغيرات المتواجد في بيئة العمل المحيطة بها وذلك من خلال التكيف والمرونة في التعامل معها بسرعة وفعالية، وتشمل رشاقة الاستشعار، ورشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة وتقاس بالدرجة التي تعكسها تقديرات أعضاء الهيئة التعليمية على الاستبانة المعدى لهذا الغرض.

رشاقة الاستشعار: قدرة إدارة الجامعة على إدراك التغيرات المحيطة بها ومحاولة اكتشاف الفرص أمامها، وتقاس بالدرجة التي تعكسها تقديرات أعضاء الهيئة التعليمية على الاستبانة المعدى لهذا الغرض.

رشاقة اتخاذ القرار: قدرة إدارة الجامعة على اتخاذ القرارات الصحيحة فالجامعة الرشيقة تعرف متى تستجيب للتغيير ومتى تتخذ قراراتها، وتقاس بالدرجة التي تعكسها تقديرات أعضاء الهيئة التعليمية على الاستبانة المعدى لهذا الغرض.

رشاقة التطبيق أو الممارسة: قدرة إدارة الجامعة على الاستجابة للتغييرات والتحديات التي تواجهها للتكيف معها أي ردود الفعل المناسب للتغييرات البيئية، وتقاس بالدرجة التي تعكسها تقديرات أعضاء الهيئة التعليمية على الاستبانة المعدى لهذا الغرض.

التميز المؤسسي: " حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية وغيرها في المؤسسة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء " (السلمي، 2002، 10).

التميز المؤسسي (إجرائياً): هو تميز إداري ووظيفي يأتي من خلال الاستثمار في الإمكانيات غير المستعملة في الجامعة ويتسم بتميز القيادة وتميز الثقافة التنظيمية للجامعة وتميز الهيكل التنظيمي وتميز المستفيدين، وتقاس بالدرجة التي تعكسها تقديرات أعضاء الهيئة التعليمية على الاستبانة المعدى لهذا الغرض.

10- الإطار النظري

10-1- مفهوم الرشاقة التنظيمية: يعد مفهوم الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر، وقد تعددت المصطلحات ووجهات النظر حوله، فاعتبره البعض فلسفة إدارية، في حين اعتبره آخرون بأنه نموذج تصنيعي، ورأي البعض بأنه قدرة أداء، واستراتيجية إدارية، وصنفه آخرون باعتباره خاصية معينة للنظام الإداري، فالرشاقة في المعجم الوسيط: هي مصدر رشق وتعني خفة وسرعة في العمل، ويُقال: رشق في عمله: أي خفّ وأسرع.

عرفها رامامورثي ولو (Ramamurthy & Lu, 2011) بأنها: "قدرة المنظمة على التعامل مع التغييرات السريعة والقاسية وغير المؤكدة والازدهار في بيئة تنافسية تتسم بالفرص المتغيرة وغير المتوقعة" باستمرار " فمفهوم الرشاقة التنظيمية يتضمن خاصيتين أساسيتين هما: الاستجابة للتغيير المتوقع أو غير المتوقع بالطرق المناسبة وفي الوقت المناسب واستغلال التغييرات والاستفادة منها كفرص لصالح المنظمة" (932).

كما عرفها (أحمد، 2016) بأنها: "قدرة المؤسسة على تعظيم مواردها وإمكانياتها والاستفادة من الفرص المتاحة لها؛ بما يمكنها من

معالجة أوجه القصور الداخلية ومواجهة التحديات الخارجية بهدف استمرار بقائها ومساعدتها على تحقيق ميزة تنافسية" (44)

يتضح مما سبق على الرغم من الاختلافات بين تعاريف مفاهيم الرشاقة التنظيمية إلا أنها جميعها تؤكد على السرعة والمرونة

والاستجابة الفعالة للتغير كأحد أهم السمات الأساسية لرشاقة المؤسسة.

تعد الرشاقة التنظيمية صمام النجاح للجامعة إذ تساعدها على مواجهة التغييرات والتطورات التي قد تظهر في البيئة الداخلية والخارجية

للجامعة فالجامعة الرشيقة تسعى لتعزيز موقعها التنافسي والمحافظة عليه من خلال تقديم خدمات عالية الجودة وخفض التكاليف عند

إنجاز الأعمال والحصول على رضا العملاء والعاملين، والقضاء على العمليات الروتينية التي لا تضيف قيمة للجامعة.

10-2- أبعاد الرشاقة التنظيمية: وتتمثل أبعاد الرشاقة التنظيمية في محاور ثلاث رئيسة كما حددتها دراسة بارك (Park, 2011, 28-29).

10-2-1- رشاقة الاستشعار: "هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة والتقاط الأحداث من التغيرات البيئية (تغيير تفضيلات

العملاء، التحركات الجديدة للمنافسين، التكنولوجيا الجديدة) في الوقت المناسب.

10-2-2- رشاقة عملية اتخاذ القرار: تعني قدرة المنظمة على جمع وتنقية وهيكله وتقييم المعلومات ذات الصلة من مصادر

متنوعة لتفسير الآثار المترتبة على الأحداث الخاصة على الأعمال دون تأخير وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير

الأحداث ووضع خطط العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة وتقوم رشاقة صنع القرار على

العديد من الأنشطة المترابطة والتي تفسر الأحداث التي تم استشعارها وذلك بتجميع وهيكله وتقييم المعلومات المرتبطة بالأحداث

والتغيرات البيئية، ومن خلال هذه الأنشطة تحدد المنظمات الفرص والتهديدات المتعلقة بها ثم تضع معايير عملية لتحقيق أقصى

قدر من تأثير الفرص والتقليل من تأثير التهديدات.

10-2-3- رشاقة التطبيق أو الممارسة: وهي القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوي وجذري وتعديل العمليات

وإعادة هيكله العلاقات على أساس خطط فعلية وتقديم منتجات وخدمات جديدة للسوق في الوقت المناسب".

يتضح مما سبق أبعاد الرشاقة التنظيمية في الجامعة هي رشاقة الاستشعار ورشاقة عملية اتخاذ القرار ورشاقة الممارسة فرشاقة الاستشعار في الجامعة: هي قدرة الجامعة على تحديد عوامل التغيير الحادثة في بيئة العمل خارجياً وداخلياً، إضافةً لقدرة الجامعة على توقع تلك التغيرات التي قد تحدث في المستقبل، ورشاقة الممارسة هي الترجمة الملموسة لعملية اتخاذ القرار وهي قدرة الجامعة على هندسة عملياتها ومراجعتها إجراءاتها بشكل متواصل من أجل الاستمرار بتقديم خدمات ذات جودة عالية استجابة للتغيرات البيئية.

10-3- التميز المؤسسي: يعود التميز المؤسسي في جذوره إلى نظرية الإدارة العلمية التي حددت مفهوم الكفاءة كأساس للتميز المؤسسي، ومدرسة العلاقات الإنسانية ركزت على الحاجات الاجتماعية للعاملين، فالتميز لغهً هو " الإنفراد والاختلاف، فحيناً نقول إن فلاناً يمتاز عن قومه أي يختلف أو يتفرد عنهم بصفات معينة (ابن منظور، 1996).

أما اصطلاحاً عرفه (درويش، 2006) بأنه: "مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج وخدمة المستفيدين والقيادة الفاعلة وتطوير العمليات وإشراك الموارد البشرية والتحسين المستمر والابتكار" (162).

ومفهوم التميز المؤسسي عرفته ماير (Meyer, 2005) بأنه: "تميز إداري ووظيفي يأتي من خلال الاستثمار في الإمكانيات غير المستغلة في العاملين والمؤسسة على حد سواء ويتسم التميز بنقاط قوة تتمثل في القيادة والتمكين والنمو لزيادة الرضى الوظيفي وتحسين الأداء فالتميز المؤسسي هو استثمار الجامعات للفرصة المتاحة والتي تكون مبنية على تخطيط استراتيجي فعال ومسبق" (31).

ويعرف (حجازي، 2016) التميز المؤسسي بأنه: " قدرة المؤسسة على المساهمة بشكل استراتيجي والتفوق على أدائها وحل مشكلاتها وتحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المؤسسات ويساعدها على دخول سوق المنافسة بكفاءة لما تمتلكه من امتيازات كثيرة" (43).

كما يعرف بأنه: هو "مجموعة من الخصائص التنظيمية النادرة الفريدة من نوعها تتمتع بها المنظمة قياساً بالمنظمات المنافسة والتي تجعلها قادرة على إدارة مواردها لتعزيز مركزها التنافسي" (الربيعي، 2015، 59).

يتضح مما سبق على الرغم من تعدد وجهات النظر التي قدمت من الباحثين حول مفهوم التميز المؤسسي إلا أنها تتفق جميعها في جوهر التميز المؤسسي والذي يتضمن توظيف جميع موارد المؤسسة المتاحة توظيفاً فعالاً لتحقيق الرضا لكل من المتعاملين مع المؤسسة والعاملين فيها والمجتمع لتظهر المؤسسة بالصورة التي تميزها وتبرزها.

11- منهج البحث: اقتضت طبيعة البحث الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي لأنه المنهج المناسب لتحديد العلاقة بين

تطبيق الرشافة التنظيمية في جامعة حماة وتحقيق التميز المؤسسي للجامعة من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

12- مجتمع البحث وعينته: تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء الهيئة التعليمية في كليات (التربية، والاقتصاد، والطب

البيطري، وطب الأسنان، والآداب) في جامعة حماة وحماة والبالغ عددهم (183) عضواً حسب إحصائيات مديرية شؤون العاملين في جامعة حماة للعام الدراسي (2022-2023)، وهو العام الذي طُبِق فيه البحث، ولتحقيق أهداف البحث سحبت عينة طبقية عشوائية بنسبة (46,4%) من مجتمع البحث، إذ تم تقسيم الكليات إلى طبقتين طبقة الكليات النظرية وطبقة الكليات التطبيقية وسحبت بالطريقة العشوائية الكليات (الاقتصاد، والطب البيطري، وطب الأسنان) ممثلة عن الكليات التطبيقية، والكليات (التربية، والآداب) ممثلة عن الكليات النظرية وبذلك بلغت عينة البحث (85) عضواً من أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة حماة والجدول التالي يوضح خصائص عينة البحث حسب متغيرات البحث.

الجدول (1) عدد عينة البحث

متغير التخصص	المجتمع الأصلي	نسبة السحب	عدد العينة
كليات تطبيقية	122	35%	43
كليات نظرية	61	68%	42

13- أدوات البحث وخصائصها السيكومترية

13-1- استبانة أبعاد الرشافة التنظيمية: لتحقيق أهداف البحث تم إعداد استبانة أبعاد الرشافة التنظيمية بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، كدراسة (عمر، 2020) وفي ضوء ذلك تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية مكونة من (29) عبارة، مع بدائل إجابة خماسية (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً)، ولدراسة الخصائص السيكومترية

(الصدق - الثبات) لاستبانتى أبعاد الرقابة التنظيمية، والتميز المؤسسي، تم تطبيق هذه الاستبانة على عينة بلغت (20) عضواً من

أعضاء الهيئة التعليمية في جامعة حماة وهي من خارج أفراد العينة الأساسية للبحث، وفق الآتي:

13-1-1- صدق استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية: للتحقق من صدق الاستبانة تم الاعتماد على الطرائق التالية:

صدق المحتوى: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين ذوي الخبرة في كلية التربية بجامعة حماة، لبيان رأيهم

في صحة صياغة كل عبارة، وبناءً على الآراء والملاحظات تم تعديل بعض العبارات من حيث الصياغة اللغوية، وبلغ المجموع

النهائي لعبارات الاستبانة (29) عبارة.

صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لاستبانة أبعاد الرقابة التنظيمية تم حساب معاملات الارتباط بين كل

مجال من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية له كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (2) معاملات ارتباط درجة كل مجال من مجالات استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية مع الدرجة الكلية له

المجالات	الارتباط	مستوى الدلالة
رقابة الاستشعار	0,735**	0,01
رقابة اتخاذ القرار	0,705**	0,01
رقابة التطبيق أو الممارسة	0,724**	0,01

يتضح من الجدول السابق وجود ارتباط بين درجة كل مجال من مجالات استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية مع درجتها الكلية وهذه

الارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,01)، مما يشير إلى أن عبارات الاستبانة تقيس ما وضعت لقياسه.

13-1-2- ثبات استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية: للتحقق من ثبات الاستبانة تم الاعتماد على الطرائق التالية:

طريقة التجزئة النصفية: تم تقسيم فقرات الاستبانة إلى فقرات فردية وأخرى زوجية وتم إيجاد معامل ارتباط سبيرمان براون

(Spearman- Brown) بين معدل الفقرات الفردية، ومعدل الفقرات الزوجية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وقد تم تصحيح معاملات

الارتباط باستخدام معامل جتمان للتجزئة النصفية، والجدول (3) يوضح ذلك.

طريقة ألفا كرونباخ: تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لدرجات العينة الاستطلاعية على استبانة أبعاد

الرقابة التنظيمية والجدول (3) يوضح نتائج معاملات الثبات بهذه الطريقة.

الجدول (3): معاملات ثبات التجزئة النصفية وألفا كرونباخ لاستبانة أبعاد الرقابة التنظيمية

معامل ارتباط بعد التعديل	معامل الارتباط قبل التعديل	ألفا كرونباخ	استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية
0,812	0,710	0,811	رقابة الاستشعار
0,743	0,811	0,789	رقابة اتخاذ القرار
0,815	0,763	0,802	رقابة التطبيق أو الممارسة
0,984	0,968	0,825	الدرجة الكلية

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ لاستبانة أبعاد الرقابة التنظيمية بلغت (0,825)، أما معامل ثبات بالتجزئة النصفية فقد بلغ معامل الارتباط قبل التعديل (0,611)، وبعد التعديل بلغ (0,968)، وبلغ معامل جتمان للتجزئة النصفية (0,968)، وبالتالي تتمتع الاستبانة بدرجة ثبات جيدة، ويتضح مما سبق أن استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية تتصف بدرجة مناسبة من الصدق والثبات، مما يجعلها صالحاً للاستخدام كأداة للبحث الحالي.

13-1-3- الصورة النهائية لاستبانة أبعاد الرقابة التنظيمية: تكوّنت استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية في صيغتها النهائية من (29) عبارة وبدائل إيجابية خماسية (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) إذ تُعطى كبيرة جداً (خمسة درجات)، وكبيرة (أربعة درجات)، ومتوسطة (ثلاثة درجات)، وقليلة (درجتان)، وقليلة جداً (درجة واحدة).

13-2- استبانة التميز المؤسسي: لتحقيق أهداف البحث تم إعداد استبانة التميز المؤسسي بعد الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، كدراسة (شاهين، 2023) وفي ضوء ذلك تم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية مكونة من (26) عبارة، مع بدائل إيجابية خماسية (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

13-2-1- صدق استبانة التميز المؤسسي: للتحقق من صدق الاستبانة تم الاعتماد على الطرائق التالية:

صدق المحتوى: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين ذوي الخبرة في كلية التربية بجامعة حماة، لبيان رأيهم في صحة صياغة كل عبارة، وبناءً على الآراء والملاحظات تم تعديل بعض العبارات من حيث الصياغة اللغوية، وبلغ المجموع النهائي لعبارات الاستبانة (26) عبارة.

صدق الاتساق الداخلي: للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لاستبانة التميز المؤسسي تم حساب معاملات الارتباط بين كل مجال

من مجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية له كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (4) معاملات ارتباط درجة كل مجال من مجالات استبانة التميز المؤسسي مع الدرجة الكلية له

المجالات	الارتباط	مستوى الدلالة
تميز القيادة	0,795**	0,01
تميز الهيكل التنظيمي	0,902**	0,01
تميز الثقافة التنظيمية	0,784**	0,01
تميز المستفيدين	0,862**	0,01

يتضح من الجدول السابق وجود ارتباط بين درجة كل مجال من مجالات استبانة التميز المؤسسي مع درجتها الكلية وهذه

الارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,01)، مما يشير إلى أن عبارات الاستبانة تقيس ما وضعت لقياسه.

13-2-2- ثبات استبانة التميز المؤسسي: للتحقق من ثبات الاستبانة تم الاعتماد على الطرائق التالية:

طريقة التجزئة النصفية: تم تقسيم فقرات الاستبانة إلى فقرات فردية وأخرى زوجية وتم إيجاد معامل ارتباط سبيرمان براون

(Spearman- Brown) بين معدل الفقرات الفردية، ومعدل الفقرات الزوجية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وقد تم تصحيح معاملات

الارتباط باستخدام معامل جتمان للتجزئة النصفية، والجدول (5) يوضح ذلك

طريقة ألفا كرونباخ: تم حساب معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لدرجات العينة الاستطلاعية على استبانة التميز

المؤسسي والجدول (5) يوضح نتائج معاملات الثبات بهذه الطريقة.

الجدول (5): معاملات ثبات التجزئة النصفية وألفا كرونباخ لاستبانة التميز المؤسسي

استبانة التميز المؤسسي	ألفا كرونباخ	معامل الارتباط قبل التعديل	معامل الارتباط بعد التعديل	معامل جتمان للتجزئة النصفية
تميز القيادة	0,741	0,659	0,659	0,791
تميز الهيكل التنظيمي	0,903	0,582	0,702	0,720
تميز الثقافة التنظيمية	0,700	0,642	0,642	0,782
تميز المستفيدين	0,825	0,542	0,725	0,72
الدرجة الكلية	0,833	0,611	0,802	0,891

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ألفا كرونباخ لاستبانة التميز المؤسسي بلغت (0,833)، أما معامل ثبات بالتجزئة النصفية فقد بلغ معامل الارتباط قبل التعديل (0,611)، وبعد التعديل بلغ (0,802)، وبلغ معامل جتمان للتجزئة النصفية (0,891)، وبالتالي تتمتع الاستبانة بدرجة ثبات جيدة، ويتضح مما سبق أن استبانة التميز المؤسسي تتصف بدرجة مناسبة من الصدق والثبات، مما يجعلها صالحاً للاستخدام كأداة للبحث الحالي

13-2-3- الصورة النهائية لاستبانة التميز المؤسسي: تكوّنت استبانة التميز المؤسسي في صيغتها النهائية من (26) عبارة وبدائل إجابة خماسية (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) إذ تُعطى كبيرة جداً (خمسة درجات)، وكبيرة (أربعة درجات)، ومتوسطة (ثلاثة درجات)، وقليلة (درجتان)، وقليلة جداً (درجة واحدة).

14- الأساليب الإحصائية تم استخدام برنامج (Spss) الإحصائي لتحليل البيانات باستخدام الحاسب إذ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم استخدام الاختبارات المعلمية والمتمثلة باختبار معامل الارتباط بيرسون واختبار (T) للعينات المستقلة.

15- المعيار المعتمد في البحث: لتحديد المحك المعتمد في البحث فقد تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات الاستبانة (5-1=4) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في الاستبانة للحصول على طول الخلية أي (4/5=0,80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في الاستبانة (بداية الاستبانة وهي العدد 1)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا على النحو الذي يوضح الجدول الآتي :

الجدول (6): المعيار المعتمد في البحث

درجة التطبيق	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
فئات المتوسط الحسابي الرتبي	أكبر من 4,20	إلى 3,40 4,19	إلى 2,60 3,39	إلى 1,80 2,59	أقل من 1,80
النسبة المئوية	أكبر من 84%	إلى 68% 83,9%	إلى 52% 67,9%	إلى 36% 51,9%	أقل من 36%

16- نتائج البحث ومناقشتها:

السؤال الأول: ما واقع الرقابة التنظيمية في جامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث؟.

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالاعتماد على برنامج (spss) لاستخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية والانحراف المعياري لاستجابات عينة البحث على استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية، لتحديد واقع الرقابة التنظيمية في جامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية، والجدول التالي يوضح هذه النتائج:

الجدول(7): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية لمجالات استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية

المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتب	درجة التطبيق
رقابة الاستشعار	3,24	0,398	%64,8	1	متوسطة
رقابة اتخاذ القرار	3,19	0,418	%63,8	2	متوسطة
رقابة التطبيق والممارسة	3,11	0,503	%62,2	3	متوسطة
الاستبانة ككل	3,18	0,391	%63,6		متوسطة

يُلاحظ من الجدول السابق أن واقع الرقابة التنظيمية في جامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث جاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي وقدره (3,18)، ونسبة مئوية بلغت (%63,6)، أما ترتيب مجالات استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية جاء التالي: حصل المجال (رقابة الاستشعار) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,24) وبدرجة متوسطة، يليه المجال (رقابة اتخاذ القرار) الذي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,19) وبدرجة متوسطة، وأخيراً المجال (رقابة التطبيق أو الممارسة) الذي جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3,11)، وبدرجة متوسطة.

ويمكن تفسير ذلك إلى أن إدارة الجامعة تميل إلى استخدام الإدارة التقليدية في تسيير الأعمال فبعض أعضاء المجتمع الجامعي لا يحبذون المخاطر وتطبيق مفاهيم إدارية حديثة ويميلون إلى الاستقرار في أعمالهم والمحافظة على رتابة سير الأعمال داخل الجامعة ولاسيما أن ممارسة الرقابة التنظيمية يتطلب من إدارة الجامعة إجراء تغيير وتعديل الإجراءات الناظمة للعمل، وإعادة هيكلة الجامعة وتحويلها من هياكل هرمية إلى هياكل أكثر مرونة وأن تكون في حالة استعداد لإدراك الإشارات الواردة من بيئاتها

الداخلية والخارجية لمعالجتها، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (عمر، 2020) التي بينت أن واقع تطبيق الرقابة التنظيمية كان بدرجة متوسطة، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الأنصاري، 2021)، ودراسة (شاهين، 2023) إذ بينت هذه نتائج هذه الدراسات أن واقع تطبيق الرقابة التنظيمية كان بدرجة كبيرة.

السؤال الثاني: ما درجة التميز المؤسسي لجامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث؟.

للإجابة عن هذا السؤال قامت الباحثة بالاعتماد على برنامج (spss) لاستخراج المتوسطات الحسابية والنسبة المئوية والانحراف المعياري لاستجابات عينة البحث على استبانة التميز المؤسسي، لتحديد درجة التميز المؤسسي لجامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية، والجدول التالي يوضح هذه النتائج:

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية لاستبانة التميز المؤسسي

درجة التطبيق	الرتب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استبانة التميز المؤسسي
متوسطة	2	62,4%	0,535	3,12	تميز القيادة
متوسطة	3	62%	0,421	3,10	تميز الهيكل التنظيمي
متوسطة	1	63%	0,605	3,15	تميز الثقافة التنظيمية
متوسطة	4	61,8%	0,556	3,09	تميز المستفيدين
متوسطة		62,2%	0,325	3,11	الاستبانة ككل

يُلاحظ من الجدول السابق أن درجة التميز المؤسسي لجامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث بلغت درجة متوسطة بمتوسط حسابي وقدره (3,11)، وبنسبة مئوية بلغت (62,2%)، أما ترتيب مجالات استبانة التميز المؤسسي جاء التالي: حصل المجال (تميز الثقافة التنظيمية للجامعة) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,15) وبدرجة متوسطة، يليه المجال (تميز القيادة) الذي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,12) وبدرجة متوسطة، ثم المجال (تميز الهيكل التنظيمي) الذي جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3,10)، وبدرجة متوسطة، وأخيراً المجال (تميز المستفيدين) الذي جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3,09)، وبدرجة متوسطة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الوصول إلى التميز المؤسسي يتطلب توفير مجموعة من المتطلبات في الجامعة، وبعض هذه المتطلبات تتطلب سنوات طويلة من العمل لتحقيقها كما أنها تتطلب جهداً شمولياً وجماعياً وتكلفة عالية من الجامعة، كما أن

جامعة حماة تعد وليدة العهد وهي كغيرها من الجامعات السورية تعاني من العديد من المشكلات نتيجة الأزمة التي سادت منذ عام 2011م، الأمر الذي انعكس على مستوى التميز فيها. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (شاهين، 2023) التي بينت أن مستوى التميز المؤسسي كان بدرجة متوسطة.

17- نتائج فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين تطبيق الرقابة التنظيمية في جامعة حماة وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث على استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية ودرجاتهم على استبانة التميز والجدول التالي يوضح النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول (9) معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين أبعاد الرقابة التنظيمية والتميز المؤسسي من وجهة نظر أفراد عينة البحث

التميز المؤسسي		أبعاد الرقابة التنظيمية
الدرجة الكلية		
**0,678	الارتباط	رقابة الاستشعار
0,00	الدلالة	
دال	القرار	
**0,829	الارتباط	رقابة اتخاذ القرار
0,00	الدلالة	
دال	القرار	
**0,756	الارتباط	رقابة التطبيق أو الممارسة
0,00	الدلالة	
دال	القرار	
**0,844	الارتباط	الدرجة الكلية
0,00	الدلالة	
دال	القرار	

يُلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة بلغت (0,00) وهي أصغر من (0,05) وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين تطبيق الرقابة التنظيمية في جامعة حماة وتحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر أفراد عينة البحث.

يمكن تفسير ذلك إلى أنه كلما طبقت إدارة الجامعة الرقابة التنظيمية وجد التميز المؤسسي للجامعة، فعندما تقوم إدارة الجامعة باستشعار التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة المحيطة بها، والاستجابة لها بفاعلية وابتكار والاستفادة منها، واستثمارها وتحويلها إلى ميزة تنافسية جديدة، واتخاذ القرارات الصحيحة بناءً على تحليل البيئتين الداخلية والخارجية، وتحديد نقاط القوة و الضعف في العمل كل هذه الممارسات من شأنها أن تسهم في تحسين أداء الجامعة والوصول به إلى مرحلة التميز المؤسسي، فالتميز يتحقق بالتطبيق الناجحة لأبعاد الرقابة التنظيمية التي تساعد الجامعة على تحسين وزيادة سرعة الأداء من خلال تحسين أداء العمليات في الجامعة وزيادة قدرتها على إيجاد استراتيجيات رشيفة للتعامل مع التغيرات واستغلال الفرص الناتجة عنها اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (شاهين، 2023) التي بينت أن هناك علاقة بين تطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على

استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية تعزى لمتغير نوع الكلية

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية، ومن ثم استخدام اختبار (T.Test) للتحقق من دلالة الفروق بين أعضاء الهيئة التعليمية وفقاً لمتغير نوع الكلية (كليات تطبيقية- كليات نظرية)، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (10): قيمة (T.Test) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة أبعاد الرقابة وفقاً لمتغير نوع الكلية

المجالات والدرجة الكلية للاستبانة	نوع الكلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
رقابة الاستشعار	كليات تطبيقية	3,20	0,398	3,64	83	0,09	غير دالة
	كليات نظرية	3,16	0,093				
رقابة اتخاذ القرار	كليات تطبيقية	3,21	0,607	4,511	83	0,12	غير دالة
	كليات نظرية	3,15	0,335				
رقابة التطبيق أو الممارسة	كليات تطبيقية	3,17	0,494	6,70	83	0,06	غير دالة
	كليات نظرية	3,19	0,211				
الدرجة الكلية للاستبانة	كليات تطبيقية	3,19	0,329	1,02	83	0,11	غير دالة
	كليات نظرية	3,17	0,428				

يُلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة للدرجة الكلية للاستبانة ومجالاتها الفرعية أكبر من (0,05) وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة أبعاد الرشاقة التنظيمية تعزى لمتغير نوع الكلية

ويمكن تفسير ذلك إلى أعضاء الهيئة التعليمية بمختلف تخصصاتهم (كليات تطبيقية-كليات نظرية) لا يختلفون في آرائهم حول واقع تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة لأنهم يشتركون في بيئة عمل واحدة تتشابه ظروف العمل فيها، فإدارة الجامعة تتبع أسلوب إداري موحد مع جميع الكليات، اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الأنصاري، 2021) التي بينت عدم وجود فروق في تطبيق الرشاقة التنظيمية تعزى لصالح متغير الجامعة.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة التميز المؤسسي تعزى لمتغير نوع الكلية.

للتحقق من صحة هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث على استبانة التميز، ومن ثم استخدام اختبار (T.Test) للتحقق من دلالة الفروق بين أعضاء الهيئة التعليمية وفقاً لمتغير نوع الكلية (كليات تطبيقية- كليات نظرية)، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (11): قيمة (T.Test) لحساب دلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة التميز وفقاً لمتغير نوع الكلية

المجالات والدرجة الكلية للاستبانة	نوع الكلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	درجة الحرية	مستوى الدلالة	القرار
تميز القيادة	كليات تطبيقية	3,11	0,239	7,68	83	0,10	غير دالة
	كليات نظرية	3,11	0,253				
تميز الهيكل التنظيمي	كليات تطبيقية	3,14	0,504	16,36	83	0,06	غير دالة
	كليات نظرية	3,09	0,101				
تميز الثقافة التنظيمية للجامعة	كليات تطبيقية	3,12	0,50	23,58	83	0,11	غير دالة
	كليات نظرية	3,10	0,106				
تميز المستفيدين	كليات تطبيقية	3,13	0,572	21,38	83	0,13	غير دالة
	كليات نظرية	3,09	0,116				
الدرجة الكلية للاستبانة	كليات تطبيقية	3,13	0,356	1,11	83	0,09	غير دالة
	كليات نظرية	3,10	0,401				

يُلاحظ من الجدول السابق أن مستوى الدلالة للدرجة الكلية للاستبانة ومجالاتها الفرعية أكبر من (0,05) وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة التميز المؤسسي تعزى لمتغير نوع الكلية.

ويمكن تفسير ذلك إلى أعضاء الهيئة التعليمية بمختلف تخصصاتهم (كليات تطبيقية-كليات نظرية) لا يختلفون في آرائهم حول مستوى التميز المؤسسي لجامعة حماة لأنهم يعملون في بيئة واحدة تنظمها أنظمة وقوانين موحدة، فالإجراءات التي تقوم بها إدارة الجامعة لتحقيق التميز تعمم على جميع الكليات لتطبيقها.

18- ملخص نتائج البحث: تتلخص نتائج البحث بالنقاط الرئيسية التالية:

18-1- بلغ واقع الرقابة التنظيمية في جامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث درجة متوسطة بمتوسط حسابي وقدره (3,18)، وبنسبة مئوية بلغت (63,6%).

18-2- جاء ترتيب مجالات استبانة أبعاد الرقابة التنظيمية على الشكل الآتي: حصل المجال (رقابة الاستشعار) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,24) وبدرجة متوسطة، يليه المجال (رقابة اتخاذ القرار) الذي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,19) وبدرجة متوسطة، وأخيراً المجال (رقابة التطبيق أو الممارسة) الذي جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3,11)، وبدرجة متوسطة.

18-3- بلغت درجة التميز المؤسسي لجامعة حماة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية أفراد عينة البحث درجة متوسطة بمتوسط حسابي وقدره (3,11)، وبنسبة مئوية بلغت (62,2%).

18-4- جاء ترتيب مجالات استبانة التميز المؤسسي على الشكل الآتي: حصل المجال (تميز الثقافة التنظيمية للجامعة) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3,15) وبدرجة متوسطة، يليه المجال (تميز القيادة) الذي جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,12) وبدرجة متوسطة، ثم المجال (تميز الهيكل التنظيمي) الذي جاء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3,10)، وبدرجة متوسطة، وأخيراً المجال (تميز المستفيدين) الذي جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3,09)، وبدرجة متوسطة.

18-5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين تطبيق الرشاقة التنظيمية في جامعة حماة وتحقيق التميز

المؤسسي من وجهة نظر أفراد عينة البحث

18-6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانتي

أبعاد الرشاقة التنظيمية والتميز المؤسسي تعزى لمتغير نوع الكلية.

19-مقترحات البحث: في ضوء النتائج التي تم الوصول إليها تقترح الباحثة الآتي:

19-1-تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لزيادة قدرة أفراد المجتمع الجامعي على استشعار التغييرات البيئية وتحسين مهاراتهم

المتعلقة بتحليل وتفسير المعلومات التي يتم الحصول عليها.

19-2-التوجه نحو اللامركزية وإعطاء الكليات حرية التعامل مع الأزمات التي قد تواجهها، وإجراء لقاءات دورية مع العاملين

لمناقشة مشكلات العمل في سبل الوصول إلى حلول تضمن تطوير الأداء.

19-3-تحديث قاعدة البيانات المعتمدة في الكليات بصورة دورية لضمان سلامة ما يتخذ من قرارات.

19-4-العمل على نشر ثقافة التميز وتطبيق نماذجها في جامعة حماة والإفادة من التجارب العالمية في هذا المجال.

19-5-إجراء المزيد من الدراسات تتناول أبعاد أخرى للرشاقة التنظيمية.

التمويل:

هذا البحث ممول من جامعة دمشق وفق رقم التمويل (501100020595).

Funding:

this research is funded by Damascus university – funder No. (501100020595).

المراجع:

1. ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل (1996)، لسان العرب. دار إحياء التراث العربي للنشر.
2. أحمد، كمال.(2016). تحسين الأداء الإداري بكليات جامعة جازان في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية. مجلة الإدارة التربوية. 3(8):15-116.
3. الأنصاري، خلود (2021). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية للرشاقة التنظيمية. مجلة الجامعة العراقية. (51): 502-516.
4. حجازي، نهال(2016). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية. رسالة ماجستير. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر. غزة.
5. الدرويش، انعام.(2018). إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي في ضوء الاتجاهات الحديثة. رسالة ماجستير. كلية التربية. جامعة دمشق.
6. درويش، عبد الكريم أبو الفتوح.(2006). خصائص القيادة الاستراتيجية. أكاديمية شرطة دبي.
7. الربيعي، سميرة(2015). صناعة المعرفة والاعتراف الوظيفي وتأثيرهما في الأداء المتميز-دراسة استطلاعية في كليات الجامعة المستنصرية. أطروحة دكتوراه. الجامعة المستنصرية. بغداد.
8. السلمي، علي.(2002). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. دار غريب للطباعة والنشر .
9. شاهين، ريم (2023). واقع الرشاقة التنظيمية وتأثيرها على تميز الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير. جامعة القدس. فلسطين.
10. عمر، دعاء.(2020). تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي. مجلة العلوم التربوية. كلية التربية بالگردقة. جامعة جنوب الوادي. 3(1): 40-87.

11. منصور، منار. (2020). تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية. مجلة البحث العلمي في التربية. (21): 1-45.
12. وزارة التعليم العالي (2014). الترتيب العالمي للجامعات. مديرية التخطيط ودعم القرار بوزارة التعليم العالي في الجمهورية العربية السورية، دمشق.
13. وزارة التعليم العالي. (2016). رؤية قطاع التعليم العالي لتطوير العمل الإداري وتنمية الموارد البشرية. مديرية التخطيط ودعم القرار بوزارة التعليم العالي في الجمهورية العربية السورية. دمشق.
14. Altalhi, H. (2018). The study of measuring the level of organizational agility at yanbu colleges and institutes in saudi arabia, Asia Pacific Institute Of Advanced Research,4(1),p: 252-262
15. Chakravarty, A., Rajdeep, G., and Sambamurthy, V. (2013), Information Technology Competencies, Organizational Agility, and Firm Performance: Enabling and Facilitating Roles, Information Systems Research, 24(4), pp. 976-997.
16. Harraf, A et al. (2015). The foundations on which the concept of organizational agility is based. The journal of Applied Business Research,31(2).p:675-686.
17. Menon, Shalini and Suresh, M. (2020). Organizational Agility Assessment for Higher Education Institution, The Journal of Research on the Lepidoptera, 51(1), 561- 573
18. Meyer, E (2005).Administrative Excellence: Revolutionizing Our Value in the Workplace, Beaver's Pond Press.
19. Park, Young Ki, (2011), The dynamics of opportunity and threat management in turbulent environments: the role information technologies, Doctor Dissertation.
20. Ramamurthy, K& Lu, Y. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. MIS quarterly, 931-954.