

دور الرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية

دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من كليات جامعة زاخو

أواز حكمت محمدعلي

قسم تقنيات ادارة الاعمال، الكلية التقنية الادارية، جامعة دهوك التقنية، اقليم كردستان، العراق

المخلص

يهدف البحث إلى بيان دور الرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية، وذلك من خلال عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في عدد من كليات جامعة زاخو. وتبنى البحث مشكلة رئيسية تتمثل في: (هل للرقابة التنظيمية دور في السمعة التنظيمية؟). ولمعالجة المشكلة، استخدمت الباحثة المنهج التحليلي الوصفي من خلال تصميم استبانة لجمع المعلومات من عينة عشوائية من التدريسين، حيث بلغ حجمها (53) فرداً. وتضمنت الاستبانة أسئلة موزعة على متغيري البحث: المتغير المستقل (الرقابة التنظيمية) والمتغير المعتمد (السمعة التنظيمية). وتم افتراض نموذج للبحث، ولتوضيح طبيعة العلاقة والاثارين متغيرات البحث وتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS) للوصول إلى نتائج علمية صحيحة. وقد أثبتت البحث من خلال البيانات المجمعة صحة فرضية البحث، التي تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الرقابة التنظيمية بكافة أبعادها والسمعة التنظيمية، والتي تكون معنوية عند مستوى 0.01. ومن نتائج تحليل الانحدار، تم قبول فرضية البحث الرئيسية الثانية، التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الرقابة التنظيمية بكافة أبعادها في السمعة التنظيمية. كما يوصى جامعة زاخو بالاهتمام بأبعاد الرقابة التنظيمية ودرجة تأثير كل بعد على سمعتها التنظيمية، من أجل الحفاظ عليها بشكل أسرع والاستجابة للتغيرات البيئية، ورفع أداء التدريسين من خلال فتح دورات تدريسية داخل وخارج الجامعة، وزيادة مستوى التزام التدريسين تجاه جامعتهم، وزيادة مشاركتهم في القرارات.

الكلمات المفتاحية: دور، الرقابة التنظيمية، رقابة اتخاذ القرار، السمعة التنظيمية، جامعة زاخو.

المقدمة

وتعد الرقابة التنظيمية أحد المداخل الحديثة التي تسهم في تحسين إستجابة المنظمات للتغيرات البيئية وكيفية المحافظة على سمعتها التنظيمية لاطول فترة زمنية ممكنة، وإذا ما طبقت الرقابة التنظيمية في التعليم فستسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لتدريسي الجامعة بصفة عامة والأداء الإداري بصفة خاصة حيث ستساعد في استشعار التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة، وكذلك بالنسبة إلى سمعة المنظمة فإنها تلعب دوراً هاماً في نجاحها أو فشلها وتسهم في توطيد العلاقات مع جميع الأطراف ذات العلاقة في المجتمع وتساعد في التخفيف من الأزمات التي تعصف بأي منظمة كما أن القدرة على بناء السمعة التنظيمية إحدى الدعامات التي تعتمد عليها أي منظمة من أجل تحقيق ما هو مخطط له مستقبلاً.

وقد حظي موضوع السمعة التنظيمية باهتمام كبير من قبل المنظمات بمختلف مجالاتها سواء أكانت حكومية أو خاصة، فالسمعة تتكون عند الزبائن بمرور الزمن، ثم يعبروا عنها في صورة آراء وتقييمات لأداء المنظمة، تعتبر السمعة التنظيمية (Organizational Reputation) من أهم الأصول غير الملموسة التي تمتلكها المنظمة، والتي يجب أن تسعى باستمرار إلى بناءها والحفاظ عليها فهي تعبر عن مقاييس نجاح المنظمات حيث

تعد الجامعة الركيزة الأساسية في البناء الحضاري للأمم، كما وتواجه الجامعات اليوم في ظل المتغيرات البيئية عديد من التحديات الداخلية والخارجية نتيجة التطورات والتغيرات الضخمة التي يشهدها العالم، مما حثت المؤسسات إلى إيجاد الأساليب والوسائل التي تساعد على التأقلم والتكيف مع متطلبات هذه البيئة سريعة التغير، كما أصبحت المنظمات بشكل عام والمنظمات التعليمية بشكل خاص بأمر الحاجة إلى العصرية، وبات لزاماً عليها اكتساب مهارات وقدرات أساسية إذا أرادت لنفسها النجاح، كالمرونة، والتعامل مع المواقف الطارئة والتكيف مع التغير.



مجلة جامعة كويه للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد ٨، العدد ٢ (٢٠٢٥)

أُستلم البحث في ٢٩ آب ٢٠٢٤؛ قُبِلَ في ٢٤ تشرين الثاني ٢٠٢٤

ورقة بحث منتظمة: نُشرت في ٢١ تموز ٢٠٢٥

البريد الإلكتروني للمؤلف: awaz.mohammed@dpu.edu.krd

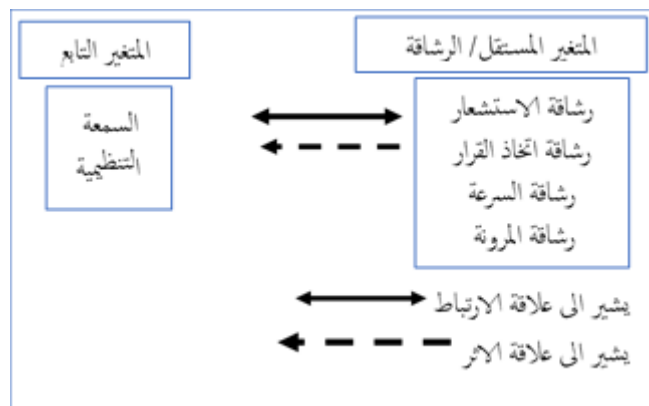
حقوق الطبع والنشر © ٢٠٢٥ أواز حكمت محمدعلي. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

- 1- تنبع أهمية البحث من كون موضوع الرقابة التنظيمية من الموضوعات الحديثة نسبياً، يعتبر هذا البحث هو الأول من نوعه على حد علم الباحثة التي تناولت دراسة الرقابة التنظيمية كمتغير مستقل وأثره في بناء السمعة التنظيمية كمتغير تابع، حيث من المتوقع أن تصبح هذه الدراسة مرجعاً غنياً للإثراء المعرفي للمنظمة المبحوثة.
- 2- أهمية البحث من المجال الذي يبحث فيه وهو التعليم الجامعي، والذي تسهم مخرجاته في تحقيق مستوى التعليم بشكل أخرى والمجالات الأخرى بشكل عام لجميع المجتمعات.
- 3- يستمد البحث أهميته من حيوية الموضوع حيث تعد الرقابة التنظيمية نشاطاً إدارياً حديثاً، ومطلباً حتمياً حتى تستطيع المنظمة الجامعية تعزيز سمعتها التنظيمية.
- 4- قد تساعد نتائج البحث الحالية القيادات العليا والإدارات التعليمية في جامعة زاخو على تلافي جوانب الضعف في التعليم العام وصياغة بعض الاستراتيجيات الحديثة في أساليب الإدارة لتعزيز سمعة الجامعة.
- 5- قد تسهم الدراسة الحالية بفتح المجال أمام المزيد من الدراسات عن الرقابة التنظيمية وكيفية البقاء على سمعتها التنظيمية لتطوير التعليم في ضوء نتائجها وتوصياتها.

3-1: أهداف البحث

: يسعى البحث الى تحقيق الاهداف التالية

- 1- تسهم في خدمة جامعة زاخو بخططها التطويرية في المجال الإداري والأكاديمي.
 - 2- بيان مستوى بناء السمعة التنظيمية ومن وجهة التدريس لدى جامعة زاخو.
 - 3- تشخيص مستوى الرقابة للجامعة المبحوثة من بين الجامعات العاملة في ميدانها بسبب سمعتها التنظيمية.
 - 4- تحديد قيمة الاثر الذي قد يحدثه المتغير المستقل في المتغير المعتمد
 - 5- يسعى للوصول الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات وتقديمها لادارة جامعة زاخو لتستفيد منها في تعزيز سمعتها التنظيمية وللبقاء لاطول زمنية ممكنة.
- رابعا: نموذج البحث و فرضياتها
- تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث الحالي في ضوء إطاره النظري تصميم نموذج فرضي يظهر علاقات الارتباط والامر بين الرقابة التنظيمية والسمعة التنظيمية في الجامعة المبحوثة، والتي سوف يتم تثبيت تحقيقها من عددها وفق نتائج التحليل الاحصائي، وقد تم تصميم النموذج بالاعتماد على ابعاد الرقابة التنظيمية كمتغير المستقل والتي تمثل (برقابة الاستشعار، برقابة اتخاذ القرار، برقابة السرعة، برقابة المرونة) وعلاقتها بالسمعة التنظيمية كمتغير معتمد كما هو واضح في الشكل الآتي (1): 1- نموذج البحث



الشكل (1) النموذج الباحثة

تحقق جذب للطلاب من خلال تكوين طباع ذهني إيجابي عن الجامعة لدى المجتمع، لذلك اعتبر السمعة التنظيمية مصدر رئيسي - لتمييز الجامعة عند تقديمها للخدمات وبما يتوافق مع احتياجات ورغبات عملائها الداخليين والخارجيين ومن ثم الوصول إلى الاستدامة التي تجعلها قادرة على تحقيق المنافع لمختلف أصحاب المصلحة المتعاملين معها. وفي ذات السياق تعد القدرة على بناء السمعة التنظيمية وذلك لدورها الفاعل في البقاء والنمو، فهي استراتيجية لا تقدر بثمن، والاهتمام بسمعة المنظمة ودعمها ينعكس في مجالات متعددة منها الاهتمام بالجمهور الخارجي، والاهتمام بالعاملين، وتوفير بيئة مناسبة ومناخ محفز من شأنه أن يحقق رضا للطلاب ويشعرهم بالفخر بالدراسة في الجامعة، وجودة خدمات الجامعة.

إن تلازم الرقابة التنظيمية والسمعة التنظيمية ضروري لتغليب المصلحة العامة على المصلحة الفردية فالسمعة الجيدة تكون من خلال بناء جسور الثقة، كما أن الضعف في الرقابة التنظيمية لدى العاملين في أي منظمة يؤثر بدوره بشكل مباشر على السمعة التنظيمية، مما يجعل العاملين يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح المنظمة ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتناول دراسة دور الرقابة التنظيمية في تعزيز السمعة التنظيمية في جامعة زاخو كمجتمع الدراسة.

1- الإطار المنهجي للبحث

1-1: مشكلة البحث

تطور مفهوم الرقابة التنظيمية كأسلوب تنافسي يساعد على تحقيق جودة الخدمات التي يصعب تحقيقها في ظل كل هذه التغيرات، إذ يأتي العامل الحاسم في هذا السياق من خلال هدف البات الرقابة التنظيمية في تقليل الهدر أو الحد منه وذلك بإزالة الأنشطة التي لا تضيف قيمة، وعلى الرغم من اهتمام جامعة زاخو بتطوير خدماتها وسعيها الدؤوب نحو بناء صورة مثالية وسمعة تنظيمية مميزة وسليمة، نظراً لدرجة وحدة المنافسة الكبيرة بين تلك الجامعات من جانب، ورسالتها النبيلة تجاه المجتمع من جانب آخر، إلا أنها قد تحتاج في كثير من الأحيان والظروف إلى عوامل تنظيمية أو إدارية أو أخلاقية إما لبناء سمعة تنظيمية جديدة متميزة أو تعزيز السمعة التنظيمية لها..

يأتي هذا البحث ليلي جانباً مهماً من خلال التركيز على تحسين الأداء الجامعي فالأساليب والطرق التقليدية لم تعد ملائمة في ظل الظروف والمتغيرات البيئية المعاصرة. وبمراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة لمتغيرات البحث تبين بأنه لا توجد أي من الدراسات السابقة في حدود علم الباحثة عملاً على دراسة دور الرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية. وبالتالي قيام الباحثة بدراسة وتحديد مشكلة الدراسة، فقد اعتمدت الباحثة على مجموعة من المصادر لتحديد المشكلة والتي منها الدراسة الاستكشافية حول موضوعات الدراسة.

وقد تم تلخيص مشكلة البحث وهي كالآتي:

- 1- ما هو دور الرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية في جامعة زاخو؟
- 2- هل لدى جامعة زاخو رؤية وتوجه نحو تحقيق الرقابة التنظيمية؟
- 3- هل لدى جامعة زاخو القدرة في المحافظة على سمعتها التنظيمية؟
- 4- هل يوجد تأثير للرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية؟
- 5- ما مستوى السمعة التنظيمية في الجامعة المبحوثة من وجهة نظر التدريسين؟ ثانياً:

2-1: أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث بما يلي:

4-1: فرضيات البحث

يستند البحث الحالي على فرضيتين رئيسيتين، وهي على النحو الآتي:

- أ- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية والسمعة التنظيمية. وتنطبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين رشاقة الاستشعار والسمعة التنظيمية-1
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين رشاقة اتخاذ القرار والسمعة التنظيمية-1
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين رشاقة السرعة والسمعة التنظيمية-2
 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين رشاقة المرونة والسمعة التنظيمية-3
- ب. الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر الرشاقة التنظيمية معنوياً في السمعة التنظيمية في الجامعة المبحوثة. وتنطبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - 1- هناك تأثير معنوي بين رشاقة الاستشعار والسمعة التنظيمية.
 - 2- هناك تأثير معنوي بين رشاقة اتخاذ القرار والسمعة التنظيمية.
 - 3- هناك تأثير معنوي بين رشاقة السرعة والسمعة التنظيمية.
 - 4- هناك تأثير معنوي بين رشاقة المرونة والسمعة التنظيمية.

5-1: حدود الدراسة

- 1- الحدود العلمية: تضمنت الحدود العلمية دراسة العلاقة بين آليات الرشاقة التنظيمية والسمعة التنظيمية وتم تنفيذ الجانب التطبيقي في جامعة زاخو. (30/7/2024 - 1/2/2024)
- 2- الحدود الزمانية: انحصرت مدة البحث بين (30/7/2024 - 1/2/2024)
- 3- الحدود المكانية: اختبرت جامعة زاخو موقعاً لإجراء الجانب التطبيقي من البحث وتم اختيار التدريسين في عدد من الكليات كعينة للبحث.

6-1: الدراسات السابقة

عند التوجه لأي دراسة بحثية لأبد من الرجوع إلى الدراسات السابقة للاستفادة من مواطن قوتها في تعزيز الجانب الفكري والمعرفي، والخوض في المواطن التي تعثرت عندها، لتكون الهدف الأساسي للدراسة الحالية بحيث تنطلق من حيث توقف الآخرون، بالإضافة إلى معرفة الأمودجات المتبعة في قياس متغيراتها.

في ضوء اطلاع الباحثة على ما توافر من الدراسات السابقة في مجال الرشاقة التنظيمية والسمعة التنظيمية على المستوى المحلي والعربي، تم ملاحظة عدم وجود أي دراسة تجمع بين المتغيرين، واستطاعت الباحثة في حدود اطلاعها الوصول إلى بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعات الدراسة الحالية، وسوف يتم استعراض بعض منها، التي سوف تساعد في الوقوف أمام جهود الآخرين، وبيان الفرق بينها وبين الدراسة الحالية، ويمكن تلخيص أبرز الدراسات مرتبة حسب تاريخ النشر، بدءاً بالأقدم ثم الأحدث:

1-الدراسات الخاصة بالرشاقة التنظيمية:

أ-دراسة فرح و بدون (2019) بعنوان "أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية بولاية القضايف / السودان"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانة مصممة وزعت على عينة مكونة من (60) موظفاً في (10) شركات زراعية بولاية القضايف بالسودان، توصلت الدراسة إلى أن ممارسات الرشاقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي كانت مرتفعة، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية رشاقة التطبيق، ورشاقة اتخاذ القرار على الاستغراق الوظيفي. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات المعاونة صاغي القرار في الشركات لبناء وتعزيز الرشاقة التنظيمية كمحفز للاستغراق الوظيفي للموارد البشرية.

ب-دراسة عمر (2020) بعنوان "تحسين ممارسات الرشاقة بكميات جامعة جنوب الوادي"

هدفت دراسة إلى تقديم مقترحات لتحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية في كليات جامعة جنوب الوادي، وتم استخدام المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبيان لرصد واقع ممارسة الرشاقة التنظيمية، وبلغت عينة الدراسة (97) عضو هيئة تدريس في بعض كليات إدارة الجامعة، وقد توصل البحث إلى أن درجة رشاقة ممارسة تنظيم الكليات الجامعية (متوسطة) وتوصل البحث إلى مجموعة من المقترحات التي تساهم في تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية في كليات إدارة الجامعة، وأهمها: تشكيل وحدة خاصة في كل كلية لتحديد أنواع ومصادر التغيرات الخارجية التي تتعلق بعمل إدارة الجامعة، وانتشار ميزة تنظيمية تعزز الاستجابة للتغيرات المحيطة، وتعزز اتخاذ القرارات الاستباقية لمواجهة واستغلال الفرص التي تنشأ من التغيرات المحيطة.

ت-دراسة قنديل (2020) بعنوان "أثر الرشاقة التنظيمية على التميز المنظمي : الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية : دراسة ميدانية في شركات الاتصال العاملة في الأردن"

وسعت الدراسة إلى بيان أثر الرشاقة التنظيمية على التميز المنظمي و الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية استخدمت الباحثة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي والميداني على مجتمع شركات الاتصالات العاملة في الأردن واستخدمت المقابلة وأداة الاستبيان في جمع البيانات لعينة من المدراء بلغ عددهم (273) مديراً، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية من خلال الابعاد الاستجابة، المرونة، السرعة على التميز المنظمي عند مستوى دالة إحصائية (15.1) من وجهة نظر المدراء في شركات الاتصال العاملة في الأردن كما أوصت الى ان ينبغي على شركات الاتصال العاملة في عمان / الأردن إعطاء مفهوم الرشاقة التنظيمية وممارستها الأولويات في العمل، بكونه أحد المفاهيم الضرورية التي يجب أن يتمتع بها كافة المدراء.

ث-دراسة منصور (2020) بعنوان "تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية"

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطوير الأداء الإداري بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية، وتقديم تصور مقترح لتفعيل الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية (الععيد، الوكلاء، رؤساء، الأقسام)، وطبق المنهج الوصفي، وأستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، على عينة بلغت (٧٢) عضو من أعضاء هيئة تدريس بكلية التربية جامعة المنصورة. وجاءت نتائج الدراسة دالة على تقييم متوسط لأداء عميد الجامعة ووكلاءه في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية.

الدراسات الخاصة بالسمعة التنظيمية- 2 -

أ-دراسة رشيد والزبادي (2014) بعنوان " دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة - دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية"

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تعزيز سمعة المنظمة و أجريت الدراسة على (34) من القيادات الجامعية في كليات القادسية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج في مقدمتها أن ممارسات المسؤولية الاجتماعية تلعب دوراً أساسياً في بناء وتعزيز سمعة المنظمات.

ب-دراسة الظالمي (2016) بعنوان " الذكاء الإستراتيجي و أثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية "

هدفت الدراسة إلى إبراز دور الذكاء الإستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات

وفي الأدب الإداري وقد نشأت في عام (1991م) على أساس الوعي بأن بيئة الشركات بدأت في التحرك بشكل أسرع من قدرة تلك الشركات على التكيف (young,Alethea,2013,43).

حيث قدم مفهوم الرشاقة (Agility) لأول مرة في معهد (Iacocca) بجامعة ليهاي (university Lehigh) الأمريكية في عام (1990م) (Harraf et al,2015:677)، حيث صاغ أربعة باحثين في هذه الجامعة مصطلح الرشاقة التنظيمية (Organizational Agility) في 1991 م كجزء من استجابتهم لطلب الكونجرس الأمريكي بإعداد تقرير عن إستراتيجية الشركات الصناعية في القرن الحادي والعشرين وأكد تقريرهم على أن النظام الحالي لهذه الشركات لم يكن كافياً لضمان التطوير ومواكبة المنافسة، وتوصل الباحثون إلى أن الرشاقة التنظيمية ضرورية للمنظمات لتظل قادرة على المنافسة، هذا بدوره سيتطلب نظاماً جديداً للإنتاج مما أدى ذلك إلى إطلاق منتدى مؤسسات التصنيع الرشيق، الذي روج لمفهوم خفة الحركة التنظيمية داخل الشركات الأمريكية. وفي أوائل التسعينات اكتسب هذا المفهوم إعترافاً بين الممارسين والباحثين في تطبيقه على المشاريع حيث الحاجة إلى التكيف التنظيمي في مواجهة ظروف السوق المتغيرة والمتطورة وبالسرية المطلوبة وبحلول منتصف التسعينات كانت أكبر الشركات الأمريكية - خاصة تلك العاملة في قطاعي تكنولوجيا المعلومات و الهاتف - قد تبنت مفهوم الرشاقة التنظيمية. (Young,Alethea G,2013: 5)

وما أدى هذا التقرير لظهور عديد من الكتابات حول الرشاقة التنظيمية، وقد ساهمت تلك الكتابات الأكاديمية والممارسات في تطوير المفهوم مما أدى إلى تحديد ثلاث نقاط رئيسية لمفهوم الرشاقة التنظيمية وهي كالآتي: (سعيدة، نصيرة، 2020: 53)

1- البيئة التنافسية المتجددة والتي تدفع المنظمات للتغيير التنظيمي.
2- الاستجابة السريعة لطلبات الزبائن وتقديم منتجات مخصصة للغاية وبجودة عالية والتي تعد أسبقية تنافسية.
3- استعمال التقنيات المرنّة مع القوى العاملة عالية المعرفة والمهارة، فضلاً عن تمكين العاملين وذلك لتحقيق الرشاقة التنظيمية والرد على التحديات المحيطة بها وتطوير القدرات المطلوبة.

2-1-2 مفهوم الرشاقة التنظيمية

تعددت المفاهيم الخاصة بالرشاقة التنظيمية وقد تعددت المصطلحات ووجهات النظر حول الرشاقة التنظيمية (Organizational Agility) فأعتبره البعض فلسفة إدارية، في حين اعتبره آخرون بأنه نموذج تصنيغي، ورأى البعض بأنه قدرة أداء وإستراتيجية إدارية، وصفه آخرون باعتباره خاصية معينة للنظام (حموده وآخرون، 2018: 194) وقبل أن تتطرق إلى مفاهيم وتعريفات الرشاقة التنظيمية لأبد من معرفة ماذا يعني الرشاقة حيث يصف قاموس Oxford كلمة الرشاقة (Agility) على أنها القدرة على التحرك السريع والسهل"، كما يتناولها على أنها القدرة على التفكير بسرعة ودكاء. وهو ما يشير إلى أن الرشاقة تنطوي على معنى للحركة السريعة والسلسلة والذكية (الانصاري، 2021: 504).

وبعد أصل كلمة رشاقة في اللغة العربية إلى الفعل (رشق بالضم) (رشاقة التهذيب) يقال للغلام والجارية إذا كانا في إعتدال رشيق ورشيقة، وقد رشقا رشاقة ناقة رشيقة خفيفة وسريعة (صلاح الدين، 2022: 38).

كما يشير جولدمان إلى أن الرشاقة هي البعد عن الأساليب القديمة في العمل بما يحقق الفعالية والكفاءة في البيئة التنافسية الجديدة لتحقيق تطوير المرونة والاستجابة التي يتطلبها المنافسون، وبناءً على ذلك فإن الرشاقة التنظيمية تعني القدرة على تحسس وفهم

التعليمية لتعزيز قدرتها التنافسية وتوظيفه في دعم وتعزيز السمعة التنظيمية وترسيخه للسمات القيادية في المنظمة، وشملت الدراسة (44) مستجيب من رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية في كربلاء وبابل والنجف والكوفة وتوصلت الدراسة إلى إمتلاك المنظمة التعليمية للذكاء الإستراتيجي، وأوصت الدراسة إلى تفعيل منظومة البحث العلمي في موضوع السمعة التنظيمية وبذل الجهود في تحسين مؤشرات هذه السمعة.

ت-دراسة درة، التيجاني حناوي (2018) بعنوان "المسؤولية المجتمعية للجامعات العمانية الخاصة ودورها في دعم السمعة التنظيمية، جامعة ظفار أمودجا" هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام المؤسسات التعليمية الخاصة بمسؤولياتها المجتمعية، ودراسة أبعاد المسؤولية المجتمعية في دعم السمعة التنظيمية للمؤسسة التعليمية، أما مجمع الدراسة وعيبتها فتم اختيار جامعة ظفار، شملت الدراسة أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة ظفار، والبالغ عددهم (196) عضواً، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة حجمها (132) عضو هيئة تدريسية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وأداة الدراسة كانت الاستبانة، وتوصلت النتائج إلى ضرورة اهتمام الجامعة بإختيار قياداتها الإدارية والعلمية على مستوى من الكفاءة والسمات والخصائص القيادية لتسهم في تعزيز السمعة التنظيمية للجامعة ومكانتها بين المؤسسات التعليمية الخاصة في سلطنة عمان.

ث-دراسة بنحاش (2020) بعنوان "القيادة الرشيقة وعلاقتها ببناء السمعة التنظيمية للمؤسسة دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (سولغاز) - بالمسيلة" هدفت الدراسة للكشف عن العلاقة بين القيادة الرشيقة والسمعة التنظيمية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز بالمسيلة، وتم استخدام المنهج الوصفي، كما تم تصميم استمارة مقابلة كأداة لجمع البيانات من افراد عينة الدراسة، و قد طبقت الدراسة على عينة بلغت (55)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أسلوب الرئيس مع المرؤوسين يتم بنوع من التفاهم والاتفاق من خلال فتح المجال لهم، كما أن الأفراد يجب أن يعيشوا في بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي سليم لان ذلك يشعرهم بالارتياح. وقد توصل البحث الى عدة مقترحات من أهمها : اعطاء حرية أكبر للعاملين بالمؤسسة ليس فقط في اتصالهم بالإدارة وإبصال انشغالهم ولكن بضرورة اشراكهم في عملية إتخاذ القرارات داخل المؤسسة، إن الأفراد يجب أن يعيشوا في بيئة عمل يسودها مناخ تنظيمي سليم لأن ذلك يشعرهم بالإرتياح ويشجعهم على العمل بشكل كبير في تحفيز العاملين على الإبداع والإنضباط في العمل كما يخلق في ذات الفرد روح التحلي بالمسؤولية اتجاه الوظيفة خاصة والمؤسسة عامة، ضرورة تدريب العمال على مهارات التعامل وزيادة القدرة على تحمل الضغوط النفسية الاجتماعية للعمال سواء في بيئة العمل أو في بيئة الخارجية.

2- الإطار النظري

يتم هذا الفصل إلى دراسة أهم ما تضمنته الكتب والدراسات والبحوث والدراسات السابقة المتوفرة في الأدب الإداري حول متغيرات الدراسة الحالية، الرشاقة التنظيمية، والسمعة التنظيمية، وذلك للوصول إلى تأطير الخلفية النظرية لموضوع الدراسة قبل اختبارها في كليات جامعة زاخو. وعليه يتضمن هذا الفصل مبحثين هما: المبحث الأول: الرشاقة التنظيمي، المبحث الثاني: السمعة التنظيمية.

1-2: الرشاقة التنظيمية

1-1-2: نشأة وتطور الرشاقة التنظيمية

يعد مفهوم الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الإدارية الجديدة التي شاعت في الوسط الأكاديمي

3- يؤدي إلى تحسين العمليات وما تقدمه المنظمة من ناحية ، وتحقيق رضا العملاء من ناحية أخرى ، ويتم ذلك من خلال ما تقدمه الرقابة التنظيمية لتمكين الموظف وفتح باب المشاركة أمامه مما يؤدي إلى إبتكارات جديدة.(Nsaif,2021: 1243)

4- تتميز الرقابة التنظيمية بأنها ميزة تنافسية تتعلق بجميع مكونات المؤسسة مثل : الرقابة التشغيلية ، رقابة إتخاذ القرار ، الرقابة الإستراتيجية ، رقابة العمليات، الرقابة التكنولوجية (منصور ، 2020 : 12).

5- تعتبر مدخلاً لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات ، وتعد إستراتيجية تنويع لمساعدة المنظمات على البقاء والإستمرار وتحقيق النجاح في البيئات سريعة التغير (عمر ، 2020 : 65).

6- أن في سياق الرقابة التنظيمية، المديرين على جميع المستويات ينبغي أن تتوفر لديهم معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حول أداء منظماتهم لتمكينهم من إدارة الموارد تحت سيطرتهم في الطريقة الأكثر فعالية (الشمري ، الزيايدي ، 2018 : 133).

2-1-4: أهداف الرقابة التنظيمية

تحقق الرقابة التنظيمية للمنظمات المعاصرة أهدافاً لاغنى عنها لمؤسسات اليوم لاسيما مع محيطها من متغيرات مستمرة وهذه الأهداف يمكن تلخيصها كالآتي (الحاسنة، 2017: 35) والعتيبي ، العقالى، 2022: 43).

1- التعامل مع المواقف غير المتوقعة وغير المؤكدة من خلال القدرة على التكيف والمرونة المهنية وتشير إلى القدرة والكفاءة للعمل في مهام مختلفة، وفي فرق مختلفة في وقت واحد .

2- تعلم طرق جديدة لأداء الوظائف والمهام وتعلم مهارات جديدة لإعادة تنظيم وظيفة أو مهنة جديدة .

3- الإبداع وحل المشاكل من خلال القيام بأنشطة تساعد على تطوير حلول مبتكرة لحل المشاكل الصعبة .

4- مرونة التعامل مع الآخرين والقدرة على التكيف بفاعلية مع الأشخاص للعمل في فريق جديد مع زملاء العمل أو العملاء .

5- التعامل مع ضغوط العمل والإجهاد، وهذا يعني القدرة على التعامل مع المواقف الصعبة في العمل .

6- الإبتكارات الجذرية والتطبيقات الإبداعية التي تسعى إليها إدارة المنظمات بهدف تشكيل بيئتها التنافسية المبنية على توقع وقيادة التغير .

7- النظر إلى الرقابة التنظيمية كرد فعل على قوى داخلية التي تدعمها المزايا المعرفية المستندة على مهارات الإدارة العليا لإستباق توجهات جديدة والحصول على رؤية واضحة حول المستقبل في أعمالها لتتجلى بوضوح إبداعاتها في جميع المستويات داخل المنظمة ولتجنب حدوث الجمود والصلابة في عملياتها.

2-1-5: أبعاد الرقابة التنظيمية

تبين الباحثون في تحديد أبعاد الرقابة التنظيمية، إلا أنهم يتفقون على أنها تشمل أنشطة خاصة بالقدرة على إستشعار التغيرات في بيئة العمل، وكذلك أنشطة القدرة على الإستجابة لهذه التغيرات بكفاءة وفاعلية، وبالوقت المناسب، والتكلفة المناسبة، لذا أكدت العديد من الدراسات أن أبعاد الرقابة التنظيمية هي رقابة الإستشعار، ورقابة إتخاذ القرار، و المرونة والسرعة وفيما يلي عرض لهذه الأبعاد (عمر، 2020: 56)، (صبر و آخرون ، 2020 : 188)، (محمود و آخرون ، 2023 : 3)، (البخاوي و آخرون ، 2022 : 70)، (قديل ، 2020 : 19)،

1. رقابة الإستشعار (Sensing Agility) :هي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة والنقاط الأحداث من التغيرات البيئية (تغيير تفضيل الزبون، تحركات المنافسين الجديدة،

وتنبؤ التغيرات في بيئة العمل ومن ثم فإن تلك المنظمة يمكنها الكشف عن التغيرات في البيئة، واعتبارها محركات للنمو والرفاهية والتي تبين ازدياد معدل التغيرات في بيئة العمل بنسبة أعلى من المعدلات المتوقعة للتنافس ، ودعت لضرورة تبني إستراتيجيات ونظم جديدة تمكنهم من المنافسة (شهاب، 2022: 62).

ويمكن تعريف الرقابة التنظيمية كما حدده (Appelbaum,hasan,2017:7) بأنها القدرة على العمل والمنافسة ضمن حالة من التغير الديناميكي والمستمر وغير المتوقع .

وقد عرفه (Zitkiene,Deksys,208:117) بأنها منظمة مرهبة في بيئة متغيرة بإستمرار وقادرة على التكيف مع عادات المستهلك غير المتوقعة.

أما (Erande and verma, 2008:2) على انها مواجهة المؤسسة وإستجابتها للتحديات المحيطة والإستفادة من التغيرات السريعة لصالح المؤسسة، وذلك بتحقيق الجودة العالية والأداء المتميز والخدمات الفعالة .

بينما يرى (zaini,marek,2015:682) بأنها القدرة على توليد المعلومات المطلوبة بشكل كبير بالسرعة التنظيمية وخاصة في إكتساب الميزة التنافسية .

وقد عرفه (Nsaif,2021: 1243) القدرة على القيام بالعمل المبني على الوعي والمعرفة من خلال إغتنام الفرص في البيئة المحيطة المعقدة والمضطربة وإستخدامها بفاعلية وكذلك القدرة على التكيف مع المتغيرات بسبب الكفاءة والإبتكار الذي تمتلكه المنظمة .

وأما (Jan,Maulida,2022:99) هي القدرة على القيام بأشياء مختلفة يجب القيام بها لتحقيق النجاح وتنظيم أكثر فعالية وكفاءة.

وقد أشار (العتيبي،العقالى، 2022: 43) بأنها مرتبطة بمجموعة من الكفايات والقدرات والمتطلبات والأسس والأبعاد اللازمة لتمكين التنظيم من تحقيق التوافق والإستجابة السريعة والدقيقة للتغيرات البيئية، وما قد يرافقها من مواقف متغيرة ومفاجئة وغير متوقعة، والتكيف معها بدرجة عالية من السرعة والمرونة والتوازن .

بينما (Yeganegi, Saber 2012:2538) بأنها خفة الحركة داخل المؤسسة ، والإستجابة السريعة للتغيرات المتواجدة في بيئة العمل المحيطة بها من أجل تحقيق أهدافها وذلك من خلال التكيف والمرونة في التعامل معها.

أما (أمين، عيد، 2021: 52) بأنها قدرة تلك الجامعات على الكشف والإستجابة للفرص والتهديدات بسهولة وسرعة وبراعة لتعديل أو إعادة هيكلة إستراتيجياتها بشكل ديناميكي في البيئة التي تعمل بها، والبقاء في حالة تنافسية من خلال خدمات ونماذج أبحاث جديدة.

بينما أشار إليه (Ramamurthy, lu, 2011: 932) بأنها قدرة المنظمة على التعامل مع التغيرات السريعة والقاسية وغير المؤكدة والإزدهار في بيئة تنافسية تنسم بالفرص المتغيرة وغير المتوقعة بإستمرار..

2-1-3: أهمية الرقابة التنظيمية

تعد الرقابة التنظيمية إحدى المتطلبات الأساسية لتفوق الجامعات اليوم وضمان بقائها وديمومتها ويمكننا بيان أهميتها كالآتي:

1- تساعد الرقابة التنظيمية على التكيف والتغير لمواجهة التحديات والتخلص من القيود الهيكلية، وذلك من خلال الإعتماد على الهياكل المرنة وتوفير المناخ الملائم للإبتكار والتعلم المشترك وتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء (محمود و آخرون ، 2023: 3)

2- توفر الإحتياجات اللازمة لضمان بقاء إستمرار المنظمة وثباتها وديمومتها من خلال ما تواجهه من أزمت، كما تعمل على توفير كم هائل من البدائل قبل ظهور الحاجة إليها، وتحسين قاعدة مهمة من المعلومات وتطويرها لمتابعة العديد من البدائل والخيارات المختلفة (التويجري ، البكر ، 2022: 43).

الوقت اثناء إجراء التغيرات في المنظمة، أن بعدي المرونة والسرعة سمات تجعل المنظمة قادرة على مواجهة الظروف الخارجية والعوامل البيئية الغامضة و غير المتوقعة وإيجاد الفرص والحلول المناسبة لها.

2-1-6: مبادئ الرشاقة التنظيمية

لكي تحقق المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص أهدافها الرئيسية في ضوء تطبيق نموذج الرشاقة التنظيمية فإنه يجب أن تركز على مجموعة من المبادئ الأساسية الذي حددها الكتاب والباحثين وهي كالآتي (ابوعاصي، 2021: 911):

- 1- تركيز قرارات المؤسسة على فلسفة طويلة الأمد، والقبول بالتكاليف على المدى القصير.

2- إيجاد تدفق مستمر في عمليات المؤسسة لمواجهة المشاكل.

3- اعتماد نظام السحب بدل الدفع لإجتناب الإنتاج الزائد

4- إنسيابية الأنشطة من خلال عدم عرقلة العمليات وبيروقراطيتها

5- التأكد في ثقافة المؤسسة على التوقف في الوقت المناسب لمعالجة المشاكل

6- تمهيد وتوصيف العمليات الإنتاجية، وإتباع قاعدة التحسين المستمر.

7- أن تكون كل القواعد والأساليب واضحة للكل بما يمكن من عدم بقاء الأخطاء متخفية.

8- استعمال التكنولوجيا المجرية في الإنتاج لتفادي الأخطاء، وهدر الوقت والموارد.

9- تكوين أشخاص قياديين على دراية كافية بتفاصيل كل العمليات داخل المؤسسة.

سابعاً: الصعوبات التي تواجه تطبيق الرشاقة التنظيمية

تتبنى كثير من المنظمات مدخل الرشاقة التنظيمية على إعتباره أسلوب لقبول التغيرات والتكيف معها لكن كثير من المنظمات تواجه معوقات تحد من تطبيق الرشاقة التنظيمية، لأن تطبيق الرشاقة التنظيمية يجب أن يتم وفق خطوات وإجراءات منظمة، وأن تتبع المنظمات سياسات وأهداف واقعية ومرنة، وأن يتم إعداد أنشطة تتوافق مع هذه الأهداف، ومن أهم الصعوبات التي تواجه تطبيق الرشاقة التنظيمية تتمثل في النقاط التالية (بطران وآخرون، 2022: 103) (والمنجز وآخرون، 2020: 281):

1- مناخ العمل غير مشجع للقيادات على المبادرة والابتكار.

2- جهل بعض الوحدات الإدارية بآلية صناعة القرار الرشيق، مما يعوق إجراءات إعماله.

3- بعض الإجراءات الإدارية طويلة بحاجة إلى متابعة مستمرة.

4- بعض الإجراءات مازالت تنفذ ورقياً وبعيدة عن التطور التقني.

5- المركزية والأنظمة البيروقراطية مما يحول دون سهولة اتخاذ القرار في مستويات الإدارة الدنيا، كما يسهم جمود اللوائح والأنظمة بالمنظمات في إيجاد بيئات تنظيمية مستقرة أو بطيئة، مما يقلل مرونتها في الإستجابة للتغير.

6- التكيف الثقافي ومقاومة التغير سواء من العاملين أو من بعض القيادات، حيث تتطلب فكرة التحول إلى مؤسسة رشيقة إعادة تشكيل فرق العمل، والاعتماد على تقنيات مخصصة.

7- صعوبة إجراء عمليات المراجعة والتحسين وإعادة الهندسة لتحقيق مستوى قوي من الكفاءة، يمكن على أساسه تأسيس القدرة الرشيقة، إضافة إلى أن تحسين العمليات لزيادة الكفاءة، يتطلب تكاليف عالية تعتمد على النضج المنظم في مستوى الكفاءة، والمرونة، والرشاقة كما أن القدرة على اتخاذ إجراءات إستباقية فعالة في الوقت المناسب، يصطدم مع البيئة المعقدة سريعة التغير، فتتوجه المنظمة في عملياتها للتفاعل مع التغيرات المعقدة، بدلاً من معالجتها وإستثمارها كفرص تحقق لها التميز.

والتكنولوجيات الجديدة) في الوقت المناسب ويشير الإستشعار إلى قدرة المنظمة على إكتشاف الفرص المتاحة أمام المنظمة والتقاطها وتفسيرها، والخطوة الأولى في الإستشعار هو الفهم الكامل للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وذلك لتحقيق الإدراك التام بإتجاهات التغير ومصادره وأنواعه وخصائصه.

كما تعني رشاقة الإستشعار قدرة المؤسسة ليس فقط على تحديد عوامل التغير الحادثة في بيئة العمل سواء الداخلية أو الخارجية بل تتجاوز ذلك إلى توقع التغيرات التي قد تحدث في المستقبل والإستعداد لها من خلال وضع رؤى وخطط وإستراتيجيات قوية لمواجهة ذلك وتطوير أدائها بإستمرار وإبتكار أساليب عمل جديدة تسهم في تحقيق أهدافها بفعالية، وتجعلها قادرة على مواصلة جهودها لفترات طويلة.

2. رشاقة عملية إتخاذ القرار : (Decision-making Agility): تعني قدرة المنظمة على جمع وتنقية وهيكلة وتقييم المعلومات ذات الصلة من مصادر متنوعة لتفسير الآثار المترتبة على الأحداث الخاصة على الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتحديات 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 إستشعارها، وذلك بتجميع وهيكلة وتقييم المعلومات المرتبطة بالأحداث والتغيرات البيئية، ومن خلال هذه الأنشطة تحدد المنظمات الفرص والتحديات المتعلقة بها، ثم تضع معايير عملية لتحقيق أقصى قدر من تأثير الفرص والتقليل من تأثير التهديدات. والمنظمة الرشيقة تعرف متى تستجيب للتغير ومتى تتخذ قراراتها، وعادة تتخذها في ضوء ثلاثة معايير وهي سرعة إتخاذ القرار إمكانية التنفيذ الفعلي للقرار، والإستجابة السريعة للتغير، إلى جانب ذلك فإن مشاركة العاملين في إتخاذ القرار يقلل من إحتالية مقاومة التغيرات المصاحبة للقرار، إلا أن المشاركة قد تعرقل سرعة إتخاذ القرار، وهذا يتطلب من المنظمات تحقيق قدر من التوازن بين المركزية وسرعة الإستجابة للتغيرات البيئية، والقيادة هي المسؤولة عن تحقيق ذلك التوازن.

3- المرونة: يستمر النقاش والجدل بين العديد من الباحثين في التمييز بين الرشاقة والمرونة كمصطلحين مترادفين ولكن القاعدة المفاهيمية تؤكد قطعية الاختلاف فيما بينهم، فقد أشاروا البعض إلى أن المرونة تتجسد بالقدرة على الإستجابة للتغيرات المفاجئة، في حين أن الرشاقة لا تنحصر فقط بالقدرة على التفاعل والإستجابة للتغيرات البيئية غير المتوقعة فهي تركز أيضاً على إكتشاف الفرص المتاحة وإستثمارها بغية تفوق المنظمة. وقد بينها بعض الآخر الى أن المرونة تعني القدرة على أداء المهام الوظيفية بقدر كبير من مساحة الحرية داخل إطار الأنظمة والمسؤوليات والواجبات الوظيفية دون أي إخلال، واللجوء للحل الأسرع والأسهل دون تجاوزات أو تقصير أو إهمال بواجبات الوظيفة، أو إحداث أي فوضى داخل الإدارة، تنعكس سلباً على أداء المؤسسة بشكل كامل، و بالإضافة بأنها مطلب مهم لأنها تساهم في القدرة على رفع مستوى الأداء وتحقيق الواجبات الوظيفية، وتقليل الجهود وإختصار الوقت مع إمكانية التغير للأحسن والأفضل، والمرونة بشكل عام هي التي تساهم في تحقيق أعلى درجة في الإنتاجية، وتحقيق أرقام قياسية في خطط العمل والإنجاز التي تتطلع إليها المنظمة بشكل عام والإدارة بشكل خاص .

4- السرعة : تعرف السرعة على أنها قدرة المنظمة على تجاوز أو إنهاء أي عمل أو أداء لها في أقل مدة زمنية معينة. كذلك تشمل إتخاذ القرار دون أي تسرع وعدم الماطلة في ذلك، والبدء بالعمل وعدم تأخيره، وسرعة إيجاد الحلول البديلة لصالح المنظمة. ويرى بعض الكتاب إلى أن السرعة تعني القدرة على أداء أي نشاط في أقصر وقت ممكن، وأن العامل الأساسي للرشاقة هو سرعة إكتساب المهارات اللازمة وتطويرها بهدف تغيير الإجراءات فضلاً عن تنفيذ العمليات والمهام والتعلم والقدرة على تقليل

المناسبة في الوقت المناسب، وذلك من خلال التعاون وتشجيع الأنشطة الداخلية بين الأقسام والإدارات والمستويات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة التعليمية، والتي تتيح الفرصة للقيادات الجامعية لمعرفة ما يتم عن قرب في المستويات الوسطى للإدارة بل والتنفيذية أيضاً وتذليل العقبات التي قد تواجههم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الموضوعة.

4- المشاركة في صنع القرار ودعم اللامركزية

لكي تتمتع المؤسسات التعليمية بالرشاقة التنظيمية، فمن المهم مشاركة مختلف الأفراد من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والموظفين في صنع القرارات المرتبطة بهم أو المرتبطة بمستقبل مؤسساتهم التعليمية، فوجود تفاعل ديناميكي متبادل بينهم وبين القيادات الجامعية يزيد من فعاليتهم ويرفع من معنوياتهم، ويضمن الوصول إلى قرار رشيد وسلم، بل وسرعة تنفيذه، كما أن إعطاء بعض الصلاحيات للأفراد العاملين في المستويات التنفيذية، كتمنيز السلطة وإعطائهم فرصة اتخاذ القرار ودعم اللامركزية يضمن سرعة الاستجابة للتغيرات الحادثة ومواجهة التحديات بفعالية وسرعة إنجاز مختلف الأعمال المطلوبة منهم بطريقة أكثر مرونة.

أما في وقت الأزمات فإنه من الأفضل إقتصار صنع واتخاذ القرار على المستويات الإدارية العليا في المؤسسة التعليمية حتى يتم تنفيذها بسرعة في المستويات التنفيذية، مما يسمح بالاستجابة الصحيحة لأي تهديد ومواجهة أي مشكلة خطيرة بطريقة سليمة والتي لن يستطيع الأفراد في المستويات التنفيذية على اتخاذ القرار المناسب لمواجهتها في الوقت المناسب ومن ثم يتضح أهمية دعم اللامركزية في المستويات التنفيذية في الأمور العادية لتحقيق سرعة التعامل والاستجابة لأي تغيرات وتحقيق فعالية الأداء، وسرعة إنجاز العمل، كما تتضح أهمية المركزية في الحالات الحرجة أو في وقت الأزمات.

5- كفاءة الأفراد بالمؤسسات التعليمية

من الضروري الأفراد الذين يعملون في المؤسسات التعليمية أن يكونوا على قدر مناسب من الكفاءة، وأن يمتنعوا بالعديد من المهارات التي تؤهلهم للعمل في مهامهم الوظيفية، وتجعلهم قادرين على التعامل مع التغير وأن تكون لديهم القابلية في تعلم كل ما هو جديد وتنمية قدراتهم لتحسين أنفسهم بشكل مستمر، كما من المهم التأكيد على أهمية التواصل فيما بينهم لتبادل ونقل الخبرات، وتعزيز قدراتهم نحو تحمل المسؤولية كما من المهم توافر قدرات مميزة لدى القيادات الجامعية في التعامل مع التغير وإدارته بشكل مناسب ومنها قدرتهم على حث الأفراد العاملين على مواجهة التغير بدلاً من مقاومته، وتوفير السبل والأساليب التي تساعد على مواكبة التحديات كافة، والاستفادة منها لصالح المؤسسة التعليمية، والاهتمام بتحقيق احتياجاتهم؛ لتحقيق رضاهم الوظيفي الذي سيؤثر إيجابياً على سرعة إنجاز العمل، وتشجيعهم على تكوين فرق عمل تتمتع بالاستقلالية اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بدلاً من تركيز الجهد على إستيفاء العديد من الأمور الروتينية البيروقراطية.

6- إتاحة المناخ الداعم للإبتكار، وتجريب الأفكار الجديدة والمتميزة

لابد من توافر ثقافة تنظيمية داعمة للإبتكار، وتشجع على المبادرة والثقة في تقديم كل ما هو جديد دون تردد أو خوف مبالغ فيه من المخاطرة، فالإبتكار له علاقة وثيقة بالرشاقة التنظيمية، ذلك لأن إبتكار أشياء وأفكار جديدة، أو إبتكار طرق وأساليب عمل جديدة قد تعد بداية التغير الحقيقية للمؤسسة التعليمية نحو الأفضل، واعتبارها فرصاً قد تتحول إلى مزايا تنافسية تتمتع بها المؤسسة، وتجعلها قوية في ظل التحديات التنافسية المحلية والعالمية. كما أن إستحداث حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات القائمة، أو إستحداث عمليات وطرق عمل جديدة يحتاج إلى التجريب فمن المهم تشجيع ثقافة تجريب الأفكار

8- تأثير الهيكل التنظيمي وعمليات التشغيل فهايكال التنظيمية التقليدية الهرمية من المعوقات الأساسية لتطبيق الرشاقة التنظيمية حيث تركز على أنظمة العمليات الروتينية لأداء المهام، بينما تتطلب الرشاقة التنظيمية هياكل تنظيمية شبكية، تمكن المنظمات من إنشاء وتصميم وتحديث و الإبتكارات والتحولات الجديدة والناشئة مع المرونة والرشاقة، وتوفير الحرية من الأعباء والقيود المفروضة على الإدارة التشغيلية والعمليات الإدارية.

ثامناً: المقومات الأساسية لتحقيق الرشاقة التنظيمية في الجامعات

من أهم المقومات التي قد تسهم في تحقيق الرشاقة التنظيمية في مؤسسات التعليم الجامعي ماييلي (منصور، 2020: 14) و(مغاوري، 2016: 154) و(صلاح الدين، 2022: 42) و(عمر، 2020: 71):

1- مشاركة جميع الأفراد في وضع إستراتيجية المؤسسة التعليمية

إن وجود إستراتيجية واضحة تتحدد فيها رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها، وأهم الأهداف الإستراتيجية التي تسعى لتحقيقها ليس كافياً لكي تحقق الرشاقة التنظيمية بها، بل من المهم أن تتعاون القيادات الجامعية مع جميع العاملين أعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة والموظفين في وضع تلك الإستراتيجية، وأن تتيح لهم الفرصة الحقيقية للمشاركة في تحديدها، والأخذ بالآراء الصائبة، وتشجيع الأفكار المتميزة والإستعانة بها، مما يضمن سعي الجميع بإيجابية وتفاعلهم وتعاونهم مع القيادات الجامعية نحو تحقيق تلك الإستراتيجية بعد إقرارها. وبالرغم من أهمية وجود إستراتيجية محددة للمؤسسة التعليمية، إلا أنه من المهم أيضاً فهم الأفراد وإستيعابهم لها بدرجة كافية، تمكنهم من العمل نحو تحقيقها وذلك من خلال المساهمة الفعالة في وضعها كما أن وضوح الإستراتيجية للجميع يسهم في تقويم الأداء بإستمرار على ضوءها كما أن تحديد الإستراتيجية بدقة يسمح بمعرفة نواحي القوة ومواطن الضعف لدى المؤسسة التعليمية، وفهم الفرص المتاحة أمامها، والاستفادة منها، وتحديد التهديدات في بيئتها الخارجية وتحولها إلى فرص حقيقية، ومن ثم إيجاد مزايا تنافسية جديدة لها، وبذلك تستطيع المؤسسة التعليمية الإستجابة للتغيرات الحادثة حولها بطريقة رشيقة وفعالة، بما يتفق مع آخر المستجدات، ووفقاً لعمق التغيرات الحادثة حولها، بما يحقق تقدمها نحو الأفضل.

2- الإستفادة المثلى من تكنولوجيا المعلومات:

تعد تكنولوجيا المعلومات أحد أهم الموارد الداعمة للرشاقة التنظيمية، لأنها تتيح الفرصة للتعرف على أهم التغيرات أو المستجدات المحلية بل والعالمية في أقصر وقت ممكن، والتوصل إلى أي معلومات أو الحصول على المعرفة التي تحتاجها المؤسسة التعليمية لإتخاذ قرار ما، مما يمكنها من الإستجابة السريعة للتغيرات الحادثة حولها، وإتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب.

ومن جهة أخرى، فمن الممكن الإستفادة من تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الإتصال الفعال بين المستويات الإدارية والأقسام المختلفة داخل المؤسسة التعليمية الواحدة كافة، أو بينها وبين المؤسسات التعليمية المناظرة والربط بينهم وتتيح تبادل المعلومات والخبرات فيما بينها، مما يضمن سهولة إنسياب البيانات والمعلومات التي يحتاجها الأفراد في عملهم، ويحقق لهم المزيد من المرونة والتوافق والإنسجام والتناغم بين المستويات الوظيفية المختلفة، مما يدعم من تحقيق الرشاقة التنظيمية بها.

3- إيجاد هياكل تنظيمية شبكية مرنة

إن توفر هياكل تنظيمية شبكية مرنة تعتمد على التكنولوجيا في التواصل فيما بينها والتخلص من الهرمية التقليدية قد يسهم في تحقيق الإستجابة السريعة للتغيرات أو المستجدات الحادثة بفعالية وفي الوقت المناسب، مما يدعم من تحقيق الرشاقة التنظيمية بها. فالهياكل التنظيمية المرنة والرشيقة تزيد من قدرة المؤسسة على إتخاذ الإجراءات والقرارات

الجديدة مع تقويمها باستمرار، من خلال دعمها إذا أثبتت فعاليتها، ومعالجة أي سلبيات قد تطرأ أثناء التجريب، وهذا يعتمد على وجود بيئة عمل مشجعة للتغيير نحو الأفضل وداعمة للإبتكار.

2-2: السمعة التنظيمية

1-2-2: مفهوم السمعة التنظيمية

يعد موضوع السمعة التنظيمية من الموضوعات الجوهرية التي تتطلب التفسير والتوضيح والاهتمام بها من المنظمات جميعها، وذلك لكونها تمثل إحدى موارد المنظمة الهشة والقابلة للتغيير عبر مراحل دورة حياة المنظمة، إذ تعكس سمعة المنظمة مجموع ما تستثمره المنظمة من إمكانياتها وقدراتها المتنوعة المادية منها والبشرية والمالية والمعلوماتية في تطوير وتحسين أدائها نحو الأفضل بغية إرضاء أصحاب المصلحة.

وكما أوضحت (المصري، 2021 : 35) السمعة التنظيمية هدفاً أساساً تسعى المنظمات جميعها إلى تحقيقه وبما يتناسب مع حاجات ورغبات أصحاب المصلحة، فالدور الإستراتيجي الأهم للمنظمات في عصرنا الحاضر هو البناء والمحافظة على سمعتها الجيدة في نظر مختلف الأطراف المؤثرة والمتأثرة بنشاطها وهوية قوية لعلامتها. (النعمي، 2023:345) وحسب الدراسات التي قام بها المصري توصل إلى إن السمعة لها وجهات نظر مختلفة فمثلاً يرى التزويون أن السمعة التنظيمية صورة المؤسسة من وجهة نظر أصحاب العلاقة، أما المحاسين فيرون السمعة التنظيمية تفضيل غير محدد أو نوع من الشهرة تتقلب قيمتها سوقياً، أما الخبراء الإستراتيجيين فيرون أن سمعة المنظمة مصدر للميزة التنافسية، فالسمعة التنظيمية مصطلح متعدد الأوجه له معنى مختلف في كافة التخصصات.

و الآن نتطرق الى التعاريف المتعلقة بالسمعة التنظيمية كما أشاره إليها (Bass,2018:5) ، من وجهة نظر المنظمة، تعد السمعة من الأصول غير الملموسة التي تسمح الشركة لإدارة توقعات واحتياجات مختلف أصحاب المصلحة بشكل أفضل، وخلق التميز والحوافز أمام منافسيها.

وقد عرفه (rindova,2005:1034) تصورات أصحاب المصلحة حول المنظمة وقد حظيت القدرة على خلق قيمة مقارنة بالمنافسين بإهتمام كبير من المنظمات .

وبينه (Lee,2011:157) السمعة بمثابة إشارة للأداء المستقبلي بناء على تصورات الأداء السابق، وبأنها تلخيص أو "جمع" الصفات المتنبئة للمنظمة والمتعلقة بمستويات متعددة من الوجود .

ويرى (chun,2005:96) بأنها تقدم السمعة حكم قيمة حول صفات المنظمة التي تراكمت على مدى فترة ما وتركز على مآثله وكيف تتصرف .

وكما اشارة إليه (Rimkute,2019:390)بأنه قدرة الوكالة على تحقيق النتائج التي لا يمكن أن تقدمها أي منظمة أخرى في الكيان، أي أن الوكالة تتحمل مسؤولية الإنخراط في المهام التي تخصها.

وعرفه (keshta,2020:15)تعتبر السمعة أحد الأصول غير الملموسة التي تحصر المنظمات على بنائها والمحافظة عليها، وذلك لأهميتها في بقاء المنظمة وإستمراريتها في حالات الأزمات .

ويرى اليه (Jamal,2017:3) على أنها مجموعة من المعتقدات حول قدرات المنظمة ونواياها وتاريخها ورسالتها المضمنة في شبكة من المنظمات المتعددة الجمهور .

وعرفته (المري، 2022:538) على إنها تمثيل إدراكي للإجراءات السابقة للمنظمة والافاق المستقبلية التي تصف جاذبية المنظمة العامة لجميع مكوناتها الرئيسية عند مقارنتها

بالمنافسين الرئيسيين الآخرين

كما أشار إليه (علي،2021:65) بأنها تمثل الصورة الذهنية والعلامة التجارية المتوفرة عند جمهور المتعاملين مع المنظمة وتعتبر واحدة من أهم الأصول المعنوية التجارية التي تمتلكها المنظمة، والتي يمكن أن تتحول بمرور الوقت إلى رصيد تسويقي مهم تبني عليه المكانة الإجتماعية والإقتصادية لها.

2-2-2: أهداف السمعة التنظيمية

تساهم السمعة التنظيمية في تحقيق مجموعة من الأهداف من أبرزها (النجار، 2018:31) (ومحمود، محمد، 2021:16) و(المصري، 2021:40) و(هاها، مقدادي، 2021:95) :

1-تبني صورة إيجابية في مخيلة أصحاب المصالح محققة للمنظمة البقاء والإستقرارية .
2-تهدف إلى تحقيق إعتراف وقبول المجتمع بمستوى عالي وبالصورة المرجوة للمنظمة وما تقدمه من خدمات.

3-تعتبر سمعة المنظمة أصل قيم يساهم في تحقيق عوائد للمنظمة لذا يجب إدارتها كأي أصل من أصول وممتلكات المنظمة فهي ليست بشيء ملموس وعلى الرغم من ذلك فإنها تحقق قيمة عظيمة وأثر ملموس للمنظمة.

4-تعمل على خلق ميزة تنافسية تؤدي إلى أداء أفضل.

5-زيادة العائد وبالتالي زيادة الربحية للمؤسسة من خلال إرضاء أصحاب المصالح وتحقيق الولاء بينهم.

2-2-3: أهمية السمعة التنظيمية

تعد السمعة التنظيمية ذات أهمية حيوية برزت خلال العقد الماضي بعدها واحدة من الموجودات غير الملموسة، التي يمكن أن تؤدي إلى العديد من الفوائد الإستراتيجية للمنظمة، مثل تكوين حواجز لدخول السوق، وتعزيز الإحتفاظ بالمستفيدين ، وتعزيز المزايا التنافسية المستدامة ، حيث تعتبر السمعة التنظيمية ثروة إستراتيجية ذات قيمة كبيرة فهي من أتم الموارد وإحدى أهم الموجودات غير الملموسة التي تحرص المنظمات على بنائها والمحافظة عليها بصورة مستمرة، وبطريقة تتناسب مع طبيعة البيئة الداخلية والخارجية لدورها الفاعل في بقائها ونموها في ظروف الأزمات.

إن السمعة التنظيمية في عصرنا الحالي تضم إلى الأصول التجارية التي تمتلكها المنظمة وتضيف قيمة سوقية إلى أسهم المنظمة، فضلاً عن أنها مع الوقت تكون ميزة تنافسية تحاول جذب المستثمرين ونتمي ولاء المستفيدين والموظفين على حد سواء وتظهر أهمية السمعة التنظيمية من خلال الآتي (النعمي والحشاش، 2023 : 347) و (Bass,2018: 3) :

1-توفر السمعة معياراً مهماً يُساعد الجمهور في إتخاذ قراره اتجاه المنظمة .
2-تحسين القدرة على التوظيف وإستقطاب الموظفين المؤهلين في المنظمات.
3-رفع أداء الموظفين، وزيادة مستوى إلتزامهم إتجاه المنظمة ، وزيادة مشاركتهم فيها.
4-جذب أكبر عدد من المستثمرين من خلال مصداقية جيدة في تعاملاتها المختلفة مع الآخرين.
5-إرتفاع قيمة المنظمة وتقليل المخاطر التي تتعرض لها.

2-2-4 : أبعاد السمعة التنظيمية

لقد تنوعت وجهات نظر الباحثين في تحديد أبعاد السمعة التنظيمية ، لما لها من أهمية كبيرة في الأدب الأكاديمي ، وسيتم توضيح تلك الأبعاد في الجدول (1) من أجل فهم الأبعاد الأساسية للسمعة التنظيمية.

الجدول (1)

أبعاد السمعة التنظيمية من وجهة نظر عدد من الكتاب و الباحثين.

ت	الباحث	الأبعاد
1	(صباح، 2020: 29)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة ، جذب العاملين الموهوبين.
2	(المطر، 2018: 28)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة.
3	(سعود، و اخرون 2020: 347)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة.
4	(المصري، 2021: 45)	مسؤولية الإجتماعية ، الجاذبية ، الأداء ، جودة الخدمة.
5	(هاشم و اخرون، 2023: 31)	مسؤولية الإجتماعية ، جودة الخدمة ، القيادة ، الجاذبية.
6	(النعمي، الحشاش، 2023: 348)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة.
7	(إساعيل، 2019: 484)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، الصورة ، جذب العاملين الموهوبين.
8	(مصطفى، 2020: 494)	مسؤولية الإجتماعية ، جودة الخدمة ، الصورة ، جذب العاملين الموهوبين.
9	(المرعي، 2022: 538)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة.
10	(البشيتي و اخرون، 2022: 101)	مسؤولية الإجتماعية ، جذب العاملين الموهوبين ، الأداء ، جودة الخدمة.
11	(الظالمي، 2016: 15)	مسؤولية الإجتماعية ، جودة الخدمة ، الصورة ، جذب الإبداع.
12	(صابر، 2021: 38)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، علامة التجارية ، الجاذبية ، الارتباط بالناقي.
13	(الرميدي، 2019: 490)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة.
14	(البولي، 2020: 354)	مسؤولية الإجتماعية ، جودة الخدمة ، الصورة ، الإبداع
15	(الكريطي، 2018: 91)	مسؤولية الإجتماعية ، الجاذبية ، الأداء ، جودة الخدمة.
16	(فيلاوي، 2021: 38)	مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة.

16(فيلاوي، 2021: 38) مسؤولية الإجتماعية ، الإبداع ، جودة الخدمة.

المصدر : إعداد الباحث بالإعتماد على الأدبيات المشار إليها أعلاه.

ومن الجدير بالذكر سيتم الاعتماد في هذا البحث على بعد (الإبداع ، المسؤولية الإجتماعية ، جودة الخدمة) ولأسباب الاتية(المطر، 2018: 28) :

1 - منطقية تلك الأبعاد وإنسجامها مع طبيعة أهداف البحث الحالي.

2 - إمكانية تطبيقها وقياس نتائجها بسهولة.

3 -شمولية تلك الأبعاد لواقع السمعة التنظيمية وإتفاق أغلب الكتاب والباحثين عليها.

وفما يلي شرح هذه الأبعاد حسب وجهة نظر بعض الكتاب وكالاتي:

1- الإبداع : يمثل الإبداع أحد أهم المتطلبات الرئيسة في الإدارة المعاصرة، فلم يعد كفاياً أداء الأعمال في المنظمات على إختلاف أنواعها بالطرائق التقليدية، لأن الإستمرار بها قد يؤدي إلى فشلها، لذا فإن المنظمات التي تبغى النجاح والبقاء يجب ألا تنقف عند حدود الكفاءة والفاعلية، وإنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك بكثير، بحيث يكون الإبداع والابتكار والتغيير سماتاً مميزة لها فإن الإبداع عملية جماعية تنظيمية ينتج عنها إكتشاف أفكار أو إختراعات جديدة ومتطورة وفريدة من نوعها تهدف إلى تطوير قدرات وإمكانات المنظمة والموظفين فيها بغية الوصول إلى حالة التميز، وعليه يمكن القول بأن هنالك ثلاثة مستويات للإبداع، وهي الإبداع على مستوى الفرد والإبداع على مستوى الجماعة أو فريق العمل، والإبداع على مستوى المنظمة ككل(الدولي، 2020: 355).

2- المسؤولية الإجتماعية :المبرر الأساسي لوجود المنظمات وذلك لضمان تحقيق ديمومة التميز والتفوق في البيئة والتي يتم ترجمتها بشكل جاد من خلال ظهورها بمظهر الإلتزام الأدبي والأخلاقي والمعنوي في كل نشاطاتها وأعمالها الداخلية وفي تقديم مخرجاتها المختلفة

للبيئة الخارجية بصدق ونزاهة. وتمثل المسؤولية الإجتماعية فلسفة مجموعة من الممارسات لمسؤولي الإدارة والتي لها التأثير الإيجابي على جودة منتجات المنظمات . كما تعتبر تعهد وإلتزام الإدارة في مواصلة السياسات لصنع القرارات ومعالجة الحالات المرغوبة وتحقيق الأهداف والقيم لعموم المجتمع(سعود، وآخرون 2020: 347).

3- جودة الخدمة : في البيئة المضطربة وإرتفاع مستوى المنافسة بين منظمات الأعمال سواء كانت منظمات إنتاج السلع أو تقدم الخدمات ، ومع دخول المنظمات الى الأسواق العالمية في جميع أنحاء العالم ، أصبحت عملية إختيار السلعة أو الخدمة أكثر إتساعاً بالنسبة للزبون، مما دعا المنظمات إلى الإهتمام وزيادة جودة منتجاتها ، والعمل على ممارسة الأعمال التي تسمح للمنظمة لتصميم المنتجات التي تلي أو تتجاوز إحتياجات الزبائن وبناء العمليات التشغيلية التي تحقق مستويات عالية من الأداء والجودة، فإن جودة الخدمة تعني درجة تلبية الخدمة لإحتياجات الزبائن وعموماً أن رضا الزبون يعني المزيد من التصور عن جودة الخدمة(فيلاوي، 2021: 38).

خامساً: بناء سمعة المنظمة

يستند بناء سمعة المنظمة إلى مجموعة من العوامل والمصادر المباشرة التي تعتمد بالدرجة الأولى على أصحاب المصالح، وكذلك على مجموعة من المصادر والعوامل الغير مباشرة التي تشكل تصورات أصحاب المصالح حول سمعة المنظمة، وعليه فإن المصادر الأساسية التي يمكن الإعتماد عليها في بناء سمعة المنظمة هي سلوك الموظفين وخبراتهم وعمليات الاتصال والتواصل، ووسائل الإعلام المتعلقة بالمنظمة، أو المنافسون، والدعاية والإعلان، لذلك تبذل المنظمات أقصى مجهودها للعمل على بناء سمعتها داخلياً وخارجياً، ويتوجب ذلك أن تتبع تلك المنظمات مجموعة من الخطوات التي من شأنها تطوير أنشطة وعمليات الاتصال والتواصل المختلفة في المنظمات، فضلاً عن الجهود المبذولة لتعزيز العلاقات مع جميع الأطراف المؤثرة، كما إن الوصول إلى سمعة جيدة لدى المجتمع من أهم عوامل نجاح المنظمة(هجرة، 2020: 64) ، (الزبادي، 2021: 323).

وذكر الباحثان جيمس جرونبيج، ولاريسا جرونبيج بعض القواعد التي يندرج تحت كل منها عدد من المؤشرات ويتم في ضوءها بناء سمعة المنظمة وهذه القواعد هي (مطر، 2018: 34):

1- الثقة : وهي ليست غاية تسعى المنظمة إلى تحقيقها، ولكنها أنعكاس لواقع يتسخ ويتضح في حياة المنظمة وتصرفاتها مع موظفيها ومع الجمهور الذي يتعامل معها.

2- الإلتزام : ويعني إقامة علاقات طيبة وإستقرارها بين المنظمة وبين موظفيها من جهة، وبين المنظمة وسائر المتعاملين والمتفاعلين من خدماتها من جهة أخرى.

3- المصادقية : على الموظفين في المنظمات أن يتصفوا بالمصادقية في المجالات كافة، بغية تحقيق التفاهم مع الأفراد والجماعات وكسب تأييدهم وتكوين إنطباع وسمعة طيبة وصورة ذهنية جيدة لدى الجمهور، ومناقشة الأمور بموضوعية وعرض الأمور كما هي وعدم المبالغة والتحويل أي القدرة على النظر إلى الأمور بعقلانية وتتجرد عن الذات والميول الشخصية، وعدم التحيز لجهة دون أخرى من الميول والإلتجاهات.

4- الرضا : وهي حالة من الشعور بالفرح والسرور بين المنظمة والجمهور والمنظمات الأخرى في مستوى الأعمال والخدمات المشتركة.

5- المصالح المتبادلة بين الطرفين : ويعتمد على نجاح المنظمة في إقناع الجمهور والمنظمات الأخرى ببذل جهود مشتركة وتقديم المنفعة للطرفين، وترسيخ فكرة أن الإستفادة المتبادلة تضمن للمنظمة الحصول على مقابل لما تقدمه من خدمات.

3-التحصيل العلمي

الجدول(4)

وصف أفراد عينة البحث حسب التحصيل العلمي

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة %100
التحصيل العلمي	ماجستير	34	64.2
	دكتوراه	19	35.8
حجم العينة		53	%100

يبين الجدول (4) أن حملة شهادة الماجستير هم الأكثرية في عينة البحث حيث بلغت نسبتهم 64.2% وذلك يشير إلى توجه الجامعة حول إعتاد السلوك التنظيمي بالإضافة إلى نظرية المنظمة وهذا المؤشر يدل على مدى قابلية ذوي الشهادات العليا حول متغيرات البحث، كون العينة خصصت للتدريسيين مناصفة لحجم العينة.

4-مدة الخدمة

الجدول(5)

وصف أفراد عينة البحث حسب مدة الخدمة

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة %100
مدة الخدمة	10 سنوات و أقل	24	45.3
	11-20	25	47.2
	أكثر من 20 سنة	4	7.5
حجم العينة		53	%100

يفسر لنا الجدول (5) أن أفراد العينة المبحوثة غالبيتهم من ذوي الخدمة 11-20 سنة فأقل في عينة البحث حيث بلغت نسبتهم 47.2 ، وذلك يعبر عن أن التدريسيين عينة البحث يمتلكون خبرات متوسطة وذلك ناتج من أن الجامعة تعد من الحديثة العهد في إقليم كردستان العراق قياساً لغالبية الجامعات الحكومية العاملة في الأقليم ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

أستخدمت الباحثة بعض الأساليب الإحصائية الوصفية لوصف وتشخيص الرشاقة التنظيمية، منها التكرارات الحسائية والنسب المتوية والوسط الحسائي والانحراف المعياري من خلال تطبيق برنامج (spss) الإحصائي وكما هو مبين في الجدول أدناه:

6-العلاقات المجتمعية : وتنعزز عن طريق تبني المنظمة لبرامج المسؤولية الإجتماعية وإهتمامها في مواجهة المشاكل والمساهمة في تطوير المجتمع، بما يحسن نوعية حياة القوى العاملة وأسرها ورفاهيتها فضلاً عن السكان بمجتمعها .

3-: الجانب العملي

أولاً: مجتمع البحث وعينته

أختارت الباحثة، جامعة زاخو لتمثل المجتمع البحثي للدراسة الحالية. ولم تأتي هذه الجامعة بشكل عشوائي، بل جاء اختيارها بناءً على جملة من المسوغات، أهمها إمكانية الحصول على ما يكفي من البيانات لإتمام البحث الحالي، ونظراً لتوجههم الحالي حول مفهوم مصطلحات الدراسة والتي تتضمن (الرشاقة التنظيمية والسمة التنظيمية)، أما بالنسبة لعينة البحث فتمثلت بعدد من التدريسيين في جامعة زاخو وأعمد البحث الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، إذ قامت الباحثة بتوزيع الإستبانة على أفراد عينة البحث أي التدريسيين من حملة شهادة الماجستير والدكتوراه الذي بلغ عددهم (60) إستارة ، وبلغ عدد الإستارات الصالحة للتحليل الإحصائي (53) إستارة ، ويظهر الجدول (2) الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث.

1-الجنس

الجدول(2)

وصف أفراد عينة البحث حسب الجنس

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة %100
الجنس	ذكر	43	81.1
	أنثى	10	18.9
حجم العينة		53	%100

يشير الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم 81.1% وهي الأكبر قياساً بالإناث، وذلك يؤثر على أعتاد الجامعة على العنصر الرجالي بشكل أكبر في ما هو مناسب لاعمالهم الأكاديمية وكيفية المحافظة على سمعتهم.

-الفئة العمرية

الجدول(3)

وصف افراد عينة البحث حسب الفئة العمرية

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة %100
العمر	أقل من 30 سنة	6	11.3
	30-45 سنة	40	75.5
	أكثر من 45 سنة	7	13.2
حجم العينة		53	%100

نلاحظ من الجدول (3) بأن معظم أفراد العينة هم من الفئات العمرية (30-45) سنة وبلغت نسبتهم 75.5% وذلك يؤثر إلى أن غالبية التدريسيين في الجامعة يمتلكون صفة النضج في خبراتهم الحياتية.

المجدول (6)
بيانات الوصف والتشخيص الإحصائي للرشاقة التنظيمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مستوى التقييم										المتغير
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
		%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	
رشاقة الاستشعار												XX1
0.799	3.53	—	—	13.2	7	26.4	14	54.7	29	5.7	3	X1
1.076	3.36	3.8	2	20.8	11	24.5	13	37.7	20	13.2	7	X2
0.975	3.17	3.8	2	20.8	11	37.7	20	30.2	16	7.5	4	X3
1.126	3.04	7.5	4	28.3	15	26.4	14	28.3	15	9.4	5	X4
0.744	3.27	3.78		20.78		28.75		37.73		8.95		المجموع
0.994	3.275			24.56		28.75				46.68		المعدل
رشاقة اتخاذ القرار												XX2
1.152	3.43	7.5	4	15.1	8	18.9	10	43.4	23	15.1	8	X5
0.951	3.57	1.9	1	13.2	7	24.5	13	47.2	25	13.2	7	X6
0.884	3.30	1.9	1	13.2	7	35.8	19	41.5	22	7.5	4	X7
0.988	3.21	1.9	1	28.3	15	22.6	12	41.5	22	5.7	3	X8
0.994	3.378	3.3		17.45		25.45		43.4		10.38		المجموع
				20.75		25.45				53.78		المعدل
السرعة												XX3
1.008	3.06	5.7	3	24.5	13	34.0	18	30.2	16	5.7	3	X9
0.939	3.34	3.8	2	15.1	8	30.2	16	45.3	24	5.7	3	X10
0.965	3.38	1.9	1	17.0	9	34.0	18	35.8	19	11.3	6	X11
1.021	3.64	—	—	17.0	9	24.5	13	35.8	19	22.6	12	X12
0.981	3.35	2.85		18.4		30.68		36.78		11.33		المجموع
0.983	3.355			21.25		30.68				48.11		المعدل
المرونة												XX4
0.968	3.79	1.9	1	7.5	4	24.5	13	41.5	22	24.5	13	X13
0.932	35	3.8	2	7.5	4	30.2	16	47.2	25	11.3	6	X14
0.890	3.53	1.9	1	11.3	6	28.3	15	49.1	26	9.4	5	X15
1.105	3.32	5.7	3	20.8	11	20.8	11	41.5	22	11.3	6	X16
0.985	3.55	3.33		11.78		25.95		44.83		14.12		المجموع
0.974	3.547			15.11		25.95				58.95		المعدل

المصدر: من أعداد الباحثة بإستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي على الحاسوب

كانت على المؤشر (X1) اذ بلغت نسبة الإتفاق (54.7%)، وبوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري مقداره (0.799). في حين أن أقل نسبة الإتفاق على المؤشر (X4) اذ بلغت نسبة عدم الإتفاق بـ (28.3%) وبوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.126)، اي يجب على جامعة زاخو ان تهتم أكثر بمركز البحوث والدراسات في سرعة ودقة إكتشاف الفرص الجيدة وطريقة الحصول عليها قبل منافسيها .

ب- رشاقة إتخاذ القرارات:

أ- رشاقة الاستشعار (الحساسية):

تبين النتائج الواردة في الجدول (6) بأن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد بمؤشرات (X1- X4) تميل لإتجاه الإتفاق ونسبة (46.68%) وبوسط حسابي (3.275) وانحراف معياري (0.994)، في حين بلغت نسبة عدم الإتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (24.56%) وهذا يشير إلى أن بعد رشاقة الإستشعار لدى التدريسين في جامعة زاخو واضحة ومفهومة ولديهم القدرة على تعديل إستراتيجياتها حسب التغيرات التي تحدث في بيئتها المحيطة. وإن أعلى نسبة إتفاق

هذا المؤشر بأنه لدى كليات جامعة زاخو القدرة على تجاوز أو إنهاء أي عمل أو أداء لها في أقل مدة زمنية معينة وكذلك القيام باتخاذ القرار دون أي تسرع وعدم الماطلة في ذلك، والبدء بالعمل وعدم تأخيره، وسرعة إيجاد الحلول البديلة لصالح كادرها التدريسي-في حين بلغت نسبة عدم الإتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (21.25%). الإتفاق والنسبة المتبقية منهم محايدون ب(30.68).

ث- المرونة:

تشير معطيات الجدول (6) إلى أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات (X13-X16) تميل بإتجاه الإتفاق ونسبة (58.95%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي (3.547) وإنحراف معياري (0.974)، في حين بلغت نسبة عدم الإتفاق على مؤشرات هذا البعد نسبة (15.11%). ويركز هذا المؤشر بأنه لدى كليات جامعة زاخو القدرة على أداء المهام الوظيفية بقدر كبير من مساحة الحرية داخل إطار الأنظمة والمسؤوليات والواجبات الوظيفية دون أي إخلال، واللجوء للحل الأسهل دون تقصير أو إهمال بواجبات الوظيفة.

تشير النتائج الواردة في الجدول (6) إلى أن إجابات عينة البحث حول مؤشرات هذا البعد (X5-X8)، إذ بلغت نسبة الإتفاق على مؤشرات هذا البعد (53.78%) فقط، مقابل (20.75%) كعدم الإتفاق والنسبة المتبقية منهم محايدون (25.45%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.378) وإنحراف معياري (0.994). وإن على نسبة إتفاق كانت على المؤشر (X6) إذ بلغت نسبة الإتفاق (47.2%)، والتي تسعى جامعة زاخو بتطوير كادرها التدريسي- عن طرق إنجاز العمل والإلتزام بالتعليمات بالخص في حالات الطارئة. وبوسط حسابي (3.57) وإنحراف معياري مقداره (0.951). في حين كانت أقل نسبة إتفاق لمؤشرات هذا البعد على (X8) وهي (1.9)، وبلغ الوسط الحسابي للمؤشر (3.21) والإنحراف المعياري له (0.988). ويدل هذا المؤشر بأنه تقوم الكلية بتنمية روح الإبتاء لدى كادرها التدريسي- إلا بنسبة ضئيلة جداً وكما هو واضح في الجدول (6).

ث- السرعة:

تشير معطيات الجدول (6) إلى أن إجابات الأفراد المبحوثين حول هذا البعد من خلال مؤشرات (X9-X12) تميل بإتجاه الإتفاق ونسبة (48.11%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي (3.355) وإنحراف معياري (0.983) ويدل

الجدول (7)

وصف وتشخيص الاحصائي للسمعة التنظيمية

المتغير	مستوى التقييم										الانحراف المعياري	
	اتفق بشدة		اتفق		محايد		اتفق		لا اتفق بشدة			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
الحسابي	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%	تكرار	%
Y1	3.11	1.9	1	26.4	14	32.1	17	37.7	20	1.9	1	2.0
Y2	3.62	1.9	1	7.5	4	28.3	15	50.9	27	11.3	6	12.0
Y3	3.51	1.9	1	9.4	5	32.1	17	49.1	26	7.5	4	8.0
Y4	3.55	3.8	2	11.3	6	22.6	12	50.9	27	11.3	6	12.0
Y5	3.42	5.7	3	15.1	8	24.5	13	41.5	22	13.2	7	14.0
Y6	3.57	3.8	2	13.2	7	22.6	12	43.4	23	17.0	9	18.0
Y7	3.42	5.7	3	13.2	7	26.4	14	43.4	23	11.3	6	12.0
Y8	3.42	3.8	2	13.2	7	34.0	18	35.8	19	13.2	7	14.0
Y9	3.28	5.7	3	18.9	10	28.3	15	35.8	19	11.3	6	12.0
Y10	3.42	5.7	3	15.1	8	28.3	15	34.0	18	17.0	9	18.0
Y11	3.36	—	—	22.6	12	28.3	15	39.6	21	9.4	5	10.0
Y12	3.45	1.9	1	18.9	10	24.5	13	41.5	22	13.2	7	14.0
Y13	3.43	3.8	2	13.2	7	32.1	17	37.7	20	13.2	7	14.0
Y14	3.51	3.8	2	15.1	8	32.1	17	24.5	13	24.5	13	25.0
Y15	3.43	1.9	1	24.5	13	20.8	11	34.0	18	18.9	10	20.0
Y16	3.55	5.7	3	18.9	10	11.3	6	43.4	23	20.8	11	22.0
Y17	3.28	3.8	2	22.6	12	28.3	15	32.1	17	13.2	7	14.0
Y18	3.25	7.5	4	17.0	9	32.1	17	30.2	16	13.2	7	14.0
المجموع	3.421	3.79		16.45		27.15		39.19		13.41		
المعدل				20.24		27.15		52.6				

يتبين من معطيات الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن فقرات السمعة التنظيمية والمتمثلة بـ (Y1-Y18) ومن تحليل معطيات هذا الجدول يتضح بأن إجابات أفراد عينة البحث تميل بإتجاه نسبة الإتفاق

المصدر: من اعداد الباحثة باستخدام برنامج (SPSS) الاحصائي على الحاسوب

الجدول (8)

قيمة الارتباط بين أبعاد الرقابة التنظيمية والسمعة التنظيمية

السمعة التنظيمية	المتغيرات المستقلة	
	المتغيرات المعتمدة	
0.549**	رقابة الإستشعار	
0.665**	رقابة إتخاذ القرارات	الرقابة
0.529**	السرعة	التنظيمية
0.561**	المرونة	
0.723**	المؤشر الكلي	

* معنوية عند مستوى 0.05

* * معنوية عند مستوى 0.01

المصدر: إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (SPSS)

يوضح الجدول (8) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة عالية بين جميع أبعاد المتغير المستقل (الرقابة التنظيمية) والمتغير المعتمد (السمعة التنظيمية)، كما هو واضح في الجدول بأنه توجد علاقة ارتباط إيجابية وقوية بين متغيرات البحث وبلغت قيمتها (**0.723) والذي يؤكد على مدى إهتمام جامعة زاخو على متغيري البحث أنه كلما أتصفت بالرقابة التنظيمية تتمكن من المحافظة على سمعتها التنظيمية لأطول فترة زمنية ممكنة، وهذا ما يثبت صحة فرضية البحث (توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الرقابة التنظيمية والسمعة التنظيمية) (* * معنوية عند مستوى 0.01)، وأن بعد رقابة إتخاذ القرارات يرتبط بقوة أكبر قياساً بالأبعاد الأخرى حيث بلغت قيمة الارتباط له مع المتغير السمعة التنظيمية (**0.665)

2- برهنة الفرضية الثانية: أثر الرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية

يهدف هذا المحور إلى التعرف على وجود العلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة وذلك بإعتماد أسلوب الإنحدار الخطي البسيط ومن خلال طريقة (Enter) وباستخدام البرمجة الإحصائية (SPSS) حيث كانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (9)

العلاقات التأثيرية للرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية

متغيرات	السمعة التنظيمية	المعاملات غير القياسية	المعاملات القياسية	مستوى الدلالة	T المحسوبة	SIG
رقابة الإستشعار	قيمة B	الخطأ المعياري	قيمة Beta			
رقابة إتخاذ القرارات	0.0760	.1230	.0820		.6150	.5410
السرعة	.4370	.1260	.4500		3.466	.0010
المرونة	.1010	.1310	.0970		.7730	.4430
	.2780	.1250	.2810		2.216	.0310
المؤشر الكلي	0.888	0.119	0.723		7.47	0.00

N= 53

المتغير المستقل: الرقابة التنظيمية

المتغير المعتمد: السمعة التنظيمية، (T) الجدولية (1.67)

علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين متغير الرقابة التنظيمية بكافة أبعادها ومتغير السمعة التنظيمية، إذ إن قيمة (Beta) بينها البالغة (0.723) تعد معنوية بدلالة (T) المحسوبة

اي(52.6%) وبوسط حسابي (3.421) وانحراف معياري (1.031) والذي يدل هذا المؤشر بأنه من الضروري جداً أن تهتم جامعة زاخو بكافة كلياتها بالمحافظة على سمعتها التنظيمية لأطول فترة زمنية ممكنة، في حين بأن أعلى نسبة حققتها الفقرة (Y2) والذي تعبر المسؤولية الإجتماعية عن السلوكيات والقيم الشخصية لمديري الأقسام والشعب في الكلية. وبمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.860). بينما أقل نسبة حققتها فقرة (Y1) وبوسط حسابي (3.11) وانحراف معياري (0.891) من الواجب أن تهتم جامعة زاخو أكثر على تقديم خدمات بحيث تلبي حاجات المجتمع لأنه كما هو معروف من الضروري أن تقوم الجامعة بمسح شامل قبل القيام بقبول الطلاب أو قيامها بفتح قسم جديد وقيامهم بتدريب كادرها التدريسي- على المهارات غير المطلوبة أو المفيدة للطرفين والمحافظة على سمعتها التنظيمية لابد من دراسة سوق العمل حتى تتمكن من تلبية حاجاتهم من سلع وخدمات تبني صورة ايجابية في مخيلة اصحاب المصالح محققة للمنظمة البقاء والاستمرارية.

ثالثاً: إختبار فرضية البحث

تناولت الباحثة محور إختبار فرضية البحث بمحلتين إستجابة لفرضية البحث الرئيسية وحتى تصل إلى مقدار الدور الذي يلعبه المتغير المستقل (الرقابة التنظيمية) في تحقيق السمعة التنظيمية، لابد من بيان قيمة الارتباط بينها أولاً ثم مقدار الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل في المتغير المعتمد وكما يلي:

1- برهنة الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الرقابة التنظيمية والسمعة التنظيمية في جامعة زاخو وكالآتي:

لفرض إثبات مدى صحة الفرضية أستخدمت الباحثة معامل الارتباط لبيان ذلك بإعتماد برنامج (spss) على الحاسبة الالكترونية وكما هو واضح في الجدول (8)

1. تعد الرشافة التنظيمية من المتغيرات المهمة لتفوق جامعة زاخو وضمان إستدامتها وهي تساعد على زيادة قدرتهم على الإستشعار والإستجابة السريعة للمتغيرات البيئية والتكيف معها للوصول إلى أهدافها المستقبلية بأقصر وقت ممكن.
 2. تعتبر الرشافة التنظيمية ميزة تنافسية بارعة كونها تتعلق ببعض الأبعاد التي تتمكن الجامعة من بناء سمعتها التنظيمية على أساسها للمستقبل الأكاديمي والعلمي والمثثلة برشافة الإستشعار، رشافة إتخاذ القرارات، السرعة والمرونة).
 3. اتسمت إتجاهات التدريس في الجامعة بالإيجابية نحو أبعاد الرشافة التنظيمية والسمعة التنظيمية كؤشر عام، وقد اختلفت الأهمية النسبية تبعاً للاوساط الحسابية لكل بعد على حدى كما هو واضح في الجدول (6).
 4. تبين من نتائج التحليل الإحصائي بأنه توجد للرشافة التنظيمية دور في تعزيز السمعة التنظيمية للتدريسين في جامعة زاخو.
 5. تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي بأن كليات جامعة زاخو لديهم القدرة على تعديل إستراتيجياتها حسب التغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية.
 6. يوضح نتائج التحليل الإحصائي بأنه هناك علاقة قوية جداً بين متغيرات الرشافة التنظيمية والسمعة التنظيمية، وأن أقوى علاقة كانت لرشافة إتخاذ القرارات كما هو واضح في الجدول.
 7. تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي بأنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الرشافة التنظيمية بكافة أبعادها في السمعة التنظيمية ونسبة (52%).
 8. تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي بأن هناك علاقة تأثير بين الرشافة التنظيمية والسمعة التنظيمية، وأقوى علاقة تأثير كانت بين بعد السرعة والسمعة التنظيمية.
 9. تبين نتائج التحليل الإحصائي بأنه يوجد هناك تأثير ضعيف جداً بين رشافة الإستشعار والسمعة التنظيمية والتي تنص الفقرة على القدرة لمواكبة التغيرات بأسرع وقت وتوقع التهديدات وإغتنام الفرص للإستباقية في أعمالها الأكاديمية.
- 2-4: التوصيات
- إستناداً لما جاء في الإستنتاجات ترى الباحثة ضرورة تقديم بعض التوصيات والمقترحات للجامعة كي تشكل عوامل تعزيز لقدرة جامعة زاخو على تحقيق الرشافة التنظيمية والسمعة التنظيمية يعزز إلى مستوى أعلى بما هو مخطط له مسبقاً:
1. أن يتم جامعة زاخو بأبعاد الرشافة التنظيمية ودرجة تأثير كل بعد في سمعتها التنظيمية وذلك للمحافظة عليها أكثر وسرعة إستجابة التغيرات البيئية .
 2. العمل على تحقيق الميزة التنافسية للجامعة من خلال رشافتها التنظيمية ورفع أداء التدريسين من خلال فتح دورات تدريبية داخل وخارج الجامعة، وزيادة مستوى التزام التدريسين تجاه جامعتهم، وزيادة مشاركتهم في القرارات.
 3. توصي الدراسة بأن الجامعة بحاجة إلى المزيد من الجهود في تحسين مؤشرات سمعة التنظيمية من خلال تفعيل البحث العلمي وفتح مراكز البحوث والدراسات وتفعيلها بشكل جيد واختيار الكادر التدريسي المؤهل في مجال نشر البحوث للحفاظ على سمعتها التنظيمية والتي عدت من الموضوعات المعاصرة.
 4. عدم إستقطاب الكفاءات التدريسية من خارج الكلية للحفاظ على كادرها التدريسي من خلال إختيارهم للمناصب الادارية وذلك من طريق أخذ اراءهم في عملية إتخاذ القرارات والتي تعد أحد الأبعاد المهمة في الرشافة التنظيمية.
 5. ضرورة مواصلة جامعات أخرى للعمل على إمتلاك وتطوير نظام إتصال فعال يساعدها على إدخال الكادر التدريسي في برامج عالمية وعلمية مميزة لكي يعطيها الميزة التنافسية المسبقة.

بينها والبالغة (7.47) حيث تزيد عن قيمتها الجدولية (1.67) وتعد معنوية عند مستوى الدلالة (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية الإفتراضي للدراسة الحالية والبالغ (0.05)، وأيضاً من تحليل معطيات الجدول يتضح وجود علاقة أكبر تأثير ذات دلالة إحصائية بين بعد إتخاذ القرارات والسمعة التنظيمية، إذ إن قيمة (Beta) بينها البالغة (0.450) تعد معنوية بدلالة (T) المحسوبة بينها والبالغة (3.466) حيث تزيد عن قيمتها الجدولية (1.67) وتعد معنوية عند مستوى الدلالة (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية الإفتراضي للدراسة الحالية والبالغ (0.05) بينما أوضحت نتائج التحليل الإحصائي بأن هناك علاقة تأثير ضعيف بين بعد رشافة الإستشعار والسمعة التنظيمية مقارنة مع الأبعاد الأخرى إذ إن قيمة (Beta) بينها البالغة (0.615) تعد معنوية بدلالة (T) المحسوبة بينها والبالغة (0.082) حيث تقل عن قيمتها الجدولية (1.67) وتعد معنوية عند مستوى الدلالة (0.00) وهو أقل من مستوى المعنوية الإفتراضي للدراسة الحالية والبالغ (0.05).

3- تحليل درجة مساهمة المتغير المستقلة في تفسير المتغير المعتمد:

إستناداً لما جرى وصفه وتحليله من النتائج والمتمثل في وصف وتحليل علاقات الإرتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، فالدراسة في هذا المحور تسعى إلى وصف وتحليل مدى مساهمة متغير الرشافة التنظيمية المتغير المستقل للدراسة في تفسير متغير السمعة التنظيمية كمتغير معتمد، وذلك بالإعتداد على قيم R^2 والتي جرى تحديد معنوياتها بإستخدام إختبار (F)، وعلى النحو الآتي:

الجدول (10)

درجة مساهمة الرشافة التنظيمية في تفسير السمعة التنظيمية

المتغير المعتمد	السمعة التنظيمية (المؤشر الكلي)	
	F	R2
المتغير المستقلة		
الرشافة التنظيمية	55.84	0.523
	0.000	

المصدر: إعداد الباحثة بالإعتداد على نتائج التحليل الإحصائي بإستخدام برنامج SPSS المتغير المستقل: الرشافة التنظيمية

المتغير المعتمد: السمعة التنظيمية. (F) الجدولية (4.03)

إذ تشير نتائج التحليل في الجدول (10) إلى أن الرشافة التنظيمية تؤثر معنوياً في السمعة التنظيمية، وهذا ما تؤكده قيمة (F) المحسوبة والبالغة (55.84)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.03) وبلغ معامل التحديد (0.523) (R^2)، ويدل ذلك على أن الرشافة التنظيمية تفسر (52%) من أبعاد الرشافة التنظيمية في المتغير المعتمد (السمعة التنظيمية)، وأن (48%) من المتغيرات تعود إلى متغيرات لم تدخل في نموذج الدراسة. ومن نتائج تحليل الإختبار يتم قبول فرضية البحث الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغير الرشافة التنظيمية بأبعاده في السمعة التنظيمية).

4- الإستنتاجات والتوصيات

يمثل هذا الفصل ما أمكن استخلاصه من إستنتاجات بناءً على ما جرى عرضه من نتائج تحليل العلاقة بين متغيرات البحث وصولاً إلى وضع التوصيات وفقاً لتلك الإستنتاجات، عليه يتضمن الفصل مبحثين هما:

1-4: الإستنتاجات

خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات نعرضها تباعاً على وفق ما جرى عرضه من نتائج وتمثل في الآتي :

قائمة المصادر

نيل شهادة الماجستير الأكاديمي، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

المصري، احمد حمدان مصطفى، (2021)، القيادة الاقناعية لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين وأثرها في بناء السمعة التنظيمية لمدارسهم، قدمت هذه الرسالة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية التربية في جامعة الاقصى-غزة.

رشيد، صالح عبدالرضا، الزبدي، صباح حسين، (2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة : دراسة تحليلية لآراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، عدد 1، مجلة 16، ص 6-32.

مغاوري، هالة أمين، (2016)، الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري، مجلة إدارة التربية، سبتمبر، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة عدد 10، مجلة 3، ص 133-174.

الظالمي، محمد جبار هادي، (2016)، الذكاء الاستراتيجي و أثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء و أعضاء مجالس المعاهد التقنية في (كربلاء، بابل، النجف، الكوفة)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، عدد 1، مجلة 18، ص 6-33.

الشمرى، أحمد عبدالله، الزبدي، سمر عباس، (حزيران 2018)، العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والتجديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمي، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة كورك تيليكوم للاتصالات المتنقلة، مجلة الإدارة والاقتصاد، عدد 26، مجلة 7، ص 157-127.

حموده، عبد الناصر محمد علي، والقدسي عبد العزيز غالب عبدان، وعلي، نادية أمين محمد (2018)، أثر بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز قدرات الرشاقة التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية المبنية. أعمال المؤتمر الدولي الثاني: إدارة المنظمات الصناعية والخدمات الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية: جامعة جنوب الوادي -كلية التجارة، الغردقة، جامعة جنوب الوادي -كلية التجارة مج 1، 186-221.

درة، عمر محمد و التيجاني، محمد عثمان و حناوي، سوزان إلياس (2018)، المسؤولية المجتمعية للجامعات والعناية الخاصة و دورها في دعم السمعة التنظيمية (جامعة ظفار أمودجا)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث، 10ع، مج 2، 26-45.

فرح، فرح يس، بدوي، مأمون يسن، بأكبر، صفاء ياسر (2019)، أثر الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في الشركات الزراعية بولاية القضاير/السودان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ع 1، مج 3، 73-91.

الريمدي، بسام سمير (2019)، الدور الوسيط للتأثير التنظيمي في العلاقة بين القوة التنظيمية و السمعة التنظيمية، دراسة تطبيقية على شركات السياحة المصرية، قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، مصر، مجلة الباحث الاقتصادي، مج 7، ع 11، 484-507.

اسماعيل، عمار فتحي موسى و طه، منى حسنين السيد (2019)، دور الرفاهية النفسية كتغير وسيط في العلاقة بين السمعة التنظيمية والأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، ع 8، 481-526.

صلاح الدين، سمرين صالح محمد (2020) دور الرشاقة التنظيمية كتغير وسيط في العلاقة بين براعة الجامعة و سمعتها التنظيمية: دراسة تطبيقية على جامعة السلطان قابوس، مجلة كلية التربية جامعة الاسكندرية، ع 2، مج 32، 21-73.

المخير، خولة بنت عبدالله، الحمدان، أمل بنت راشد، العيفان، بي بنت محمد (2020)، الرشاقة التنظيمية مدخل لإدارة الأزمة في مكاتب التعليم بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية، ع 26، 271-330.

الفتلاوي، ميثاق هاتف (2017)، العلاقة بين القيادة الرشيقة و بناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي: بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة السيارات، جامعة كربلاء، كلية إدارة والاقتصاد.

المحاسنة، ميس عارف عبد ربه، (2017)، الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية و الرشاقة التنظيمية: دراسة ميدانية على الشركات الاردنية للصناعة الصيدلانية، جامعة الشرق الاوسط، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة أعمال، عمان.

مطر، محمد عبدالهادي إبراهيم، (2018)، دور الذكاء الاستراتيجي في سمعة المنظمات التعليمية: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعة الإسلامية بغزة.

النجار، محمد سمير، (2018)، أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية: الدور المعدل للثقة التنظيمية دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان، الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، عمان، الاردن.

مطر، محمد عبدالهادي إبراهيم، (2018)، دور الذكاء الاستراتيجي في سمعة المنظمات التعليمية (دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة)، البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعة الإسلامية بغزة.

الكريطي، أحمد كاظم ملوح، (2018)، تأثير القدرات المعرفية في السمعة التنظيمية من خلال تمكين القيادة، بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات الاهلية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الادارة والاقتصاد في جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد، العراق.

البشيتي، سها عمر أحمد، (2019)، دور الالتزام التنظيمي كتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية والسمعة التنظيمية الفلسطينية، رسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والإدارة، جامعة اقصى، كلية الإدارة والتمويل.

صباح، عبدالرحمن علي، (2020)، ابعاد المنظمة الأخلاقية ودورها في بناء السمعة التنظيمية، دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية الخاصة، الرسالة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة الإدارة من كلية الإدارة والتمويل في جامعة الاقصى-غزة.

سعيدة، بن قنة، نصيرة، قويس، (2020)، العدالة التنظيمية وعلاقتها بالرشاقة التنظيمية-دراسة ميدانية- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة المسيلة.

هجيرة، بجاش (2020)، القيادة الرشيقة وعلاقتها ببناء السمعة التنظيمية للمؤسسة: دراسة ميدانية بمؤسسة توزيع الكهرباء والغاز (سونغاز) - بالمسيلة -، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير أكاديمي، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، الجزائر.

11/شامية، مصطفى يوسف حسن، (2020)، أثر التنشئة التنظيمية في بناء السمعة التنظيمية بالجامعات الفلسطينية، دراسة حالة جامعة الاقصى، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في القيادة و الادارة بكلية الادارة و التمويل في جامعة الاقصى - بغزة.

قنديل، سباح خليل، والبطانية، عبدالله قاسم، (2020)، أثر الرشاقة التنظيمية على التميز المنظمي: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية في شركات الاتصال العاملة في الاردن، جامعة الشرق الاوسط، عمان قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة أعمال.

محمود، مولاوي عمار، (2021)، أثر الإستراتيجيات البحث والتطوير على السمعة التنظيمية الدور الوسيط لخريطة المعرفة: دراسة حالة لعينة من الفنادق الخاصة بولاية أدرار، مذكرة تدخل ضمن متطلبات

ال مرعي ، رغد ابراهيم (2022) ، مكونات الحوض النووي التنظيمي وانعكاساته في تعزيز السمعة التنظيمية ، دراسة تطبيقية على شركة المياه الوطنية بمنطقة عسير ، جامعة الملك خالد ع3، مج13، 528-575

شهاب ، لبنى محمود عبد الكريم (2022)، استراتيجية مقترحة لتحقيق الدمج الرقمي لمعلمي المدارس المصرية الحكومية على ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية-دراسات تربوية واجتماعية- مجلة دورية محكمة تصدر عن كلية التربية، جامعة حلوان، ع4747، مج28، 31-120

التوحيدي، فاطمة، البكر، لمياء، أبو ثنين، عهود، العصي، ورده(2022)، تصور مقترح لتحسين الرشاقة التنظيمية لدى قائدات المدارس الثانوية بمدينة الرياض ،المجلة السعودية للعلوم التربوية ، ع39، 8-60.

مصطفى ، منى سامي محمود (2022) ، تأثير البقطة الاستراتيجية على السمعة التنظيمية ، الدور الوسيط للأداء المؤسسي بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة ، جامعة بورسعيد ، كلية التجارة ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، ع3، مج23، 483-543.

31/البخاتي ، محمد ، الظالمى ، زيد، الزيايدي ، سحر (2022) ، مقدرات الموارد البشرية ودورها في تحقيق الرشاقة التنظيمية ، مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية ، كلية التربية الاساسية، جامعة ميسان ، العراق ، ع62، مج21، 44-82 .

العنبي، ايتسم تركي سالم، العقالي، أماني أحمد محمود(2022)الجدارات القيادية المقترحة لتحسين الأداء المدرسي في ضوء الرشاقة التنظيمية ،المجلة العربية للتربية النوعية ،المؤسسة العربية للتربية و العلوم و الآداب ، مصر، ع24، مج6، 35-62.

محمود، احمد، رشيد، حازم، عبدالقادر، محمد(2023)، أثر المرونة كأحد ابعاد الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي ،دراسة الميدانية على المعاهد العليا بمحافظة سوهاج،مجلة سوهاج لشباب الباحثين ، ع4، مج3، 79-90.

النعمي ، تيسير أحمد و الحشاش ، حسان ثابت (2023) ، واقع أبعاد السمعة التنظيمية وفقا لأنموذج (Sontaite & Kristensen , 2009) ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من الزبائن الداخليين في مديرية توزيع كهرباء نينوى ، جامعة الموصل ، كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة اقتصاديات الأعمال ، ع2، مج4، 337-356.

Chun, Rosa. "Corporate Reputation: Meaning and Measurement." (2005), International Journal of Management Reviews 7, no. 2: 91-109.

Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. Academy of Management Journal, 48(6), 1033-1049.

Erande, A. S., & Verma, A. K. (2008). Measuring agility of organizations - a comprehensive agility measurement tool (CAMT). International Journal of Applied Management and Technology, 6(3), 31-44.

Lu, Y., & K. (Ram) Ramamurthy. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. MIS quarterly, 931-954.

Su, G. (2011). Exploring requirements of agility for knowledge management. In H. Maier, A. Schmidt, & L. Colomo-Palacios (Eds.), Professional knowledge management: from knowledge to action (pp. 111-122). Lecture Notes in Informatics, P-182. Gesellschaft für Informatik.

Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational reputation: A review. Journal of Management, 37(1), 153-184.

سعود، ربيع ياسين و حسين، مروان صباح و سعود، زيد ياسين (2020)، التسويق الوردي و تأثيره على السمعة التنظيمية، بحث تطبيقي في شركة فلورمار للتجميل، مجلة الدنانين ع18، مج1، 335-364.

الدوي، سولاف عزالدين سعيد(2020)، إجراءات الصحة و السلامة و دورها في تعزيز سمعة مؤسسات التعليم العالي :دراسة استطلاعية لآراء عينة من طلبة الاقسام الداخلية في كلية الإدارة و الاقتصاد بجامعة السلبيانية ،المجلة العلمية لجامعة جيبان -السلبيانية ،قسم إدارة الأعمال ،كلية الإدارة و الاقتصاد ،جامعة السلبيانية، السلبيانية، العراق، ع347، مج4، 1-368

صبر، رنا ، عبد الأمير ، علي والعمرى، سارة(2020) دور الرشاقة التنظيمية في تعزيز سلوك مواطنة الزبون ، المجلة العراقية للعلوم الادارية، ع59 ، مج15، 179-206.

المري ، محمد راشد ، الشباشبة ، سامر عبدالمجيد (2020) ، اثر الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الإستراتيجي في البنوك التجارية القطرية ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية ، ع1، مج20، 1-21.

منصور ، منار منصور أحمد (2020) ، تطوير الأداء الإداري للقيادات بكلية التربية جامعة المنصورة في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية ، مجلة البحث العلمي في التربية ، ع21 ابريل، مج4، القاهرة-1، 45-1.

عمر، دعاء محمد سيد (2020)، تحسين ممارسات الرشاقة بكميات جامعة جنوب الوادي،مجلة العلوم التربوي ،كلية التربية بالغردقة ،جامعة جنوب الوادي ،مج3، ع1، 40-87.

علي، شيرين نوري عزيز، (2021)، أثر البقطة الاستراتيجية في تحقيق السمعة التنظيمية، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي ،مجلة التنمية البشرية و التعليم للأبحاث التخصصية، مج7، ع1، 56-78.

أبوعاصي ، هشام عبدالعزيز (2021) ، تصور مقترح لتطوير أداء القيادات المدرسية بالمدارس الثانوية في ضوء مدخل الرشاقة التنظيمية . تصور مقترح لتطوير أداء القيادات المدرسية ، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج ، ع88، مج2، 900-950.

هاها، حكمت و مقدادي، محمود،(2021)، درجة تطبيق الإدارات المدرسية لمبادئ القيادة الرشيدة و علاقتها ببناء السمعة التنظيمية من وجهة نظر معلمي المدارس الخاصة في لواء الجامعة، مجلة المنارة، ع3، مج27، 87-116 .

أمين ، مصطفى أحمد ، عيد ، محمود عمر أحمد (2021) ، تحقيق الرشاقة التنظيمية للجامعات المصرية باستخدام مدخل الهندسة المتزامنة من وجهة نظر بعض القيادات الجامعية ، مجلة البحث العلمي في التربية ، ع4، مج22، 45-75.

لأنصاري، خلود بنت أحمد (2021)، درجة ممارسة القيادات أكاديمية في الجامعات السعودية للرشاقة التنظيمية، مجلة الجامعة العراقية، ع51، مج3، 502-516، العراق.

صابر، بحري و منى، خرموش(2021) ، بناء و تعزيز سمعة المنظمة منظور تحليلي في ظل الأبعاد و المصادر التنظيمية ، مجلة التنظيم و العمل، ع3، مج9، 31-48.

علي ، شيرين نوري عزيز (2021) ، أثر البقطة الاستراتيجية في تحقيق السمعة التنظيمية ، دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي (الرادين المركزي) ، جامعة التقنية الوسطى ، معهد الادارة الرصافة ، العراق ، مجلة التنمية البشرية و التعليم للأبحاث التخصصية ، ع1، مج7، 55-78.

البطران، شيماء، مشهور، نهلة عبدالوهاب ، الشناوى ، سماح عبدالحفيظ (2022)، اثر تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء على تنمية السياحة الخضراء في وجود الرشاقة التنظيمية(كمتغير الوسيط)، دراسة تطبيقية على العاملين بشركات السياحة المصرية فئة(أ) مجلة العلوم المالية والتجارية، مج23، ع4، 8-142.

البشيتي، سها عمر ، أبو سويح ، أمين سلجان ، أبوسعدة، عبدالله حسن (2022) ، دور الفاعلية الذاتية كمتغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية و السمعة التنظيمية في الجامعة الإسلامية بغزة ،مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية و الاقتصادية ، ع17 ، مج7، 95-116.

- Bass, Kendyl, "Organizational Reputation: For Public Organizations" (2018). Media Literacy: How the Era of Fake News Affects Public Service. 5.
- Rimkutė, D. (2019). Building organizational reputation in the European regulatory state: An analysis of EU agencies' communications. *Governance*, 33(2), 385-406.
- keshta, M. S., El Talla, S. A., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic Creativity and Influence in Enhancing the Perceived Organizational Reputation in Islamic Banks. *International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research (IJAAFMR)*, 4(7), 13-33.
- Nsaif, A, K. Khalaf, B, M, and Dawood, A, Q (2021) the effect of organizational prowess on organizational agility, a study that was applied to a sample of employees of the Oil Marketing Company (SOMO). *Review of International Geographical Education (RIGEO)*, 10(7), 1236-1248.
- Jan, Brian Karno and Maulida, Mira (2022) "The Role of Leaders' Motivation, Entrepreneurial Leadership, and Organisational Agility in Social Enterprise Sustainability," *The South East Asian Journal of Management: Vol. 16: No. 2, Article 5.*
- Yeganegi.K.and.Saber,Z. (2012). The Effect of I Ton Organizational Agility The International Conference on Industrial Engineering and Operation Management Istanbul Turkey
- Young, Alethea G,(2013). Identifying The Impact of Leadership Praces on Organizational Aglity", *Master of Science in Organization Development, Pepperdine University*,((65
- Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K., & Talbott, K. (2015). Organizational agility. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2), 675-686.
- Jamal, Jamilah and Abu Bakar, Hassan (2017) Revisiting organizational credibility and organizational reputation – a situational crisis communication approach. In: *International Conference on Communication and Media: An International Communication Association Regional Conference (i-COME'16)*, 18th - 20th September 2016, Istana Hotel, Kuala Lumpur.
- Steven H. Appelbaum Rafael Calla Dany Desautels Lisa Hasan , (2017)," The challenges of organizational agility (part 1) ", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 49 Iss 1 pp. 6 – 14
- Žitkiene,Rima,Deksnys,Mindaugas,(2018):Organizational Agility Conceptual Model,*Montenegrin Journal of Economics*,Vol. 14, No. 2, 115-129.

ملحق 1-



جامعة دهوك التقنية
المعهد التقني الاداري

استمارة الاستبانة
الزملاء التدريسيين المحترمين:
الزميلات التدريسيات المحترمات:

نضع بين أيديكم استمارة استبانة بهدف استطلاع آرائكم بخصوص بحث علمي بعنوان (دور الرقابة التنظيمية في السمعة التنظيمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين في عدد من كليات جامعة زاخو) وأملنا كبير في تعاونكم معنا في قراءة فقرات الاستبانة والإجابة عنها، إن نجاح هذا البحث يعتمد على درجة استجاباتكم وبما يمثل فيها من الدقة والموضوعية، على أمل أن تخرج بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي، ولكي تكتمل الصورة يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية :

1- أن الإجابات ستستخدم لأغراض علمية بحثية فلا حاجة لذكر الأسماء والتوقيع على الاستبانة.

شاكركم تعاونكم معنا.

البلحنة
أوارحمت محمدعلي

2 - يرجى الإجابة بوضع علامة صح (✓) أمام اختيار واحد لكل سؤال.

أولاً: معلومات شخصية :-

1-الجنس: ذكر ☐ انثى ☐

2-العمر: أقل من 30 ☐ 30 – 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

3- التحصيل العلمي: ماجستير ☐ دكتوراه ☐4- مدة الخدمة: 10 سنوات ☐ وأقل 11-20 ☐ أكثر من 20 سنة ☐

ثانياً: وصف الرقابة التنظيمية (المتغير المستقل): (تعرف بأنها القدرة على العمل والمنافسة ضمن حالة من التغير الديناميكي والمستمر وغير المتوقع).

ت	مستويات التقييم العبارات	1	2	3	4	5
	رشفة الاستشعار (الحساسية)					
1	لدى الكلية القدرة على تعديل استراتيجياتها حسب التغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية .					
2	يحصل التدريسين ذو القدرات والمهارات المتميزة على فرص المشاركة الحقيقية في تطوير استراتيجية الجامعة.					
3	تمتلك الكلية القدرة على توقع التهديدات ومصادرها والاتباع بسيناريوهات فورية للتغلب عليها.					
4	تعول الكلية كثيراً على مركز البحوث والدراسات في سرعة ودقة اكتشاف الفرص الجيدة وطريقة الحصول عليها قبل منافسيها.					
	رشفة اتخاذ القرارات					
5	تهتم الكلية في قراراتها بالاستفادة والتعلم من تجارب وخبرات الجامعات الولية الرائدة.					
6	تسعى الجامعة الى تطوير قدرات تدريسين عن طريق إنجاز العمل والالتزام بالتعليمات خاصة في الحالات الطارئة والظروف الاستثنائية.					
7	تحرص الكلية على تمكين تدريسين وتشجيعهم على تحمل المسؤولية بشجاعة في الازمات وتعلم المهارات القيادية.					
8	تقوم الكلية بتنمية روح الانتماء المنظمي لدى مواردها البشرية مما يزيد من الالتزام لديهم وثقتهم بانفسهم في تبني قرارات صائبة بسرعة وشجاعة					
	السرعة					
9	تجري الكلية تعديلات على خدماتها المقدمة لتتكيف مع حاجات ومتطلبات السوق بالوقت المناسب.					
10	تأتي قوة الجامعة من قدرتها في الحفاظ على مواردها وكفاءة استخدامها بهدف خدمة احتياجاتها بسرعة.					
11	تتبنى الكلية استراتيجية تحقق لها استثمار أفضل لمواردها المتاحة.					
12	تطبق الكلية التقنيات الحديثة التي تساعدها في سرعة إنجاز العمليات الجوهرية.					
	المرونة					
13	تمتلك الكلية من تغير خططها عندما يتعلق الامر بتعزيز مكانتها بين الجامعات المنافسة لها .					
14	تمتلك التدريسين في الكلية مهارات تعليمية وإدارية في تطوير ادائهم التعليمي والإداري عند الحاجة لذلك.					
15	تمتلك الكلية بامتلاكها التدريسين ماهرة في التعاطي مع التكنولوجيا الحديثة في طرق التدريس وتقييم نتائج الطلبة .					
16	تحرص الكلية على ان تكون لها تحالفات مع شركاء محليين واجانب لتضمن علاقات ثقافية واسعة ومرنة لتطوير واقعها مع الجامعات المتقدمة					

ثالثاً: وصف السمعة التنظيمية (المتغير المعتمد): (تعرف على أنها مجموعة من المعتقدات حول قدرات المنظمة ونواياها وتاريخها ورسالتها المضمنة في شبكة من المنظمات المتعددة الجمهور).

ت	العبارة	1	2	3	4	5
	الاستمارة التي توصف (السمعة التنظيمية)					
17	تحرص الكلية على تقديم خدمات التي تلبي حاجات المجتمع.					
18	تعتبر المسؤولية الاجتماعية عن السلوكيات والقيم الشخصية لمديري الاقسام والشعب في الكلية.					
19	تطبق الكلية القرارات النابعة عن القيم والاخلاق الحميدة					
20	يتوفر لدى عمادة الكلية الشعور بالمسؤولية من المرجح أن يكون الدافع الأكبر لتحقيق أهداف الكلية.					
21	تأخذ عمادة الكلية بعين الاعتبار آراء ومقترحات التدريسين حول أنشطته وخدماته.					
22	تساهم عمادة الكلية في المشاركة بالمؤتمرات والندوات بالتعاون مع منظمات المجتمع المدني.					
23	تتولى عمادة الكلية التخطيط لتحسين جودة الخدمة					

24	تؤكد عمادة الكلية على الالتزام بجودة الخدمة وفقا لخطط وبرامج مدروسة.
25	تسعى عمادة الكلية لتوفير كافة المستلزمات الضرورية للتدريسيين
26	تهتم عمادة الكلية بتقديم افضل ما لديها من خدمات من اجل تحقيق أهدافه
27	تتمتع عمادة الكلية بمستوى عالي من الكفاءة في تقديم الخدمات
28	تساهم عمادة الكلية بأفكار جديدة واقتراحات بناءة من شأنها تحسين جودة الخدمة المقدمة.
29	تمتلك عمادة الكلية المهارات اللازمة لاقتناع المتعاملين معه من اجل تحقيق الاهداف.
30	تهتم عمادة الكلية بتقديم أفكار جديدة للعمل حتى ولو لم تطبق سابقا.
31	يتلقى التجديد والابداع تشجيعا من الكلية.
32	تسعى عمادة الكلية للحصول على الافكار التي تساهم بحل مشاكل العمل.
33	تسعى عمادة الكلية على توفير مناخ يدفع العاملين الى الابداع والتميز.
34	تطبق القواعد والتعليمات في الكلية لتناسب مع متطلبات المبدعين.