



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنثلة

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية



جامعة عباس لغرور خنثلة

قسم: العلوم الاجتماعية

شعبة : علم الاجتماع

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

الرقم التسلسلي :/ك.ع ا.ج.ان/ق ع ا.ج/2025

علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية للجامعة

دراسة على عينة من هيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية
بجامعة عباس لغرور خنثلة

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر (LMD) شعبة علم الاجتماع تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

المشرف:

أ.د. نصر الدين بهتون

من اعداد الطالبة:

نور الهدى عايسي

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة	الرتبة العلمية
د. عاشوري شكري	رئيسا	أستاذ محاضر-أ-
أ.د. بهتون نصر الدين	مشرفا ومقررا	أستاذ تعليم عالي
د. عرايبية فضيلة	ممتحنا	أستاذ محاضر-ب-

السنة الجامعية 2025 /2024



شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

الحمد لله الذي أعاننا علينا نجاز و اتمام هذا العمل

أتقدم بأرقى وأسمى عبارات الشكر والعرفان للأستاذ للمشرف

البروفيسور المشرف نصر الدين بهتون

على صبره الدائم طيلة فترة انجاز هذه المذكرة والذي لم يبخل عليا بتوجيهاته التي رافقتني واستفدت منها

طوال فترة الاشراف

كما أتقدم بجزيل الشكر الى اللجنة المناقشة على ما ستقدمه من ملاحظات قيمة تعزز من دقة العمل

والشكر موصول لأساتذتنا الأفاضل الذين لم يبخلوا علينا طوالمسارنا الجامعي حيث تلقينا منهم كلالدعم

والتقدير والمحبة.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الى كل الموظفين والعاملين بجامعة عباس لغرور خنشلة



نور الهدى

الفهارس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
//	شكر و عرفان
//	فهرس المحتويات
//	فهرس الاشكال
//	فهرس الجداول
//	ملخص الدراسة
أ-ب	مقدمة
الفصل الأول: الإطار التصوري والمفاهيمي لمتغيرات الدراسة	
4	I- اشكالية الدراسة
5	II - البناء المفاهيمي للدراسة
16	III - فرضيات الدراسة
17	IV - نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة
19	V - مبررات اختيار الموضوع
19	VI - أهمية وأهداف الموضوع.
20	VII - عرض الدراسات السابقة
28	VIII - المقاربة النظرية
الفصل الثاني: رؤية شاملة (للرشاقة التنظيمية، القدرة التنافسية، الجامعة)	
I- سوسيولوجيا الرشاقة التنظيمية	
32	تمهيد
32	1- لمحة تاريخية عن نشأة الرشاقة التنظيمية
33	2- أهمية وأهداف الرشاقة التنظيمية في الجامعة الجزائرية
34	3- عناصر الرشاقة التنظيمية في الجامعة الجزائرية
35	4- مقومات وركائز الرشاقة التنظيمية في الجامعة الجزائرية
36	5- آليات تطبيق الرشاقة التنظيمية في الجامعة الجزائرية
37	6- معيقات تطبيق الرشاقة التنظيمية بالجامعة الجزائرية
38	7- سبل تحسين ممارسة الرشاقة التنظيمية بالجامعة الجزائرية
II - الاطار النظري للقدرة التنافسية	
40	تمهيد
40	1- لمحة تاريخية عن نشأة القدرة التنافسية
41	2- أهداف القدرة التنافسية للجامعة الجزائرية

43	3-مبررات الاهتمام بالقدرة التنافسية في الجامعة الجزائرية
43	4-متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في الجامعة الجزائرية
44	5-أسس تعزيز القدرة التنافسية في الجامعة الجزائرية
44	6-مجالات تعزيز القدرة التنافسية على ضوء الرشاقة التنظيمية في الجامعة الجزائرية
45	7-مقترحات لتنمية القدرة التنافسية بالجامعة الجزائرية
III-المحة عامة عن الجامعة الجزائرية:	
45	1-تاريخ نشأة الجامعة الجزائرية ومراحل تطورها
47	2-أهداف الجامعة الجزائرية
47	3-مكونات الجامعة الجزائرية
49	4-وظائف الجامعة الجزائرية
50	5-شبكات ترتيب الجامعات الجزائرية
54	6-تصنيف الجامعات ومؤشراتها
55	7-احصائيات عن الجامعات الجزائرية
الفصل الثالث: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
58	تمهيد
58	1-مجالات الدراسة:
58	أ- المجال المكاني
58	ب- المجال الزمني
59	ج- المجال البشري
59	2-منهج البحث
60	3-مجتمع البحث وعينة الدراسة:
60	أ-مجتمع البحث
60	ب-عينة الدراسة
61	4- أدوات جمع البيانات:
61	أ- الملاحظة
61	ب- استمارة الاستبيان
62	5- الاساليب الاحصائية
الفصل الرابع: عرض وتحليل المعطيات الميدانية وتفسير ومناقشة النتائج	
-تمهيد	
I: عرض البيانات احصائيا وتحليلها	
89	1-عرض وتحليل البيانات الشخصية لهيئة التدريس

90	2-عرض وتحليل خصائص هيئة التدريس على حساب سنوات الخبرة
93	3-عرض وتحليل بيانات أداة استمارة الاستبيان
II- تفسر ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية	
89	1-اختبار الفرضيات
92	2-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
93	3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة
98	4-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء المقاربة النظرية
III-النتائج العامة للدراسة:	
99	1- النتائج العامة المتحصل عليها من الجانب النظري
99	2- النتائج العامة المتحصل عليها من الجانب الميداني
101	3-النتائج العامة المتحصل عليها الخاصة بعلاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة
103	الخاتمة
105	قائمة المراجع
//	الملاحق

فهرس الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نموذج توضيحي يمثل متغيرات الدراسة وأبعادها	18
02	نموذج توضيحي يوضح أبعاد الدراسة ومؤشراتها	18
03	نموذج توضيحي يبين مكونات الجامعة	48
04	نموذج توضيحي يمثل توزيع عبارات أبعاد ومؤشرات الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية	62
05	نموذج توضيحي يمثل توزيع عبارات علاقة الرشاقة التنظيمية بأبعاد القدرة التنافسية	63
06	دائرة نسبية تبين خصائص المبحوثين حسب متغير السن	71
07	دائرة نسبية تبين خصائص المبحوثين حسب سنوات الخبرة	72

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثل ترتيب الجامعات الجزائرية الأول وطنيا وفق تطبيق Webometrics	49
02	يمثل ترتيب الجامعات حسب مؤشر المرئية وطنيا	50
03	يمثل ترتيب الجامعات حسب مؤشر الانفتاح وطنيا	51
04	يمثل ترتيب انتاجية الجامعات الجزائرية في قاعدة البيانات SCoup	52
05	يمثل التصنيفات العالمية للجامعات ومؤشراتها	54
06	يمثل مقياس ليكرت الخماسي	63
07	يبين المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لسلم ليكرت الخماسي	64
08	يبين ثبات استمارة الاستبيان من خلال معامل ألفا كرومباخ	66
09	يمثل معامل الارتباط بين المحور الثاني الرشاقة التنظيمية والبعد الأول رشاقة الاستشعار	66
10	يمثل معامل الارتباط بين الثاني الرشاقة التنظيمية وبعده الثاني رشاقة الاستشعار	67
11	يمثل معامل الارتباط بين المحور الثالث القدرة التنافسية وبعده الأول الترتيب الجامعي	68
12	يمثل محور الارتباط بين المحور الثالث القدرة التنافسية والبعد الثاني المخرجات الجامعية	68
13	يمثل تحليل خصائص المبحوثين حسب متغير الجنس	71
14	يمثل تحليل سنوات الخبرة للمبحوثين حسب سنوات الخبرة	72
15	يمثل التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول بعد التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية	74
16	يمثل التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول بعد رشاقة اتخاذ القرار	77
17	يمثل التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول عبارات مؤشر جودة الأداء	80
18	يمثل التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول بعد المخرجات الجامعية	83
19	يمثل التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول عبارات علاقة الرشاقة التنظيمية بالترتيب الجامعي	86
20	يبين العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية في الجامعات	88
21	يبين نتائج اختبار العلاقة بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة	89
22	يبين العلاقة بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية	90

ملخص الدراسة باللغة العربية:

ان موضوع الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية من أهم الموضوعات في الجامعات الجزائرية التي تقوم على البحث والاطلاع والامام بجانبها النظري والميداني، وبناء على ذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار)، بتلك المتصلة بالقدرة التنافسية (الترتيب الجامعي، والمخرجات الجامعية) بجامعة عباس لغرور خنشلة، كما سعت هذه الدراسة الى معرفة مستوى تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية ومؤشرات قياسها في جامعة عباس لغرور خنشلة، حيث تبلورت اشكالية دراستنا على طرح مجموعة من التساؤلات وللإجابة عنها قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات واختبارها والتأكد من صحتها اعتمادنا على المنهج الوصفي باستخدام أسلوب التحليل الاحصائي، كما تبيننا مجموعة من أدوات الدراسة وهي استمارة الاستبيان والتي تم ارسالها الكترونيا الى عينة عشوائية منتظمة من هيئة التدريس مكونة من 27 أستاذ يمثلون 30% من المجموع الكلي لهيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والذي بلغ حجمه 89 أستاذ الذين يمارسون مهامهم بصفة دائمة الذي تم سحب العينة منه وعند تحليلنا للبيانات وتبويبها اعتمادنا على برنامج SPSS V27، واعتمدنا على أداة الملاحظة بالمشاركة كأداة مساعدة.

وفي الأخير خلصت دراستنا الى أن مستوى تطبيق الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية بجامعة عباس لغرور مرتفع جدا، كما أن طبيعة علاقة أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار) بأبعاد القدرة التنافسية (الترتيب، والمخرجات الجامعية) بجامعة عباس لغرور خنشلة هي علاقة طردية إيجابية مرتفعة جدا.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، الكفاءة، المرونة، الاستجابة، التكيف، الجودة، الإنتاجية، القدرة التنافسية. الجامعة.

: Summary

The topic of organizational agility and competitiveness is one of the most important topics in Algerian universities that are based on research, knowledge and familiarity with its theoretical and the nature of the relationship between the field side, and accordingly, this study came to reveal making agility), and those related to -dimensions of organizational agility (sensing agility, decision competitiveness (university ranking, university outputs) at Abbess Leghrour University Khenchela. Iso sought to know the level of application of the dimensions of organizational agility This study a and the dimensions of competitiveness and the indicators of measuring them at Abbas Lagrou ng a set of questions University in Khenchela, where the problem of our study crystallized on posi To answer them, we formulated a set of hypotheses, and to test them and ensure their validity, we relied on the descriptive method using the statistical analysis method, and we adopted a set of study rm, which was sent electronically to a regular random sample of tools, namely the questionnaire fo the teaching staff consisting of of 27 professors representing 30% of the total number of 89 professors who are practicing their duties permanently, from which the sample was drawn, and nalyzing and tabulating the data, we relied on SPSS V27, and we relied on the participant when a .observation tool as an auxiliary tool

Finally, our study concluded that the level of application of organizational agility and competitiveness at Abbesniversity is very high, and the nature of the relationship s Lagrou U making agility) and -between the dimensions of organizational agility (sensing agility and decision the dimensions of competitiveness (ranking and university outputs) at Abbas Lagrou University in .Khenchela is a positive and very high direct relationship

Keywords: Organizational Agility, Efficiency, Flexibility, Competitiveness

مقدمة

واجه العالم موجة من التحولات مست جميع قطاعاته الاقتصادية والاجتماعية والسياسة هذه التحولات هي نتيجته انعكاسات الثورة الصناعية التي خلفتها في العالم بصفة عامة وقطاعاته بصفة خاصة مما أحدث تغيرات جذرية في جميع مؤسسات هذه القطاعات ما أدى بالمؤسسات الى تبني استراتيجيات وسياسات حديثة من أجل مواجهة هذه التحديات والتصدي لها ومن أجل الحفاظ على بقائها واستمرارها ومن أجل مواجهة هذه التحديات ونظرا للانتشار الواسع للمفاهيم الحديثة في المؤسسات الجامعية لمالها من ايجابيات على المؤسسات ومن بين هذه المفاهيم التي أسهمت في تطور المؤسسات هي الرشاقة التنظيمية.

اذ تعتبر الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الحديثة ظهور في المؤسسات الجامعية التي تسهم في تعزيز مرونة ممارسات وتطبيقات البيئة التنظيمية اذ تتميز الرشاقة التنظيمية بالسرعة والخفة والمرونة وهي ما تحتاج اليه المؤسسات من أجل التكيف مع التحولات الداخلية والخارجية من خلال رشاقة الاستشعار ورشاقة الاستجابة ورشاقة الممارسة والتطبيق التي تسهم في فاعلية المؤسسة في التكيف مع مختلف التحولات وتسعى جاهدة الى تحقيق ميزة تنافسية لها تعزز من بقائها واستمراريتها.

اذ أصبح تحقيق القدرة التنافسية مرتكزا تسعى جميع المؤسسات الى بلوغه من أجل تعزيز سمعتها الأكاديمية وتحقيق النمو والتفوق على المؤسسات الاخرى من خلال كفاءة أداء كوادرها في جعل البيئة التنظيمية مرنة مع مختلف التحولات.

ولأن جامعة عباس لغرور من أهم المؤسسات الجامعية التي تسعى جاهدة من خلال كوادرها الى تحقيق بيئة مرنة تتكيف مع مختلف التحولات الداخلية والخارجية و اعداد مخرجات ذات جودة عالية تعزز من ترتيبها الجامعي بين الجامعات قمنا بتطبيق الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة عباس لغرور خنشة من أجل كشف طبيعة علاقة أبعاد الرشاقة التنظيمية بأبعاد القدرة التنافسية للجامعة واحتواء جميع اتجاهات الدراسة تمت تجزئتها الى فصول الفصل الأول المعنون بالاطار التصوري والمفاهيمي للدراسة، تضمن بناء وصياغة اشكالية الدراسة، المفاهيم الأساسية للدراسة، نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة، فرضيات الدراسة، مبررات اختيار موضوع الدراسة، أهمية وأهداف الدراسة، الدراسات السابقة، المقاربة النظرية، أما الفصل الثاني فقد تضمن عناوين فرعية وكل عنوان منها احتوى على عناصر فرعية، فقد تضمن العنوان الأول الموسوم بسوسيولوجيا الرشاقة التنظيمية في الجامعات الجزائرية تاريخ نشأت الرشاقة التنظيمية ومراحل تطورها، الأهمية والأهداف، العناصر التي تقوم عليها، مقومات وآليات تحقيقها، معيقات تنميتها، سبل تحسينها، أما في العنوان الثاني تناولنا الاطار النظري للقدرة التنافسية الذي احتوى على تاريخ نشأت القدرة التنافسية، مراحل تطورها، الأهداف، مبررات الاهتمام بها، متطلبات تحقيقها، مقترحات تطبيقها، مجالات تعزيز القدرة التنافسية في

الجامعات الجزائرية في ضوء الرشاقة التنظيمية، مقترحات تنمية القدرة التنافسية بالجامعات الجزائرية، وفي العنوان الثالث تشكل من لمحة عامة عن الجامعة الجزائرية: حيث تناولنا فيه تاريخية عن نشأة الجامعات الجزائرية، مراحل تطورها، أهدافها، أهم مكوناتها، وظائفها، شبكة ترتيب الجامعات الجزائرية، أهم تصنيفات الجامعات الجزائرية، أهم الاحصائيات عن الجامعات الجزائرية، أما الفصل الثالث الذي بنينا على الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، العنوان الأول تأسس على مجالات الدراسة الميدانية، منهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينته، أدوات جمع البيانات، الأساليب الاحصائية، أما الفصل الرابع فقد تجسد في عرض وتحليل المعطيات البيانية وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة الذي انطلقنا من خلاله بعرض البيانات احصائيا وتحليلها وتفسيرها من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين، عرض وتحليل خصائص المبحوثين على حساب سنوات الخبرة، عرض وتحليل وتفسير بيانات استمارة الاستبيان، وفي العنوان الثاني تناولنا فيه مناقشة نتائج الدراسة من خلال اختبار الفرضيات، مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة، وفي ضوء الدراسات السابقة، وفي ضوء المقاربة النظرية، وفي العنصر الأخير تم استخلاص النتائج العامة المتعلقة بالجانب النظري والجانب الميداني. وانتهت دراستنا بخاتمة بينا فيها أهم الصعوبات التي تعرضنا لها أثناء اعدادنا للدراسة بالإضافة الى مجموعة من المقترحات والتوصيات.

الفصل الأول

الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة

I: اشكالية الدراسة.

II: البناء المفاهيمي لمتغيرات الدراسة.

III: فرضيات الدراسة.

IV: نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة.

V: مبررات اختيار الموضوع.

VI: أهمية الدراسة وأهدافها.

VII: الدراسات السابقة.

VIII: المقاربة النظرية

ا: بناء وصياغة اشكالية الدراسة:

تواجه المؤسسات الجامعية على الصعيد العالمي والعربي والمحلي موجة من التحديات والصعوبات والمعوقات التي خلفتها انعكاسات الثورة الصناعية التي أحدثت عدت تغيرات جذرية على مستوى الأنظمة الداخلية للبيئات الأكاديمية التي شهدت في الفترة الأخيرة عدت تحولات داخلية وخارجية منها الانتقال من التعليم الكلاسيكي الى التعليم الرقمي، التطورات البحثية والعلمية هذه التحولات أدتالى تغيير في السياسات المتبعة من قبل المؤسسة والعمل تطبيق إستراتيجيات جديدة تعزز من قدرتها على مواجهة هذه التغيرات ومن هنا ظهرت الأهمية البالغة لتبني مفهوم الرشاقة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية التي تسهم في جعل البيئة الداخلية للمؤسسات الجامعية مرنة في ممارساتها وتطبيقاتها.

اذ تعرف الرشاقة التنظيمية بأنها قدرة المؤسسة على التكيف بمرونة مع التحولات الداخلية والخارجية من خلال الاستجابة السريعة لهذه التغيرات والتنبؤ الاستباقي لها والسرعة في اتخاذ قرارات في زيادة الكفاءة العملية لرصد مختلف المنهات الخارجية وتحويلها من نقاط ضعف الى نقاط قوة تكسيها ميزة تنافسية مما ترفع من قدرتها التنافسية.

التي تعرف بأنها قدرة المؤسسة على منافسة المؤسسات الأخرى المنافسة لها من خلال قدرتها على تقديم خدمات بحثية وعلمية عالية الجودة ودعم الابتكار الفكري والابداعي وكفاءة أداء مخرجاتها مما يعزز من ترتيبها في التصنيفات العالمية ويكسيها ميزة تنافسية تتميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة لها.

ومن بين المؤسسات الجامعية نجد الجامعة الجزائرية التي شهدت عدت تحولات جذرية مست جميع هياكلها التنظيمية الداخلية منها تضخم بيئتها الداخلية تغير في متطلبات وظائف سوق العمل ومن أجل مواكبة هذه التغيرات تتجه الجامعة الجزائرية الى تحديث جميع أنظمتها لتوائم مع تغيرات البيئة الداخلية ومتطلبات البيئة الخارجية سريعة التغير فهي تسعى الى تطبيق استراتيجيات مرنة تسهم في زيادة كفاءتها الداخلية في استقطاب جميع المنهات الخارجية وتحويلها الى مدخلات ايجابية تعزز من بيئتها التنافسية مما يكسيها مكانة متقدمة في الترتيبات الجامعية ويجعلها قادرة على مجابهة المؤسسات القريبة منها والمنافسة لها.

ومن أهم الجامعات الجزائرية نجد جامعة عباس لغرور واحدة من المؤسسات الجامعية التي تسعى البقاء والنمو والتميز، وبلوغ التفوق واخراج كوادر علمية ذات كفاءة عالية تتميز بالقدرة على مواجهة التحولات العلمية، كما أنها تسعى الى رفع قدرتها التنافسية حيث تسعى جاهدة الى تحديث آليات الجودة بها وتطوير مهاراتها الداخلية، ومن أجل تحقيق ذلك تسعى جاهدة الى تطبيق استراتيجيات حديثة تعزز من مدخلاتها ومخرجاتها وتحقق لها ميزة تتميز بها عن الجامعات الأخرى.

وبناء على ما تم عرضه يمكننا طرح التساؤل التالي:

ما طبيعة علاقة أبعاد الرشاقة التنظيمية بأبعاد القدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة؟
وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي عدة أسئلة فرعية نوجزها فيما يلي:

- ✓ ما طبيعة علاقة رشاقة الاستشعار بالترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة؟
- ✓ ما طبيعة علاقة رشاقة اتخاذ القرار بالمرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة؟

II- البناء المفاهيمي للدراسة:

1- المفاهيم الأساسية والمفاهيم المساعدة:

- 1.1- المفاهيم الأساسية:
- الرشاقة التنظيمية.
 - القدرة التنافسية.
 - الجامعة.
- المرونة.
- التكيف.
- الكفاءة.
- الجودة.
- الانتاجية.

2,1- المفاهيم المساعدة:

2- المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة:

1.2- مفهوم الرشاقة التنظيمية:

قبل الخوض في مفهوم الرشاقة التنظيمية، يجب علينا أولاً أن نرجع الى الاشتقاق اللغوي لمعنى الرشاقة التي تتصف بعدة مواصفات وتتألف من عدة معاني عند البحث عن ترجمة المصطلح في قاموس المعاني نجد أنه يطلق عليها عدة معان (المرونة الرشاقة، الخفة في المرونة الرشاقة، التفاعل) وقد اختلف الباحثين في ترجمتهم للمصطلح نظرا لاختلاف فهمهم فكل يدلي بوجهة نظره حسب الحقل المعرفي والسوسيولوجيا الذي ينتمي اليه لذلك يجب علينا أولاً أن نرجع الى الأصل اللغوي لمصطلح الرشاقة.

1.1.2- التعريف اللغوي للرشاقة:

تعرف الرشاقة من الناحية اللغوية بأنها: خفة، رشاقة، سرعة الخاطر. (سهيل، 2002، صفحة 47) ،

أي السرعة والخفة في أداء العمل. أما في معجم oxford تعني (Agility) " فهي تعني القدرة على التحرك السريع والسهل.

2.1.2- التعريف الاصطلاحي للرشاقة :

تعرف الرشاقة من الناحية الاصطلاحية بأنها: هي " قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة وكفاءة عالية للتغيرات المتوقعة في بيئة العملين خلال إعادة ترتيب وتنظيم كامل أصول المنظمة للتكيف مع ظروف البيئة الجديدة". (سالم، 2023، صفحة 770) كما تعرف بأنها: "القدرة على كشف الفرص والتهديدات، والاستجابة اليها بسهولة وسرعة وبراعة الى جانب الملائمة، بوصفها ضرورة أساسية للأعمال". (الدوسري، 2020، صفحة 764) وما نفهمه من خلال تعريف الباحثة أن الرشاقة لها عدت خصائص تتميز بها نوجزها فيما يلي: القدرة.الاستجابة السريعة.الكفاءة العالية.اعادة الترتيب والتنظيم.التكيف

3.1.2- الرشاقة التنظيمية:

تعرف الرشاقة التنظيمية بأنها:

- " مجموعة من القدرات التنظيمية التي تسمح للمؤسسة باستشعار التغيرات في بيئة العمل بفعالية والاستجابة لتلك التغيرات في الوقت المناسب من خلال الموائمة المستمرة بين القدرات والموارد بفعالية وتحقيق الكفاءة مع الأخذ بعين الاعتبار التكلفة". (سالم، 2023، 770)

- " هي القدرة التنظيمية للكشف بشكل استباقي والاستجابة بشكل مناسب وبطريقة سريعة وفعالة عن طريق استخدام الموارد الداخلية واعادة تشكيلها وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية من هذه العملية" (الاقرع، 2022، صفحة 76)

- "القدرة على التعديل والتكيف بشكل مستمر وكاف في الوقت المناسب للتوجه الاستراتيجي في الأعمال الأساسية فيما يتعلق بالظروف المتغيرة، وقد يشمل ذلك انشاء منتجات وخدمات جديدة وإنشاء نماذج أعمال جديدة وطرق مبتكرة لخلق قيمة للمؤسسة" (أمين، 2021، صفحة 55)

- " هي قدرة المنظمة على توفير منتجات وخدمات عالية الجودة لتحسين الأداء التنظيمي". (الاقرع، 2022، صفحة 76)

وما نستنتجه من خلال ما تم تقديمه من قبل الباحثين أن للرشاقة التنظيمية جملة من الخصائص نوجزها فيما يلي:

- ✓ القدرات التنظيمية: هي تلك القدرات البشرية والمهارات التقنية والموارد المالية التي تتميز بها المؤسسة وتعتبر أساس نموها واستمراريتها.
- ✓ الاستشعار: التنبؤ الاستباقي بمختلف التحولات الحديثة والاستجابة لها بفعالية في وقت حدوثها.
- ✓ الموائمة المستمرة: هي قدرة البيئة التنظيمية للجامعة على التكيف مع التكنولوجيا المتطورة الحديثة بفعالية
- ✓ الكفاءة: هي تحقيق مخرجات ذات جودة عالية
- ✓ استخدام الوارد الداخلية: الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بما يحقق منفعة ايجابية للمؤسسة ومواردها البشرية.

- ✓ إعادة تشكيلها: أي إعادة هيكلة العمليات الداخلية
- ✓ القدرة على التعديل: أي قدرة المؤسسة على تقويم هيكلها التنظيمي بشكل مستمر.
- ✓ التوجه الاستراتيجي: هو كفاءة المؤسسة في تكيف استراتيجيتها مع التحولات الداخلية والخارجية للبيئة التنظيمية.
- ✓ انشاء منتجات: برامج تعليمية حديثة، تبني مختلف التقنيات، تعزيز المخرجات البحثية والعلمية جودة أداءها.
- ✓ تقديم خدمات: تلبية متطلبات مواردها البشرية تقديم حوافز مادية ومعنوية لكوادرها.
- ✓ انشاء نماذج أعمال: نشر الأبحاث العلمية للأساتذة في مختلف المجالات العلمية.
- ✓ طرق مبتكرة: العمل ابتكار افكار بحثية تعزز من قدرة المؤسسة التنافسية
- ✓ تحسين الأداء التنظيمي: من خلال توفير المؤسسة للمناخ المناسب للعمل يعزز من كفاءة وفعالية المؤسسة.
- ✓ الفعل الاستباقي: قدرة المؤسسة على التنبؤ الاستباقي من خلال الاستجابة السريعة والفعالة لمختلف التحولات الداخلية والخارجية في البيئة المؤسسية.

4.1.2-التعريف الاجرائي للرشاقة التنظيمية:" تعرف الرشاقة التنظيمية بأنها نوع من أنواع المرونة تتكيف بسرعة مع مختلف المهام، سريعة التفاعل مع التحولات الحديثة، تتلاءم مع متطلبات سوق العمل في بيئة التعليم العالي، تغتنم الفرص المتاحة بخفة ومهارة، تواجه مختلف التحديات بمرونة، تتميز بالاستباقية، هي نظام مفتوح على البيئة الخارجية لها القدرة على استشعار التغيرات الداخلية والخارجية تستجيب لها بسرعة ومرونة، تقدم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، تتميز بهيكل تنظيمي مرن، تتميز بالدقة في ممارستها وتطبيقاتها فرشاقة المؤسسة تجعل منها بيئة ابتكارية تعكس على جودة المخرجات المؤسسية ."

5.1.2-تعريف الرشاقة التنظيمية في المؤسسات الجامعية:

انتقل الحديث عن مصطلح الرشاقة التنظيمية من الادارات الى الحديث عنه في الأوساط البيئية التنظيمية للمؤسسات الجامعية التي تواجه عدت تحديات من جميع النواحي ونظرا للأهمية البالغة للرشاقة التنظيمية في الأوساط البيئية فرشاقة المؤسسة يكسبها ميزة تنافسية لها تتميز بها عن باقي المؤسسات الأخرى ويعزز من مكانتها في التصنيفات الجامعية.

تعرف الرشاقة التنظيمية على أنها:" هي قدرة مؤسسات التعليم الجامعي على التخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرارات في الوقت المناسب ودون تكلفة زائدة."(أمين، 2021، صفحة 54)

وتعرف أيضا بأنها: قدرة المؤسسة على تحسس البيئة المتغيرة والتكيف مع الظروف الخارجية المفاجئة، والاستجابة لها بسرعة ومرونة، وتوجيه الموارد للاستفادة من الفرص، ومعالجة التهديدات بكفاءة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية."(أمين، 2021، صفحة 54)

6.1.2-التعريف الاجرائي للرشاقة التنظيمية للجامعة:"هي قدرة البيئة التنظيمية الداخلية لجامعة عباس لغرور على التنبؤ الاستباقي والتحرك بخفة وسلاسة ، تشجع حرية التفكير ، تركز على تقويم النتائج ، تقوم بأداء مختلف الوظائف الادارية بكفاءة ، تتخذ قرارات استراتيجية دقيقة ، تواجه مختلف التحديات ببراعة ، تتغلب على المشكلات بمرونة، تستفيد من مختلف التغيرات ، تدعم التحسين المستمر للبيئة التنظيمية الداخلية، هي فن يقوم على مجموعة من التحركات الاستراتيجية وفق تعليمات دقيقة سريعة التنفيذ تشكل من مدخلات ومخرجات تسهم في تعزيز قدرة الجامعة على التكيف مع مختلف التحولات الداخلية والخارجية واغتنام الفرص المتاحة في البيئة الخارجية واتخاذ قرارات دقيقة وشفافة في تطبيقها من خلال اعادة هيكلة العمليات الداخلية ببراعة مما يعزز قدرتها التنافسية ويكسبها ميزة تتميز بها ."وما نلاحظه من خلال ما تم تقديمه من قبل الباحثين تحتوي الرشاقة التنظيمية للتعليم الجامعي تتميز بجملة من الخصائص وهي كالآتي:

- | | |
|--|-------------------------|
| ✓ القدرة على القيام بمختلف الوظائف الادارية. | ✓ المرونة. |
| ✓ اتخاذ القرارات. | ✓ التوجه. |
| ✓ الاستشعار. | ✓ . المعالجة. |
| ✓ التكيف. | ✓ الكفاءة. |
| ✓ الاستجابة بسرعة. | ✓ الأهداف الاستراتيجية. |

2.2-تعريفالقدرة التنافسية:

1.2.2- التعريف اللغوي للقدرة:

مقدرة مؤسسة ما، أو شخص، وعملية، أو تطبيق، أو عنصر تهيئة، أو خدمة تكنولوجيا معلومات على أداء نشاط ماء. والقدرات هي أصول غير ملموسة للمؤسسة. (تعريف ومعنى القدرة في معاني الجامع - معجم عربي عربي، (2025)

2.2.2-التعريف الاصطلاحي للقدرة:(القدرة Definition، 2025)

تعرف القدرة اصطلاحا بأنها: هي مزيج من جميع نقاط القوة والسمات والموارد المتاحة داخل منظمة أو مجتمع لإدارة مخاطر الكوارث والحد منها وتعزيز القدرة على الصمود.

التوضيح: قد تشمل القدرات البنية التحتية والمؤسسات والمعرفة والمهارات البشرية والصفات الجماعية مثل العلاقات الاجتماعية والقيادة والإدارة.

3.2.2-التعريف الاصطلاحي للتنافسية:

اختلفت الآراء والأطر النظرية حول مصطلح التنافسية حيث اتجه البعض الى القول بأن التنافسية هي " القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو واستقرار وتوسع وابتكار وتجديد." (آسيا، 2010/2009 ص9)

وتعرف أيضا بأنها: " هي نتيجة لتقدم الابداع الدائم والذي يسمح للمؤسسة بمواكبة التطور الحاصل في التكنولوجيا وفي طرق المنافسة". (آسيا، 2010/2009، ص9)

4.2.2- التعريف الاصطلاحي للقدرة التنافسية:

اختلفت التعاريف وتنوعت الآراء ووجهات النظر حول تعريف القدرة التنافسية بحسب الحقل المعرفي الذي تنتمي اليه والمؤسسة التي سوف يتم قياس قدرتها التنافسية ومن بين التعاريف التي تم تقديمها نذكر:

" قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل للموارد والامكانيات والقدرات التي لديها لتساعدها على التميز المستمر عن باقي المنافسين في الجودة والتكلفة وسرعة استجابتها للعملاء والقدرة على الابتكار وكذلك استقطاب أكبر عدد من العملاء لتزيد من حصتها السوقية ليجعلها ذلك في مركز تنافسي." (صيام، 2022 ص153)

" هي مجموعة من العوامل تساعد المؤسسة على التنافسية، وهذه العوامل هي مجموعة من الموارد والمهارات، التي يمكن التحكم بها ومزجها وتنسيقها واستثمارها بما يحقق قيمة أفضل للعميل، وتحقق تميزا وتفوقا على بقية المنافسين وتسمح باستمرار تحقق النجاح في ظل المنافسة المحلية والعالمية." (محمد، 2020 ص350)

كما أن مفهوم القدرة التنافسية يحتوي على: "مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة من المهارات البشرية والتكنولوجيا والموارد المادية، والتي تعمل الإدارة على استغلالها والتنسيق بينها، لتحقيق منفعة أعلى للمستفيد وتميز واختلاف عن المنافسين، وتشكل القدرات التنافسية للمؤسسة في: القدرات البشرية، القدرات المعلوماتية، القدرات التنظيمية، القدرات الإنتاجية والقدرات التسويقية." (محمد، 2020 ص350)

وما نفهمه من خلال مختلف تعاريف الباحثين أن للقدرة التنافسية جملة من الخصائص وهي كالاتي:

- | | |
|--|--|
| ✓ الاستغلال الأمثل: | ✓ القدرات التنظيمية |
| ✓ التميز المستمر | ✓ القدرات الإنتاجية |
| ✓ القدرة الابتكارية | ✓ القدرات التسويقية |
| ✓ الاستقطاب | ✓ تحديث برامج التعليمية تناسب مع متطلبات |
| ✓ مجموعة من العوامل | الوظيفة في سوق العمل. |
| ✓ تحقق تميزا وتفوقا على المنافسين | |
| ✓ مجموعة من العناصر المترابطة والمتفاعلة | |
| ✓ القدرات البشرية | |
| ✓ القدرات المعلوماتية | |

5.2.2 التعريف الاصطلاحي للقدرة التنافسية للجامعة:

تعرف القدرة التنافسية في التعليم الجامعي بأنها: "قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة، مما ينعكس إيجابيا على خريجها وأعضاء هيئة التدريس بها الأمر الذي يكسبهم قدرات تنافسية ومزايا في سوق العمل بمستوياته المختلفة، وفي الوقت نفسه يعكس ثقة المجتمع فيها، ومن ثمة التعاون معها، وزيادة اقبال الطلاب على الالتحاق بها، وهكذا تتحقق الغاية المنشودة بحيث تصبح الجامعة في خدمة المجتمع والمجتمع في خدمة الجامعة، وأنها تسابق الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاث: (التعليم، البحث، خدمة المجتمع) والوصول الى المستويات العالمية". (رشوان، 2023، صفحة 358)

من بين التعاريف المختلفة للقدرة التنافسية في التعليم الجامعي نذكر: "في قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات التي تتمتع بقدرة تنافسية عالية تكون قادرة على تقديم منتجات متميزة مع القدرة على الاستمرار في الاحتفاظ بذلك، أي أن الجامعات التي تحظى بدرجة كبيرة من التنافسية لا بد وأن تقدم خدمة تعليمية وبحثية متميزة، مع محاولة الاستمرار في الاحتفاظ بحصتها في السوق العالمي للتعليم العالي والبحث العلمي، وتقاس هذه الحصة بمقدار ما تحظى به من قدرة تنافسية تعكس ترتيبها في هيكل الجامعات العالمية، وتعرف الجامعات ذات القدرة التنافسية بأنها الجامعات التي تستطيع الحفاظ على استمرارية تحسين جودتها التعليمية عبر الزمن، وزيادة الطلب عليها، الأمر الذي يؤدي الى ارتفاع قيم ومؤشرات التنافسية لهذه الجامعات، وبالتالي حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب العالمي للجامعات والمؤسسات الأكاديمية". (رشوان، 2023، صفحة 365)

وما نستنتجه من خلال ما تم عرضه من قبل التعاريف المختلفة للباحثين أن القدرة التنافسية هي:

- ✓ تقديم خدمات تعليمية بحثية عالية الجودة.
- ✓ تحقيق قدرة تنافسية
- ✓ جذب الطلاب.
- ✓ تحقيق الأفضل.
- ✓ الوصول الى المستويات العالية.
- ✓ القدرة على تطبيق استراتيجيات حديثة.
- ✓ الحفاظ بحصتها في السوق الأكاديمي.
- ✓ المحافظة على الاستمرارية والبقاء.
- ✓ تعزيز جودتها التعليمية.
- ✓ زيادة الاقبال عليها من قبل الباحثين والطلاب.
- ✓ حصولها على مراكز متقدمة في الترتيب الجامعي.

6.2.2 التعريف الاجرائي للقدرة التنافسية للجامعات:

هي قدرة جامعة عباس لغرور على تحقيق قدرة تنافسية لها من خلال جودتها التعليمية، وكفاءة أداؤها، تسعى الى تحقيق ميزة تنافسية من خلال ترتيبها الجامعي الذي يكسبها مخرجات ذات جودة عالية تعزز من مكانتها التنافسية بين الجامعات من خلال استمرارها في زيادة كفاءتها الداخلية والعمل على تحقيق مخرجات بحثية وعلمية ذات كفاءة عالية مما يسهم في بلوغها مراكز متقدمة في التصنيفات الجامعية.

- مفهوم الجامعة الجزائرية:

1.3-التعريف اللغوي للجامعة:

تعرف الجامعة لغة بأنها: مؤنث الجامع، وهو الاسم الذي يطلق على المؤسسة الثقافية التي تشتمل على معاهد التعليم العالي في أهم فروع كالاهاوت والفلسفة والطب والحقوق والهندسة والأدب.(مهدي ،دون سنة، صفحة 259)

2.3.التعريف الاصطلاحي للجامعة:

لقد تنوعت الآراء واختلفت التعاريف حول مفهوم الجامعة اذ يتجه البعض الى تعريف الجامعة على أنها:
 -" المؤسسة التي طورت القدرة على التكيف والتغير المستمر لأن جميع أعضائها يقومون بدور فاعل في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل.(مرورة، 2022- 2023، صفحة 8)
 -"مجموعة من الأشخاص والنظم والأنساق التي تستعمل وسائل تنسيق في بينها وتقوم بمهام مختلفة للوصول بطريقة ما الى المعرفة العليا"(روميسة، 2021/2022، صفحة ص11)
 -"مؤسسة إنتاجية تعمل على اثراء المعارف وتطويرا لتقنيات وما نلاحظه من التراكم العلمي الإنساني في مختلف المجالات العلمية والإدارية والتقنية."(مهدي ،دون سنة، صفحة259)

3.3 التعريف الاجرائي لجامعة عباس لغرور خنشلة :

جامعة عباس لغرور هي جامعة من بين الجامعات تسعى الى أن تكون رشيقة في ممارساتها وتطبيقاتها في تسعى الى تحقيق التكيف والانسجام والتناسق فيما بينها من أجل مواكبة التطورات العلمية الحديثة من ادماج الذكاء الاصطناعي في التعليم النشط، استقطاب وجذب كفاءات عالية تتميز بجودة الأداء، فهي تسعى الى اعداد مخرجات بحثية وعلمية ذات كفاءة عالية، مما عزز من ترتيبها الجامعي في التصنيفات الجامعية.

4- المفاهيم التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة:

- ✓ المنظمات الرشيقة.
- ✓ المرونة التنظيمية.
- ✓ البراعة التنظيمية.
- ✓ التنافسية.

✓ الميزة التنافسية.

✓ الميزة التنافسية المستدامة.

1.4- المفاهيم التي لها علاقة بالرشاقة التنظيمية

يعتبر مفهوم الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الحديثة التي انتشر الحديث عنها والسعي الى تبنيها في الأوساط الأكاديمية إذ أن هذا المفهوم يعتبر الركيزة الأساسية التي تتميز بها المؤسسات الجامعية عن غيرها من المؤسسات الأخرى لما تتميز به من مرونة وشفافة ودقة في التميز عن غيرها من المنافسين لها في الاستجابة للتغيرات الحديثة. وما نلاحظه على هذا المفهوم أنه يتداخل مع العديد من المفاهيم التي لا نستطيع التمييز بينه وبينها ومن هذه المفاهيم نذكر:

1.1.4 - المؤسسة الرشيقة:

" هي مصطلح يطلق على المؤسسات التي تتسم بالسرعة في الاستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئة أعمالها وذلك من خلال التركيز على احتياجات العملاء التي تتطلب عروضاً تتسم بالطابع الشخصي بدلاً من العروض الموحدة. تتميز هذه الشركات بتبنيها لأنظمة تدريب فعالة، وتوفيرها على الأدوات الملائمة التي تمكنها من القيام بردود أفعال مناسبة عند ظهور منافسين جدد، والتأقلم مع التطور التكنولوجي السريع، واستيعاب التحويلات المفاجئة في السوق." (شرح معنى "مؤسسة رشيقة" (Agile Organization) \ دليل المصطلحات، دون سنة)

وما نفهمه من خلال هذا التعريف أن المؤسسة الرشيقة هي: المؤسسة الجامعية التي تتميز بالحركة السريعة في الاستجابة لمختلف التحويلات المفاجئة في البيئة التنظيمية الداخلية وتحويلها الى مزايا تسهم في تكييفها مع التقنيات التكنولوجية الحديثة التي تعزز من مرونة البيئة الداخلية في جذبها للطلاب والباحثين الذين يتميزون بأداء عالي واتخاذ قرارات دقيقة حاسمة خاصة عند ظهور جامعات منافسة لها من خلال تفاعلها مع التطور التكنولوجي السريع، والعمل على احتواء التحويلات الغير متنبئ بها في سوق العمل.

" ان مفهوم الرشاقة التنظيمية يأتي من المؤسسات الرشيقة التي تسعى دائماً للحصول على تقييم مستمر يمكنها من الاستجابة السريعة لظروف السوق المتغيرة ، لذلك فان المنظمات الرشيقة تواجه تلك التغيرات بقوة بحيث تسعى دائماً الى إيجاد أسواق جديدة تؤدي الى تطوير وجودها بين الأسواق التنافسية ، حيث تتحول أنظمة التصنيع تدريجياً الى أنظمة التصنيع الرشيقة التي تتميز بالشفافية بالإضافة الى المرونة في مواجهة التغيرات بالقدرة على الاستجابة لاحتياجات ومتطلبات السوق المتغيرة." (دشه، 2022م/ 2023، صفحة 11).

أن: الرشاقة التنظيمية هي انعكاس للمؤسسات الرشيقة التي تسعى الى العمل على تقييم مستمر لأدائها من أجل تعزيز التكيف السريع والفعال مع التحويلات السريعة في بيئة الخارجية وتعرف المنظمات الرشيقة بسرعتها في الاستجابة الفعالة للتحويلات الداخلية والخارجية وسعيها الدائم لاستكشاف فرص جديدة تعزز من مكانتها في البيئة التنافسية من خلال العمل على تحديث وتحويل أنظمة التعليم من التقليدية الى أنظمة تعليمية أكثر رشاقة تتميز

بدرجة عالية من الشفافية والمرونة مما يعزز من كفاءتها في التكيف السريع مع متطلبات سوق العمل مما يهدف الى تحقيق ميزة تنافسية لها.

ومن خلال ما تم عرضه تتضح أن علاقة الرقابة التنظيمية بالمؤسسات الرشيقة هي علاقة ترابطية تكاملية فالرقابة التنظيمية تعتبر الميزة التي تتميز بها المؤسسة في حين أن المؤسسة الرشيقة هي الأساس الذي يجسد تطبيق الرقابة التنظيمية في الواقع العملي. فالرقابة التنظيمية تعتبر محور تميز المؤسسات الرشيقة. اذ تعزز من قدرتها على التكيف مع مختلف التحولات البيئية فالمؤسسات الرشيقة هي تلك المؤسسات التي تطبق متطلبات وركائز الرقابة التنظيمية في هيكلها التنظيمي وممارساتها، مما يعزز من كفاءتها على الاستجابة بسرعة وفعالية للفرص والتحديات الخارجية ومن هنا فطبيعة علاقة الرقابة التنظيمية بالمؤسسات الرشيقة هي علاقة تكاملية ترابطية حيث تعتبر الرقابة التنظيمية المركز الذي تنبثق منه ممارسات وتطبيقات المؤسسات الرشيقة.

2.1.4- المرونة التنظيمية:

يوجد تباين في التمييز بين مفهوم الرقابة التنظيمية وغيره من المفاهيم ذات العلاقة، وهذا التباين هو انعكاس لاختلاف في ترجمة المصطلحات أو الى اختلاف اراء ووجهات نظر الباحثين فكل منهم يتجه الى تفسيرها حسب وجهة نظره لمصطلح الرقابة، لذلك يرى مجموعة من الباحثين أن الرقابة هي نفسها المرونة وفي المقابل يرى البعض الاخر أنها جزء من المرونة. بينما يرى آخرون أنه يوجد اختلاف ضمني بين الرقابة والمرونة، ولكن إذا دققنا وأمعنا النظر في محتوى الرقابة والمرونة نلاحظ أن هناك تناسق وتفاعل في إدارة التحول المحيط ببيئة المؤسسة، فالمرونة تتجه الى هيكلية التحول الذي يمكن الاستشعار به مسبقا فتحدث ردة فعل على شكل استجابة استباقية اما الرقابة تقوم على هيكلية التحول الذي لا يمكن الاستشعار به بالاعتماد على وسائل الاستشعار المسبق. حيث تعرف المرونة التنظيمية بأنها: " قدرة المؤسسة على التغيير المستمر في نظامها الداخلي والخارجي مما يساعدها على التكيف مع مختلف الحالات التي تطرأ عليها، وبشكل مستمر وهذا يجعلها ذات كفاءة عالية وقدر أكبر على التحسن في الأعمال". (رفعت، 2022، صفحة 3) ،

وما نلاحظه من تعريف الباحث أن للمرونة التنظيمية عدت خصائص منها:

- ✓ التغيير المستمر.
- ✓ التكيف مع المتغيرات.
- ✓ الاستمرارية في التحسن.
- ✓ الكفاءة العالية.
- ✓ القدرة على التطور والنمو.

تعرف أيضا بأنها: "القدرة على الانسجام والاستجابة والتغير والتحرك بالاتجاه المناسب بسهولة وسرعة وموائمة، واستخدام الأدوات ومنح الصلاحيات واتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة التغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية للمؤسسة" (رفعت، 2022، صفحة 11)

وما نفهمه من خلال تعريف الباحث أن: المرونة التنظيمية لها عدت خصائص منها:

- ✓ الانسجام مع التغيرات.
- ✓ الاستجابة السريعة والفعالة.
- ✓ التحرك في الاتجاه المناسب.
- ✓ سهولة التغير والموائمة.
- ✓ استخدام الأدوات المناسبة.
- ✓ منح الصلاحيات.
- ✓ اتخاذ إجراءات استباقية.

اما الرشاقة التنظيمية فهي تتمثل في: "القدرة على استخدام موارد المؤسسة في الاستجابة بطريقة استباقية وتفاعلية، بالإضافة الى تكيفها ومرونتها مع التغيرات وظروف السوق وتلبية متطلبات الزبائن." (أميرة، 2024، صفحة 104)

وما نلاحظه على تعريف الباحثة أن الرشاقة التنظيمية هي: كفاءة المؤسسة الجامعية في استخدام المهارات البشرية والتقنية والتنظيمية والتكنولوجية والموارد المالية المتاحة في المؤسسة في الاستجابة السريعة عن طريق وضع خطط استراتيجية استباقية تفاعلية سريعة التنفيذ لاحتواء المخاطر الداخلية الخارجية واغتنام الفرص المتاحة، مما يمكنها من التكيف بمرونة مع التحولات الحديثة والسعي الى فهم احتياجات الفاعلين فيها بسرعة وجودة.

ومنه فالمرونة التنظيمية: هي قدرة جامعة عباس لغرور على استشعار التحولات التي تعتبر تحديا لها ولأدائها ومدى استعدادها لهذه التحولات والتكيف معها من أجل النمو والبقاء وهي تعتبر مقياس يتم من خلاله قياس كفاءة الجامعة على استيعاب التحولات التي تواجهها وهي تسعى الى بلوغ التوازن من اجل البقاء والاستمرارية في بيئة سريعة التحول وتسهم المرونة التنظيمية في تسهيل الإجراءات عن طريق خوصصة العمليات الإدارية والعمل على التقليل من الجهد والوقت والتكاليف والسعي الى تطوير الجامعة.

3.1.4: البراعة التنظيمية:

تعرف البراعة التنظيمية بأنها: "قدرة المؤسسة على إدارة مكونات معقدة ومتى تداخله في نفس الوقت مثل الاستكشاف مع الاستعداد والكفاءة مع الفعلية والابتكار الجذري مع الابتكار المستمر والموائمة مع التكيف." (العوهد، 1441هـ/2020م، صفحة 559).

وتعرف أيضا بأنها: "احتياج المؤسسات الى تحقيق التوازن والمواءمة بين نشاطين الاستغلال والاستكشافية لتحقيق الأداء الماهر." (العودة، 1441هـ/2020م، صفحة 559).

وتعرف البراعة التنظيمية بأنها: "قدرة المؤسسة على تحقيق النجاح التنظيمي من خلال القادة المؤهلين ويتم من خلال استغلال الإمكانيات المتاحة واستكشاف الفرص والامكانيات الجديدة وتوظيفها بالشكل الأمثل وتفعيل جميع قدرات المؤسسة لتحقيق النجاح والمشاركة في المنافسة." (العودة، 1441هـ/2020م، صفحة 559)

وما نفهمه من خلال التعاريف السابقة أن البراعة التنظيمية تشير الى قدرة المؤسسة الجامعية على بلوغ النجاح التنظيمي عن طريق قادة يتميزون بالخبرة والمهارة والكفاءة والرؤى طويلة المدى من خلال اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة ومتوازنة في كيفية الاستغلال الأمثل للموارد الحالية بشكل فعال من أجل الوصول الى نتائج جيدة بأقل تكاليف والسعي الى العمل على اكتشاف مجالات جديدة لبلوغ النمو مثل تطبيق التقنيات الحديثة. الى جانب ذلك ليس فقط الحصول على الموارد وامتلاكها بل العمل على توظيفها في الاتجاه الصحيح باستعمال طريقة تتميز بالكفاءة لتحقيق الأهداف المنشودة من خلال اشراك جميع الفاعلين في إعطاء رؤية موحدة وتدعم الفكر الابتكاري ودعم العمل الجماعي والهدف النهائي هو محافظة المؤسسة الجامعية على تفوقها وتميزها التنافسي في محيط يتميز بالتحولات والتحديات.

ومنه البراعة التنظيمية لجامعة عباس لغرور على والاستغلال الأمثل للإمكانيات المتوفرة واغتنام الفرص المتاحة وتوظيفها بفعالية من خلال الابتكار في تقديم حلول مبتكرة في مواجهة التحديات بنفس القدر من التوازن من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. فالبراعة التنظيمية تعزز الرشاقة التنظيمية من خلال البراعة التشغيلية، حيث أن استكشاف واستغلال الموارد ضروريان لتعزز الرشاقة التنظيمية، لاستكشاف الموارد لتعديل العمليات وخلق فرص جديدة في السوق. ومنه فعلاقة الرشاقة التنظيمية بالبراعة التنظيمية هي علاقة إيجابية حيث تؤدي البراعة التنظيمية الى زيادة قدرة المؤسسات الجامعية على الاستكشاف واستغلال المهارات البشرية والتقنية والموارد المالية بفعالية ومرونة، مما يعزز من كفاءتها في التكيف مع البيئات المعقدة وسرعة التحول باستمرار يسهم في اتخاذ قرارات تتميز بالكفاءة والدقة مما يساهم في تشكيل العمليات والإبداع في ابتكار أفكار حديثة تتواءم مع متطلبات سوق العمل مما يدعم الميزة التنافسية للمؤسسات الجامعية ويرتقي بمستوى رشاقته التنظيمية .

نستنتج مما تم عرضه أن علاقة الرشاقة التنظيمية بالبراعة التنظيمية هي علاقة إيجابية لأن الرشاقة التنظيمية تعزز من كفاءة البراعة التنظيمية، لأن المؤسسات الجامعية الرشيقة تتفاعل بسرعة مع استثمار كل ما هو متاح وموجود وتبدع في تطوير أفكار ابتكارية حديثة. ومن جانب آخر فالبراعة التنظيمية تدعم الرشاقة، لأن الكفاءة في الدمج بين تعزيز مستوى الأداء واختبار الأفكار الابتكارية الحديثة يسهم في زيادة مرونة الجامعة ويجعلها في أوج الاستعداد لمختلف التحولات المتاحة في البيئة المحيطة بها فالرشاقة التنظيمية والبراعة التنظيمية يعززان من القدرة الفكرية الابتكارية والقدرة التنافسية للجامعة.

2.4- المفاهيم ذات العلاقة بالقدرة التنافسية:

- ✓ التنافسية.
- ✓ الميزة التنافسية.
- ✓ الميزة التنافسية المستدامة.

1.2.4 : التنافسية

تعرف التنافسية على أنها: " تلك الجهود والإجراءات والابتكارات والضغط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق التي تهتم بها، وتؤدي التنافسية أيضا معنى الصراع والتضارب والرغبة في المخالفة والتميز عن الآخرين." (مصطفى، 2017، صفحة 151). والتنافسية ليس معناها فقط التفوق بل لها جانب أيضا يقوم على الصراع، باعتبار أن كل مؤسسة جامعية تسعى الى تحقيق التميز وأن تكون هي المؤسسة الارق ذات جودة عالية وتعرف التنافسية أيضا بأنها: "هي المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها." (مصطفى، 2017، صفحة 152)

ومن بين تعاريف التنافسية نذكر: " هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في ميدان منافسيها مع الآخرين." (مصطفى، 2017، صفحة 152)

ومنه يمكن أن نعرف التنافسية على أنها ميزة أساسية تسعى جميع المؤسسات الى بلوغها خاصة المؤسسات الجامعية من خلال كفاءة بيئتها التنظيمية الداخلية للجامعة في القيام بتبني استراتيجيات تقوم على هيكلة الوظائف الإدارية التي تسهم في تعزيز موقعها في التصنيفات الجامعية. فالقدرة التنافسية هي الوسيلة التي تؤسس بها الجامعة تنافسيها، بينما التنافسية هي النتيجة التي تعكس تفوق ونجاح القدرة التنافسية

2.2.4 الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية في التعليم الجامعي على أنها: " عنصر تفوق ذو قيمة يعكس قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية أو بحثية ذات قيمة عالية و متميزة تنعكس ايجابا على مستوى مخرجاتها العلمية." (شليبي، 2017، صفحة 5).

الى التفوق والتميز يعكس كفاءة البيئة التنظيمية الداخلية في تقديم برامج تعليمية أو منشورات بحثية ذات جودة عالية تسهم في تحقيق مخرجات علمية متميز.

التعريف الاجرائي للميزة التنافسية: هي كفاءة كوادرات الجامعة في تقديم خدمات عالية الجودة، مما يكسب هيئة التدريس بها وخريجها مزايا تنافسية تحقق من خلالها قدرتها التنافسية.

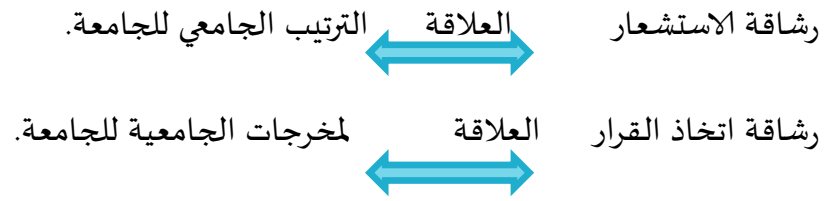
وفي الأخير نستنتج أن علاقة القدرة التنافسية بالميزة التنافسية هي علاقة تكاملية لأن القدرة التنافسية تعتبر الأساس الذي تبنى عليه الميزة التنافسية. فالقدرة التنافسية تتشكل من خلال مبادئها وكفاءتها ومهارتها ومواردها الداخلية التي تسهم في تحقيق ميزة تنافسية لها. أما الميزة التنافسية هي الخاصية التي تحقق من خلالها المؤسسة التفوق على المنافسين لها عن طريق استقطاب المدلات المتمثلة في الباحثين والطلاب. كما أنه من غير القدرة

التنافسية لا تستطيع الجامعة تحقيق ميزة تنافسية، وتعتبر والقدرة التنافسية هي السبب والميزة التنافسية هي النتيجة، والجامعات المتفوقة والمتميزة تعتمد على كفاءتها في خلق ميزة تنافسية لها تتميز بها عن الجامعات الأخرى وتعزز من مكانتها في التصنيفات الجامعية.

III: فرضيات الدراسة:

1-الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة.



2-الفرضيات الفرعية:

1-الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة.

ويندرج تحت هذه الفرضية المؤشرات التالية:

- ✓ - التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية.
- ✓ - التفاعل السريع مع التطور التكنولوجي.
- ✓ - جودة الأداء.
- ✓ - المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية.

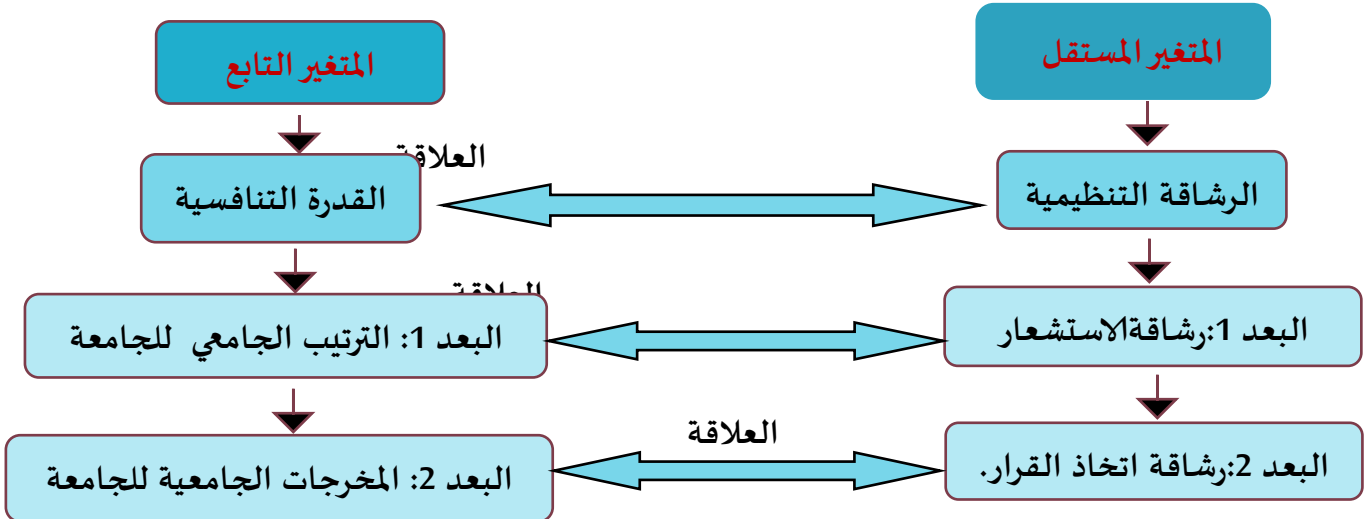
2- الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

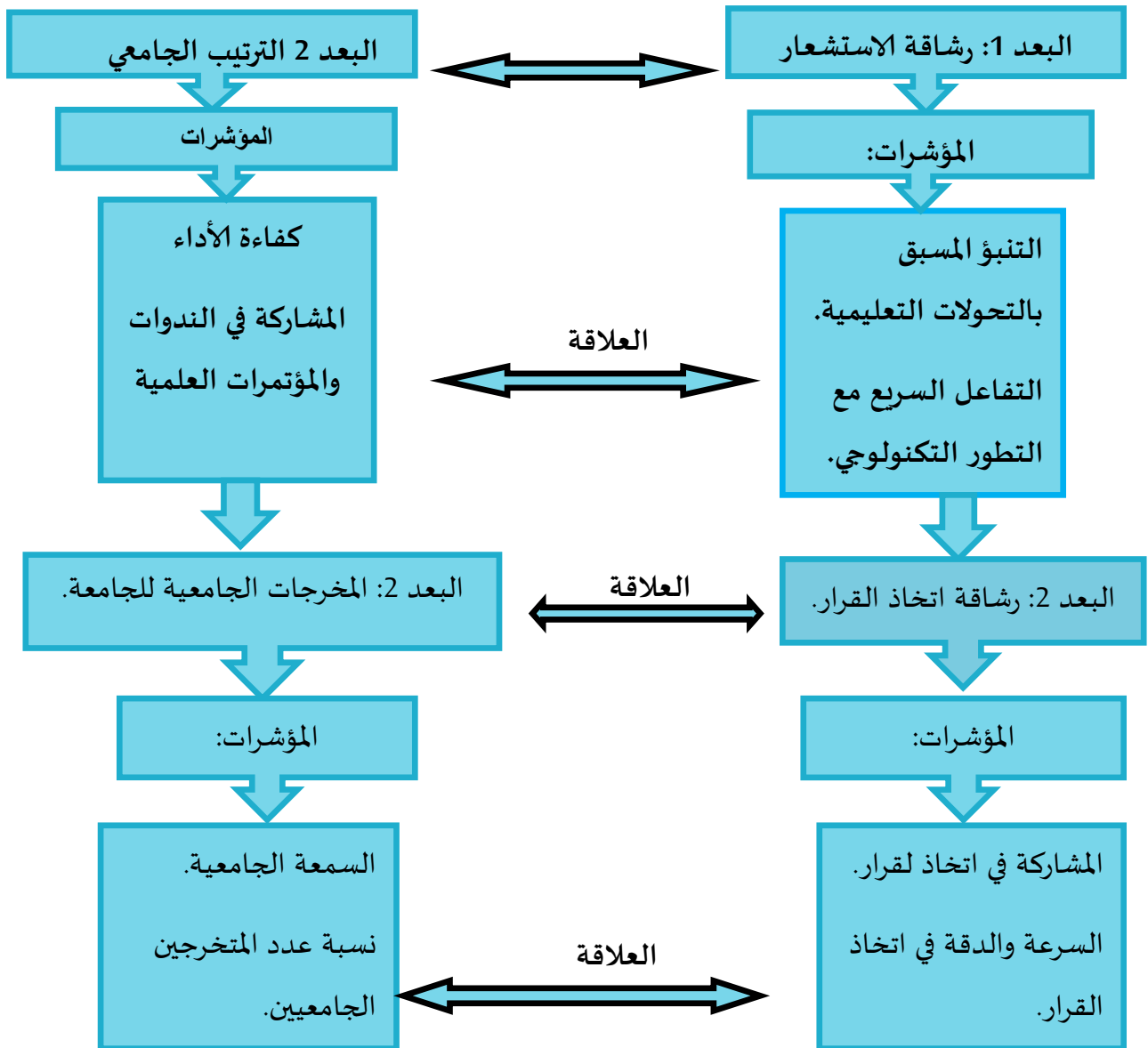
ويندرج تحت هذه الفرضية المؤشرات التالية:

- ✓ المشاركة في اتخاذ القرار.
- ✓ السرعة والدقة في اتخاذ القرار.
- ✓ السمعة الجامعية.
- ✓ نسبة عدد المتخرجين الجامعيين.

VI- نموذج توضيحي لمتغيرات الدراسة:



الشكل رقم 01: يوضح الشكل نموذج متغيرات الدراسة وأبعادها /المصدر: من إعداد الطالبة



يمثل الشكل (2): نموذج توضيحي لأبعاد ومؤشرات لمتغيرات الدراسة. المصدر: من اعداد الطالبة.

VI-مبررات اختيار الموضوع:

- ✓ رغبتى الشخصية وميولي لدراسة وبحث في هذا الموضوع.
- ✓ الرغبة في دراسة موضوع الرقابة التنظيمية لما له من أهمية بالغة في المؤسسة الجامعية الرغبة في دراسة موضوع علاقة الرقابة التنظيمية بالقدرة التنافسية للجامعة كمتغيرين أحدهما مستقل والأخر تابع لمحاولة البحث عن نوع العلاقة بينهما.
- ✓ ندرة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع.
- ✓ حداثة موضوع علاقة الرقابة التنظيمية بالقدرة التنافسية للجامعة.
- ✓ محاولة الكشف عن طبيعة علاقة أبعاد الرقابة التنظيمية بأبعاد القدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

VI-أهمية وأهداف الدراسة:

1-أهمية الدراسة:

1.1-الأهمية العملية

الكشف عن الأهمية البالغة لتطبيق الرقابة التنظيمية بجامعة عباس لغرور خنشلة. العمل على تحليل طبيعة العلاقة بين الرقابة التنظيمية والقدرة التنافسية للجامعة والتي لم تخضع للاختبار من قبل الدراسات السابقة. الوقوف على أهم المفاهيم المتعلقة والمرتبطة بالرقابة التنظيمية والقدرة التنافسية. معالجة الدراسة لموضوع الرقابة التنظيمية الذي يعتبر مفهوم اداري مهم يرتقي بأداء المؤسسات الجامعية التي تواجه تحديات التغيرات المتسارعة. تعزيز مفهوم الرقابة التنظيمية في المؤسسات الجامعية الجزائرية. الكشف عن مدى مساهمة الرقابة التنظيمية في زيادة قدرة أبعاد القدرة التنافسية في تعزيز كفاءة جامعة عباس لغرور خنشلة.

2.1- الأهمية العملية للدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة من المؤسسة الجامعية التي سوف يتم اجراء الدراسة الميدانية فيها. اذ تعتبر جامعة عباس لغرور من أهم المؤسسات التنظيمية الأكاديمية التي حققت من خلال خريجها الجامعيين سمعتها الجامعية، طبقت إستراتيجيات تعليمية تتكيف مع متطلبات سوق العمل، حققت أداء عالي من خلال كفاءة كوادرها. تتمحور أهمية الدراسة العملية في الاجابة عن تساؤلات الدراسة (التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية). تحديد مجالات الدراسة والتعريف على المنهج الذي سوف يتم من خلاله وصف نوع الدراسة. قياس طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال مقاييس التحليل الاحصائي.

تحديد مجتمع البحث والعينة التي تم اختيارها وطريقة اختيارها.

عرض وتحليل وتفسير بيانات أداة الدراسة والأساليب التي سوف يتم من خلالها كشف طبيعة العلاقة.

مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات والدراسات السابقة والمقاربة النظرية

عرض النتائج العامة التي تم التوصل اليها من خلال الجانب النظري والميداني للدراسة

2- أهداف الدراسة:

1.2- الهدف العام من الدراسة:

الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

2.2- الأهداف الفرعية للدراسة:

✓ التعرف على طبيعة علاقة رشاقة الاستشعار بالترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة.

✓ قياس طبيعة علاقة رشاقة اتخاذ القرار بالمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

VII: الدراسات السابقة

1-الدراسات الخاصة بالمتغير المستقل الرشاقة التنظيمية:

1.1-الدراسات المشابهة:

2.1.1-الدراسات المحلية:

- الدراسة الأولى:(أنيسة، 2024) منشورة.

دراسة موجار بوعلام وبركان أنيسة جامعة البليدة 2_ الجزائر 2024 الدراسة ،عنوان الدراسة: أهمية الثقافة

التنظيمية وعلاقتها بالرشاقة التنظيمية – دراسة حالة الجامعة الجزائرية، مجلة المنهل الاقتصادي.

وقد تمحورت اشكالية هذه الدراسة حول معرفة مدى أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق الرشاقة التنظيمية

بالجامعات الجزائرية من وجهة نظر الهيئة التدريسية، ومن خلال ما تم عرضه نطرح الاشكالية التالية:

كيف تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق الرشاقة التنظيمية في الجامعات الجزائرية؟وعلى ضوء هذه التساؤلات

الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية للثقافة التنظيمية على الرشاقة التنظيمية في الجامعات الجزائرية من

وجهة نظر أساتذة التعليم العالي.

يوجد أثر ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية على الرشاقة التنظيمية بالجامعات الجزائرية من وجهة نظر أساتذة

التعليم العالي.

وأما بالنسبة للشق الميداني من الدراسة فلقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي باستخدام الاسلوب التحليلي،

وقد اختار الباحث عينة من هيئة التدريس في قطاع التعليم العالي باستخدام العينة العشوائية البسيطة، من

خلال توزيع على استمارة الاستبيان الالكترونية وقد تم ارسالها الى 243أستاذ جامعي من مختلف أقطار الوطن،

وقد تم استرجاع 79 استمارة، حيث اعتمد على برنامج في SPSS، في تفرغ البيانات واستخدم المقاييس الإحصائية لتحليل عبارات استمارة الاستبيان وتم اختيار معامل (الفا كرومباخ) (Alpha Crombach)، الانحراف المعياري، المتوسط الحسابي، معامل الارتباط سيبرمان). ولقد توصل الباحث الى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي: أظهرت الدراسة بأنه توجد علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والرشاقة التنظيمية في الجامعات الجزائرية، يوجد تأثير كبير للثقافة التنظيمية على الرشاقة التنظيمية.

● نقاط التقاطع:

تتشترك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية. تشترك دراستنا مع هذه الدراسة في طبيعة العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة. تشترك دراستنا مع هذه الدراسة في المنهج فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب التحليلي الاحصائي.

تتشترك دراستنا مع هذه الدراسة في مجتمع الدراسة الذي يتشكل من الهيئة التدريسية بالجامعة. تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في استمارة الاستبيان الالكتروني.

تتشترك دراستنا مع هذه الدراسة في الأساليب الاحصائية

● جوانب الاستفادة:

استفادة دراستنا من هذه الدراسة في بناء وصياغة إشكالية الدراسة. +في معرفة طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

2-الدراسة الثانية:(شيماء، 2023م/2024م) غير منشورة.تم اعدادها من طرف الطالبة طرش شيماء تبسة 2023م/2024م، تحت عنوان: الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي – دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع تبسة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر (LMD)، قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل.

تهدف إشكالية هذه الدراسة الى الكشف عن طبيعة العلاقة الموجودة بين الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر-تبسة -وعليه تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول: ما العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي بمؤسسة اتصالات الجزائر فرع -تبسة، وينبثق عن هذا التساؤل الرئيسي الذي تدور حوله إشكالية الدراسة أسئلة فرعية نوجزها فيما يلي:

ويندرج عن هذه التساؤلات فرضيات يتم من خلالها افتراض نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة نذكرها فيما يأتي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر-فرع تبسة-.

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للرشاقة التنظيمية على الابداع الوظيفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع تبسة –

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لأبعاد الرقابة التنظيمية (سرعة الاستجابة، عملية اتخاذ القرار المرونة) على الابداع الوظيفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر- فرع تبسة- أثناء تطبيق ا لباحثة للجانب الميداني اعتمدت على المنهج الوصفي باستخدام أسلوب المسح الشامل لكافة عمال فرع تبسة لاتصالات الجزائر والذي

بلغ عددهم 75، ولقد اعتمدت أثناء جمعها للبيانات على استمارة الاستبيان الإلكتروني باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. وبد استرجاع استمارة الاستبيان الإلكتروني قامت بتفريغ هذه البيانات في برنامج SPSS وقد اعتمدت في دراستها على مجموعة من المقاييس منها (معامل ألفا كرومباخ ، التكرارات والنسب المئوية الدراسة، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون، اختبار التوزيع الطبيعي،) أما من حيث تطبيقها للملاحظة فقد اعتمدت على الملاحظة البسيطة عند قيامها بالدراسة الاستطلاعية والميدانية ووظفتها كأداة مساعدة، وبالنسبة لأداة للمقابلة فقد اعتمدت على المقابلة الحرة وقامت بأجرائها مع رئيسة مصلحة الموارد البشرية لجمع المعلومات الكافية والدقيقة عن موضوع الدراسة، وبعد عرض وتحليل البيانات الميدانية واستخلاص نتائج الدراسة ، خلصت الباحثة الى النتائج العامة التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الرقابة التنظيمية والابداع الوظيفي لدى موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر – فرع تبسة-.

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أثر الرقابة التنظيمية على الابداع الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).

● نقاط التقاطع:

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرقابة التنظيمية.

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في تحديد نوع العلاقة بين المتغيرين.

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في المقاربة البنائية الوظيفية بزعامة تالكوت بارسونز

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في المنهج الوصفي.

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في أداة الاستمارة الإلكترونية.

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في الأساليب الإحصائية باستخدام مقاييس النزعة المركزية

● جوانب الاستفادة:

استفادت دراستنا من هذه الدراسة في بناء وصياغة إشكالية الدراسة.

ساهمت من هذه الدراسة في اثراء المقاربة النظرية التي اعتمدنا عليها في دراستنا استفدنا منها في كيفية اسقاطها على موضوع دراستنا.

استفادت دراستنا من هذه الدراسة في بناء الفرضيات وفي كيفية الربط بين متغيرات الدراسة الرقابة التنظيمية والقدرة التنافسية

ساهمت هذه الدراسة في اثراء الجانب النظري لدراستنا: (معرفة الأهمية التي تقوم بها الرقابة التنظيمية في جعل المؤسسة الجامعية مرنة تتفاعل بسرعة مع مختلف التحولات.

استفادت دراستنا من هذه الدراسة في تصميم الاستمارة الاستبيان الالكتروني.

استفادت دراستنا من هذه الدراسة في تحليل عبارات استمارة الاستبيان.

استفاد دراستنا من هذه الدراسة في مناقشة النتائج (على ضوء الفرضيات وعلى ضوء الدراسات السابقة وعلى ضوء المقاربة النظرية)

3-الدراسة الثالثة:(دشه، 2022م/ 2023)غير منشورة-تم اجراء هذه الدراسة من قبل الباحثين عبد الله دشه وعلية دشه تبسة2022م/2023م.المعنونة ب: دور الرقابة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية – دراسة عينة من أساتذة جامعة تبسة- مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي(ل.م.د)، فرع علوم التسيير، التخصص ادارة أعمال.

اذ تهدف هذه الدراسة الى قياس مدى مساهمة الرقابة التنظيمية بأبعادها (الاستجابة الكفاءة، المرونة السرعة) في تعزيز جودة الخدمة التعليمية بجامعة الشهيد العربي التبسي تبسة. ومن خلال ما تم عرضه من قبل الباحثين تبلور اشكالية الدراسة حول طرح التساؤل الرئيسي: ما مدى مساهمة الرقابة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الاستجابة، الكفاءة، المرونة، السرعة) في تحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعات؟ وما واقع ذلك في جامعة تبسة محل الدراسة؟ ومن أجل الاجابة على التساؤل الذي تم طرحه تم صياغة فرضيتان أساسيتان وهما كالآتي:
يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين متغير الرقابة التنظيمية بأبعاده المختلفة (الاستجابة، الكفاءة، المرونة، السرعة) على جودة الخدمة التعليمية في تبسة.

توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لبعده السرعة على جودة الخدمة التعليمية في جامعة تبسة تعزى الى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، الصفة الوظيفية، الرتبة العلمية، الكلية).

أما من الناحية المنهجية للدراسة الميدانية فد اعتمدا الباحثان على المنهج الوصفي في وصف الفصل النظري وفي الجانب الميداني للدراسة تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة عن طريق الأسلوب الاحصائي التحليلي ، أما مجتمع الدراسة فتمثل في كافة الاساتذة الدائمين بجامعة تبسة والبالغ عددهم 847 أستاذ وأستاذة، وقد تم الاعتماد على أداة استمارة الاستبيان في جمع البيانات من خلال توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها 302 مفردة بنسبة تمثيل ب35 بالمئة من المجتمع الكلي للدراسة وقد تم الاعتماد على مقاييس التحليل الاحصائي (المدى، مقياس ليكرت الخماسي) ومقاييس النزعة المركزية المتمثلة في (المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري،) وسيتم اختبار التوزيع الطبيعي من خلال طريقة حساب معاملي(الالتواء والتفلطح) أما في تحليل البيانات فقد تم الاعتماد على أساليب التحليل الاحصائي (تفرغ البيانات عن طريق SPSS V25) والاعتماد على بعض الأساليب الاحصائية المتمثل في (التكرارات والنسب المئوية، نموذج الانحدار الخطي البسيط، اختبارF، اختبار T، اختبار التوزيع

(الطبيعي) اما معاملات الارتباط فتم اختيار الباحثة ل (معامل الارتباط بيرسون معامل الثبات ألفا كرومباخ، نموذج الانحدار الخطي البسيط)

ولقد خلص الباحثان الى النتائج التالية:

أن مستوى تطبيق متغيرات الدراسة بجامعة تبسة محل الدراسة جاء بدرجة متوسطة بالنسبة لمتغير الرشاقة التنظيمية ، وبدرجة مرتفعة بالنسبة لجودة الخدمة التعليمية بجامعة تبسة ، اذ تساهم الرشاقة التنظيمية بأبعادها المختلفة بنسبة 47.7 بالمئة في التغيرات التي تحدث في جودة الخدمة التعليمية وهي نسبة مساهمة مقبولة في حين أن باقي النسبة راجع الى عوامل أخرى ، كما وضحت نتائج الدراسة أنه يوجد فروق ذات دلالة احصائية في إجابيات أفراد العينة حول الرشاقة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية في جامعة تبسة تعزى الى متغير الكلية ، في حين لم تكن هناك فروق في اجابات أفراد العينة المدروسة تعزى الى باقي المتغيرات الشخصية .

● نقاط التقاطع:

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في بناء وتحديد الفرضيات.

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في بناء استمارة الاستبيان.

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في الاساليب الاحصائية. (الانحراف المعياري، التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، معامل الارتباط بيرسون، معامل الثبات ألفا كرومباخ، اختبار مستوى الدلالة 0.05، معامل الصدق، معامل الثبات)

● جوانب الاستفادة:

ساهمت هذه الدراسة في اثراء البناء المفاهيمي لدراستنا (نشأة وتطور الرشاقة التنظيمية، المفاهيم ذات العلاقة (المنظمات الرشيقة، المرونة التنظيمية، البراعة التنظيمية، أهمية الرشاقة التنظيمية، عناصر الرشاقة التنظيمية، مقومات الرشاقة التنظيمية وسبل تحسينها)

استفادة دراستنا من هذه الدراسة في بناء أبعاد الدراسة (الرشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار).

استفادة دراستنا من هذه الدراسة في بناء استمارة الاستبيان.

استفادة دراستنا من هذه الدراسة في تحليل عبارات استمارة الاستبيان.

1.2.1-الدراسات العربية:

-الدراسة الأولى:(ناصر، 2024) منشورة - تم اعداد هذه الدراسة من قبل الباحثة فاتن ساكب ابراهيم ناصر بمحافظة رام الله والبيرة 2024. بعنوان: العلاقة بين الابداع الاستراتيجي والرشاقة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية بمحافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين. رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص الابتكار في التعليم.

اذ تدور اشكالية هذه الدراسة حول الكشف عن طبيعة علاقة الابداع الاستراتيجي بالرشاقة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية بمحافظة رام الله والبيرة من وجه نظر معلمي ومعلمات هذه المدارس. اذ تبلور اشكالية الدراس حول طرح التساؤل الاتي: ما لعلاقة بين الابداع الاستراتيجي بأبعاده:(ادارة الابداع الاستراتيجي، التوافق الاستراتيجي، الاستعداد التنظيمي، التطوير والاستمرارية الابداعية) والرشاقة التنظيمية بأبعاده:(رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة) في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين؟ سعت هذه الدراسة الى اختبار الفرضيتين التاليتين: الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسط استجابات عينة الدراسة نحو درجة تطبيق الابداع الاستراتيجي بأبعاده (ادارة الابداع الاستراتيجي الاستعداد التنظيمي، التطوير والاستمرارية الابداعية) في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة يعود لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة المدرسة، الحصول على دورات تدريبية في مجال الابداع الاستراتيجي، الحصول على دورات تدريبية في مجال التطوير التنظيمي، أما الفرضية الرئيسية الثانية فتتمثل في: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسط استجابات عينة الدراسة نحو درجة تحقيق الرشاقة التنظيمية بأبعاده (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة يعود لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة المدرسة، الحصول على دورات تدريبية في مجال الابداع الاستراتيجي، الحصول على دورات تدريبية في مجال التطوير التنظيمي.

لقد اعتمدت الباحثة في الشق الميداني على المنهج الوصفي، أما مجتمع الدراسة فقد تكون من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، والذي بلغ عددهم التربية والتعليم للعام (3610) معلما ومعلمة ، اعتمدت الباحثة في اختيار عينة الدراسة بطريقة المعاينة العشوائية بالاعتماد على طريقة (ستيفن ثامبسون) حيث بلغ حجم العينة (347) وقد الاعتماد على أداة الاستمارة الالكترونية في جمع البيانات حيث تم ارسال استمارة الاستبيان الكترونيا وتم استعادة (297) استبانة قابلة للدراسة ، بنسبة استرجاع بلغت (85.5 بالمئة) ، كما اعتمدت أيضا على أداة المقابلة التي قامت بأجرائها مع معلمي ومعلمات محافظة رام الله والبيرة، وقد استخدمت في عملية تفرغ البيانات ليكرت الخماسي ومجموعة من المقاييس تمثلت في المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، اختبارt.وقد توصلت الباحثة الى جملة من النتائج نوجزها فيمايلي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع الاستراتيجي بأبعاده وبين الرشاقة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة، حيث أظهرت النتائج أن هذه العلاقة هي علاقة طردية إيجابية، حيث أوضحت النتائج أن الابداع الاستراتيجي فسر مالا يقل عن (72.2 بالمئة) كما أن واقع الابداع في هذه المدارس كان مرتفعا، حيث بلغة النسبة (76.8 بالمئة) وأن مستوى تطبيق الرشاقة التنظيمية كان مرتفعا في هذه المدارس بنسبة(75.8 بالمئة).

● نقاط التقاطع:

تشارك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية.
تشارك دراستنا مع هذه الدراسة في الأبعاد (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار)
تشارك دراستنا مع هذه الدراسة في المنهج الوصفي
تشارك دراستنا مع هذه الدراسة في استمارة الاستبيان الالكترونية.
تشارك دراستنا مع هذه الدراسة في اعتمادها على أساليب التحليل الاحصائي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري)

● جوانب الاستفادة:

استفادت دراستنا من هذه الدراسة في الاثراء الجانب النظري لدراستنا (أهمية الرشاقة التنظيمية للمؤسسة الجامعية) واستفادت دراستنا من هذه الدراسة في تحليل عبارات استمارة الاستبيان المتعلق بعلاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية للجامعة.

2-الدراسات الخاصة بالمتغير التابع القدرة التنافسية:

1.2-الدراسات المحلية:

-الدراسة الأولى: (مهدي، 2024) منشورة -من اعداد شوق مهدي الجلفة (الجزائر) 2024. تحت عنوان: مؤشر التعليم الجامعي(التدريس) وأثره على القدرة التنافسية العالمية لدولة الامارات العربية المتحدة. مجلة ادارة الأعمال والدراسات الاقتصادية.

تهدف هذه الدراسة الى كشف طبيعة علاقة مؤشر التعليم الجامعي(التدريس) بالقدرة التنافسية العالمية لدولة الامارات العربية المتحدة ولقد انتهت صياغة هذه الاشكالية بطرح تسائل رئيسي مفاده ما طبيعة العلاقة بين مؤشر التعليم الجامعي(التدريس) والقدرة التنافسية بأبعاده المختلفة (المرونة، التمايز، الجودة، الاستجابة) لدولة الامارات العربية المتحدة؟ ويندرج عن هذا طرح هذا التساؤل صياغة الفرضيات التالية : توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمؤشر التعليم الجامعي(التدريس) على ادارة القدرة التنافسية والمتمثلة بأبعاده(المرونة، التمايز، الجودة ، الاستجابة) لدولة الامارات العربية المتحدة ولقد اعتمد الباحث في الجانب الميداني للدراسة على المنهج الكمي واستخدام المنهج التحليلي (الكمي) لتفسير مشكلة الدراسة، أما مجتمع الدراسة فيتمثل في جميع شاغلي وظائف الادارة الوسطى والعليا في الجامعات الرسمية المعتمدة في دولة الامارات العربية المتحدة وقد تم اختيار العينة العشوائية حيث شملت هذه العينة (مدير، مدير تنفيذي، رئيس قسم/شعبة، موظف) وبلغ عددها (360)، وتم اختيار العينة العشوائية بالطريقة العنقودية من داخل العينة الاحتمالية، أما من حيث جمع البيانات فقد اعتمدت الباحثة على استمارة الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي وفي تفرغ البيانات اعتمدت على برنامج SPSSV20 ، أما من ناحية الأساليب الإحصائية فقد اعتمدت على (التكرارات ،

النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الثبات ، معامل الانحدار، اختبار الارتباط الخطي المتعدد وقد توصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج نوجزها في ما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للتدريس في القدرة التنافسية والمتمثلة بأبعادها مجتمعة لدولة الامارات العربية المتحدة، طبيعة العلاقة بينهما هي علاقة طردية، مما يفسر أن بعد التدريس يؤثر إيجابا في المتغير التابع القدرة التنافسية المتمثلة بأبعادها.

● نقاط التقاطع:

تتشرك دراستنا مع هذه الدارسة في المتغير التابع القدرة التنافسية
تتشرك دراستنا مع هذه الدارسة في الأساليب الإحصائية (الصدق الظاهري، معامل الثبات ألفا كرومباخ، التكرارات، النسب المئوية الوسط الحسابي، الانحراف المعياري)

● جوانب الاستفادة:

أسهمت هذه الدراسة في إثراء الجانب النظري لدراستنا من خلال (الأهداف التي تسع القدرة التنافسية الى بلوغها)
استفادت دراستنا من هذه الدراسة في اختبار فرضيات الدراسة

-الدراسة الثانية: (الشمري، 2022) منشورة -من اعداد عثمان على عجاج الشمري المعنونة ب دور الرشاقة
التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية.

تهدف إشكالية هذه الدراسة الى معرفة دور الرشاقة التنظيمية في تعزيز القدرة التنافسية للعاملين في البنوك التجارية في دولة الكويت وعليه قامت الباحثة بطرح التساؤلات التالية: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار) والقدرة التنافسية في البنوك التجارية بدولة الكويت؟ هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية رشاقة عملية اتخاذ القرار) والقدرة التنافسية في البنوك

التجارية بدولة الكويت؟ هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة التطبيق) في البنوك التجارية بدولة الكويت؟ ويندرج عن طرح هذه التساؤلات صياغة الفرضيات التالية:

ليس هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار) والقدرة التنافسية في البنوك التجارية بدولة الكويت.

ليس هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة عملية اتخاذ القرار) والقدرة التنافسية في البنوك التجارية بدولة الكويت.

ليس هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة التطبيق) والقدرة التنافسية في البنوك التجارية بدولة الكويت.

ولقد اعتمد الباحث في الجانب الميداني على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية حيث تشكل مجتمع البحث من العاملين في البنوك التجارية والذي قدر عددهم (8468) موظف وموظفة اعتمد الباحث على المسح الشامل على

الأساليب الإحصائية منها (معامل ألفا كرومباخ، أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد، اختبار F و T وأثناء تفرغ البيانات

اعتمد على برنامج SPSSV23 ولقد توصل الباحث الى النتائج التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة تطبيق العمل) مع جميع أبعاد القدرة التنافسية المتمثلة في (الابداع والابتكار) وهذه العلاقة طردية. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية متمثلة في (رشاقة الاستشعار واتخاذ القرار والعمل والتطبيق) مع القدرة التنافسية بشكل اجمالي، وهذه العلاقة طردية قوية.

● نقاط التقاطع:

تتشارك دراستي مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية والمتغير التابع القدرة التنافسية. تتشارك دراستي مع هذه الدراسة في أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار) تتشارك دراستي مع هذه الدراسة في فرضية واحدة والتي تقرباً أنه توجد علاقة طردية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية.

● جوانب الاستفادة:

استفادت دراستي من هذه الدراسة في تحديد أبعاد دراستي (رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار) استفادة دراستي من هذه الدراسة في حوصلة النتائج.

VII: المقاربة النظرية:

-تعريف المقاربة النظرية:

هي الاتجاه الذي يعتمد عليه الباحث لفهم وتحليل ودراسة ظاهرة ما، وهي تمثل رؤية الباحث لموضوع البحث وتسهم في تفسير العلاقة الموجودة بين المفهوم أو المتغير، بناء على نظريات علمية تم دراستها سابقاً. وبناء على ما تم تقديمه يعتبر موضوع دراستنا من أهم المواضيع التي تعتبر محور تعزيز المؤسسات نظراً لما له من أهمية بالغة في المؤسسات الجامعية.

حيث تنوعت النظريات السوسولوجيا واختلقت الآراء ووجهات النظر حول تفسيرها لذا وجب علينا الاطلاع والبحث والتقصي عن العن الكيفية التي تم بها تبني هذه المقاربة وكيف تم تجسيدها واسقاطها على جامعة عباس لغرور خنشلة،

وبعد اطلاعنا على محتوى الدراسات السابقة والقراءات المتنوعة وقع اختيارنا على المقاربة البنائية الوظيفية بزعامة تالكوت بارسونز وسنوجزها فيمايلي:

1- المقاربة البنائية الوظيفية:(الدين، 2016_2017، صفحة 194)

وهي من أشهر النظريات التي يعول عليها كثيرا في الحقل السوسولوجي عند دراسة المؤسسات الجامعية على اعتبار أن

مبادئها وأسسها تتطابق مع الواقع الاجتماعي وهي في الأساس تنطلق من مفهومين أساسيين البناء والوظيفة "أن الاتجاه

يدرس الجامعة كنسق"، حيث أن مفهوم النسق هنا يعد محوريا لفهم الأفكار الوظيفية على اعتبار أنه مجموعة من الأجزاء التي تترايط فيما بينها ترابطا نسقيا ينتج عنه عمليات وأدوار، وأنه اذا حدث تغير في جزء سيؤدي ذلك الى احداث تغير في باقي الأجزاء، ففكرة النسق هنا تحليلنا على تلك العملية المنتظمة من الترابط والتي تحتم علينا التفكير في اطارها وتتبع مراحلها باعتبارها حالة طبيعية لبقاء النسق ككل.

2-تعريف البنائية الوظيفية:(حمایدية عفاف، 2021/2022، صفحة 157_158)

اذ عرفت النظرية الوظيفية بتسميات عدة النظريات البنائية، نظريات التحليل الوظيفي النظريات المحافظة، اذ تستمد هذه النظرية أصولها الفكرية من علماء الاجتماع التقليديين والمعاصرين الذين ظهروا على وجه الخصوص في المجتمعات الغربية الرأسمالية حيث اهتمت بدراسة كيفية حفاظ المجتمعات على الاستقرار الداخلي والبقاء عبر الزمن وتفسير التماسك الاجتماعي والاستقرار وهذا ما تمثل في أفكار ونظم رواد علم الاجتماع الغربيين من أمثال "أجست كونت، واميل دوركايم، هربرت سبنسر" أيضا اراء العديد من علماء الاجتماع الأمريكيين المعاصرين مثل: "تالكوت بارسونز، روبيرت ميرتون، وغيرهم من رواد الجيل الثاني من علماء الاجتماع الرأسماليين التي امتدت حتى نهاية السبعينات من القرن العشرين، وأما عن مفهوم البنائية الوظيفية فهي مركبة جزأين: البناء والوظيفة

ترى البنائية أن المجتمع يتكون من عناصر مترابطة تتجه نحو التوازن من خلال توزيع الأنشطة بينها وهي التي تقوم بدورها بالمحافظة على استقرار النظام وأن هذه الأنشطة تعد ضرورية لاستقرار المجتمع والاستقرار مرهون بالوظائف التي يحددها المجتمع للأنشطة المتكررة لتلبية حاجياته فتنظيم المجتمع وبنائه هو ضمان الاستقرار.

وإذا قمنا بإسقاط هذه المصطلح على موضوع دراستنا المعنون علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور نجد أن رشاقة الهيكل التنظيمي الرسمي الذي يتشكل من كوادر الجامعة ومواردها البشرية وأقسامها واداراتها يتفاعلون فيما بينهم محققين بذلك تناغم وانسجام فيتربط يؤدون وظائفهم على أحسن وجه مما يعزز من تكيفهم مع التحولات الحديثة وكلما كانت البيئة التنظيمية مرنة في أدائها وسريعة في أداء مهامها عززت من قدرتها التنافسية مما أكسبها ميزة تنافسية تتميز بها عن الجامعات الأخرى.

1-ومن أهم المقاربات النظرية نجد نظرية الأنساق بزعامة تالكوت بارسونز:(علام، 1994، صفحة157-158)

الذي يرى أنه كي يتحقق التنظيم كنسق اجتماعي وظائفه وأهدافه أن يضمن تحقيق أربع متطلبات أساسية يرتبط اثنان منهم هما التكامل والكمون (أو المحافظة على النمط، واحتواء التوترات) بالبيئة الداخلية للنسق ويرتبط الاثنان الآخران وهما: التكيف أو المواءمة، وانجاز الهدف بالبيئة الخارجية.

1-التكامل: "يعني هذا المطلب تأسيس مستوى من التضامن داخل النسق حتى يتمكن من أداء وظيفته كما ينبغي. وكما ذكرنا سابقا، أولى بارسونز التكامل اهتماما خاصا من خلال تحليلاته لتوازن النسق وتغيره البنائي في ظل حالة التوازن الدينامي الذي يعتبر حجر الزاوية في التحليل الوظيفي."

وعلى ضوء ما تم تقديمه من قبل "بارسونز" أن التكامل يبرز الترابط الوظيفي المتواجد بين عناصر هذا النسق مما يعزز من توازنه وبقائه وبما ان جامعة عباس لغرور نسق اجتماعي جزئي من الكل فان علاقته بالرشاقة التنظيمية هي علاقة تكيف واستجابة هذا النسق بفعالية مع التحولات الداخلية في البيئة التنظيمية والخارجية المحيطة بها. ومن خلال ما قدمه بارسونز يتضح أن الرشاقة التنظيمية تسهم في تعزيز تكامل جامعة عباس لغرور من خلال تفاعل وتناسق كوادرها والهيئة الادارية بها مما يكسبها بيئة تنظيمية مرنة سريعة في التفاعل مع مختلف التحولات الحديثة وهذا التكامل يعزز من قدرتها وكفاءتها التنافسية باعتبارها بيئة تنظيمية تتسم بسرعة التحول والحركية.

2- الكمون أو المحافظة على النمط واحتواء التوترات: "يشير المحافظة على النمط الى مشكلة التطابق بين نوعي الأدوار التي يؤديها الفرد داخل التنظيم، وتتطلب المطابقة وجود آليات تحقق التناغم أو الانسجام بين التوقعات داخل التنظيم وخارجه، بينما يشير المطلب الثاني (احتواء التوترات)، الى العمليات مما يؤكد على وجود انتمائية الفرد ودافعيته لتأدية ما يتمتع به من أدوار أو مهام تنظيمية."

تسعى جامعة عباس لغرور على تعزيز التناغم داخل البيئة التنظيمية بين الوحدات الأكاديمية والوظيفية من خلال موازنة بين أدوار كوادر الجامعة والاداريين والطلبة لأجل ألا يحدث تعارض بين متطلبات الهيئة الإدارية وتطلعات هيئة التدريس ولأجل تحقيق الموازنة بين الأدوار يجب أن تكون هناك وسائل تواصل داخلية وجود هذه الوسائل المتمثلة في فنواة الاتصال تسهم في تحقيق الانسجام مما يعزز من جودة وكفاءة الأداء في التفاعل السريع مع مختلف التحولات الداخلية والخارجية. والرشاقة التنظيمية تسعى الى توفير بيئة تنظيمية تحتوي التوترات التنظيمية تعزز من أداء هيئة التدريس والهيئة الادارية تجعلهم يحسون بالانتماء للمؤسسة الجامعية مما يسهم في زيادة دافعيتهم الداخلية على التكيف مع التحولات الداخلية والخارجية مما يحقق ميزة تنافسية لها.

وكلما أسهمت جامعة عباس لغرور في تعزيز التناغم داخ بيئتها التنظيمية واحتوت التوترات ارتفعت قدرتها في أن تصبح تنظيماً رشيقياً يتفاعل بمرونة مع مختلف التحولات الداخلية والخارجية مما يسهم في زيادة قدرتها التنافسية.

4- التكيف أو الموازنة: " يعتبر التكيف مطلباً مستمراً يتم من خلاله تدبير آليات التنظيم من موارد بشرية ومادية ومهارات متنوعة تعد ضرورية لتحقيق الأهداف التنظيمية وذلك من خلال التفاعل بين التنظيم والبيئة التنظيمية".

تعتبر الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الحديثة التي تبنتها الجامعات من اجل تحقيق تكيف داخلي مستمر مع مختلف التحولات والرشاقة التنظيمية تعني قدرة جامعة عباس لغرور على الاستجابة بفعالية ومرونة مع التحولات في البيئة

التعليمية والبحثية وسوق العمل الأكاديمي وعندما تسعى الجامعة الى بلوغ التكيف فإنها تتجه الى تعزيز كفاءة كوادرها وموظفيها على التكيف مع مختلف التطورات الحديثة هذا التكيف يسهم في جعل البيئة الجامعية بيئة رشيقة تنظيمياً تستشعر مختلف التحولات وتستجيب لها بسرعة ومرونة يسهم في زيادة قدرتها التنافسية من خلال كفاءة أدائها الداخلي، جودة برامجها التعليمية. وكلما ارتفعت كفاءة جامعة عباس لغرور في مواكبة متطلبات محيطها الخارجي ارتفعت فرصتها على بلوغ المنافسة واصبحت أكثر كفاءة على تحقيق أهدافها التنظيمية.

5- تحقيق الأهداف: يشتمل هذا المطلب على التنسيق بين الأنشطة لإنجاز الأهداف التنظيمية. ويتوقف نجاح تحقيق الأهداف على ملاءمة الوسائل للأهداف. ويتضمن هذا المطلب عملية صنع القرار والمعايير المنظمة لها" ومن أجل بلوغ تحقيق الأهداف في جامعة عباس لغرور خنثلة يجب أن يكون تنسيق بين مهام أعضاء هيئة التدريس والهيئة الادارية والأنشطة العلمية والبحثية ويتوقف نجاح الجامعة من خلال رشاقة بيئتها الداخلية أي كفاءتها على التفاعل السريع مع مختلف التحولات وتكيف عملياتها الداخلية مع مختلف متطلبات بيئتها الخارجية. تسهم الرشاقة التنظيمية في تحقيق هذه الاهداف من خلال اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة وسريعة التنفيذ، تحديث معايير مرنة تعزز من الاستراتيجيات الداخلية مما يسهم في زيادة التنافسية والقدرة الابتكارية.

الفصل الثاني : رؤية شاملة (لرئاسة التنظيمية، القدرة التنافسية، الجامعة)

تمهيد

I: سوسيولوجيا الرقابة التنظيمية في المؤسسات الجامعية الجزائرية

- 1- تاريخ نشأة ومراحل تطور الرقابة التنظيمية.
- 2- أهمية وأهداف الرقابة التنظيمية في الجامعة الجزائرية.
- 3- عناصر الرقابة التنظيمية في الجامعة الجزائرية.
- 4- مقومات وركائز الرقابة التنظيمية في الجامعة الجزائرية.
- 5- آليات تطبيق الرقابة التنظيمية بالجامعة الجزائرية.
- 6- معوقات تطبيق الرقابة التنظيمية في الجامعة الجزائرية.
- 7- سبل تحسين ممارسة الرقابة التنظيمية في الجامعة الجزائرية.

II: الإطار النظري للقدرة التنافسية في المؤسسات الجامعية الجزائرية:

- 1- تاريخ نشأة القدرة التنافسية.
- 2- أهمية وأهداف القدرة التنافسية في الجامعات الجزائرية.
- 3- مبررات الاهتمام بالقدرة التنافسية في الجامعات الجامعية
- 4- متطلبات تحقيق القدرة التنافسية في الجامعات الجزائرية.
- 5- أسس تعزيز القدرة التنافسية في الجامعات الجزائرية
- 6- مجالات تعزيز القدرة التنافسية على ضوء الرقابة التنظيمية في الجامعات الجزائرية.
- 7- مقترحات تنمية القدرات التنافسية بالجامعات الجزائرية.

III: لمحة عامة عن الجامعة:

- 1- تاريخ نشأة ومراحل تطور الجامعة الجزائرية.
- 2- أهداف الجامعة الجزائرية.
- 3- مكونات الجامعة الجزائرية.
- 4- وظائف الجامعة الجزائرية.
- 5- شبكات ترتيب الجامعات الجزائرية.
- 6- تصنيفات الجامعات ومؤشراتها.
- 7- إحصائيات حول الجامعات الجزائرية.

تمهيد:

بعد انتهائنا من عرض الفصل الأول المتعلق بالاطار التصوري والمفاهيمي لمتغيرات الدراسة وما يتضمنه من أساسيات الدراسة نتجه في هذا الفصل الى عرض أهم ما جاء فيها من عناصر تعزز تطبيق الرقابة التنظيمية في المؤسسة الجامعية وهي كالآتي: لمحة تاريخية عن نشأة الرقابة التنظيمية، أهمية وأهداف تطبيق الرقابة التنظيمية ، أهم العناصر، المقومات والركائز التي تقوم عليها الرقابة التنظيمية، آليات تعزيز الرقابة التنظيمية ، أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الرقابة التنظيمية، سبل تحسين ممارسة الرقابة التنظيمية في المؤسسة الجامعية.

حيث تعتبر الرقابة التنظيمية من المفاهيم حديثة الظهور في التنظيمات الحديثة ثم ما لبثت أن انتشرت في المؤسسات الجامعية لمالها من أهمية بالغة اذ تعتبر هي القلب النابض الذي يسهم في تعزيز مرونة البيئة التنظيمية الداخلية للجامعة من خلال تفاعلها السريع مع التحولات الداخلية والخارجية مما يجعلها تتمتع من قدرة تنافسية.

1- تاريخ نشأة الرقابة التنظيمية ومراحل تطورها: (شيماء، 2023م/2024م، صفحة 26)

ظهرت الرقابة التنظيمية في الولايات المتحدة في أوائل التسعينات وفي عام 1990م تم اكتشاف ان العديد من المؤسسات في المجال الصناعي كانت ضعيفة في قدرتها على المنافسة مع أقرانها في سوق العمل الدولي، ثم قرر الكونجرس الأمريكي اتخاذ اللازم من التدابير في ذلك الوقت من خلال تشكيل لجنة لدراسة ومعرفة الأسباب التي دفعت المنظمات الصناعية الى حل هذه المشكلة. ان صدور تقرير لاهاي، مع أخذ جامعة لاهاي في ولاية بنسلفانيا، حيث صدر التقرير كمثال يوضح أن بيئة العمل تتغير بشكل أسرع مما هو المطلوب للمنافسة ويدعوا الى ضرورة اعتماد استراتيجيات وأنظمة وطرق عمل جديدة جعلها قادرة على المنافسة. ثم تقديم مفهوم الرقابة التنظيمية رسميا في هذا التقرير في عام 1991، وتطور منذ ذلك الحين مع الحاجة المتزايدة لتلبية المتطلبات المتغيرة وغير المتوقعة.

وقد مهد هذا التقرير لظهور العديد من الكتابات حول الرقابة ولقد ساهمت تلك الكتابات الأكاديمية والممارسات في تطوير المفهوم، كما أن التقرير يحدد ثلاث نقاط رئيسية لمفهوم الرقابة التنظيمية وهي:

_ البيئة التنافسية المتجددة والتي تدفع المنظمات للتغيير التنظيمي.

_ الاستجابات السريعة لطلبات الزبائن وتقديم منتجات متخصصة وذات جودة عالية (المعرفة والمهارة) فضلا

عن تمكين العاملين وذلك لتحقيق الرقابة التنظيمية والرد على التحديات المحيطة بها وتطوير القدرات المطلوبة.

وقد أصبحت الرقابة كمصطلح اقترن بعلم الإدارة منذ تلك الحقبة الزمنية ضمن أدبيات العديد من الدراسات السابقة في مجال الإدارة التي كان محورها موضوع الرقابة في المجال الإداري، حيث تناولت هذه الأدبيات مفهوم الرقابة التنظيمية والرقابة الاستراتيجية، والرقابة التصنيعية وغيرها، ومع اقتران الرقابة التنظيمية بعلم

الإدارة أصبحت تتسم بعدت مسميات مختلفة ومتباينة تبعا لوجهة نظر الباحثين الذين اهتموا بظاهرة الرشاقة التنظيمية.

2- أهمية وأهداف الرشاقة التنظيمية في المؤسسات الجامعية الجزائرية:

تعتبر الرشاقة التنظيمية القلب النابض للمؤسسات الجامعية باعتبارها أداة تعزز رشاقة المؤسسة وتجعلها تتسم بالمرونة والسرعة في ممارساتها وتطبيقاتها تتكيف مع مختلف التحولات الداخلية والخارجية في البيئة التنظيمية تغتنم الفرص المتاحة وتحولها من نقاط ضعف الى نقاط قوة تسهم في زيادة كفاءة بيئتها التنظيمية من خلال الاستجابة السريعة لمختلف التغيرات التعليمية مثل تحديث الراج الدراساتية ، تبني التقنيات الحديثة ، التحول من التعليم الكلاسيكي الى التعليم الرقمي مما يعزز من جودة أداء المؤسسة الجامعية ويكسبها ميزة تنافسية تتميز بها عن غيرها وللرشاقة التنظيمية أهمية بالغة في المؤسسات الجامعية نوجزها فيما يلي:

1-أهمية الرشاقة التنظيمية في المؤسسات الجامعية الجزائرية:(شيماء، 2023م/2024م، صفحة 26).

تسهم الرشاقة التنظيمية في زيادة قدرة المؤسسة الجامعية على الاستشعار والاستجابة للتحولات البيئية والتكيف معها بما يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية وترتبط ارتباطا متزايدا بالنجاح التنظيمي وتعتبر كفاءة أساسية وتميز يتطلب تفكيرا استراتيجيا وعقلية مبتكرة.

تساهم الرشاقة التنظيمية باعتبارها أسلوب أنسب لتفعيل قدرات المؤسسة الجامعية على مواجهة التحديات وتحقيق أعلى مستويات الأداء.

الرشاقة التنظيمية توفر المناخ الملائم للتجريب والابتكار والتعلم المشترك.

الرشاقة التنظيمية تتميز بالقدرة على التكيف والتحول لمواجهة التهديدات الداخلية المتواجدة في البيئة التنظيمية والخارجية المحيطة بها.

الرشاقة التنظيمية تسهم في جعل البيئة التنظيمية مرنة من خلال إعادة هيكلة العمليات الداخلية عن طريق التخلص من القيود الهيكلية والاعتماد على الهياكل المرنة.

تسهم الرشاقة التنظيمية في جعل المؤسسة الجامعية أكثر سرعة في الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، ورفع جاهزيتها للتفاعل مع متطلبات واحتياجات الموارد البشرية بخفة وتحقيق مخرجات تتميز بجودة الأداء.

تعزز الرشاقة التنظيمية من قدرة البيئة الداخلية الجامعية على تبني الآليات التي تسهم في زيادة كفاءة كوادر الجامعة من اتخاذ قرارات ذات جودة عالية في احتواء مختلف التوترات وتوفير بيئة عمل تشجع وتدعم الفكر الابتكاري والابداعي، والتعلم المشترك، والذكاء التنظيمي.

2-أهداف الرشاقة التنظيمية في المؤسسات الجامعية الجزائرية:(فيلاي، 2023 / 2024، صفحة 15_16)

- ✓ تهدف الرقابة التنظيمية لتعزيز قدرة المؤسسة الجامعية على النجاح والنمو والبقاء في بيئة تنافسية تتميز بسرعة التغير مما يهم في زيادة قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية تتميز بها عن غيرها من المؤسسات الأخرى ومن أهداف الرقابة التنظيمية في الجامعات الجزائرية نذكر:
- ✓ تهدف الرقابة التنظيمية الى تحفيز المؤسسات الجامعية على تحقيق النتائج التي تسعى الى بلوغها، ومنها تحقيق التميز التنظيمي، فتصبح مؤسسة رشيقة ملائمة لكافة التحولات البيئية سريعة التغير.
- ✓ تهدف الى تحليل البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية للمؤسسات الجامعية لتحديد مختلف متطلبات الموارد البشرية ومتطلبات الوظيفة في سوق العمل وفقا لمعطيات واقعية ملموسة.
- ✓ تسهم في زيادة قدرة المؤسسة الجامعية على اغتنام الفرص المتاحة بطريقة مرنة، مما يكسبها ميزة تنافسية على المدى الطويل وسط بيئة تتميز بالتغير المستمر.
- ✓ تهدف الرقابة التنظيمية الى تعزيز كفاءة كوادر المؤسسة الجامعية على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية مما يعزز من قدرتها التنافسية.

3- العناصر الأساسية للرقابة التنظيمية في المؤسسات الجامعية: (دشه، 2022م/ 2023، الصفحات 21-22-23)

تتميز الرقابة التنظيمية بمجموعة من العناصر التي تسهم في زيادة كفاءة وقدرة المؤسسات الجامعية في مواجهة مختلف التحديات الداخلية والخارجية مما يكسبها بيئة مرنة تتكيف بسرعة مع مختلف التحولات ومن أهم عناصر الرقابة التنظيمية نذكر:

- 1- استشعار التغير: هي قدرة المؤسسة الجامعية على تحديد عوامل التغير في بيئة التنظيمية الداخلية والخارجية، وتوقع التغيرات التي سوف تحدث في المستقبل والاستعداد لها من خلال وضع رؤى وخطط واستراتيجيات قوية لمواجهتها، وتطوير أدائها باستمرار وابتكار أساليب عمل جديدة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية بفعالية، وتجعلها قادرة على مواصلة جهودها لفترات طويلة والمحافظة على التركيز في أداء العمل خلال الأوقات الصعبة لتحقيق النجاح المنشود.
- 2- سرعة الاستجابة للتغير: هي السرعة في تشخيص التغير والتفاعل معه والاستجابة الدقيقة له بسرعة من أجل إتمام المهام والقيام بمختلف الأنشطة من أجل تحقيق أهدافها في التوقيت المناسب بفعالية.
- 3- الاستباقية: هي اتخاذ البيئة الجامعية الداخلية إجراءات تسبق بها وقوع الأحداث وتكون سبابة في ذلك عن مثيلاتها في سوق العمل، لكي تحافظ على بقائها في عصر يتسم بالتغير المستمر فمن المهم أن تبادر بتقديم كل ما هو حديث لكي تتكيف مع هذا التغير من خلال تطوير المناهج الدراسية، ابتكار تقنيات تعليمية حديثة، تبني استراتيجيات وخطط استباقية تسهم في تحقيق أهدافها من خلال الاستشعار التغير وتحديدته ومحاولة التنبؤ به وتوقعه ومن ثمة الاستعداد وسرعة الاستجابة له واتخاذ إجراءات عمل استباقية أو تقديم مخرجات مبتكرة.

4-المبادرة: هي الروح الجماعية التي تمتع بها البيئة التنظيمية الداخلية للمؤسسة الجامعية وتتجسد في مبادرات تركز على عرض أفكارهم خاصة الحديثة والابداعية والتي قد تسهم في تطوير أساليب العمل أو معالجة النواحي السلبية فيه، وتطوير النواحي الإيجابية بما يحقق الأفضل للمؤسسة الجامعية، وأن يبادروا في السعي نحو تحقيقها بشجاعة وثقة مع الاستعداد لتحمل مزيد من الجهد من أجل تحقيق ذلك.

5- الابتكار: هي المبادرة بتقديم أفكار مبتكرة وتحفيزها وتقديم الدعم الكلي لها لتحويلها الى واقع حقيقي ملموس، مثل استخدام طرق وأساليب عمل مبتكرة، وابتكار فرص جديدة من أجل كسب مزايا تنافسية حديثة تؤهلها لأن تسبق مثيلاتها من أجل بلوغ الصدارة.

6-الاعتماد على الكفاءات: من المهم أن تعتمد المؤسسة الجامعية في القيام بأداء أعمالها على كفاءات بشرية المؤسسة الجامعية وأن يكونوا على مستوى الكفاءة المطلوبة لمواجهة التحديات والعمل بأقصى جهد والتفاني والإخلاص لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية.

7-اغتنام الفرص المتاحة وتحويلها الى مزايا تنافسية: هي الكشف عن فرص حقيقية للأداء التنافسي في بيئة تعليمية وتحويل التهديدات الى فرص ونقاط قوة، ومن ثم تصبح ميزة تنافسية تتميز بها عن غيرها من المؤسسات الجامعية وتسهم في تحقيق أهدافها بفعالية، مما يؤهلها الى التقدم والبقاء في بيئة تعليمية مليئة بالتحولات التي قد لا يمكن التنبؤ بها بسهولة.

4- مقومات وركائز تحقيق الرشاقة التنظيمية في المؤسسة الجامعية:

1.4-المقومات الأساسية لتحقيق الرشاقة التنظيمية في المؤسسة الجامعية:(عمره، 2023/2024، صفحة 46_47).

تتسم المؤسسة الجامعية بالعديد من المقومات تسهم في تحقيق الرشاقة التنظيمية وتعزز من فعاليتها ومن بين المقومات نذكر:

2.4-مشاركة جميع العاملين في وضع استراتيجيات المؤسسة الجامعية: ان مشاركة الموارد البشرية في وضع استراتيجيات حديثة يسهم في كشف مواطن القوة والضعف في المؤسسة الجامعية واستغلال الفرص المتاحة والاستفادة منها وتحديد التهديدات المتواجدة في بيئتها الخارجية وتحويلها الى فرص ومن ثم إيجاد مزايا تنافسية جديدة لها وبالتالي تستطيع المؤسسة الجامعية الاستجابة بسرعة للتحولات الواقعة حولها بطريقة رشيقة تتميز بالفعالية في مواكبتها للمستجدات وفقا لعمق التحولات بما يحقق تقدمها نحو الأفضل.

3.4-إيجاد هياكل شبكية مرنة تعتمد على التكنولوجيا في التواصل: ان إعادة هيكلة الأنظمة الداخلية يسهم في اتخاذ قرارات وإجراءات مناسبة في الوقت المناسب مما يكسبها ميزة تنافسية

4.4- الاسفءاءة المرئى من فكولوجيا المرءوماء: فعبر فكولوجيا المرءوماء أءء المرءاء الأساسية الئى فقوم عيها الرشاقفة التنظيمية لأنها فكسبها فرص جديدة لكشف الفءولات أو المرءفءاء وفقا لعمق الفغيراء بما فءقق فقءمها فءو الأفضل.

5.4- المرءاركة فى صنع القرار وءعم اللامركزية: ان المرءاركة الجماعية فى اءءاء القراراء يسهم فى فعزير المرءاءاء الجماعية فى الاسفءابة السريعة للفءولات الواقعة ومرارها بفعالية لأن المرءوساء الجماعية الرشيقفة فءطلب فقويض السلطفة ومرار الصلاءفاء للمرءاء البشرية فءعلها فعمل بروء جماعية وفعءذ قراراء فءاركية لامركزية.

6.4- كفاءة المرءاء البشرية بالمرءوسفة الجامعة: ان فءمع المرءاء البشرية بالمرءاء والقدرات الكافية يؤهلهم للففكف مع الفغيراء وفعويم أنفسهم بشكل ءورى، واكفساهم القدرفة على فءاءل المرءارف وفعل الفءراء فعزز من قءرءهم على فءمل المرءولية.

7.4- اءاحة المرءاخ الفنظيمى الءاعم للابءكار وفعزير الأفكار الءءيفة والمرءيزة بالمرءوسفة الجامعة:

ان فقوير المرءوسفة الجامعة لمرءاخ فنظيمى مرن فقوم على الفءفيز وفعءع المرءاءاء الفردية والجماعية من ءلال فءببق اسفراءففاء وسفاساء وطرق فءعم الابداع الابءكارى فءقم فءفزفاء معنوية ومارية يسهم فى زفاءة الأءاء وفكسبها ءوءة عالية فعزز من قءرءها الفنافسية.

5- أهم الركانز الأساسية لفعقق الرشاقفة الفنظيمية: (ءشه، 2022م/ 2023، صفءة 30_31_32).

فءمز الرشاقفة الفنظيمية بمءموعة من الركانز فءفلف من مرءوسفة جامعة الى أخرى ءسب فءببفة عملها وفعفببافها وءه الركانز فعبر معيارا فءم من ءلاله قفاس فاعلقة وكفاءة المرءوسفة الجامعة فى مرءابة الفءولات الءءيفة فى البئفة الفنظيمية الءاءلقة والءارءفة، ومن بفن أهم الركانز الأساسية لفعقق الرشاقفة الفنظيمية فءكر ففما فلى:

1.5- فءافة الابداع: فعبر فءافة الابداع ركيزة أساسية للرشاقفة الفنظيمية ففى فعبر على الفكر الإءءاعى

الفنظيمى الواعى، والمرءوسفة الجامعة الئى فءبى فءافة الابداع فءبء أكثر كفاءة على الفغير، كما أن فءافة الابداع فعنى أن البئفة الفنظيمية الءاءلقة للمرءوسفة فقوم على المرءاءفة الءورية وفعقوم للنظم والهفاكل والإءراء وفرق العمل وماركوناء الفنظيمية الأخرى، وءه فءكس ءوءة أءاء كواءرها وفعءافة الإءءاعية الئى فءمز بها المرءوسفة الجامعة.

2.5- فءوير مرءوسفة الفعلم: فقور المرءوسفة الجامعة بئفة فنظيمية مرنة مشءعة وءاعمة للفعلم، فسى ءائما للففوير، فرءبب الفعلم وفعفوير المرءم فى المرءوسفة الجامعة بالاسفءابة وفعءسفء ففكرة أن كل فءربة فواءه المرءوسفة الجامعة سواء كانت ءبءة أم سفئفة فه فرصفة الفعلم.

3.5-الاتصال التنظيمي الفعال: أن لتواصل المؤسسة الجامعية داخليا وخارجيا أهمية بالغة، وتسهم الاتصالات الداخلية في تعميم المعلومات على جميع أنحاء المؤسسة الجامعية، ويمكن القول إن المؤسسات الجامعية الناجحة هي تلك المؤسسة الجامعية التي توفق في الجمع بين أساليب الاتصالات الفعالة في أجزاء المؤسسة.

4.5-مرونة الهيكل التنظيمي: يعتبر الهيكل التنظيمي الإطار التوجيهي الذي يوجه أداء المؤسسة الجامعية بشكل رئيسي ويحدد الروابط وقنوات الاتصال التي تنعكس بجودة عالية على رؤية المؤسسة الجامعية.

5.5-ادارة التغيير: المؤسسة الجامعية الرشيقة هي المؤسسة التي تتكيف مع مختلف التغيرات بنجاح فإدارة التغيير تعزز من كفاءة المؤسسات الجامعية على مواجهة الضغوط ، وتشتمل إدارة التغيير في المؤسسات الرشيقة ثقافة المراحل: ادراك التغير ، تنفيذ التغيير ، واختبار التغيير، ويشير الوعي بالتغيير هو استعداد المؤسسة الجامعية للكشف عن التغييرات المحتملة الداخلية والخارجية على حد سواء، والمؤسسات الرشيقة تعي التغييرات بشكل أسرع وأكثر دقة من غيرها، أما تنفيذ التغيير فهو عملية تحول القرار الى نتائج قابلة للتنفيذ والمؤسسات الرشيقة تنفذ التغييرات بشكل أسرع وأكثر سلامة ودقة، ويتطلب تنفيذ التغيير اختبار فاعليته من حيث إعادة النظر دقة وصحة التغيير واكتشاف مجالات التحسين والفرص والقدرة على الاستجابة للبيئة.

6-آليات تحقيق الرقابة التنظيمية في المؤسسات الجامعية: (فيلالي، 2023 / 2024، صفحة 23_24_25)

تتكون آليات بناء الرقابة التنظيمية في المؤسسات الجامعية من ثلاث مراحل أساسية:

1-المرحلة الأولى: التحليل البيئي.

2-المرحلة الثانية: تحديد التهديدات بسرعة للتغييرات الحادثة.

3-المرحلة الثالثة: تحديد القدرات اللازمة لإجراء التغيير والتكيف معه.

ومن آليات تحقيق الرقابة التنظيمية بالمؤسسات الجامعية نذكر:

تحليل البيئة التنظيمية للمؤسسات بمراجعة الرؤية والسياسات والإجراءات والهيكل التنظيمي، ودرجة التغير البيئي.

تحديد المؤثرات الضاغطة على المؤسسة الجامعية لتواجه التغيير وتتوافق معه ومنها: سرعة التغيير وحجمه ودرجة التنافس وخصائصها، ويمكن في هذه المرحلة الاستعانة بنموذج SWOT.

تحديد القدرات اللازمة لإجراء التغيير والتكيف معه.

ومن خلال ما تم عرضه تحتاج المؤسسات الجامعية لتتحول الى مؤسسات رشيقة آليات أساسية من أجل الحفاظ على بقائها واستمرارها ومنها:

1-الحساسية الاستراتيجية: هي الوعي بالتوجه الاستراتيجي للمؤسسة الجامعية الرشيقة والتي تستطيع من خلالها

تحقيق رؤيتها، ورسالتها، وكذلك أهدافها، والالمام الشامل للبيئة الخارجية لها، وكل متغيراتها الحادثة والمحتمل حدوثها فالدخالات من المعلومات الدقيقة والشاملة التي تغذي الذكاء الجماعي بالمؤسسة الجامعية، وتقوم

المؤسسة بدورها بتقييم هذه المعلومات ثم تربطها بالإجراءات والأهداف، وبذلك تصبح المؤسسة الجامعية على وعي ومعرفة بالتهديدات والفرص في الوقت المناسب ، وعليه يمكن إعادة تشكيل هيكل المؤسسة الجامعية وزيادة الابداع التنظيمي والتميز المؤسسي .

2-المسؤولية المشتركة: وهي تحمل المسؤولية من قبل الجميع ومساهماتهم في الحصول على النتائج بشكل جماعي فينتج عن هذا تضافر في جهود العمل بشكل مشترك.

3-القدرات الأساسية والرؤية الواضحة: هي قدرة المؤسسة الجامعية في الاستجابة للمتغيرات الديناميكية للبيئة بالاعتماد على نقطة رئيسية متمركزة في جودة الكفاءات الداخلية المتواجدة على مستوى البيئة التنظيمية مما ينعكس بالإيجاب على العمليات والبنية التحتية التي تمكن المؤسسة الجامعية من أداء أنشطة جديدة غير مقصودة استجابة للتحويلات غير المتوقعة في متطلبات الموارد البشرية وسوق العمل.

7-معوقات تطبيق المرئاقفة التنظيمية:(شيماء، 2023م/2024م، صفحة 33)

1.7-اللوائح الصارمة: من أجل جعل البيئة التنظيمية مرنة في ممارساتها وتطبيقاتها يجب الاطلاع والمراجعة الدورية للقوانين الصارمة التي تعيق تقدم المؤسسة الجامعية واستمرارها والعمل على التخلي عن هذه اللوائح وتبني لوائح مرنة تحقق تميز المؤسسة وتقديمها.

2.7- تزايد وتيرة بعض التحديات: تعتبر العديد من التحديات الكبرى، مثل التحديات التقنية، والتكنولوجيا الحديثة تعتبر معقدة لان طبيعتها وتكوينها وتطورها وشدتها تمثل تحديات حديثة وبالتالي تنعكس بالسلب على بعض المؤسسات الجامعية.

3.7-المركزية والأنظمة البيروقراطية: تعيق اتخاذ القرارات بمرونة، كما أن جمود اللوائح والأنظمة في المنظمات يحد من مرونة الاستجابة للتحويلات، مما يساهم في خلق بيئة ثابتة أو بطيئة.

4.7-تأثير الهيكل التنظيمي وعملية التشغيل: تعتبر الهياكل التنظيمية التقليدية من أهم العوائق التي تعترض أنظمة الإدارة الجامعية، حيث أنها تركز على نظام الإجراءات الروتينية لإنجاز المهام، تتطلب المرونة التنظيمية هياكل تنظيمية تساعد المؤسسات الجامعية على انشاء وتصميم وإصلاح الابتكارات والتغيرات الجديدة والمتطورة.

8-سبل تحسين مستوى المرئاقفة التنظيمية فالمؤسسات الجامعية:(فيلاي، 2023 / 2024،

الصفحات 21-22-23)

من أجل العمل على توفير بيئة مرنة سريعة الاستجابة مع مختلف التحويلات تتكيف مع التحديات ببراعة يجب توفير الجهود اللازمة لتعزيز مستوى المرئاقفة التنظيمية في المؤسسة الجامعية ومن اهم السبل التي تسهم في تحسين مستوى المرئاقفة التنظيمية في المؤسسات الجامعية نذكر:

1.8- تحديد مستوى المرشاقة المطلوب تحقيقه أو الوصول اليه: ويتحدد مستوى المرشاقة المطلوب من خلال تحقيق متطلبات ودواعي المرشاقة، والهدف الاستراتيجي لتحسين المرشاقة، والاستراتيجيات اللازمة لتحسين المرشاقة والتي تتمثل في (الاستباقية ورد الفعل).

2.8- تحديد القدرات اللازمة لتحقيق مستوى المرشاقة المطلوب تحقيقه: هي تلك القدرات التي تحتاجها المؤسسة الجامعية من أجل تحقيق الاستجابة الفعالة للتغيرات والاستفادة من الفرص الموجودة (الاستجابة الكفاءة، المرونة، السرعة).

3.8- تحديد المتطلبات أو العوامل المساعدة اللازمة لتحقيق مستوى المرشاقة المطلوب تحقيقه: وهي تلك المتطلبات التي تسعى المؤسسة الجامعية لتوفيرها من أجل تحقيق مستوى المرشاقة المطلوب ويتمثل في (مرونة الممارسات والأساليب والتقنيات، توفر المعلومات الكافية، تبني ثقافة الابتكار).

من خلال ما تم عرضه حول سبل تحسين مستوى المرشاقة التنظيمية في المؤسسات الجامعية يتم عرض إطار لتطوير وتحسين مستوى المرشاقة التنظيمية في المؤسسات الجامعية يشتمل على ثلاثة أبعاد أساسية هي:

1- البعد الأول: مهام خاصة بوضع استراتيجيات خاصة بالمرشاقة: تعتبر هذه الخطوة مهمة جدا لأنها تركز على سبب الحاجة للمرشاقة وما يجب فعله لتطويرها، وفي هذه المرحلة لابد أن يراعي كوادر المؤسسة الجامعية مايلي: العوامل الداخلية والخارجية المتعلقة بالمرشاقة وكيف يمكن أن يختلف تأثيرها مع تطور القدرة التنافسية للمؤسسة الجامعية ومتطلبات الموارد البشرية والتكنولوجيا. استراتيجية المنظمة وأهدافها المتعلقة بالمرشاقة ويتم تشكيل هذه الإجراءات في ضوء خصائص بيئة العمل الخاصة بها.

تحديد نقاط القوة والضعف الحالية المتعلقة باحتياجات المرشاقة في جميع أنساق المؤسسة الجامعية.

2- البعد الثاني: تنفيذ الإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المحددة سابقا: وشمالاآتي:

تعديل العمليات الحالية لتعزيز بناء المرشاقة على مستوى جميع الأنساق والمستويات والوظائف التنظيمية.

تحديد الإجراءات والعمليات الحديثة لتحديد أولوياتها في تعزيز المرشاقة مثل: الإجراءات المرتبطة بتطوير القدرات. التأكد من وجود التقنيات والنظم التكنولوجية بالإضافة الى الكفاءات والدعم المناسب، بالإضافة الى وجود موارد بشرية فعالة.

تزويد الفاعلين بالمؤسسة الجامعية بالمهارة والمعرفة.

3- البعد الثالث: يرتبط بتقييم أداء المرشاقة التنظيمية: تحتوي هذه المرحلة على أمور مهمة وحيوية وهي تحديد واستخدام مؤشرات مناسبة لإجراء تقييم دقيق لتطوير المرشاقة التنظيمية بالبيئة التنظيمية للمؤسسة الجامعية، ويمكن هذا الاجراء من تقييم الجوانب الرئيسية للأداء والموائمة بين الأهداف والمرشاقة التنظيمية

II: القدرة التنافسية في الجامعة الجزائرية:

ترتبط القدرة التنافسية بالمؤسسات الجامعية ارتباطا وثيقا فهي تعزز من كفاءة الجامعة وتكسيها ميزة تنفرد بها عن غيرها من خلال كفاءة بيئتها التنظيمية في اعداد مخرجات جامعية تتميز بجودة الأداء تتكيف بسرعة مع التطورات الحديثة مما عزز من ترتيبها الجامعي وأكسبها سمعة جامعية من بين الجامعات الأخرى

بعد الانتها من عرض محتوى الإطار السوسيوولوجيا للرئاسة التنظيمية نتجه الآن الى عرض محتوى الإطار النظري للقدرة التنافسية للجامعات الجزائرية والتي سوف نقدم في هذا الشق لمحة تاريخية عن نشأة التنافسية، أهمية وأهداف مساهمة القدرة التنافسية في نجاح الجامعات الجزائرية ثم نتجه الى عرض أهم مبررات اهتمام الجامعة الجزائرية بالقدرة التنافسية، ثم تليها أهم المتطلبات التي يمكن من خلالها تحقيق المؤسسات الجامعية للقدرة التنافسية، وبعد ذلك نقوم بتقديم الأسس التي تبني عليها القدرة التنافسية للجامعات الجزائرية، وبعد انتهائنا من تقديم أهم الأسس نتجه الى أهم مجالات تعزيز القدرة التنافسية من خلال الرئاسة التنظيمية، وفي الأخير نقوم بعرض أهم سبل تعزيز القدرة التنافسية في الجامعات الجزائرية.

1-تاريخ نشأة ومراحل تطور القدرة التنافسية:(هلال، تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرئاسة الاستراتيجية، 2021، صفحة 283)

ظهر مفهوم التنافسية في منتصف الثمانينات، ويعتبر مفهوم القدرة التنافسية مفهوما معقدا، تمت دراسته من مناهج وتخصصات مختلفة، ومع ذلك لم يكن من الممكن التوصل الى تعريف واحد مقبول على نطاق واسع، ومع ذلك فان دراسة القدرة التنافسية ضرورية لتحديد كيفية تعزيزها من خلال فهم المصادر التي تغذيها، وبطبيعة الحال كيف يمكن ترجمتها الى زيادة في مستوى وقدرات المؤسسة الجامعية.

ويصعب تحديد مفهوم واحد دقيق للتنافسية، نظرا لاختلاف وجهات نظر وأراء علماء الاقتصاد والإدارة في المفهوم ومحتوياته، ولذلك يجب النظر الى التنافسية على أنها مفهوم متغير وديناميكي بفعل الزمان والمكان والسياق، وهو مفهوم عام ومتعدد الأوجه، وله طبيعة متعددة الأبعاد، مرتبطة بالاستغلال الأمثل للموارد، وتهدف الى السيطرة على الأفاق المستقبلية للتنمية.

ويختلف الكتاب والباحثون حول مفهوم التنافسية فالتنافسية فكرة واسعة تضم الإنتاجية الكلية، ومستويات المعيشة والنمو، في الوقت الذي يستخدمه الآخرون كمفهوم يركز على تنافسية السعر والجودة.

2- أهمية وأهداف تعزيز القدرات التنافسية في الجامعات الجزائرية:

1.2- أهمية تعزيز القدرة التنافسية في الجامعات الجزائرية:(هلال، تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرئاسة الاستراتيجية، 2021، صفحة 289)

ان تبني القدرة التنافسية في المؤسسات الجامعية يعزز من الكفاءة التنافسية للمؤسسة من خلال أدائها المتميز وجودة مخرجاتها التي أسهمت في تحقيق ترتيبها بين المؤسسات الجامعية وأكسبها ميزة تنفرد بها عن غيرها من المؤسسات الأخرى وتمثل أهمية القدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية فيما يلي:

تعزيز السمعة الجامعية للجامعة من خلال جودة برامجها وكفاءة أداء كليتها ومركزها عزز من تفوقها بين الجامعات الأخرى مما ساهم في تعزيز ترتيبها بين الجامعات الأخرى لأنه من خلال سمعتها الجامعية حققت ترتيبها الجامعي.

تنمية برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال التنافسية، مما عزز من قدرتهم على فهم البحث العلمي والبرامج الحاسوبية والربط الإلكتروني للمكتبات الرقمية، وتربيتهم مع إجراء أبحاث مبتكرة تصنف للمعرفة العلمية، فالبحث العلمي أحد استراتيجيات التنافس في العالم من مخرجات الجامعة الجزائرية.

التحديث المستمر يعتبر جزء من عملية التنافس مع تعزيز وضع المؤسسات الجامعية التعليمية بين المؤسسات الجامعية الأخرى.

ظهور مخرجات علمية نتجت عن التقدم العلمي في العديد من المعايير مثل: الحاسبة الآلية والليزر والنشاط النووي وتكنولوجيا النانو، مما يعكس نوعية العمل الذي يؤديه الخريجين الجامعيين.

ان القدرة التنافسية توفر البيئة التنافسية في المؤسسات الجامعية من أجل تخصيص الموارد المتاحة أي توزيع الموارد المتاحة لتحقيق أفضل أداء أكاديمي وإداري، تشجيع ودعم الابداع والابتكار، والارتقاء بمستوى أداء البيئة التنظيمية الأكاديمية مما يؤدي الى تحقيق مخرجات جامعية ذات جودة عالية.

تتمثل أهمية القدرة التنافسية في المؤسسات الجامعية في أنها تسهم في القضاء على التحديات التي تواجه تطوير الكفاءات.

أ-وتتمثل أيضا أهمية تعزز القدرة التنافسية في الجامعة الجزائرية نذكر فيما يلي:(حسين،2023،صفحة592) تتجسد أهمية القدرة التنافسية في المؤسسة الجامعية في أنها تتيح لها ميزات جديدة للوافدين إليها تلبى مختلف متطلباتهم، مما ينعكس بالإيجاب على سمعتها الجامعية وبالتالي تصبح الجامعة أكثر قدرة على تقديم خدمات تعليمية وبحثية متميزة لجذب الباحثين والطلاب.

تسهم القدرة التنافسية في تحقيق التميز الاستراتيجي للجامعة الجزائرية من خلال الخدمات التعليمية والبحثية المقدمة للوافدين، لضمان تحقيق تميز وتفوق عن الجامعات المنافسة لها.

القدرة التنافسية تعزز من التطوير المستمر للأداء الجامعي، من خلال التركيز على زيادة الاختراعات والابتكارات التكنولوجية لضمان استمرار التميز التنافسي.

2.2-الأهداف الأساسية لتعزيز القدرة التنافسية في الجامعات الجزائرية:(حسين، 2023، صفحة 593)

تهدف القدة التنافسية الى تحقيق التميز والتفوق المنشودة للمؤسسة الجامعية في سوق العمل، مع الاستمرار في العمل من خلال تظافر الجهود في تطوير قدرات الجامعة وامكانياتها.

الوصول الى مرحلة الاتقان والجودة العامة جودة أداء كوادر الجامعة وموظفيها ومواردها البشرية.

إعادة تحديث وتطوير هيكله العمليات الداخلية بشكل دوري مع دمج التكنولوجيا في العملية الإدارية. وبالإضافة إلى هذه الأهداف سوف نضيف أهداف أخرى أسهمت في تحقيق إنجاز عالي للجامعات الجزائرية ومن بين هذه الأهداف التي عززت من القدرة التنافسية للجامعة نذكر: (مهدي، 2024، صفحة 335) تهدف التنافسية إلى زيادة القدرة التنافسية للجامعات، وتحقيق مخرجات جامعية ذات جودة عالية، وزيادة المرونة في البيئة التنظيمية، رفع قدرتها على استغلال الفرص والتكيف مع التحديات. الرفع من كفاءة الجامعة من خلال تحقيق الجودة، الكفاءة، الابداع، وسرعة الاستجابة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مما يكسبها جودة عالية. تعزيز الترابط والتكامل والتناسق والاتصال الفعال بين مختلف الأقسام والوحدات وتعزيز الشعور بوحدة المجموعة وروح الفريق والعمل على توفير المعلومات الكافية الواضحة لدي جميع الموارد البشرية في البيئة التنظيمية للجامعة الجزائرية.

3- مبررات الاهتمام بالقدرة التنافسية في الجامعات الجزائرية: (الشهري، 2022، صفحة 95)

تعددت المبررات التي عززت من القدرة التنافسية واعتبرتها عنصرا أساسيا يسهم في تقدم المؤسسات الجامعية التي تسعى نحو تحقيق الجودة والبقاء والاستمرارية ومن هذه المبررات نذكرها كآتي: تكوين رؤية مستقبلية حول صياغة وتحديد الأهداف والغايات الجامعية. اكتشاف آليات جديدة عززت من المنافسة من خلال الاعتماد على الابداع الابتكاري في إضافة تحسينات مستمرة على التكنولوجيا، وتقديم أفضل أداء للعمليات الإدارية في الجامعات الجزائرية. تزايد وتسارع وتيرة المستحدثات التقنية وتبنيها من قبل الجامعات الجزائرية. بروز الجامعة واحتلالها المراكز المتقدمة في أفضل التصنيفات العالمية من خلال آليات الاستراتيجيات الحديثة والهادفة

4- متطلبات تعزيز القدرة التنافسية للجامعة الجزائرية: (هلال، تعزيز القدرات التنافسية للجامعات

المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية، 2021، صفحة 293_294)

ومن أجل الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية يجب بذل جهود كبيرة من أجل تحقيق المتطلبات التي تنعكس على الجامعات بالإيجاب مما يعزز من ميزتها التنافسية، ومن بين المتطلبات التي يجب توفرها في المؤسسات الجامعية نوجزها فيما يلي:

- ✓ القيم المبتكرة والتفكير الإبداعي.
- ✓ التحديث المستمر للمعرفة، والكفاءة التكنولوجية.
- ✓ الموقف الاجتماعي والاستباقي والمبادرة.
- ✓ توفير جو خلق جو من التفاهم المتبادل، والتسامح، والاثراء الروحي، والثقافي المتبادل.
- ✓ الدافع المعرفي الشديد.
- ✓ الاهتمام بالموارد البشرية، مع تخصيص الاستثمارات الكافية لتعظيم إنتاجية هذا المورد.

- ✓ القدرة على التعلم، والاستفادة من التجارب والخبرات الدولية في مجال القدرة التنافسية للجامعات، للتكيف مع التغيرات المتواجدة في البيئة الجامعية.
- ✓ تطوير سياسات القبول لتصبح مبنية على أسس تنافسية مبنية للمتقدمين للالتحاق بالمؤسسة الجامعية.
- ✓ تطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس، لمواكبة احتياجات عصر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات.
- ✓ دعم البحوث العلمية الجامعية وتعزيز ميزانية البحث العلمي في الدولة اذ يعتبر البحث العلمي مؤشرا من مؤشرات القدرة التنافسية بين الجامعات سواء أكانت محلية، أو إقليمية، أو عالمية.
- ✓ ومن أجل رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الجامعية يجب الاهتمام بتحقيق المطالب الآتية:
- ✓ تعزيز القيم الثقافية التي تركز على التفوق في الأداء.
- ✓ تطبيق واضحة لجذب الكفاءات والقدرات المتميزة.
- ✓ توفير مناخ تنظيمي يحفز ويشجع المبادرات الفردية والجماعية ويدعم الابتكار والابداع.
- ✓ التوجه نحو الاثراء الوظيفي عبر تطبيق التمكين الإداري للموظفين.
- ✓ توفير معايير عادلة وواضحة للترقيات والمكافآت.

5- أسس تعزيز القدرة التنافسية في المؤسسات الجامعية:(هلال، 2021 ،صفحة 290-291)

- من أجل تحقيق قدرة تنافسية يجب على المؤسسات الجامعية أن تقوم ببناء أسس دقيقة تكسيها ميزة تنافسية تتميز بها عن المؤسسات الأخرى ومن أهم الأسس نذكر:
- 1.5- التميز عن المنافسين الآخرين: من أجل بلوغ التميز يجب على البيئة التنظيمية الداخلية للجامعة أن تمتلك مميزات تنفرد بها عن المؤسسات الأخرى على المستوى المحلي أو العربي أو العالمي.
- 2.5- التطوير والتجديد المستمر لقدرات الجامعة وامكانياتها: ان اهتمام الجامعة بتحديث بنيتها التحتية لتتكيف مع الخدمات التي تقدمها للطالب، يساهم في امتلاكها للقدرة على المنافسة المحلية والعالمية، والعمل على دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية، يحقق مخرجات ذات جودة عالية.
- 3.5- تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة: تسعى الجامعة جاهدة الى تحقيق أعلى درجات الجودة في كل أنساق البيئة التنظيمية الداخلية من خلال برامج دراسية، وهيئة تدريسية، ومكتبات، وإدارة.
- 4.5- تقديم خريجين جامعيين: من خلال الاعتماد على مجموعة من معايير العالمية التي يتم من خلالها اعداد خريجين يتميزون بالجودة العالية في الأداء، تتكيف بفعالية مع الوظيفة في سوق العمل.
- 6- مجالات تعزيز القدرة التنافسية للجامعات على ضوء الرشاقة التنظيمية:(هلال، تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية، 2021، صفحة 304_305_306)
- 1.6-رشاقة الاستشعار:

- ✓ القدرة على استشعار التحولات الداخلية والخارجية للمؤسسة الجامعية من خلال كشف نقاط الضعف فتقوم بعلاجها وتجنبها ونقاط القوة تدعمها وتحولها الى ميزة تنافسية.
- ✓ القدرة على التحليل الدقيق للبيئة الخارجية، من خلال اغتنام الفرص المتاحة والتكيف مع التحديات.
- ✓ القدرة على رصد الفرص المواتية أمام الجامعة، وسرعة التصرف أسرع من المنافسين لها.
- ✓ بناء وتطوير القدرات الديناميكية للجامعة تعزز ميزتها التنافسية.

2.6- الالتزام الجماعي:

- يسهم الالتزام الجماعي في تعزيز القدرة التنافسية للجامعة من خلال ما يلي:
- ✓ التنسيق الجماعي بين أعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية عن اتخاذ القرارات.
- ✓ الالتزام الجماعي بتنفيذ القرارات التي تم المشاركة في اتخاذها جماعيا.
- ✓ توزيع الأدوار القيادية في الجامعة مما يساهم في تعزيز العمل الجماعي.

3.6- سيولة الموارد:

- تساهم سيولة الموارد في تعزيز القدرة التنافسية للجامعات من خلال ما يلي:
- ✓ وضع آليات إدارية ديناميكية، من أجل التعرف على تخصيص الموارد، وإعادة تعيين المسؤوليات بطريقة سريعة ورشيقة.
- ✓ المتابعة والمراقبة الدورية للبيئات الداخلية والخارجية، وجمع المعلومات واستخدامها بسرعة.
- ✓ تشجيع الابداع، وتمكين التدفق الحر للمعلومات، وتبادل الأفكار والمعارف، والتعاون ضمن المؤسسة الجامعية وخارجها، والاهتمام بالمبادرات الفردية والجماعية.
- ✓ قدرة المؤسسة الجامعية على التكامل والبناء وإعادة تكوين الكفاءات الداخلية والخارجية للتكيف بسرعة مع التغييرات البيئية.

7- مقترحات القدرة التنافسية بالجامعات الجزائرية: (رشوان، 2023، صفحة 375_376)

- ✓ فتح المجال البحثي والعلمي بين الجامعات الجزائرية والجامعات الأخرى للإثراء الفكري والعلمي.
- ✓ دعم روح التنافسية في الجامعات الجزائرية والقائمة على الابتكار البحثي والعلمي والفكر الإبداعي
- ✓ الاستغلال الأمثل للموارد المتوفرة في الجامعة
- ✓ إعادة هيكلة العمليات الداخلية للجامعات الجزائرية ودمج الرقمنة في الأنظمة التعليمية مما يكسبها ميزة تنافسية تساهم في الرفع من قدرتها على المنافسة.
- ✓ نشر الثقافة التنظيمية في الوسط الجامعي التي تشجع على الجودة والابداع والتميز بالتعليم الجامعي ونقل وتبادل الخبرات والعمل التعاوني في فرق عمل بحثية وإقامة مؤتمرات وورش عمل دورية لكليات الجامعة في تنمية القدرة التنافسية.

III- الجامعة الجزائرية:

تعتبر المؤسسة الجامعية القلب النابض للبحث العلمي اذ تساهم في تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة تقوم بإعداد كوادر يتميزون بالأداء الكفاء يمتلكون المهارات والمعارف يساهمون في اعداد مخرجات ذات جودة عالية.

بعد انتهائنا من عرض محتوى الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية للجامعات الجزائرية نتجه في هذا الى تقديم لمحة تاريخية عن نشأة الجامعة الجزائرية وأهم المرحل التي مرت بها، أهم وظائف الجامعة الجزائرية أهم المكونات التي تتكون منها الجامعة الجزائرية، ثم نقوم بعرض شبكة ترتيب الجامعات الجزائرية، معايير الترتيبات للجامعات بين الجهوية والمحلية والعالمية، ثم أهم التصنيفات العالمية للجامعات.

1-لمحة تاريخية عن نشأة الجامعة الجزائرية ومراحل تطورها:(بودية، 2018/2019، ص، 48 ، ص 51)

امتلكت الجامعة الجزائرية قبل حصولها على الاستقلال عام 1962م جامعة واحدة وهي جامعة الجزائر والتي تعتبر أول جامعة في الوطن العربي، أنشأت سنة 1877م واعدت تنظيمها سنة 1909م من طرف سلطات المستعمر الفرنسي لتكون نسخة طبق الأصل للجامعة الفرنسية، وكانت مندمجة ومتحدة معها ولكن بعد حصول الجزائر على الاستقلال مباشرة قامت السلطات الجزائرية بإصلاح المنظومة التربوية عموما بما في ذلك الجامعة لتستجيب لطموحات الشعب الجزائري وتدعيم استقلاله، ولد مرت الجامعة الجزائرية بعدت مراحل نوجزها فيمايلي:

11-المرحلة الأولى 1962 - 1970

شهدت الجزائر بعد الاستقلال مباشرة عدت تغيرات في مختلف الميادين لتسيير ولحفظ أمن البلاد من جهة ومن جهة ثانية تميزت بالتبعية الفكرية، والإيديولوجية لفرنسا، فقد حاولت الجزائر استرجاع مؤسسات الدولة وخاصة المؤسسات السياسية والاقتصادية ومحاولة مواجهة التحركات الاستعمارية، وتميزت هذه المرحلة بفتح جامعتين هما: جامعة وهران سنة 1966 وجامعة قسنطينة سنة 1967

1.2-المرحلة الثانية 1971 - 1983:

تميزت هذه المرحلة بظهور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وشهدت تقسيم الكليات إلى معاهد، وتعديلات على مراحل الدراسة الجامعية: مرحلة الليسانس، مرحلة الماجستير، مرحلة الدكتوراه وشهدت هذه المرحلة بعملية إصلاح شامل في الجامعة بصياغة برامج جديدة من حيث التنظيم البيداغوجي والمفاهيم ومن حيث التدريس وأسلوب التكوين الإطارات الجامعية ومناهج البحث العلمي حيث، فقد هدفت هذه المرحلة إلى الإصلاحات في حياة الجامعة الجزائرية لإعادة النظر في نظام التكوين في ضوء الحقائق الوطنية والواقع المعاش هدفت هذه المرحلة إلى الإصلاحات في حياة الجامعة الجزائرية وقد ارتكز هذا الإصلاح على:

أن يكون المتكون مناسباً كفيماً لما تحتاجه البلاد، اطاراً مسلماً مندمجاً في مجتمعه.

ديمقراطية التعليم وتعريبه.

تكوين أكبر عدد ممكن من الاطارات الوطنية التي تحتاجها الدولة

إعطاء الأولوية لتكوين العلمي والتكنولوجي.

إعادة تنظيم برامج الدراسات الجامعية

1.3-المرحلة الثالثة 1984 - 1989:

شهدت الساحة الوطنية آنذاك انفجار طلابي كبير، لم يستطع القطاع إنتاجي بالجزائر استيعابه وعاشت الجزائر آنذاك زعزعة اقتصادية واجتماعية وبدأ مؤشر البطالة يرتفع ومس فئة الجامعي وعرفت هذه المرحلة بتطبيق الخريطة الجامعية وكانت تهدف إلى تخطيط التعليم العالي إلى آفاق سنة 2000 حسب حاجة الاقتصاد الوطني وقطاعاته المختلفة.

1.4-المرحلة الرابعة 1990 - 1998:

تميزت هذه المرحلة بانتهاج الجزائر لسياسة التعددية الحزبية، وإعادة النظر سياسة التكوين للبرامج الجامعية وربطها مع متطلبات سوق العمل إلا أن هذه المرحلة لازالت الجامعة الجزائرية تعاني من المشاكل لها تأثير سلبي على نوعية تكوين الاطارات المستقبل ومنها مشكلة تزايد عدد الطلبة...إلخ

5.1- المرحلة الخامسة 1998-2000:

عرفت هذه المرحلة باتباع نظام الكليات بدلا من المعاهد والزيادة في عدد الطلبة، والهيكل القاعدية والبيداغوجية للمؤسسات الجامعية، ارتفاع السريع لعدد الطلبة مما أدى إلى ظهور مشاكل على مستوى التأطير والهيكل البيداغوجية والخدمات الجامعية وهذه المتغيرات أفرزت حتمية إحداث حركة إصلاحات جذرية على قطاع التعليم الجامعي للقضاء على المشاكل التي نتجت منها حيث شهدت هذه المرحلة ركودا في مستوى التكوين في الجذوع المشتركة مما أدى إلى منع الاهتمام بنوعية المطلوبة للموارد البشرية وتجاوبها مع متطلبات البيئة حيث تميزت هذه المرحلة بـ:

إدخال المعارف الجديدة للعلوم وفق الحاجات المتغيرة للمجتمع.

يجب أن تكون البرامج التعليمية أكثر انفتاحا على البيئة الخارجية ومرونة.

العمل على انتهاز سياسة التقييم الدوري ومدى فعاليتها واستجابتها لطلب المتغير.

6.1- المرحلة السادسة 2000 إلى يومنا هذا:

تعد هذه المرحلة من أكثر المراحل تقدما مقارنة بالمراحل السابقة وهذا من خلال تبني سياسة إصلاحية تسعى لتطوير التعليم الجامعي، وهذا ما ترجمه مشروع إصلاح التعليم الجامعي (ل. م. د) الذي جاء من أجل إنشاء جامعة جديد تتم بالحيوية والعصرية في الاستماع لمحيطها ومتفتحة على العالم لتجعل الجامعة الجزائرية ذات مخرجات متناسبة مع متغيرات سوق العمل، وهذا من خلال ظهور شراكة الجامعة مع محيطها الاقتصادي والاجتماعي، أي قيام منافسة بين الجامعة وبيئتها حيث أبرزت اللجنة الوطنية لإصلاح التعليم الجامعي في تقريرها نقائص نظام التعليم الجامعي وإعادة النظر في تكييف نظامها التعليمي والتكويني مع متطلبات سوق العمل، فقد تبنت الجامعة الجزائرية نظام (ل. م. د) في سبتمبر 2004 لحل بعض الصعوبات التي يتعرض لها التعليم الجامعي، هذا الإصلاح جاء من أجل إتاحة فرص للجامعة للانفتاح على الفضاء العالمي من أجل:

- ✓ تطوير البحث العلمي وتنمية الروح العلمية.
- ✓ الاهتمام والتركيز على مخرجات الجامعة وفق متطلبات سوق العمل.
- ✓ تحسين نوعية التكوين الجامعي من خلال تحسين التأطير العلمي
- ✓ استقلالية المؤسسات الجامعية
- ✓ توفير حرية أكبر للطلاب طالما أن المبدأ يتمثل في جعل الطالب يصل إلى مستوى عن طريق امتلاكه مهارت وقدرات ذاتية، وذلك من خلال تنوع محروس للمهارت التعليمية.
- ✓ تسهيل الحركة والتعاون والاعتراف المتبادل بالشهادات.
- ✓ تحسين برامج الجامعة الجزائرية لتندمج مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي.
- ✓ تمكين الجامعة الجزائرية من أن تصبح قطبا لإشعاع الثقافي والعلمي على الأصعدة الوطنية، الإقليمية والدولية.

2- أهداف الجامعة الجزائرية: (رئيسة، 2021م/2022، صفحة 37)

- ✓ تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة.
- ✓ تطوير أساليب البحث العلمي البحث العلمي.

- ✓ تقديم مخرجات جامعية ذات جودة عالية.
- ✓ اعداد كوادر يتميزون بالكفاءة والمهارة والخبرة.
- ✓ تقديم برامج تعليمية تتكيف مع متطلبات سوق العمل.
- ✓ توفير بيئة تنظيمية محفزة ومشجعة على الابداع الابتكاري.
- ✓ تنمية الوعي الفكري والثقافي والحضاري للطلاب.
- ✓ نقل المعرفة وتطويرها عن طريق البحوث المتصلة بالعلوم الانسانية والتطبيقية وهذا بهدف تثقيف المجتمع.
- ✓ اعداد التخصصات المستقبلية التي تملها تطورات العلم واحتياجات العصر.

3-مكونات الجامعة الجزائرية:(بودية، 2018/2019، صفحة 20_21_22)

تتكون الجامعة الجزائرية من مجموعة من المكونات التي تعتبر أساس نجاح المؤسسات الجامعية ومن بين هذه المكونات نذكر:

1-المدخلات:

تمثل المدخلات من المكونات الأساسية التي لها انعكاس ايجابي على الجامعات الجزائرية لما لها من أهمية بالغة في الرفع

من مستوى المؤسسة الجامعية ومن أهم المدخلات الجامعية نذكر:

أ-رسالة الجامعة: تحدد الجامعة رسالتها من خلال نوع الخرجين الجامعيين والمهارات التي يمتلكونها والتي تنعكس عليهم بالإيجاب في سوق العمل.

ب -الطلبة: يعتبر الطلبة هم جوهر العملية التعليمية لذلك اهتمت بهم الجامعة اهتماما كبيرا من خلال توفير البيئة التعليمية المناسبة لهم من خلال اكسابهم المعارف والمهارات والخبرات والعلم وتنمية روح الابداع والابتكار والتميز لديهم.

ج -أعضاء هيئة التدريس: يعتبر أعضاء هيئة التدريس جوهر نجاح المؤسسات الجامعية من خلال جودة الأداء الذي يتميزون به وينعكس بالإيجاب على المؤسسة الجامعية وعلى العملية التعليمية.

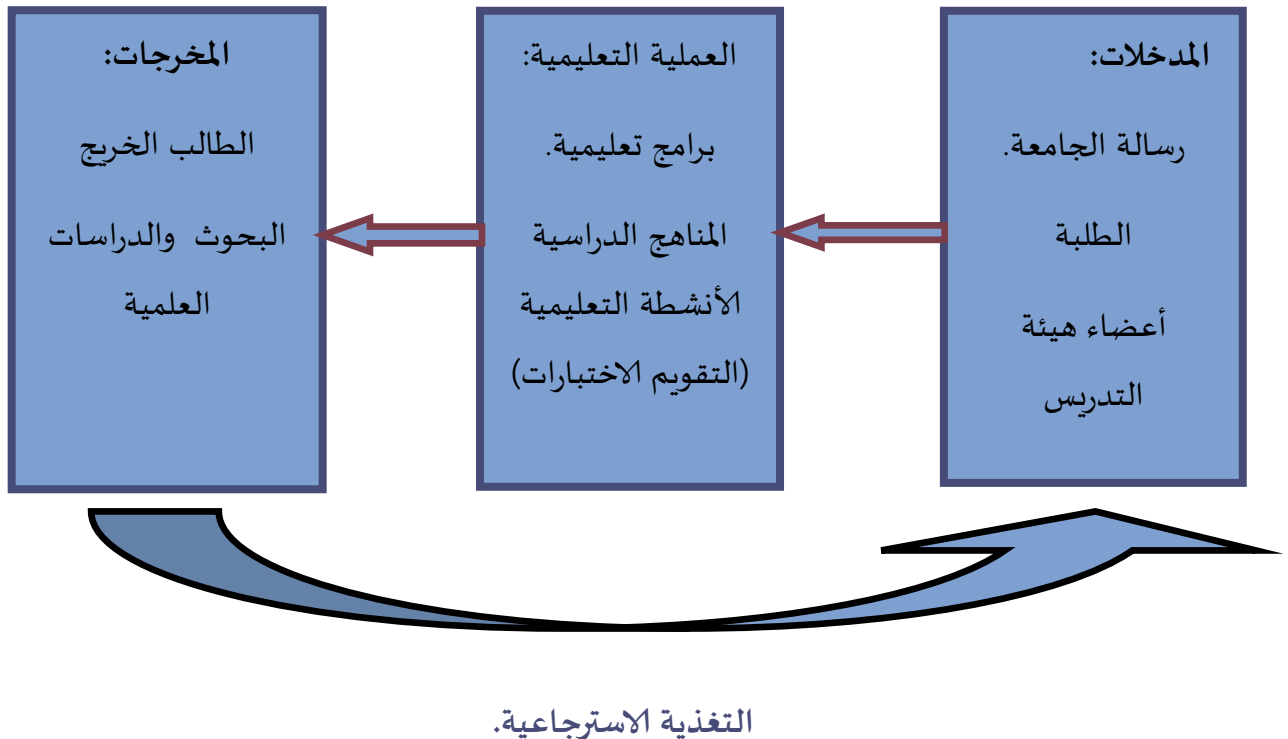
د-الامكانيات المادية والمالية: تعتبر الموارد المادية والمالية أحد المكونات الأساسية في البيئة الجامعية فالموارد المالية تعتبر عنصرا أساسيا يسهم في اكساب الجامعة مدخلات عديدة، أما الامكانيات المادية فهي تعتبر من أحد الأساسيات التي تسهم في تأسيس البيئة التنظيمية الداخلية من خلال تعزيز هياكلها التنظيمية وتزيد البنية القاعدية التحتية بالتجهيزات والمعدات العلمية.

2-العمليات التعليمية:

تعتبر أحد المكونات الأساسية تسهم تحقيق خرجين ذات جودة عالية، من خلال احتوائها على مختلف العمليات والمهارات اللازمة التي تسهم في اعداد الطالب تعليميا وأخلاقيا وتكيفه مع الوظيفة في سوق العمل ومتابعته باستمرار من خلال ارشاد أكاديمي ومن أهم العمليات التعليمية نذكر:

1-البرنامج التعليمي: يعتبر التعليم أحد أسباب تواجد الطلاب في المؤسسات الجامعية والهدف الأساسي من بقاء المؤسسات الجامعية ونجاحها واسمرارها لذلك ف جودة البرنامج التعليمي مهم جدا في العملية التعليمية.

- 2- المناهج الدراسية: يعتبر المنهج الدراسي من أهم العناصر الأساسية المهمة في العملية التعليمية فهو يعكس جودة العملية التعليمية وهي تعتبر من أهم المؤشرات والمعايير التي تقيس كفاءة البيئة الجامعية.
- 3- الأنشطة التعليمية: (التقويم، والاختبارات): فهي تتبع من أجل قياس وتقويم أداء الطلبة وتحصيلهم العلمي.
- 4- المخرجات: هي تلك الابحاث والمنشورات العلمية والخريجين الجامعيين وهي محصلة مختلف العمليات الداخلية ومن أهمها نذكر:
- 5- الخريج الجامعي: وهو الناتج عن مختلف الأنشطة التعليمية وهو يتبر مؤشرا من مؤشرات تصنيف الجامعات ويعتبر معيارا يقيس كفاءة الأداء الجامعي.
- 5- البحوث والدراسات: تعتبر البحوث العلمية معيارا يعكس جودة البيئة التنظيمية وكفاءة أداء هيئة التدريس وتعتبر مؤشرات التي تسهم في ترتيب الجامعة بين الجامعات الأخرى والتصنيفات العالمية.
- 6- التغذية الاسترجاعية (التغذية العكسية): هي تلك النتائج التي تنظرها المؤسسة من مخرجاتها فتتخذ كل الاجراءات إذا كانت هذه النتائج ايجابية تقبلها وتطورها وإذا كانت نتائج سلبية تقومها وتصحيحها من أجل الاستفادة منها مستقبلا.
- اذن هذه المكونات تعتبر الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسة وتطورها واستمرارها فهي تتناسق وتتفاعل وتندمج فيما بينها محققة أهدافها، وأن أي خلل حدث في أي مكون من هذه المكونات ينعكس على كافة المكونات الأخرى



يمثل الشكل رقم 3 مكونات الجامعة الجزائرية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على المصدر: (بودية، 2018/2019، صفحة 22)

4-وظائف الجامعة الجزائرية: (حبيبة، 2022/2023، صفحة 24_25)

تسعى الجامعة جاهدة الى تحقيق أهدافها من خلال قيامها بمختلف الوظائف التعليمية والتنظيمية والادارية ومن أجل تحقيق ذلك تتجه الى تحقيق مجموعة من الوظائف التي تسهم استمرارها ونموها ومن بين هذه الوظائف نذكر:

1-التعليم:

يعتبرالتعليم من أهم الوظائف الأساسية للجامعة، التي تقوم بإعداد الكوادر ستقوم بأداء الوظائف العلمية والتقنية والادارية ذات المستوى العالي. ويعتبر التعليم الوظيفة الأولى والوحيدة عند نشأة الجامعات، وهذه الوظيفة التي أجمع على أهميتها كل الممارسين والمنظرين على حد سواء مما جعل الجامعات توظف كل إمكانياتها المادية والبشرية المتاحة من أجل تحقيق هذا الهدف، لذا فإن مؤسسات التعليم الجامعي ركزت جل اهتماماتها منذ بداية مسيرتها التاريخية حتى الربع الأخير من القرن التاسع عشرعلى النوعية في التعليم.

2-البحث العلمي:

يعتبر البحث العلمي معيارا أساسيا يتم من خلاله قياس جودة أداء أعضاء هيئة التدريس وكفاءة الجامعة الجزائرية باعتبار أن أداء الأساتذة أصبح مرتبطا ارتباطا وثيقا بالبحث والنشر والتأليف نظرا للدور الذي يقوم بهالبحث العلمي في الاثراء العلمي والمعرفي وتقديم المعلومات والمعارف المتنوعة، وتحسين مستوى أدائهم وتقديمهم المهني، كما يمثل البحث العلمي موردا مهما من موارد تمويل الجامعات، نظير ما تقوم به الجامعات من مشروعات بحثية لصالح قطاعات المجتمع.

3-خدمة المجتمع وتنميته:

وباعتبار أن الجامعة جزء من المجتمع، فهي بذلك تؤثر فيه وتتأثر به من خلال التداخل والتفاعل بينهما. فأصبحت الجامعة تدرس تقريبا جميع التخصصات التي يتطلبها المجتمع الجديد. وعليه يكمن دور الجامعة في خدمة المجتمع عن طريق دورها التثقيفي والارشادي، المشاركة في تقديم الخدمات الاجتماعية، التثنية ونشر الوعي، تدعيم الاتجاهات الاجتماعية وتعزيز القيم المجتمعية والحفاظ عليها.

4-خدمة التوظيف:

يعتبر التوظيف عملية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسة و لا يمكن الاستغناء عنها أو الاستهانة بها، لأنجذب الطلاب والباحثين ينعكس بإيجابية على مخرجات المؤسسة، باعتبار أنها تتميز بالكفاءة والمهارة، و لكي يكون التوظيف ناجحا لابد من معرفة المصادر التي ستعتمدها المؤسسة في استقطاب مواردها البشرية، و هذا على حسب الوظيفة ومتطلباتها، فقد تعتمد المؤسسة على الاستقطاب الداخلي وهذا من خلال اعتمادها على القوى العاملة المتوفرة في المؤسسة، كما قد تعتمد على الاستقطاب الخارجي، أي من خلال البحث عن أي فرد يمكنه أن يشغل الوظيفة من خارج الجامعة، كما تعتبر عملية التوظيف حلقة وصل بين تخطيط الموارد البشرية و عملية اختيار لهذه الموارد البشرية و بهذا فانه يتيح لنا اختيار الملائمين للوظيفة فقط الذين يتمتعون بالخبرة والكفاءة لشغل الوظائف.

5-: ترتيب الجامعات الجزائرية:(حببية، 2022/2023، صفحة 47_51_56_61)

تضم الشبكة الجامعية الجزائرية 106مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على48 ولاية عبر التراب الوطني تضم 50 جامعة،

13مراكز جامعيًا، 20 مدرسة وطنية عليا 10، مدرسة عليا، 11 مدارس عليا للأساتذة

الترتيب	الموقع الإلكتروني	الجامعة
1	www.lagh-univ.dz	جامعة عمار ثلجيا لأغواط
2	www.umc.edu.dz	جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 1
3	www.univ-msila.dz	جامعة محمد بوضياف المسيلة
4	www.usthb.dz/en	جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين
5	www.univ-tlemcen.dz	جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان
6	www.univ-oran1.dz	جامعة وهران 1 أحمد بن بلة
7	www.univ-sba.dz	جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس
8	www.univ-setif.dz	جامعة فرحات عباس سطيف
9	www.univ-guelma.dz	جامعة 8 ماي 1945 بقالمة
10	www.univ-ouargla.dz	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

يمثل الجدول رقم (1) ترتيب الجامعات الجزائرية الأولى وطنيا وفق تصنيف Webometrics المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على (حبيبة، 2022/2023، صفحة 47)

رتبة التأثير Impact	Trust follow	Domains referents	عدد الروابط الخارجية في Majestic	الجامعات
837	18	323	2174	جامعة عمار ثلجيا لأغواط
2471	47	404	15127	جامعة الاخوة منتوري جامعة قسنطينة 1
1747	29	407	7504	جامعة محمد بوضياف المسيلة
1197	57	35	40975	جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين
18738	48	717	481694	جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان
1481	27	58	37837	جامعة وهران 1 أحمد بن بلة

2200	27	371	23515	جامعة جيلالي اليابس بسيدي بلعباس
1890	43	296	12073	جامعة فرحات عباس سطيف
1620	44	286	9178	جامعة 08 ماي 1945 قالمة
1588	22	61	41370	جامعة قاصدي مرياح ورقلة

يمثل الجدول رقم (2) ترتيب الجامعات حسب مؤشر المرئية وطنيا.

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على المصدر: (حبيبة، 2022/2023، صفحة 56)

المجموع	2022	2021	2020	2019	2018	الترتيبوزن المؤشر		الجامعات
4810	972	993	961	1095	989	1781	01	جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين
2430	512	495	485	496	442	1998	02	جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس
2657	626	568	487	522	454	2247	04	جامعة فرحات عباس سطيف
2616	563	573	490	507	483	2361	05	جامعة الاخوة منتوري قسنطينة
2596	564	515	526	508	483	2433	06	جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان
1352	316	352	248	238	198	2596	07	جامعة 8 ماي 1945 قالمة
1601	330	341	323	295	303	2777	11	جامعة وهران 1 أحمد بن بلة
1162	249	272	228	222	191	3081	16	جامعة عمار ثليجي الأغواط
1712	478	327	311	330	266	3238	19	جامعة المسيلة محمد بوضياف
1202	336	277	207	197	185	3272	21	جامعة قاصدي مرياح ورقلة

يمثل الجدول رقم (3): ترتيب الجامعات حسب مؤشر الانفتاح وطنيا

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على المصدر(حببية، 2022/2023، صفحة

حسابات Google Scholar	وزن المؤشر	ترتيب الجامعات
3594	1241	جامعة الإخوة منتوري قسنطينة 1
2227	1385	جامعة العلوم التكنولوجيا . هواري بومدين .
2074	1421	جامعة محمد بوضياف المسيلة
1590	1608	جامعة فرحات عباس . سطيف .
1140	1920	جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان .
732	1968	جامعة 08 ماي 1945 قالمة
823	2076	جامعة جلاي اليابس بسيدي بلعباس
759	2236	جامعة قصدي مرياح ورقلة
1620	2332	جامعة عمار ثليجي الأغواط
598	2781	جامعة وهران 1 أحمد بن بلة

يمثل الجدول رقم (4) ترتيب انتاجيات الجامعات الجزائرية في قاعد البيانات Scoups

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على المصدر(حببية، 2022/2023، صفحة 61)

6- التصنيفات العالمية للجامعات ومؤشراتها:(هلال، تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية، 2021، صفحة 301_302)

التصنيف الجامعي هو عبارة عن مجموعة من التصنيفات العالمية يتم فيه تصنيف الجامعات بالاعتماد على معايير يتم من خلالها قياس أداء هذه المؤسسات بالاعتماد على مؤشرات تعكس تقييمها ومن أهم التصنيفات نذكر:

الرقم	التصنيفات	المؤشرات	النسبة
1	الترتيب الأكاديمي للجامعات العالمية	السمعة الأكاديمية للجامعة نسبة عدد أعضاء هيئة التدريس والطلاب الاستشهادات العلمية من بحوث أعضاء هيئة التدريس ضمن الإطار الأكاديمي سمعة صاعب العمل. (حكومي- خاص) نسبة أعضاء هيئة التدريس الدولية نسبة الطلاب الدوليين	40 20 % 20 % 10 % 5 % 5 %
2	تصنيف التايمز للتعليم العالي	التدريس والتعليم: يتضمن: مسح السمعة النسبة بين عدد الطلاب والموظفين النسبة بين البكالوريوس والدكتوراه نسبة الحاصلين على الدكتوراه الى الموظفين الأكاديميين. الدخل المؤسسة	30 % 15 % 4.5 % 2.25 % 4.5 % 2.25 %
3		البحث: مسح السمعة دخل البحوث دخل البحوث	30 % 18 % 6 % 6 %
		الاستشهادات: عدد الاستشهادات لكل ورقة بحثية	30 %

7.5%	2.5%	التوقعات الدولية	
	2.5%	نسبة بين الطلاب المحليين والطلاب الأجانب	
	2.5%	نسبة بين الموظفين المحليين والأجانب	
	52.5%	نسبة الأوراق البحثية المشتركة دوليا	
2.5%		دخل الصناعة: حصة الباحثين الأكاديميين من الصناعة	

يمثل الجدول رقم (5) التصنيفات العالمية للجامعات ومؤشراتها

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على(هلال، تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية، 2021، صفحة 301_302)

7-إحصائيات عن الجامعة الجزائرية من سنة 1962 الى سنة 2021- من حيث عدد الجامعات:(مرورة، 2023/2022، ص43-45)

لقد كانت الجزائر بعد الاستقلال مباشرة سنة 1962 ثلاث جامعات، موزعة على 3ولايات جامعة الجزائر وجامعة قسنطينة وجامعة وهران أما اليوم وبعد مرور أكثر من 50 جامعة أصبحت الشبكة الجامعية تضم 106 مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على 48ولاية عبر التراب الوطني وتضم 50 جامعة، و13مركزا جامعيًا و20 مدرسة عليا للأساتذة، وملحقتين جامعتين.

ومن بين الجامعات المعترف بهم دوليا نذكر:

جامعة فرحات عباس: جامعة سطيف 1

جامعة عبد الرحمان ميرة: جامعة بجاية.

جامعة محمد خيضر: جامعة بسكرة.

جامعة دحلب: جامعة البليدة.

جامعة الاخوة منتوري: جامعة قسنطينة2.

لقد صنفت الجامعات الجزائرية عالميا ب 8 جامعات في ترتيب التايمز البريطانية لأحسن جامعات سنة 2021 حيث تضم لائحة 150ب93 وتعتمد على 11 مؤشرا حسب ما كشف عنه مركز تنمية الطاقات المتجددة.

حيث احتلت جامعة فرحات عباس لولاية سطيف المرتبة 601 عالميا والأولى وطنيا، ثم تلتها جامعة بجاية في المرتبة 801 وجامعة بسكرة 1001.

حيث أكد وزير التعليم العالي والبحث العلمي عبد الباقي بن زيان ان تطوير البحث العلمي والتكنولوجي أولوية

وطنية مشيرا الى تسجيل 400 ألف خريج جامعة متحصل على شهادة سنويا سنة 2022. حيث تحتل الجامعات الجزائرية المرتبة الأولى مغاريبيا والثالثة افريقيا في مؤشر المورد البشري الى 759.90 وهو مؤشر المعتمد عليها من برنامج الأمم المتحدة للأمن والتنمية..

1- من حيث عدد الطلبة: بلغ عدد الطلبة الجزائريين سنة 1991 في جامعة الجزائر وملحقاتها بوههران وقسنطينة 1371 طالبا وفي سنة الموالية تضاعف العدد ليتضاعف 5.9 م ارت في أقل من عشر سنوات، أما في سنة 2011 فقد بلغ عدد الطلبة 111.151.2 ففي ظرف 50 سنة من الاستقلال تضاعف عدد الطلبة 1000 م كما أشار وزير التعليم العالي خلال أشغال الندوة الدولية بباريس أنه قد تم الانتقال من 3 طلبة لكل 1000 نسمة إلى حوالي 400 طالب 10000 نسمة خلال الموسم الجامعي 2017/2018 ليبلغ عدد الطلبة في ذات السنة 111.1.0.2 طالب ففي سنة 2020-2021 أكد وزير التعليم العالي والبحث العلمي أن 52٪ من مجموع شباب الجزائر المنتمين الى نفس الفئة العمرية رفع من انتساب للجامعة حاليا الى 400 طالبا لكل 100 الف نسمة وهي نتائج تم وصفها بـ المثمرة بعد الجهود التي بذلتها الدولة الجزائرية منها تخصيصا نسبة 7٪ لهذا القطاع من الميزانية العامة، أما على صعيد المخرجات قطاع التعليم العالي فقد عرفت تطورا معتبرا حيث بلغ عدد الطلاب لذين تخرجوا من المؤسسات الجامعية منذ الاستقلال الى غاية السنة الجامعية 2020-2021 ما يزيد عن 5 ملايين متخرج حامل شهادة جامعية. وعلى صعيد التمويل ارتفعت ميزانية القطاع تدريجيا وانتقلت من نسبة 43.2٪ من مجموع الميزانية العامة للدولة في سبعينات القرن الماضي الى ما يفوق 97.6٪ خلال سنة 2021 بخصوص تطور تعداد الطلبة المستشارين بالمؤسسات الجامعية فقد توصل عدد المنتسبين للجامعة خلال ستينات 20725 مسجلا في طور التدرج ليرتفع عددهم خلال سنة 2021-2022 نحو مليون و6969 ألف طالب تشكل نسبة الإناث منهم 66٪ وبلغت الزيادة الصافية في عدد الطلبة هذه السنة 88 الف طالب حسب وزير التعليم العالي و52٪ من شباب الجزائر. أما في السنة الجامعية 2022-2023 فقد تم تسجيل 340 ألف طالبا جديدا بنسبة 70٪ من تلبية طلبات الطلبة الجدد

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد.

1-مجالات الدراسة.

2-المنهج.

3-مجتمع البحث وعينة الدراسة.

4-أدوات الدراسة.

5-الأساليب الإحصائية.

تمهيد:

ان الجانب المنهجي من الدراسة يعتبر أساس الدراسة الميدانية نظرا لما يتضمنه من عناصر مهمة تسهم في تعزيز الجانب الميداني لدراستنا.

ولقد قمنا في هذا الفصل بتوضيح العناصر التي اعتمدنا عليها في دراستنا حيث قمنا بتحديد مجالات الدراسة، الفرق بين البحث الاجتماعي والبحث الاجتماعي الميداني، المنهج، مجتمع البحث وعينة الدراسة، المنهج، أدوات جمع البيانات، الأساليب الإحصائية المستخدمة.

1-مجالات الدراسة:

أ-المجال المكاني:

قمنا بإجراء دراستنا الميدانية بجامعة عباس لغرور خنشلة بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، كانت جامعة عباس لغرور ملحق تابع لجامعة باتنة لباح لخضر سنة 2001 ثم ترقى وأصبحت مهد سنة 2004 تابعة للمركز الجامعي خنشلة، وعندما تم ترقية المركز الجامعي خنشلة الى جامعة وفق المرسوم التنفيذي رقم: 12-246 المؤرخ في: 14 رجب 1433 هـ الموافق ل 04/06/2012. المتضمن انشاء 6 كليات من بينها كليات العلوم الاجتماعية والإنسانية. (انظر الملحق رقم : 01)

ب-المجال الزمني:

وهو الفترة الزمانية الممتدة من اختيار موضوع مذكرة التخرج الى إيداع المذكرة ولقد قمنا بتجزئته الى ثلاث أجزاء وكل جزء يحتوي على مرحل وكل مرحلة تحتوي على عناصر اعداد المذكرة وهذه المراحل هي كالآتي:

1-المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل التصميم.

أ-انطلقت هذه المرحلة من تاريخ 2024/10/20 الى غاية 2024/12/04.

قمنا في هذه المرحلة ب:

- ✓ اختيار الموضوع.
- ✓ انشاء الموضوع
- ✓ مناقشة الموضوع.

2-المرحلة الثانية: مرحلة التصميم

ب-انطلقت هذه المرحلة بتاريخ 2025/02/28 الى غاية 2025/04/04

في هذه المرحلة ب:

- ✓ +ضبط أسئلة الدراسة.
- ✓ +تحديد المفاهيم
- ✓ بناء متغيرات الدراسة. (المتغير المستقل، المتغير التابع، الأبعاد المؤشرات)
- ✓ اختيار المقاربة النظرية.
- ✓ تحديد منهج الدراسة، مجتمع الدراسة وعينة الدراسة
- ✓ اختيار أدوات جمع البيانات.

المرحلة الثالثة: مرحلة التنفيذ

انطلقت هذه المرحلة: بتاريخ 2025/04/21 الى غاية تاريخ 2025/05/02

قمنا في هذه المرحلة:بالنزول الى الميدان بصفة رسمية مصحوبين بترخيص الذي تمت المصادقة عليه (انظر الملحق رقم 02) وبعدها قمنا بارسال استمارة الاستبيان الكترونيا الى المبحوثين.

ج- المجال البشري:

يرز المجال البشري في دراستنا المعنونة علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة والتي نسعى من خلالها الى تحديد نوع العلاقة الموجودة بين متغيرات الدراسة اذى نسعى للكشف عن مستوى تطبيق الجامعة لهذه الأبعاد والمؤشرات واعتبارها معيارا يعكس كفاءة وجودة أدائها وبما أن أعضاء هيئة التدريس يعملون بها وتتوفر فيهم الخصائص التي نبحت عنها فهم يمثلون المجال البشري لدراستنا باعتبارهم يملكون الخبرة ويستطيعون افادتنا بالمعلومات حول مستوى تطبيق الجامعة لهذه الأبعاد والمؤشرات

2-منهج البحث:

يعتبر المنهج من أهم العناصر التي يقوم عليها البحث العلمي ويعتبر أهم مرحلة من مراحلها فهو يعتبر الطريق الذي يسلكه الباحث من أجل تحقيق الهدف الذي يسعى الى الوصول اليه من خلال دراسته.

ويعرف المنهج بأنه: "استخدام طريقة علمية منظمة في مواجهة مشكلاتنا العامة، أو هو الأسلوب العلمي لحل مشكلة ما، كما يعرف بأنه الوسيلة أو الطريقة أو الوسيلة التي يستعملها الباحث بهدف الوصول الى المعلومات التي يريد الحصول عليها بطريقة علمية وموضوعية مناسبة، كما عرف بأنه الطريقة أو الأسلوب الذي يتبعه الباحث في دراسته لمشكلة معينة، وذلك بهدف اكتشاف الحقيقة أو الوصول اليها."(الدين، 2016_2017، صفحة 306)

وباعتبار أن موضوع دراستنا هو علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة وبناءا على طبيعة موضوعنا وما يتضمنه من فرضيات والأهداف التي نسعى الى تحقيقها من دراسة هذا الموضوع لا وجب علينا اختيار المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب الاحصائي.

1-المنهج الوصفي:(المحمودي، 2019، صفحة 46)

تم الاعتماد على المنهج الوصفي و الذي يرى كثير من الباحثين أنه "يتطلب تحديد الظاهرة و فرض الفروض و التحقق من صحتها عن طريق جمع المعلومات عن هذه الظاهرة و عن أبعادها المختلفة للوصول إلى الحقائق و معرفة العلاقات و القوانين التي تفسرها "

أ-كيفية توظيف المنهج الوصفي في دراستنا: لقد قمنا بتوظيف المنهج الوصفي في كل من الفصل النظري وفي الفصل المتعلق بالدراسة الميدانية عن طريق وصف وتفسير الظاهرة كماهي في الواقع المعاش دون الاخلال بمصادقية الموضوع

مع التفصيل العمق في تفسير المتغيرات المتعلقة بدراستنا كما قمنا بالاعتماد عليه أثناء عرضنا لتقنيات جمع البيانات واثناء عملية تفريرها.

-الأسلوب الاحصائي:

هو تقنية من تقنيات البحث الاحصائي يتم استخدامه من أجل تحليل الموضوع المراد دراسته عن طريق تحليل البيانات الإحصائية.

كيفية توظيف الاسوب الاحصائي في دراستنا: قمنا باستخدام الأسوب الاحصائي عند تفرغ البيانات التي تم جمعها من استمارة الاستبيان المتعلقة بالمبحوثين حيث قمنا بتفرغ البيانات عن طريق برنامج SPSS.

3-مجتمع البحث وعينة الدراسة:

1-مجتمع البحث:

هو مجموعة من المفردات تشترك في خاصية واحدة والتي لها علاقة بموضوع دراستنا. ويعرف بأنه " مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي." (أنجلس، 2004_2006، صفحة 298)

2-مجتمع الدراسة:

هو " مجموعة العناصر التي منها فعلا تم اختيار العينة" (العلاونة، 1416هـ/1996م، صفحة 49)

3-إطار البحث:

أيعرف الإطار بأنه: "هو القائمة التي تحتوي على جميع وحدات العينة المتوفرة للاختيار عند عملية اختيار العينة" (العلاونة، 1416هـ/1996م، صفحة 49)

ومن خلال هذا المنطلق يجب علينا أن نتجه الى مجموعة من العناصر الأساسية المرتبطة بإطار مجتمع البحث الذي سننطلق منه في اختيار العينة من خلال الجزئيات التالية: (الدين، 2016_2017، صفحة 312)

✓ يجب أن يكون إطار مجتمع البحث حديثا ويعود الى تاريخ قريب من الزمن الذي ستؤخذ منه العينة

✓ أن يحتوي على جميع مفردات المجتمع المراد دراسته

✓ ألا يحصل تداخل بين مفردات المجتمع، أي ألا يحدث تكرار في ظهور أي من الوحدات

4-وحدات العينة: هي العنصر المستقل الذي تتكون منه العينة بعد تواجده وتفاعله مع العناصر الأخرى التي تشكل العينة برمتها" (جبالة، 2020، صفحة 630)

5-العينة:

هي مفردة من مفردات المجتمع تحمل نفس خصائص المجتمع

وهي تعرف بأنها: "جزء من المجتمع الذي تجرى عليه الدراسة، ويتم اختيارها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا، فالعينة هي بعض مفردات المجتمع تؤخذ منه وتطبق عليها الدراسة للحصول على معلومات صادقة بهدف الوصول الى تقديرات تمثل المجتمع الذي سحبت منه وإنما الأجزاء التي تستخدم في الحكم على الكل" (المؤمن، 2008، صفحة 184)

وبما أن مجتمع دراستنا متجانس تم اختيار عينة الدراسة عن وهي العينة العشوائية المنتظمة.

أ-العينة العشوائية المنتظمة:

ب-تعرف العينة العشوائية المنتظمة بأنها:

" هي شكل من أشكال العينة العشوائية يتم اختيارها في حالة تجانس المجتمع الأصلي. وسميت منتظمة لأننا نختار فيها مسافة ثابتة منتظمة بين كل رقم والرقم الذي يليه، وهكذا. علما بأن اختيار العينة الأولى يكون عشوائيا ثم يتم اختيار المفردات الأخرى بشكل منتظم وبنفس التباعد والمسافة" (جبالة، 2020، صفحة 633)

اعتمدنا في دراستنا على:

أ-مجتمع البحث: هو هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة.

ب-الإطار: كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

ج -الوحدة هي: هيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

د-المفردة: هي الأستاذ الدائم الذي يمارس نشاطه فعليا بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

يتكون مجتمع البحث من جميع الأساتذة الذين يزاولون مهامهم بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية والذي بلغ عددهم 100 مفردة، 11 منهم في انتداب فقد تم ازاحتهم واعتمدنا على 89 أستاذ يمارس مهامه بصفة دائمة.

استخراج حجم العينة:

النسبة: $30\% = 89 * 30 / 100 = 26.7$ بالتقريب (27).

المدى $3.26 = 27/89$

عينة عشوائية منتظمة باستخدام (طريقة الجداول)

4-أدوات جمع البيانات:

1-الملاحظة:

أما معنى الملاحظة اصطلاحا فإنه يرتبط بقرينة البحث العلمي.

تعرف الملاحظة بأنها: "أداة من أدوات البحث العلمي، يتم جمع المعلومات بواسطتها مما يمكن الباحث من الإجابة على أسئلة البحث واختبار فروضه فهي تعني الانتباه المقصود والموجه نحو سلوك فردي أو جماعي بقصد متابعته ورصد تغيراته لتمكين الباحث بذلك من وصف السلوك فقط، أو وصفه وتحليله أو وصفه وتقويمه" (المؤمن، 2008، صفحة 227)

وقد اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة بالمشاركة من خلال تطبيق شبكة الملاحظة (انظر الملحق رقم 03)

2-استمارة الاستبيان:

تعرف بأنها: "الأداة الأكثر استخداما في البحوث الكمية لجمع البيانات بطريقة واضحة ودقيقة من المبحوثين (الأفراد). وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة والمزودة بخياراتها الجوابية المحتملة والمعدة بطريقة منهجية. يطلب فيها من المبحوثين الإشارة الى ما يعتقدون أنه يمثل رأيهم حول السؤال المطروح أو العبارة المقترحة (في حالة مقياس الاتجاه مثلا). (دليو، 2024، صفحة 300)

1- محاور استمارة الاستبيان: (انظر الملحق رقم 04)

تتكون استمارة الاستبيان من محاور وكل محور يضم أبعاد وهذه الأبعاد تجزئة الى فروع وهذه الفروع احتوت على 40 عبارات صممت من أجل معرفة مستوى تطبيق هذه الأبعاد والمؤشرات بجامعة عباس لغرور خنشلة وقد تم تقسيم هذ الاستبيان الى محاور هي كالآتي:

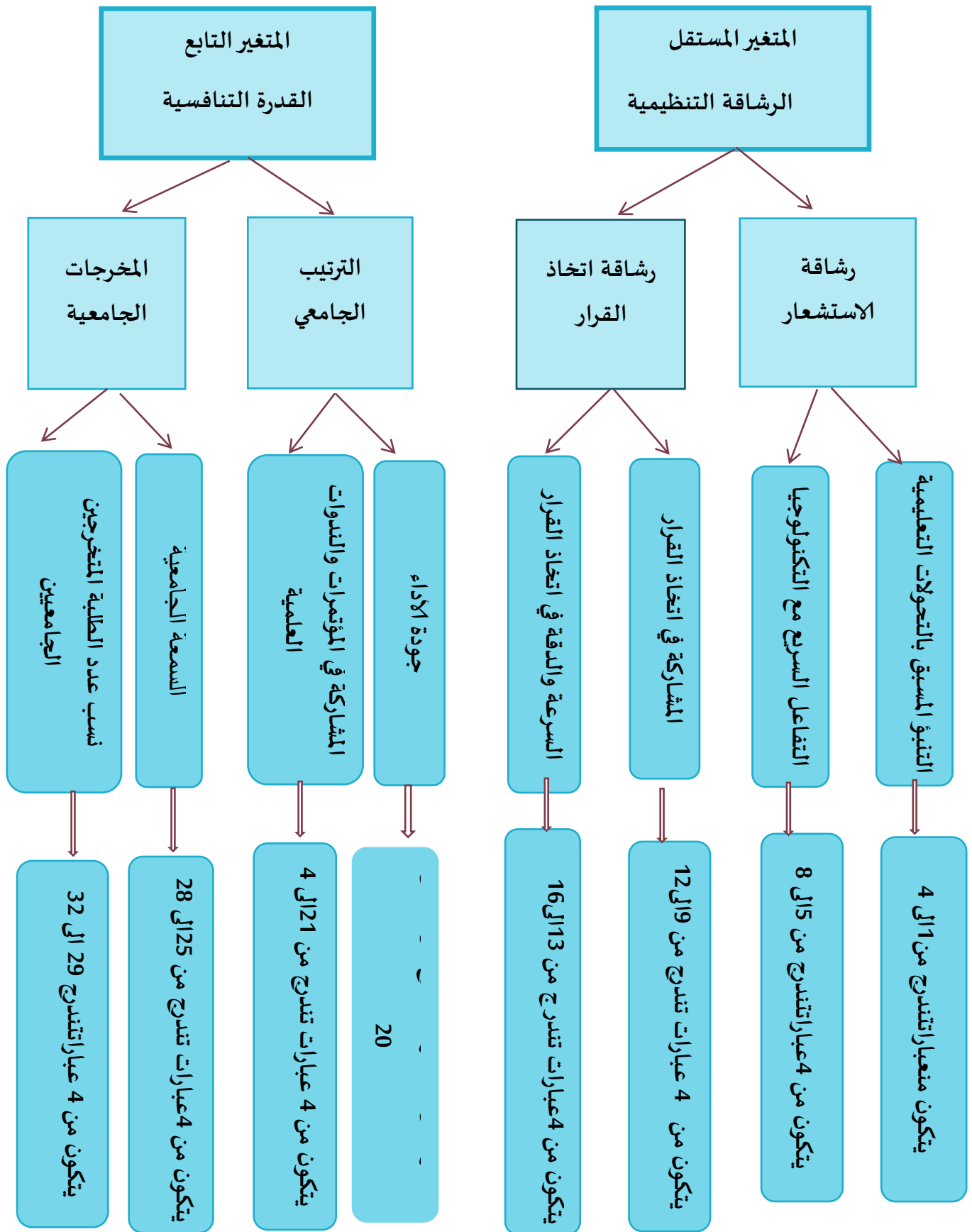
1- المحور الأول: يتضمن البيانات العامة للمبحوثين وقد احتوى على: (النوع، سنوات الخبرة)

2- المحور الثاني: تبلور من أبعاد المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية احتوت على 16 عبارة مقسمة على أبعاد وهي كالآتي:

أ-البعد الأول: رشاقة الاستشعار تكون من 8 عبارات

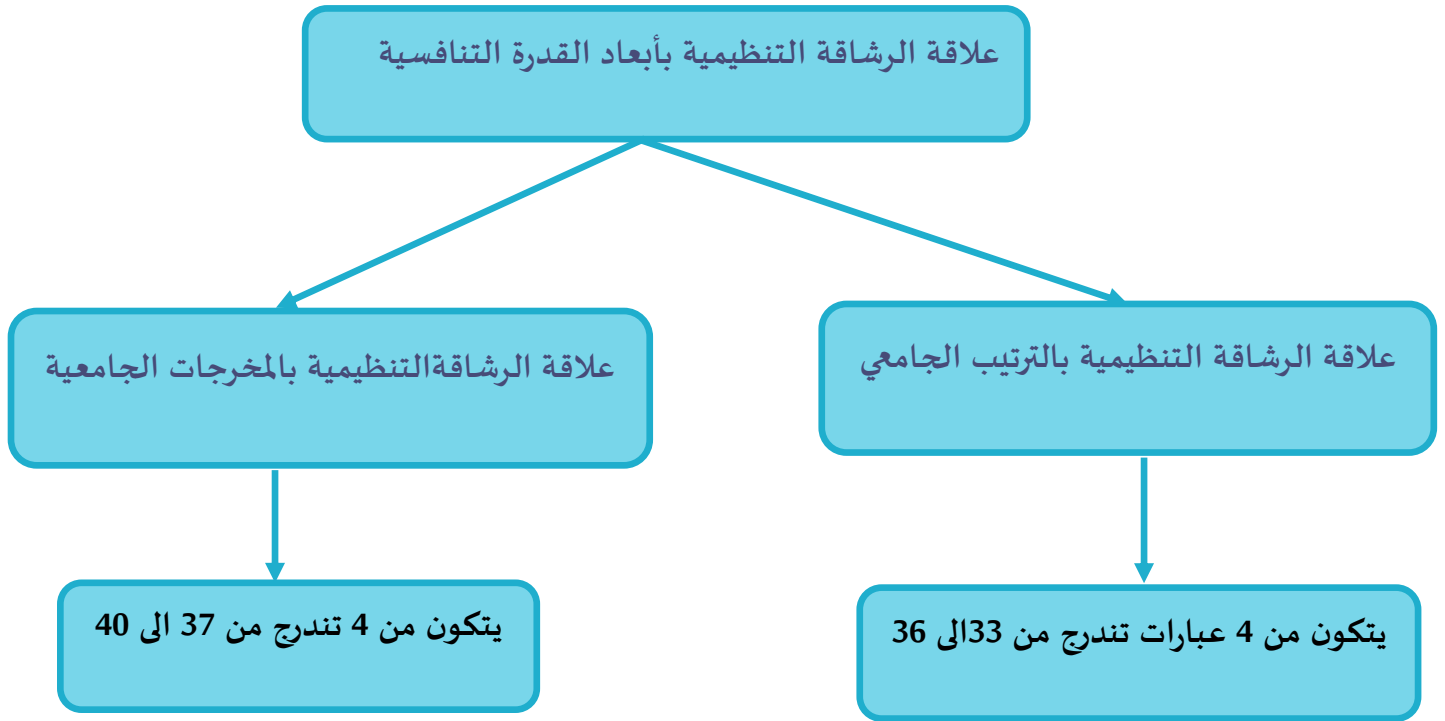
هذه العبارات مقسمة على مؤشرين وكل مؤشرا يتضمن 4 عبارات:

- * المؤشر الأول: التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية احتوى على 4 عبارات
- * المؤشر الثاني: التفاعل السريع مع التكنولوجيا احتوى 4 عبارات
- ب- البعد الثاني: رشاقة اتخاذ القرار تكون من 8 عبارات
هذه العبارات مقسمة على مؤشرين وكل مؤشر يتضمن 4 عبارات:
- * المؤشر الأول: المشاركة في اتخاذ القرار 4 عبارات
- * المؤشر الثاني: السرعة والدقة في اتخاذ القرار 4 عبارات
- 3- المحور الثالث: تبلور من أبعاد المتغير التابع القدرة التنافسية
احتوى هذا المحور على 16 عبارة مقسمة على أبعاد وهي كالآتي:
- 1- البعد الأول: الرتيب الجامعي
تكون من 8 عبارات مقسمة على مؤشرين وكل مؤشر يتضمن 4 عبارات
- * المؤشر الأول: جودة الأداء تكون من 4 عبارات
- * المؤشر الثاني: المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية تكون من 4 عبارات
- 2- البعد الأول: المخرجات الجامعية
تكون من 8 عبارات مقسمة على مؤشرين وكل مؤشر يتضمن 4 عبارات
- * المؤشر الأول: السمعة الجامعية للجامعة تكون من 4 عبارات
- * المؤشر الثاني : نسب عدد الطلبة المتخرجين الجامعيين تكون من 4 عبارات
- 3- المحور الرابع: تأسس هذا المحور على علاقة المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية بأبعاد القدرة التنافسية.
احتوى هذا المحور على عبارة مقسمة على فرعين وكل فرع يضم 4 عبارات وهي كالآتي:
- 1- الفرع الأول: تناول علاقة الرشاقة التنظيمية بالرتيب الجامعي. احتوى هذا الفرع 4 عبارات
- 2- الفرع الثاني: علاقة الرشاقة التنظيمية بالمخرجات الجامعية. احتوى هذا الفرع على 4 عبارات



يمثل الشكل (4): توزيع عبارات أبعاد ومؤشرات استمارة الاستبيان

المصدر من اعداد الطالبة



يمثل الشكل (5): توزيع عبارات علاقة المتغير المستقل الرقابة التنظيمية بأبعاد القدرة التنافسية (الترتيب الجامعي، المخرجات الجامعية)

المصدر: من اعداد الطالبة

3-الاساليب الإحصائية المستخدمة:

من أجل التعرف على آراء الباحثين حول محتوى استمارة الاستبيان، تم استخدام مقياس "ليكرت" الخماسي للتعرف على مدى اتفاق أو رفض الباحثين لكل عبارة، وقد تم الاعتماد على التدرج التالي في الإجابات

الدرجة	الاستجابة
5	موافق بشدة
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق بشدة

يمثل الجدول رقم:(6)ليكرت الخماسي

المصدر: من إعداد الطالبة

1-توضيح مقياس ليكرت الخماسي

تمثل هذه الخيارات المستخدمة في استمارة الاستبيان (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) مقياسًا ترتيبيًا، تم الاعتماد على هذا المقياس لتحديد اتجاه اجابة المبحوثين، ومن أجل تحليل اجابات استمارة الاستبيان تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الملائمة، وذلك عن طريق تفرغ اجابات المبحوثين في برنامج (SPSS) ، بعد القيام بترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسوب.

ولحساب طول فئات المقياس الخماسي، نقوم أولاً بتحديد المدى (5 - 1 = 4)، ثم نقوم بتقسيم الناتج المتحصل عليه على عدد فئات المقياس (5) وذلك من أجل الحصول على الطول الحقيقي لكل فئة، أي (4 ÷ 5 = 0.80). بعد ذلك، تم إضافة هذه القيمة بشكل تراكمي إلى أقل درجة في المقياس، من أجل تحديد الحدود الدنيا والعليا لكل فئة تقييم.

الدرجة	1	2	3	4	5
الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط الحسابي	1.79-1	2.59 -1.8	3.39-2.6	4.19-3.4	5-4.2
الأهمية النسبية	غير موافق اطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

يمثل الجدول رقم:(7)المتوسط الحسابي والأهمية النسبية لدرجات سلم ليكرت الخماسي من اعداد الطالبة بالاعتماد على المصدر(الفرا، 2009، صفحة 26)

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيان، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية المعروف باسم (SPSS)، اختصاراً لـ Statuesque Package for Social Sciences. وقد تم ذلك بعد إدخال البيانات ومعالجتها بطريقة منظمة.

1-صدق وثبات أداة الاستبيان:

في هذا الجزء من الدراسة يتم اختبار استمارة الاستبيان للتأكد من أن أسئلة استمارة الاستبيان تقيس بالفعل مؤشرات متغيرات الدراسة وأن تطبيقها يوفر المعلومات الضرورية لذلك(جبالة، 2020، صفحة 317)، وذلك من خلال دراسة مدى صدق وثبات عبارات الاستبيان. كما سيتم تقديم شرح مختصر حول طريقة استخدام مقياس ليكرت الخماسي، الذي تم اعتماده لقياس استجابات المبحوثين بشكل دقيق ومنهجي.

2- ضبط صدق وثبات استمارة الاستبيان:

ان اخضاع استمارة الاستبيان للاختبار يعتبر مقياس أساسي يتم من خلاله التأكد من صدق وثبات عبارات الاستبيان لما له من أهمية في إعداد أداة الدراسة ومن خلال ما تم عرضه سنقوم في هذا الجزء بعرض المفهومين الأساسيين المرتبطين بصحة المقياس وهما: معامل الصدق ومعامل الثبات.

أ-معامل الثبات: يستخدم لمعرفة مدى ثبات استمارة الاستبيان والذي يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة(دليو، 2024، صفحة 317)

ب-معامل الصدق: هذا المعامل يقوم بقياس ما يجب قياسه وقدرته العالية على التنبؤ(عماد، 2007، صفحة 138)

ويندرج عن معامل الصدق شقين: الصدق الظاهري والصدق الداخلي

1-الصدق الظاهري: هو قابلية المقياس لقياس ما يريد قياسه (عماد، 2007، صفحة 138)

2الصدق المعاملي: (صدق الاتساق الداخلي): هو قابلية المقياس لقياس درجة صدق كل عنصر من عناصره من خلال إيجاد معامل الارتباط بين العنصر الواحد والعناصر الأخرى.(عماد، 2007، صفحة 138) والمعامل الاتي اعتمدت عليه في دراستي هو معامل الارتباط بيرسون.

3-معامل الثبات (ألفا كرونباخ): من أجل تقييم الاتساق الداخلي لعبارات استمارة الاستبيان، تم حساب معامل "ألفا كرونباخ"، الذي يُعد من أشهر الأساليب الإحصائية لقياس الثبات. تتراوح قيمته بين 0 و1، وكلما اقتربت القيمة من 1 عبر ذلك على ارتفاع مستوى الثبات. وبشكل عام، تُعتبر قيمة 0.70 فما فوق مقبولة وتشير إلى أن استمارة الاستبيان تمتلك درجة جيدة من الاتساق الداخلي. وقد تم عرض نتائج هذا القياس في الجدول رقم.(3)

4- المتوسط الحسابي:

تم استخدام المتوسط الحسابي من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول كل عبارة من عبارات استمارة الاستبيان.

5-الانحراف المعياري

يعتبر الانحراف المعياري مقياس من مقاييس التشتت،فهو يعبر عن مدى تشتت بيانات استمارة الاستبيان حول المتوسط الحسابي، وهذا يبين أن كلما كانت اجابات المبحوثين قريبة من المتوسط الحسابي هذا يعبر على أن قيمة الانحراف صغيرة،وإذا كانت اجابات المبحوثين بعيدة عن المتوسط الحسابي هذا يدل على أن قيمة الانحراف بعيدة عن المتوسط الحسابي أي أن اجابات المبحوثين متشتت يعتبر هذا المؤشر مقياساً أساسياً في التحليل الإحصائي.

6-معامل الارتباط بيرسون

ان معامل بيرسون للارتباط يعتبر من أكثر المقاييس الإحصائية استخداماً لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين كميين. حيث أن قيمته تتراوح بين -1 و+1، حيث تعبر القيمة +1 إلى وجود علاقة طردية تامة، أي أنه كلما

ارتفعت قيمة أحد المتغيرين ارتفعت قيمة المتغير الاخر، أما القيمة 1- تعني وجود علاقة عكسية تامة، أنه كلما ارتفعت قيمة أحد المتغيرين انخفضت قيمة المتغير. أما القيمة 0 فتعبر عن انعدام وجود علاقة خطية بين المتغيرين.

2- الخصائص السيكومترية لاستمارة الاستبيان:

تم حساب ثبات المقياس عن طريق التناسق الداخلي باستخدام معادلة الفا كرومباخ كما هو موضح في الجدول رقم (8)

عدد البنود	محاور الاستبيان	معامل الفا كرومباخ
16	الرشاقة التنظيمية	0.874
16	القدرة التنافسية	0.924
8	علاقة الرشاقة التنظيمية	0.894
40	جميع عبارات استمارة الاستبيان	0.952

يمثل الجدول رقم (8) ثبات استمارة الاستبيان من خلال معامل الفا كرومباخ

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS V27

يبين الجدول رقم (8) أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث تجاوز معامل "ألفا كرومباخ" القيمة المرجعية المقبولة البالغة (0.70). فقد بلغ معامل الثبات لمحور

الرشاقة التنظيمية (0.874)، و"القدرة التنافسية" (0.924)، بينما سجل محور "علاقة الرشاقة التنظيمية" قيمة قدرها (0.894). أما بالنسبة لكافة عبارات استمارة الاستبيان جميعها معاً، فقد بلغت قيمة الثبات (0.952)، وهي

قيمة مرتفعة جداً تدل على اتساق داخلي قوي بين عبارات استمارة الاستبيان.

تُظهر هذه النتائج أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة موثوقية عالية، مما يعزز من صلاحيتها للاستخدام في التحليل الإحصائي ويؤكد أنها قادرة على قياس المتغيرات محل الدراسة بدقة وموضوعية.

1- صدق الاتساق الداخلي بين العبارات ومحاور الاستبيان ككل:

يعتبر صدق الاتساق الداخلي من أبرز مؤشرات صدق أداة استمارة الاستبيان، ويُستخدم لتقييم مدى قدرة أداة استمارة الاستبيان على تحقيق الأهداف الموضوعية لها. ويعتمد هذا النوع من الصدق على حساب درجة الترابط بين كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية لهذا المحور، بالإضافة إلى ذلك قياس درجة ارتباط كل محور من محاور استمارة الاستبيان بالدرجة الكلية لكامل الأداة. وتوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي المرتفعة إلى أن العبارات تقيس نفس البُعد أو المفهوم الذي تنتهي إليه، كما تبين مدى الانسجام والترابط بين محتويات أداة استمارة الاستبيان ككل. ويعتبر هذا المؤشر مؤشراً إيجابياً يعكس صلاحية استمارة الاستبيان كأداة بحثية لقياس المتغيرات المستهدفة

دراسة صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني مع أبعاده:

		الارتباط	الرشاقة التنظيمية	رشاقة الاستشعار
الرشاقة التنظيمية	قيمة الارتباط بيرسون		1	0.921
	قيمة المعنوية			0.000
	العينة		27	27
رشاقة الاستشعار	قيمة الارتباط بيرسون		0.921	1
	قيمة المعنوية		0.000	
	العينة		27	27

يمثل الجدول رقم (9): معامل الارتباط بين المحور الثاني الرشاقة التنظيمية والبعد الأول رشاقة الاستشعار.

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS V27

تبين النتائج الموجودة في الجدول رقم (9) أنه توجد علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين محور "الرشاقة التنظيمية" والبعد الفرعي "رشاقة الاستشعار"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.921)، وهي قيمة عالية جداً تشير إلى وجود علاقة خطية قوية بين المحور والبعد الذي يندرج ضمنه. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000) أقل من مستوية المعتمد (0.05)، مما يدل على أن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية معنوية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمحور "الرشاقة التنظيمية". ويُعد ذلك دليلاً على أن بنية استمارة الاستبيان منسجمة ومتناسكة، وأن أداة البحث تقيس بفعالية المفاهيم النظرية الموضوعية في اطار الدراسة.

		الارتباط	الرشاقة التنظيمية	رشاقة الاستشعار
الرشاقة التنظيمية	قيمة الارتباط بيرسون		1	**0.904
	قيمة المعنوية			0.000
	العينة		27	27
رشاقة اتخاذ القرار	قيمة الارتباط بيرسون		**0.904	1
	قيمة المعنوية		0.000	
	العينة		27	27

يمثل الجدول رقم (10) معامل الارتباط بين المحور الثاني الرشاقة التنظيمية وبعدة الثاني رشاقة اتخاذ القرار

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS V27

يبين الجدول رقم (10) أنه توجد علاقة ارتباط قوية جداً وموجبة بين محور "الرشاقة التنظيمية" والبعد الثاني المتمثل في "رشاقة اتخاذ القرار"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.904)، وهي قيمة مرتفعة تدل على

وجود ارتباط خطي قوي بين المتغيرين. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية المصاحبة ($Sig = 0.000$) تقع ضمن المستوى المعتمد (أقل من 0.05)، مما يشير إلى أن هذا الارتباط معنوي من الناحية الإحصائية. تبين هذه النتيجة أن بعد "رشاقة اتخاذ القرار" يعتبر عنصراً أساسياً يسهم في بناء "مفهوم الرشاقة التنظيمية"، وذلك يعكس مدى الانسجام بين عبارات استمارة الاستبيان والبنية النظرية المعتمدة في هذه الدراسة، ويؤكد هذا المستوى العالي من الارتباط أن أداة القياس المعتمدة تتمتع بصدق داخلي قوي، مما يعزز من موثوقية نتائج الدراسة ويعزز من صلاحية استمارة الاستبيان لقياس الظاهرة المدروسة.

د-دراسة صدق الاتساق الداخلي للمحور الثالث مع أبعاده:

		الارتباط	الرشاقة التنظيمية	الترتيب الجامعي للجامعة
القدرة التنافسية	قيمة الارتباط بيرسون		1	0.936
	قيمة المعنوية			0.000
	العينة		27	27
الترتيب الجامعي	قيمة الارتباط بيرسون		0.936	1
	قيمة المعنوية		0.000	
	العينة		27	27

يمثل الجدول رقم (11) معامل الارتباط بين المحور الثالث القدرة التنافسية وبعده الأول الترتيب الجامعي للجامعة.

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS V27

وما نلاحظه على نتائج الجدول رقم(11) أن يبين وجود علاقة ارتباط قوية جدا وموجبة بين المحور الثالث "القدرة التنافسية" والبعد الأول التابع له "الترتيب الجامعي للجامعة"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.936)، وهي من القيم العالية التي تعكس ترابطاً وثيقاً بين البعدين. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig=0.000$) أقل من المستوى المعتمد (0.05)، وهذا ما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية معنوية.

وتدل هذه النتيجة على أن بعد "الترتيب الجامعي للجامعة" ينسجم بدرجة كبيرة مع المفهوم العام للقدرة التنافسية كما تم قياسه في هذه الدراسة، مما يعكس مستوى عالٍ من صدق الاتساق الداخلي داخل المحور. وعليه، فإن هذه العلاقة القوية تمثل دليلاً إضافياً على جودة بناء الاستبيان وفعاليتها في قياس المتغيرات المستهدفة بالدراسة.

		الارتباط	الرشاقة التنظيمية	المخرجات الجامعية
القدرة التنافسية	قيمة الارتباط بيرسون		1	**0.961
	قيمة معنوية			0.000

	العينة	27	27
المخرجات الجامعية	قيمة الارتباط بيرسون	**0.961	
	قيمة المعنوية	0.000	1
	العينة	27	27

يمثل الجدول (12) معامل الارتباط بين المحور الثالث القدرة التنافسية والبعد الثاني المخرجات الجامعية

المصدر من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS

وما نفهمه من خلال الجدول رقم (12): أن نتائجه تبين وجود علاقة ارتباطية قوية جدا وموجبة بين المحور الثالث "القدرة التنافسية" والبعد الثاني "المخرجات الجامعية" حيث بلغت قيمة معامل بيرسون (0.961)، وهي أعلى القيم الممكنة، مما يعكس درجة عالية من الاتساق بين هذا البعد والمفهوم العامل للمحور. كما أن القيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) تؤكد معنوية العلاقة عند مستوى دلالة 0.05.

حيث تعبر هذه النتيجة على أن البعد الثاني "المخرجات الجامعية" يُعتبر من المكونات الأساسية التي تساهم بشكل فعال في تفسير المتغير التابع "القدرة التنافسية"، ويُعد ذلك دليلاً على الصدق البنائي للأداة البحثية، مما يعزز من مصداقية النتائج التي يمكن استخلاصها من هذا المحور.

الفصل الرابع: عرض وتحليل المعطيات البيانية وتفسير ومناقشة النتائج

أعرض وتحليل المعطيات البيانية للدراسة:

1 عرض البيانات احصائيا وتحليلها وتفسيرها:

أ- عرض وتحليل البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة.

ب- عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة على حساب سنوات الخبرة.

2- عرض وتحليل وتفسير بيانات أداة استمارة الاستبيان

II-تفسير ومناقشة النتائج:

1- اختبار الفرضيات.

2- مناقشة نتائج الدراسة ضوء الفرضيات.

3- مناقشة النتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة.

4- مناقشة النتائج في ضوء المقاربة النظرية.

III- النتائج العامة للدراسة

1-النتائج العامة للجانب النظري

2- النتائج العامة للجانب الميداني

3- النتائج العامة للمتحصل عليها الخاصة بعلاقة الرقابة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور

خنشلة

تمهيد

بعد الانتهاء من البناء المنهجي للدراسة الميدانية سنقوم في هذا الشق الثاني بتحليل وعرض وتفسير وتحليل البيانات الشخصية للمبحوثين حسب النوع والخبرة، عرض وتحليل وتفسير أداة استمارة الاستبيان الالكتروني الموجهة الى هيئة التدريس من أجل التعرف على وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس حول موضوع دراستنا المعنون بعلاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة ومن خلال ذلك سنقوم بعرض وتحليل عبارات استمارة الاستبيان وتفسير نتائج

عرض وتحليل المعطيات البيانية للدراسة:

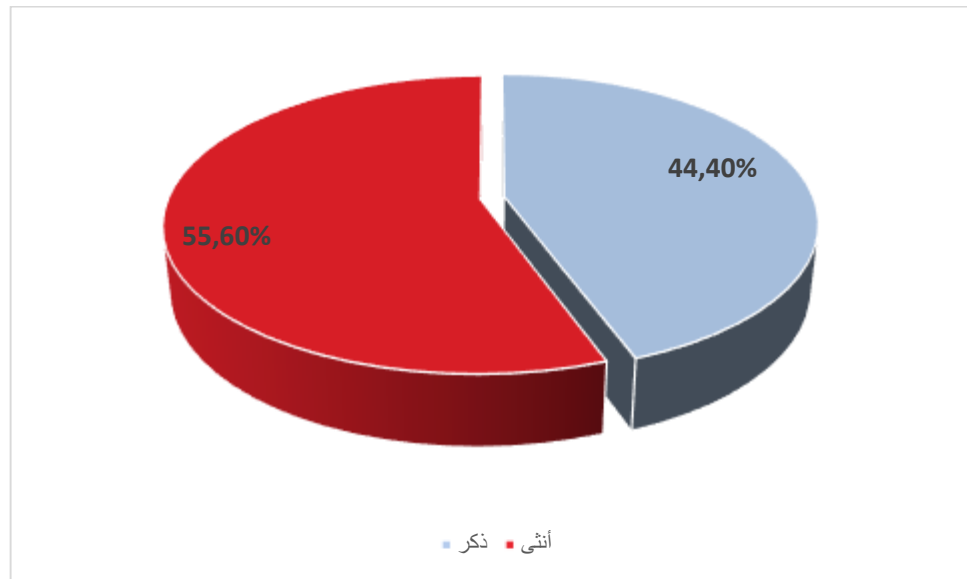
1- عرض وتحليل الخصائص الشخصية للمبحوثين:

بعد معالجتنا لبيانات استمارة الاستبيان احصائيا باستخدام برنامج SPSS تحصلنا على الخصائص الشخصية للمبحوثين مترجمة كميا وبيانيا كالآتي:

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	12	44,4%
	أنثى	15	55,6%
المجموع		27	100%

يمثل الجدول رقم (13) تحليل خصائص المبحوثين حسب متغير الجنس

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS V27



يمثل الشكل رقم (6): دائرة نسبية تمثل خصائص المبحوثين حسب متغير الجنس

بناءً على المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS ، تم تحليل توزيع المبحوثين وفقاً لمتغير الجنس. أظهرت النتائج أن العينة تضم 12 ذكراً، بنسبة 44.4% من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 15 أنثى، مما يعادل 55.6% من إجمالي العينة.

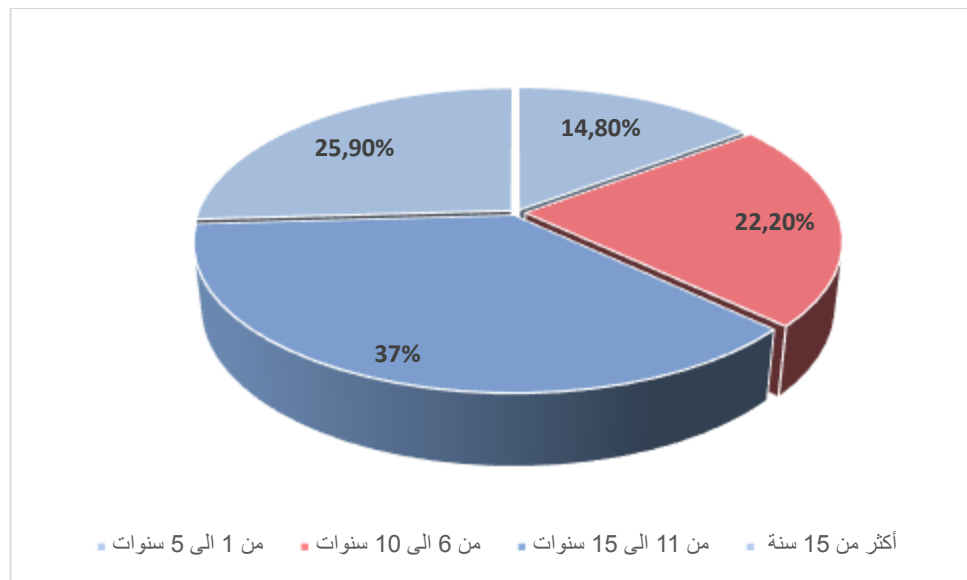
توضح هذه النتائج أنه يوجد توزيع متوازن نسبياً بين النوعين مما يعكس تنوعاً كافياً في العينة من حيث النوع. يعتبر هذا التوازن مهماً لأنه يساهم في تعزيز شمولية النتائج التي قد تنعكس من خلال استجابات النوعين المختلفة على مفاهيم الدراسة. كما يُمكن أن يكون لهذا التوزيع تأثير إيجابي على مصداقية وموثوقية البيانات المُجمعة، حيث يعكس تمثيلاً متوازناً يساهم في تقديم صورة دقيقة حول اتجاهات وآراء هيئة التدريس المتعلقة بموضوع البحث.

2- عرض وتحليل سنوات الخبرة للمبحوثين:

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
من 1 الى 5 سنوات	4	14.8%
من 6 الى 10 سنوات	6	22.2%
من 11 الى 15 سنوات	10	37%
أكثر من 15 سنة	7	25.9%
المجموع	27	100%

يمثل الجدول رقم (14) تحليل خصائص المبحوثين حسب سنوات الخبرة.

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS



يمثل الشكل رقم (7): دائرة نسبية توضح خصائص المبحوثين حسب الخبرة

وما نلاحظه من خلال نتائج التحليل الإحصائي لبيانات العينة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة أن أغلب الباحثين يمتلكون خبرة مهنية تتراوح بين 11 إلى 15 سنة، حيث بلغ عددهم 10 أساتذة بنسبة 37%، تليها فئة الأساتذة الذين يمتلكون خبرة تفوق 15 سنة بـ 7 أفراد، مشكلين نسبة 25.9% أما فئة ذوي الخبرة بين 6 إلى 10 سنوات فقد بلغ عددهم 6 أفراد بنسبة 22.2%، في حين أن فئة الأقل خبرة (من 1 إلى 5 سنوات) تمثل 4 أفراد فقط بنسبة 14.8%. تعكس هذه النتائج أن غالبية الباحثين يتكونون من أساتذة جامعيين ذوي خبرة مهنية متوسطة إلى عالية، وهو ما يعزز مصداقية الاستجابات وجودة البيانات، نظراً لما تتيحه الخبرة من وعي أكبر وفهم أعمق لموضوعات الدراسة المتعلقة بالرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية في البيئة التنظيمية الجامعية.

2- عرض وتحليل وتفسير عبارات استمارة الاستبيان احصائيا الموجهة لهيئة التدريس بالجامعة

عند تحليلنا لعبارات استمارة الاستبيان اعتمدنا في تحليلنا على مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق غير موافق بشدة) حيث يعبر من خلاله هيئة التدريس عن مدى موافقتهم أو رفضهم لعبارات محاور استمارة الاستبيان

1-تحليل بيانات المحور الاول: الرشاقة التنظيمية

أ-تحليل عبارات البعد الاول: رشاقة الاستشعار:

رقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
المؤشر 1: التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية										
01	التكرار	0	21	3	3	0	3.66	0.679	2	موافق
	النسبة	0%	77,8%	11,1%	11,1%	0%				بشدة
02	التكرار	0	12	9	6	0	3.22	0.800	7	موافق
	النسبة	0%	44,4%	33,3%	22,2%	0%				بشدة
03	التكرار	0	19	4	4	0	3.55	0.751	5	موافق
	النسبة	0%	70,4%	14,8%	14,8%	0%				بشدة
04	التكرار	0	23	3	1	0	3.81	0.483	1	موافق
	النسبة	0%	85,2%	11,1%	3,7%	0%				
المؤشر 2: التفاعل السريع مع التكنولوجيا										
05	التكرار	0	8	9	10	0	2.92	0.828	8	محايد
	النسبة	0%	29,6%	33,3%	37%	0%				

06	التكرار	0	21	2	4	0	3.62	0.741	4	موافق
		0%	77,8%	7,4%	14,8%	0%				
07	التكرار	0	20	4	3	0	3.62	0.687	3	موافق
		0%	74,1%	14,8%	11,1%	0%				
08	التكرار	0	11	11	5	0	3.22	0.751	6	موافق
		0%	40,7%	40,7%	18,5%	0%				
المجموع										
							3.45	-	-	موافق

يمثل الجدول رقم (15): التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول بعد التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية.

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS

يتشكل هذا الجدول رقم (15): من جزئين جزء يحتوي على إجابات هيئة التدريس عن عبارات المؤشر الأول (التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية) وجزء يحتوي على إجابات هيئة التدريس حول (التفاعل السريع مع التكنولوجيا) للمحور الثاني من استمارة الاستبيان مرتبة ترتيبا تنازليا على حساب المتوسط الحسابي للعبارات نذكرها فيما يلي:

1- المؤشر 1: التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية:

+احتلت العبارة رقم (4) المرتبة الاولى والتي تنص على أن : الجامعة تطبق عدة طرق وخطط وبرامج لتعزيز العملية التعليمية كتطوير المناهج، التحول نحو اللغة الانجليزية لمواكبة متطلبات سوق العمل حيث تبين أن متوسط اجابات المبحوثين قيمته (3.81) بانحراف معياري قدره (0.483)، وقد تحصلت هذه العبارة على أعلى متوسط حسابي وهو ما يبين أن معظم أعضاء هيئة التدريس قد وافقوا بشدة على أن الجامعة تطبق عدة طرق وخطط وبرامج لتعزيز العملية التعليمية وهذا ما يعكس الدرجة الجيدة التي تتمتع بها جامعة عباس لغرور في تبني الاستراتيجيات التعليمية الحديثة والعمل على تطبيقها بمرونة مما أسهم في تعزيز قدرتها على التنبؤ والاستجابة السريعة للتحويلات التعليمية الحديثة والتكيف معها بفعالية ، كما أن الانحراف المعياري يبين أن يوجد تجانس في آراء أعضاء هيئة التدريس ما يبين التجربة المشتركة الملموسة لهيئة التدريس تجاه تطبيق هذه العبارة.

احتلت العبارة رقم (1) المرتبة الثانية والتي تعبر على أن :الجامعة توفر العديد من المنصات والفضاءات للاطلاع على أخر المستجدات المتعلقة بأنظمة التعليمية الداخلية مثل SJP، فقد تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قيمته (3.66) وانحراف معياري درجته (0.679) وهذا يبين أن أعضاء هيئة التدريس قد وافقوا بشدة على أن الجامعة توفر منصة تعليمية مما يبين أن البيئة التنظيمية الداخلية لكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لجامعة عباس لغرور تتمتع بالدرجة العالية الانفتاح والاطلاع والرقابة المستمر لأخر المستجدات التعليمية المتواجدة

في بيئتها التنظيمية الداخلية والخارجية وأن انخفاض الانحراف المعياري يبين كفاءة وجودة الأداء الذي تتمتع به البيئة الداخلية للجامعة.

احتلت العبارة رقم 3 المرتبة الثالثة والتي تعبر على أن: الأساليب التعليمية التي يطبقها أعضاء هيئة التدريس تتواءم مع التطورات التعليمية والتكنولوجية مثل البيداغوجية النشطة، فقد تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي بلغة قيمته (3.55) وانحراف معياري درجته (0.751)، وهذا بين أن أعضاء هيئة التدريس يوافقون بشكل ايجابي على هذه العبارة وهذا يعكس مدى جودة الوعي الفكري الذي يتميزون به ويتجسد في التقاء آرائهم حول الأهمية البالغة لتحديث السياسات التعليمية من أجل مواكبة كل ما هو حديث من خلال تعزيز تفاعلها مع التطورات البيداغوجية والتكنولوجية وهذا يعتبر مؤشرا يعكس مدى كفاءة البيئة في الرفع بعجلة النمو والابداع الابتكاري في العملية التعليمية.

احتلت العبارة رقم 2 المرتبة الرابعة، والتي تعبر على أن: القرارات التي تم المصادقة عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس لها مرجعية تستند الى خطط واستراتيجيات تنبئ بالتحويلات التعليمية: ولقد تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.22) وانحراف معياري درجته (0.800) وهذا يبين أن درجة موافقة هيئة التدريس على هذه العبارة جاءت متوسطة نسبيا وهذا انعكاس لوجود اختلاف في آراء ووجهات النظر بين هيئة التدريس ناتج مدى وضوح وصرامة الخطط التي تبني عليها هذه القرارات، لكن في المقابل يوجد قبول من بعض أعضاء هيئة التدريس على هذه العبارة الا أن انحرافها المعياري جاءت قيمته مرتفعة نسبيا هذا ناتج على أنه يوجد تنوع في تقديرهم لاستشراف هذه القرارات وهذا يعكس وجود اختلاف في وجهها النظر مما يستدعي ضرورة العمل على تفعيل التواصل بين كوادر الجامعة من أجل الخروج برؤى مشتركة حول مستقبل العملية التعليمية في جامعة عباس لغرور خنشلة.

2- المؤشر 2: التفاعل السريع مع التكنولوجيا

احتلت العبارة رقم 5 المرتبة الأولى والتي تعبر على أن: البنية القاعدية التحتية توفر الأدوات والموارد اللازمة لدمج التكنولوجيا في التعليم مما يعزز من فعالية التعليم الرقمي: ولقد تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي بلغت قيمته (2.92) وانحراف معياري بلغ قدره (0.828). نلاحظ من خلال هذه النتيجة أن هيئة التدريس تبني الحياد، مما يستدعي ضرورة العمل على زيادة تطوير البنية القاعدية التعليمية لتواكب التعليم الرقمي. كما أن الانحراف المعياري المرتفع نسبياً يبين وجود اختلاف في وجهات نظر هيئة التدريس وهذا الاختلاف ناتج عن انعكاس في مدى تبني الجامعة لهذه الوسائل كما أنه يبين عدم توفر التدريب الكافي لمواكبة التكنولوجيا الحديثة لذلك يجب العمل على تقويم الاستراتيجيات التعليمية الحديثة والعمل على انتهاج طريقة تعزز من دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية وهذا التنوع في وجهات النظر يعكس تنوع المعارف والتجارب المكتسبة المختلفة مما يسهم في العمل على تعزيز الاستراتيجيات والسياسات التعليمية وتكييفها مع توجهاتهم المختلفة.

احتلت العبارة رقم 6 المرتبة الثانية والتي تنص على أن: الجامعة تطبق عدة أساليب حديثة تتكيف مع التكنولوجيا المتطورة مثل التعلم القائم على المشاريع والمقاولاتية والابتكار: ولقد تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.62) وانحراف معياري بلغت درجته (0.741) تبين هذه النتيجة أن مستوى اتفاق هيئة التدريس حول تبني هذه الأساليب مرتفع جدا أي أن درجة موافقة هيئة التدريس على هذه العبارة جاءت موافق بشدة مما يستدعي ضرورة العمل على زيادة تفعيل هذه الوسائل والعمل على ادراجها في السياسات التعليمية الى أن الانحراف المعياري يبين أنه يوجد اختلاف في طريقة العمل أو الوعي وهذا يعكس درجة الاختلاف في المشاركة المهنية وفي أساليب العمل بها في جميع المجالات وهذا الاختلاف يؤدي هذا العمل على تعزيز التحليل الدقيق للمتطلبات المتنوعة وتفعيل الاجتماعات الدورية لتبادل الآراء ووجهات النظر وتبادل الخبرات والاثراء الفكري حول تعزيز الفعالية التعليمية.

احتلت العبارة رقم 7 المرتبة الثانية والتي تنص على أن: الجامعة اعتمدت على العديد من التقنيات من أجل سير العملية التعليمية تماشيا مع التكنولوجيا مثل: الذكاء الاصطناعي، موودل، حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.62) وانحراف معياري قدره (0.741). وما نلاحظه من خلال هذه النتيجة أن هيئة التدريس قد وافقوا بشدة على دمج هذه التقنيات الحديثة في البيداغوجية التعليمية وهذا يبين درجة الكفاءة العالية التي تتمتع بها البيئة التنظيمية في التكيف والانفتاح على التحول الرقمي والاعتماد على هذه المستجدات التكنولوجية في سير العملية التعليمية والانحراف المعياري المنخفض يدل نسبيا يدل على تناسق وانسجام والتقاء وجهات نظر هيئة التدريس حول هذه العبارة ما يعكس أن استخدام هذه التقنيات أصبح توجهها انتهجه جامعة عباس لغرور خنشلة

احتلت العبارة رقم 8 المرتبة الثانية والتي تنص على: أنه تم الاعتماد التكنولوجيا في العملية التعليمية من خلال تحليل المحتوى النظري الذي ينشئه الأساتذة مثل: مقاطع الفيديو التعليمية لقياس مدى الجودة والفعالية: حيث تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.22) وانحراف معياري قدره (0.751) وما نلاحظه على هذه النتيجة أن درجة الاتفاق بين هيئة التدريس حول هذه العبارة جاءت بدرجة متوسطة، مما يبين أن الجامعة تسعى الى العمل على تعزيز تبني تحليل المحتوى الرقمي وتطبيقه في البيئة التنظيمية الداخلية ودمج هذه الوسائل في العملية التعليمية يساهم في انتهاج استراتيجيات تتميز بالجودة لتعزيز المحتوى الرقمي وزيادة فاعليته في جامعة عباس لغرور خنشلة.

2تحليل عبارات البعد الثاني: رشاقة اتخاذ القرار:

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	رقم
المؤشر 1: المشاركة في اتخاذ القرارات									
09	موافق	0.751	3.55	0	4	4	19	0	التكرار
	بشدة			0%	14,8%	14,8%	70,4%	0%	النسبة
10	محايد	0.818	3.14	0	7	9	11	0	التكرار
				0%	25,9%	33,3%	40,7%	0%	النسبة
11	محايد	0.847	3.22	0	7	7	13	0	التكرار
				0%	25,9%	25,9%	48,1%	0%	النسبة
12	موافق	0.395	3.81	0	0	5	22	0	التكرار
				0%	0%	18,5%	81,5%	0%	النسبة
المؤشر 2: السرعة والدقة في اتخاذ القرار									
13	محايد	0.733	3.33	0	4	10	13	0	التكرار
				0%	14,8%	37%	48,1%	0%	النسبة
14	موافق	0.697	3.55	0	3	6	18	0	التكرار
				0%	11,1%	22,2%	66,7%	0%	النسبة
15	موافق	0.456	3.85	0	1	2	24	0	التكرار
				0%	3,7%	7,4%	88,9%	0%	النسبة
16	محايد	0.640	3.22	0	3	15	9	0	التكرار
				0%	11,1%	55,6%	33,3%	0%	النسبة
	موافق	-	3.45	المجموع					

يمثل الجدول رقم (16) التكرارات والنسب والوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول بعد رشاقة اتخاذ القرار.

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS

ينقسم الجدول رقم (16) الى قسمين القسم الأول يبين إجابات هيئة التدريس حول عبارات (مؤشر المشاركة في اتخاذ القرار)، والقسم الثاني يبين إجابات هيئة التدريس حول على عبارات مؤشر (السرعة والدقة في اتخاذ القرار) للمحور الثاني من استمارة استبيان مرتبة ترتيباً تنازلياً على حساب المتوسط الحسابي للعبارات نذكرها فيما يلي:

1-البعد الثاني: المشاركة في اتخاذ القرار:

أ-المؤشر1: رشاقة اتخاذ القرار:

احتلت العبارة رقم 12 المرتبة الأولى والتي تنص على أنه يوجد بالجامعة قنوات اتصال بين الأساتذة والإدارة يتم من خلالها المشاركة في تنفيذ القرارات (الاجتماعات الرسمية- المنصات الالكترونية) :حيث تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.81) وانحراف معياري بلغت درجته (0.395)، تبين هذه النتائج أنه يوجد مجموعة من أعضاء هيئة التدريس عبروا بنسبة 81.5% عن موافقتهم ، بينما عبر آخرون بنسبة 18.5% عن حيادهم وما نلاحظه من خلال هذه النتائج المتحصل عليها أن كفاءة البيئة التنظيمية تعزز من جودة آليات التواصل التي تسهم في تعزيز القرارات التشاركية مما ينعكس بالإيجاب على البيئة الجامعية التفاعلية.

احتلت العبارة رقم 9 المرتبة الثانية والتي تنص على أن القرارات التعليمية التي تم الاتفاق عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس تتلاءم مع الأهداف التنظيمية للبيئة الأكاديمية وتعزز من رؤيتها ورسالتها: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.55)، وهو ما يبين درجة الموافقة، حيث تبين نسبة 70.4% من أن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس صرحوا بموافقتهم على هذه العبارة، بينما 14.8% من أعضاء هيئة التدريس أبدوا حيادهم، ونسبة 14.8% عن عدم موافقتهم. وما نلاحظه من خلال هذه النتائج أن فعالية القرارات التعليمية المتخذة بالإقرار الجماعي تعزز من التفاعل التشاركي مما يعزز من مصداقية ونزاهة القرارات، ويبين الانحراف المعياري الذي بلغ قدره (0.751) وبالرغم من وجود اختلاف في وجهات النظر إلا أن ذلك يعزز من تبادل المعارف واكتساب خبرات جديدة يسهم زيادة فاعلية الأداء.

+ احتلت العبارة رقم 11 المرتبة الثالثة والتي تنص على أنه يتم مراجعة القرارات العلمية من قبل أعضاء هيئة التدريس والهيئة العلمية لقياس مدى فعالية هذه القرارات ، تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.22) مما يتبين من خلال هذه النسبة أن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس تبينوا الحياد الايجابي وانحراف معياري قدره (0.847) ، بينما نجد ان نسبة 48.1% من أعضاء هيئة التدريس اجابوا بموافق ، أما النسب الباقية فقد توزعت بشكل متساو نجد أن نسبة 25.9% تبين أن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس تتنبأ الحياد ، ونسبة 25.9% تبين أن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس اجابوا بموافق ، وما نلاحظه من خلال هذه النتائج أن مرونة العمليات التنظيمية الداخلية تعكس مدى جودة القرارات العلمية المتخذة مما يسهم في تحقيق فعالية تنظيمية.

احتلت العبارة رقم 10 المرتبة الرابعة والتي تنص على أنه يتم مشاركة جميع الأساتذة في وضع السياسات التعليمية الحديثة المتمثلة في التعليم النشط والتحول الرقمي: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.14) تبين هذه النتيجة أنه يوجد مجموعة من أعضاء هيئة التدريس تبنا الحياد الايجابي، بينما تبين نسبة 40.7% أنه يجد مجموعة من هيئة التدريس قد أبدوا موافقتهم حول هذه العبارة ، بينما النسبة الباقية توزعت بشكل متساوٍ تبين نسبة (33.3) ان مجموعة من هيئة التدريس تبنا الحياد، بينما تبين نسبة 25.9% تبين أن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس صرحوا بعدم موافقتهم وما نلاحظه من خلال هذه النتائج ان تعزيز مشاركة أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات التعليمية يسهم في زيادة فعالية التعليم النشط والتحول الرقمي مما ينعكس على البيئة الجامعية بالإيجاب ويكسبها جودة عالية بينما بلغت قدرة انحرافه المعياري (0.818) مرتفع يبين أنه يوجد اختلاف في وجهات النظر بين أعضاء هيئة التدريس مما يشير الى أن البيئة التنظيمية تتميز بالمعارف والخبرات المتنوعة.

ب- المؤشر 2: السرعة والدقة في اتخاذ القرار

احتلت العبارة رقم 15 المرتبة الأولى والتي تنص على: أنه يوجد بالجامعة هيئات تتولى مسؤولية الاشراف على تنفيذ القرارات لضمان سير العمل الأكاديمي بكفاءة وفعالية مثل : الهيئة الادارية ، الهيئة العلمية ، هيئة أعضاء التدريس ، حيث تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.85)، وانحراف معياري قدره (0.465)، تبين هذه النتائج أن مجموعة من هيئة التدريس وافقوا بنسبة 88.9% وهي تعتبر قيمة عالية ما نلاحظه هنا أن هذه النسبة تدل على أنه يوجد قبول ورضا عن أوقات تنفيذ هذه القرارات الإدارية في الجامعة، كما نجد أنه توجد نسبة بقيمة 7.4% تبين أنه يوجد حياد من قبل أعضاء هيئة التدريس ، ونسبة 3.7% تبين انه يوجد مجموعة من أعضاء هيئة التدريس عبروا بعدم موافقتهم على هذه العبارة ، وما نلاحظه من خلال هذه النتائج أنه توجد ثقة قوية لدى هيئة التدريس بأن الهيئات الجامعية تصهر على تنفيذ هذه القرارات بكفاءة وفعالية مما يعزز من جودة العمل الأكاديمي أما بالنسبة للانحراف المعياري المنخفض فانه يدل على أنه يوجد انسجام بين هذه المواقف ويعزز من مصداقية والوعي الإيجابي للبيئة التنظيمية الداخلية تجاه تنفيذ هذه القرارات.

احتلت العبارة رقم (14) المرتبة الثانية والتي تنص على أن التناسق والانسجام بين كوادرات الجامعة يجعل القرارات الأكاديمية أكثر مرونة ودقة وسريعة التنفيذ: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.33)، يندرج ضمن الفئة المحايدة، تبين هذه القيمة أنه يوجد مجموعة من هيئة التدريس قد وافقوا بنسبة 48.1% على هذه العبارة، بينما نسبة 37% تبين أن هناك فريق من هيئة التدريس تبنا الحياد، ونجد أن نسبة 14.8% من أعضاء هيئة التدريس عبروا عن موافقتهم. وما نلاحظه من خلال هذه النتائج أنه يوجد وعي من قبل هيئة التدريس أنه يوجد توازن بين السرعة والدقة في عملية اتخاذ القرار، وهذا ما يؤكد أن كوادرات الجامعة يتفاعلون فيما بينهم في تناسق وانسجام بكفاءة عالية لتنفيذ العمليات الإدارية بسرعة وجودة عالية، كما أن قيمة الانحراف المعياري

(0.733) يبين أنه يوجد التقاء في وجهات النظر بين هيئة التدريس وهذا يبين أنه يوجد تباين معتدل في آرائهم، وهذا يبين أن التفاعل بين كوادرات الجامعة عزز من مرونة القرارات مما أسهم في تنفيذها بسرعة ودقة. احتلت العبارة رقم 13 المرتبة الثالثة والتي تنص على أنه: توجد العديد من الآليات التي يمكن من خلالها التأكد من صحة اتخاذ القرارات: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.55)، تبين هذه النتيجة تحصلت على مستوى موافقة إيجابية من قبل أعضاء هيئة التدريس. حيث تبين نسبة 66.7% من أن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس قد عبروا عن موافقتهم على هذه العبارة، بينما تعبر نسبة 22.2% أن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس تبني الحياد، بينما تبين نسبة 11.1% أنه يوجد مجموعة أخرى من أعضاء هيئة التدريس عبروا عن عدم موافقتهم على هذه العبارة، وما نلاحظه من خلال هذه النتائج أن الاعتماد على الآليات بشكل تام وورسي في التأكد من صحة القرارات يسهم في شفافية اجراءات اتخاذ القرارات مما ينعكس مما يعزز من كفاءة وجودة الممارسات والاجراءات الادارية.

احتلت العبارة رقم 16 المرتبة الرابعة والتي تنص على أنه توجد العديد من الوسائل تسهم في زيادة سرعة اتخاذ القرار: منها النماذج التحليلية مثل نموذج SWOT تحليل المخاطر: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.55) تحصلت هذه النتيجة على نسبة موافقة إيجابية من قبل أعضاء هيئة التدريس ونسبة 66.7% تبين أنه يوجد مجموعة من أعضاء هيئة التدريس عبروا عن موافقتهم على هذه العبارة ، بينما تبين نسبة 22.2% أن مجموعة أخرى من هيئة التدريس قد تبنيوا الحياد ، ونسبة 11.1% تبين أنه يوجد مجموعة أخرى من هيئة التدريس عبروا عن عدم موافقتهم ، وما نلاحظه هنا أن عملية اتخاذ القرار داخل الكلية تتم بطريقة نظامية عن طريق تحليل المعطيات والبيانات التي تمثل هذه القرارات، أما الانحراف المعياري الذي بلغت قدرته (0.697) تبين أن تقارب في وجهات النظر والتقاء آراء هيئة التدريس حول صحة هذه القرارات.

3-تحليل بيانات المحور الثالث: القدرة التنافسية

يتكون هذا المحور من المتغير التابع القدرة التنافسية حيث يتضمن كل من بعد الترتيب الجامعي للجامعة والمخرجات الجامعية ويتكون المحور من 16 سؤال انظر الى الجدول أدناه

1-تحليل عبارات البعد الأول: الترتيب الجامعي:

رقم		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
المؤشر 1: جودة الأداء										
17	التكرار	0	10	13	4	0	3.22	0.697	8	محايد
	النسبة	0%	37%	48,1%	14,8%	0%				
18	التكرار	0	19	4	4	0	3.55	0.751	7	موافق
	النسبة	0%	70,4%	33,3%	25,9%	0%				

19	التكرار	0	21	5	1	0	3.74	0.525	3	موافق
		0%	77,8%	18,5%	3,7%	0%				
20	التكرار	0	21	5	1	0	3.74	0.525	4	موافق
		0%	77,8%	18,5%	3,7%	0%				
المؤشر 2: المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية										
21	التكرار	0	22	4	2	0	3.74	0.594	5	موافق
		0%	81,5%	11,1%	7,4%	0%				
22	التكرار	0	21	3	3	0	3.66	0.679	6	موافق
		0%	77,8%	11,1%	11,1%	0%				
23	التكرار	0	21	5	1	0	3.74	0.525	2	موافق
		0%	77,8%	7,4%	3,7%	0%				
24	التكرار	0	24	2	1	0	3.85	0.456	1	موافق
		0%	88,9%	7,4%	3,7%	0%				
المجموع										موافق

يمثل الجدول رقم (17): التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول عبارات مؤشر جودة الأداء. / المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS

ينقسم الجدول رقم (17) الى قسمين القسم الأول يبين اجابات هيئة التدريس حول عبارات مؤشر (جودة الأداء) والقسم الثاني يبين اجابات هيئة التدريس حول عبارات (المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية) للمحور الثاني من استمارة الاستبيان مرتبة ترتيبا تنازليا على حساب المتوسط الحسابي نذكرها فيما يلي:

2- تحليل عبارات المؤشر 1: جودة الأداء

احتلت العبارة رقم 19 المرتبة الأولى والتي تنص على أن: أعضاء هيئة التدريس يتبنوا المصادر الالكترونية والوسائل التعليمية الحديثة كمصدر أساسي للأثر الفكري والعلمي : حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمة (3.74) وانحراف معياري قدره (0.525) وما نلاحظه من خلال هذه النتيجة أن درجة موافقة أعضاء هيئة التدريس اتجاه هذه العبارة جاءت بدرجة موافق بشدة نسبيا، وهذا ما يعكس درجة تبني هيئة التدريس للوسائل التعليمية الحديثة في العملية التعليمية من أجل تعزيز الفهم المعرفي للطالب والارتقاء بمستواها العلمي يعتبر هذا مؤشرا ايجابيا يعتبر معيارا مهما يتم من خلاله قياس كفاءة وجودة البيئة الجامعية في التكيف التفاعلي مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

احتلت العبارة رقم 20 المرتبة الثانية: والتي تنص على أن الجامعة تعتمد على استخدام منصة موودل والمستودع الرقمي لنشر المحاضرات باعتبارها منصة متاحة لجميع الطلبة : حيث تحصلت هذه العبارة على

متوسط حسابي بلغت قيمته (3.74) وانحراف معياري قدره (0.525) ، ما نلاحظه على هذه العبارة أنها تتوافق مع العبارة السابقة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وأيضا تحصلت على درجة موافق هي الأخرى وهذه النتيجة تبين انه من خلال استخدام منصة موودل والمستودع الرقمي تعزز فعالية المحتوى الرقمي وتسهم في زيادة كفاءة البيئة التنظيمية في توفير فرص للطلبة لاكتساب المعارف.

احتلت العبارة رقم 18 المرتبة 3 والتي تنص على أن: الجامعة توفر بيئة تنظيمية عملية تتسم بالمرونة والتحفيز وتشجع المبادرات مما يسهم في زيادة الأداء الوظيفي والفعالية: حيث تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري قدره (0.751) وما نلاحظه من خلال هذه النتيجة أن هيئة التدريس اتفقوا بدرجة موافق وهذا يبين أن البيئة التنظيمية الداخلية للجامعة توصف نسبيا بالمرونة الا أنها تعزز المبادرات مما يسهم في تحقيق أداء ذات جودة عالية يتميز بالفعالية الا أن الانحراف المعتدل ينتج عنه اختلاف في وجهات النظر والآراء الا أن هذا الاختلاف يعكس أن البيئة التنظيمية ليست ثابت بل تتسم بالسرعة في الاستجابة والتكيف مع مختلف متطلبات المجالات الجامعية.

+احتلت العبارة رقم 17 المرتبة الرابعة والتي تنص على أنه يوجد تناسق في عرض الأفكار ودمج المحتوى النظري وتجسيده في عروض تقديمية : حيث تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.22) وانحراف معياري درجته (0.697) وما نلاحظه على هذه النتائج أن اتجاه الاجابات كان محايدا وهذا يعني أن هيئة التدريس لم تظهر اتفاقا واضحا حول هذه العبارة الا أن تعزيز التناسق يظهر انسجاما واضحا في عرض المعارف الفكرية والمعرفية ودمجها في العروض التقديمية هذا يعكس كفاءة أداء هيئة تدريسية وجودة أساليبهم التعليمية مما يعزز العملية التعليمية

3-تحليل عبارات المؤشر2: المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية

احتلت العبارة رقم 24 المرتبة الأولى والتي تنص على أن: المشاركة في المؤتمرات العلمية تعتبر أحد مؤشرات تصنيف الجامعات: تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.85) وانحراف معياري منخفض قدره (0.465)، تبين هذه النتيجة أنه يوجد اتفاق شبة تام بين هيئة التدريس حول هذه العبارة وما نلاحظه من خلال هذه النتيجة أن مشاركة المؤتمرات يعتبر مؤشرا أساسيا يتم من خلاله قياس كفاءة أداء هيئة التدريس الذي يعتبر معيارا أساسيا يعزز من مكانة الجامعة في التصنيفات الجامعية.

احتلت العبارة رقم 23 المرتبة الثانية والتي تنص على أن: المشاركة في المؤتمرات العلمية تعتبر معيارا أساسيا تسهم في زيادة درجة الترقية المهنية: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.74) وانحراف معياري درجته (0.525) هذه النتيجة تعكس أن هيئة التدريس قد وافقوا بشدة على هذه العبارة وما نلاحظه هنا أن جامعة عباس لغرور تعتمد على معايير موضوعية وعلمية تعزز من درجة تقييم كفاءة وجودة الأداء الي تتميز به هيئة التدريس وهذا يعكس كفاءة البيئة الجامعية.

احتلت العبارة رقم 22 المرتبة الثالثة والتي تنص على أن الندوات والمؤتمرات العلمية تسهم في تطوير المجال المهني لأعضاء هيئة التدريس: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.66) وانحراف معياري بلغت درجته (0.679) تعكس هذه النتيجة أنه يوجد اتفاق تام بين هيئة التدريس حول هذه العبارة وما نلاحظه هنا أن الندوات والمؤتمرات تثير الجانب الفكري والمعرفي وتكسيهم معارف وخبرات جديدة تسهم في زيادة مهارتهم المهنية كما تبين النتائج أن الفعاليات العلمية يعتبر مرتكزا جوهريا يعزز من كفاءة القدرات المهنية والمهارات التعليمية في البيئة التنظيمية.

احتلت العبارة رقم 21 المرتبة الرابعة والتي تنص على أن : مخرجات المشاركة العلمية تسهم في زيادة كفاءة أعضاء هيئة التدريس: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.74) وانحراف معياري قدره(0.594) حيث تبين هذه النتائج أنه يوجد اتفاق بين هيئة التدريس حول هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن المشاركة العلمية لهيئة التدريس من خلال عرضهم لمختلف أبحاثهم والقائهم للمحاضرات العلمية أسهمت في زيادة الاثراء المعرفي والعلمي مما عزز من تطوير مجالهم المهني الذي أسهم في زيادة جودة البيئة التنظيمية الجامعية الذي أكسبها ميزة تنافسية .

2- تحليل عبارات البعد الثاني: المخرجات الجامعية

رقم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
المؤشر 1: السمعة الجامعية للجامعة									
25	التكرار	0	17	6	4	3.48	0.752	5	موافق
	النسبة	0%	63%	22,2%	14,8%	0%			
26	التكرار	0	22	2	3	3.70	0.668	2	موافق
	النسبة	0%	81,5%	7,4%	11,1%	0%			
27	التكرار	0	18	4	5	3.48	0.802	6	موافق
	النسبة	0%	66,7%	14,8%	18,5%	0%			
28	التكرار	0	11	9	7	3.14	0.818	8	محايد
	النسبة	0%	40,7%	33,3%	25,9%	0%			
المؤشر 2: نسب عدد الطلبة المتخرجين الجامعيين									
29	التكرار	0	23	2	2	3.77	0.577	1	موافق
	النسبة	0%	85,2%	7,4%	7,4%	0%			

موافق	7	0.800	3.44	0	05	05	17	0	التكرار	30
				0%	18,5%	18,5%	63%	0%	النسبة	
موافق	4	0.752	3.51	0	4	5	18	0	التكرار	31
				0%	14,8%	18,5%	66,7%	0%	النسبة	
موافق	3	0.679	3.66	0	3	3	21	0	التكرار	32
				0%	11,1%	11,1%	77,8%	0%	النسبة	
موافق	-	-	3.65	المجموع						

يمثل الجدول رقم (18) التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول بعد المخرجات الجامعية.

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS

ينقسم الجدول رقم (18) الى قسمين القسم الأول يبين اجابات هيئة التدريس حول عبارات مؤشر (السمعة الجامعية للجامعة) والقسم الثاني يبين اجابات هيئة التدريس حول عبارات مؤشر (نسب عدد الطلبة المتخرجين الجامعيين) للمحور الثاني من استمارة استبيان مرتبة ترتيبا تنازليا عل حساب قيمة المتوسط الحسابي نذكرها فيما يلي:

1- تحليل عبارات المؤشر الأول السمعة الجامعية للجامعة:

احتلت العبارة رقم 26 المرتبة الأولى والتي تنص على أن : الجامعة تحرص على استقطاب الكفاءات المرموقة والعالمية مما ينعكس على سمعتها بالإيجاب: حيث تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.70) وانحراف معياري منخفض نسبيا قدره (0.868) يتبين من هذه النتيجة أن هيئة التدريس عبروا بموافقتهم على هذه العبارة وما نلاحظه هنا أن البيئة التنظيمية الداخلية للجامعة تتميز بقدرتها على اكتساب مدخلات ذات كفاءة عالية من خلال ل قدرتها الاستقطابية في جذب كفاءات عالية ومرموقة من طلاب وباحثين وهذا يعكس الوعي الايجابي الذي يتميز بها هيئة التدريس بكفاءة كوادر الجامعة في تعزيز سمعة جامعة عباس لغرور على المستوى المحلي والعربي.

احتلت العبارة رقم (25) المرتبة الثانية والتي تنص على أن: جودة المنشورات البحثية تعكس مدى كفاءة ومهارة أداء الأساتذة في الارتقاء: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.48) وانحراف معياري قدره(0.752) وتبين هذه النتيجة أنه يوجد اتفاق بين هيئة التدريس حول هذه العبارة وما نلاحظه هنا أن المنشورات البحثية تعتبر معيارا أساسيا يساهم في الارتقاء بأداء هيئة التدريس مما يعزز من سمعتها الجامعية وان اختلاف وجهات النظر يعكس أنه يوجد مزيج من المعارف والخبرات المتنوعة مما يساهم في عرض مختلف الآراء من أجل تعزيز الاثر العلمي والفكري للموضوع.

احتلت العبارة رقم 27 المرتبة الثالثة والتي تنص على أن : آليات الجودة تسهم في تطوير المناهج الدراسية والدعم الكلي للبحث العلمي مما يعزز من سمعتها الجامعية: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.48) انحراف معياري مرتفع نسبيا بلغت درجته (0.802)، تبين هذه النتيجة أنه درجة موافقة هيئة التدريس حول هذه العبارة جاءت بدرجة موافق وما نلاحظه من هذه النتيجة أن آليات الجودة تسهم في زيادة تطوير البيئة الجامعية ، غير أن الاختلاف في وجهات النظر يبين أن هناك تنوع في طرق واساليب تطبيق هذه الآليات اذ نجد أن الجامعة تسعى الى العمل على تحقيق تكيف هذه الآليات مع متطلبات البيئة التنظيمية .

احتلت العبارة رقم 28 المرتبة 4 والتي تنص على أن الجامعة حققت من خلال مستوى خريجيها سمعتها الجامعية: تحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي منخفض بلغت درجته (3.14) وانحراف معياري بلغ قدره (0.818)، تبين هذه النتيجة أنه يوجد اتجاه محايد. يبين هيئة التدريس حول هذه العبارة وما نلاحظه هنا أنه يجب العمل على تطوير المناهج الدراسية وتدريب الخريجين وتكليفهم مع متطلبات الوظيفة في سوق العمل يعزز من السمعة الجامعية للجامعة.

2- تحليل عبارات المؤشر الثاني نسب عدد الطلبة المتخرجين الجامعيين:

احتلت العبارة رقم 29 المرتبة الأولى والتي تنص على أن: الجامعة تعتمد على دراسات تنبؤية تحدد من خلالها نسب الطلبة المتخرجين: حيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.77) وانحراف معياري منخفض قدره (0.577)، تبين هذه النتيجة أن هيئة التدريس قد وافقوا بشدة على هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن جامعة عباس لغرور تعتمد على أنظمة وتطبق استراتيجيات علمية دقيقة لتوقع نسب عدد الطلبة المتخرجين مما يعكس كفاءة وخبرة ومهارة كوادر الجامعة على التخطيط الأكاديمي الذي يتم من خلاله قياس الأداء الأكاديمي في المستقبل .

احتلت العبارة رقم 32 المرتبة الثانية والتي تنص على أن الاستراتيجيات الحديثة تعتبر مقياساً أساسياً يسهم في الرفع من معدلات التخرج: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.66) وانحراف معياري قدره (0.679) تبين هذه النتيجة أن هناك موافقة معتبرة من قبل أعضاء هيئة التدريس حول هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن تبني الجامعة للاستراتيجيات والسياسات التعليمية الحديثة يعزز من كفاءة أداء مخرجاتها ويسهم في تحقيق نسب تخرج تتميز بالجودة العالية تنعكس بالإيجاب على الجامعة مما يعزز من أدائها المؤسسي.

احتلت العبارة رقم 31 المرتبة 3 والتي تنص على أن الجامعة تعتمد في مواكبتها لسوق العمل على مجموعة من المعايير منها تحديث البرامج التعليمية: حيث تحصلت على متوسط حسابي جيد بلغت قيمته (3.51) وانحراف معياري قدره (0.752)، تبين هذه النتيجة أن يوجد اتفاق عام بين أعضاء هيئة التدريس حول هذه العبارة وما نلاحظه هنا أن الجامعة تسعى الى تكيف برامجها التدريسية مع متطلبات سوق العمل وهذا يعكس انفتاحها على

التطورات الحاصلة في بيئة العمل وهذا يعتبر معيارا يسهم في تحقيق تواصل فعال بين التعليم العالي والوسط المهنية.

احتلت العبارة رقم 30 المرتبة الرابعة والتي تنص على أن التخطيط بعيد المدى يعتبر عاملا حاسما في تعزيز التعليم العالي وزيادة فعاليته : حيث تحصلت على متوسط حسابي أقل بلغت قيمته (3.44) وانحراف معياري بلغ قدره (0.800)، تبين هذه النتيجة أن أعضاء هيئة التدريس وافقوا بدرجة متوسطة على هذه العبارة وما نلاحظه هنا أنه يوجد اختلاف مدى تنفيذ هذه الخطط طويلة المدد وما نلاحظه من هنا أن الجامعة تسعى الى العمل الاستباقي ووضع خطط طويلة المدى ذات نظرة استشرافية لمختلف التحولات الحديثة من خلال العمل على جعل بيئتها الداخلية مرنة في ممارساتها وتطبيقاتها مما يسهم في زيادة كفاءة التعليم العالي وتعزيز فعاليته

3-تحليل بيانات المحور الرابع: علاقة الرقابة التنظيمية بالترتيب الجامعي

رقم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
علاقة الرقابة التنظيمية بالترتيب الجامعي									
33	التكرار	0	23	2	0	3.77	0.577	8	موافق
	النسبة	0%	85,2%	7,4%	0%				
34	التكرار	0	22	4	1	3.77	0.506	7	موافق
	النسبة	0%	81,5%	14,8%	3,7%				
35	التكرار	0	24	2	1	3.85	0.456	2	موافق
	النسبة	0%	88,9%	7,4%	3,7%				
36	التكرار	0	24	3	0	3.88	0.320	1	موافق
	النسبة	0%	88,9%	11,1%	0%				
علاقة الرقابة التنظيمية بالمرجات الجامعية									
37	التكرار	0	24	2	1	3.85	0.456	3	موافق
	النسبة	0%	88,9%	7,4%	3,7%				
38	التكرار	0	24	2	1	3.85	0.456	4	موافق
	النسبة	0%	88,9%	7,4%	3,7%				
39	التكرار	0	21	6	0	3.77	0.423	6	موافق
	النسبة	0%	77,8%	22,2%	0%				

موافق	5	0.483	3.81	0	1	3	23	0	التكرار	40
				0%	3,7%	11,1%	85,2%	0%	النسبة	
موافق	-	-	3.65	المجموع						

الجدول رقم (19) التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات المبحوثين حول عبارات علاقة الرشاقة التنظيمية بالترتيب الجامعي.

المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS

يوضح الجزء الأول من الجدول رقم (19) اجابات هيئة التدريس حول عبارات المحور الرابع (علاقة الرشاقة التنظيمية بالترتيب الجامعي) مرتبة ترتيبا تنازليا نوجزها فيما يلي:

تحليل عبارات علاقة الرشاقة التنظيمية بالترتيب الجامعي:

احتلت العبارة رقم 36 المرتبة الأولى والتي تنص على أن الجامعة التي تستشعر التحولات بمهارة تتمتع بفرصة مرتفعة في تعزيز تصنيفها الجامعي: تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.88) وانحراف معياري منخفض قدره (0.320). تبين هذه النتيجة أنه يوجد اتفاق شبه تام بين هيئة التدريس حول هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن القدرة الاستشرافية للبيئة التنظيمية الداخلية للجامعة تعزز من الاستجابة السريعة لمختلف التحولات الحديثة مما يسهم في الرفع من ترتيبها الجامعي على المستويين المحلي والعربي.

احتلت العبارة رقم 35 المرتبة الثانية والتي تنص على أن أنظمة استشعار المنبهات الداخلية تسهم في تعزيز قدرة الجامعة على التفاعل السريع واتخاذ قرارات دقيقة مما يعزز من كفاءتها في المنافسة: هذه العبارة قد حققت أعلى النتائج تقريبا بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.85) وانحراف معياري قدره (0.456) تبين هذه النتائج أن يوجد موافق من طرف هيئة التدريس على هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن تبني الجامعة لمثل هذه الانظمة الفعالة تعزز من كفاءة قراراتها الداخلية تكسيها ميزة تنافسية.

احتلت العبارة رقم 34 المرتبة الثالثة والتي تنص على أن سرعة تكييف الجامعة مع التحولات الجديدة ينعكس على تطورها الأكاديمي والبحثي مما يعزز من جودة أداؤها: حيث تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.77)، وانحراف معياري قدره (0.506)، تبين أن هيئة التدريس وافقوا بشدة على هذه العبارة مما يبين أن مرونة البيئة التنظيمية الداخلية تسهم في زيادة تفاعلها السريع مع التحولات الداخلية الحديثة مما ينعكس بالإيجاب على كفاءتها البحثية والعلمية مما يكسيها أداء ذات جودة عالية.

احتلت العبارة رقم 33 المرتبة الرابعة والتي تنص على أن مرونة البيئة التنظيمية الداخلية تسهم في التنبؤ المسبق بالتحولات التعليمية مما يحسن من ترتيبها الجامعي: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.77) وانحراف معياري قدره (0.577)، يتبين من هذه النتيجة أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس وافقوا على هذه

العبارة وما وهذا يعكس مرونة البيئة التنظيمية الداخلية وتفاعلها السريع مع مختلف التحولات يكسبها قدرتها استشعارية مما يسهم في تعزيز ترتيبها الجامعي في التصنيفات الجامعية.

يوضح الجزء الثاني من الجدول رقم (19) اجابات هيئة التدريس حول عبارات المحور الرابع (علاقة الرشاقة التنظيمية بالمخرجات الجامعية للجامعة) مرتبة ترتيبا تنازليا وهي كالاتي: تحليل عبارات علاقة الرشاقة التنظيمية بالمخرجات الجامعية:

احتلت العبارة رقم (37) المرتبة الأولى والتي تنص على أنتحليل المعطيات يعتبر أداة أساسية في دعم عملية اتخاذ القرار مما ينعكس على مخرجات الجامعة: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.85) وانحراف معيار قدره (0.456)، يتبين من هذه النتيجة أنه يوجد اتفاق قوي بين أعضاء هيئة التدريس على هذه العبارة وهذا ما يبين أنه يوجد دعم قوي من طرف هيئة التدريس بأن الاعتماد على المعطيات الرقمية والتحليلية يعتبر ركيزة أساسية تسهم في اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة تنعكس بالإيجاب على جودة المخرجات الجامعية.

احتلت العبارة رقم (38) المرتبة الثانية والتي تنص على أن مرونة القرارات المدروسة تسهم في تعزيز كفاءة الجامعة في جذب أساتذة وطلاب يمتازون بالكفاءة: حيث تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.85) وانحراف معياري درجته (0.456)، تبين هذه النتيجة أنه يوجد اتفاق بين هيئة التدريس حول هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن مرونة القرارات التي تمت دراستها بدقة أسهمت في زيادة كفاءة البيئة التنظيمية الداخلية في جذب باحثين وطلاب ذات كفاءة عالية يعزز من جودة مخرجاتها العلمية والبحثية مما يكسبها فعالية عالية.

احتلت العبارة رقم (40) المرتبة الثالثة والتي تنص على أن نتائج خريجي الجامعة هي محصلة ناتجة عن فعالية القرارات المتخذة من قبل أعضاء هيئة التدريس: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.81) وانحراف معياري قدره (0.483)، تبين هذه النتيجة أنه يوجد اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس حول هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن كفاءة هيئة التدريس في اتخاذ القرارات بفعالية انعكست بالإيجاب على نتائج خريجها التي تعتبر معيار عن جودة قرارات هيئة التدريس

احتلت العبارة رقم (39) المرتبة الرابعة والتي تنص على أن فعالية البيئة التنظيمية عند اتخاذ قرارات ينعكس إيجاباً على جودة وكفاءة مخرجاتها: حيث تحصلت على متوسط حسابي بلغت قيمته (3.77) وانحرافاً معيارياً بلغ قدره (0.423)، تبين هذه النتيجة أن يوجد اتفاق بين أعضاء هيئة التدريس حول هذه العبارة، وما نلاحظه هنا أن فعالية القرارات الصادرة عن البيئة التنظيمية الجامعية تتميز بالمرونة والكفاءة مما يسهم في تحقيق مخرجات ذات جودة عالية.

II-تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

بعد انتهائنا من عرض وتحليل المعطيات البيانية نتجه الان الى تفسير ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية من خلال اختبار فرضيات الدراسة، مناقشة نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات، على ضوء الدراسات السابقة، على ضوء

المقاربة النظرية لاختبار الفرضيات التي تتمثل في الفرضيات الصفرية التي تنفي وجود علاقة بين الرشاقة التنظيمية بأبعادها رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرارات، مع القدرة التنافسية بأبعادها، الترتيب الجامعي للجامعة، المخرجاتالجامعية والفرضيات البديلة التي تؤكد وجود هذه العلاقة استخدمنا في تحليلنا لهذه العلاقة معامل الارتباط بيرسون بين ابعاد المحور الثاني والثالث

1- اختبار الفرضيات:

أ-الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

ب-اختبار الفرضية الرئيسية

صياغة الفرضية الصفرية والبديلة:

الفرضية الصفرية: (H_0) لا توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية في الجامعات.

الفرضية البديلة: (H_1) توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية في الجامعات.

العينة	مستوى الدلالة	القدرة التنافسية	
27	0.000	**0.789	الرشاقة التنظيمية
معامل الارتباط بيرسون			

يمثل الجدول رقم (20) العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية في الجامعات

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSSV27.

يوضح الجدول رقم (20) نتائج اختبار العلاقة بين متغير الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية باستخدام معامل الارتباط بيرسون لعينة مكوّنة من (27) مفردة.

من خلال اختبار الفرضية الرئيسية تتضح لنا جملة من النتائج نذكرها فيما يلي:

معامل الارتباط بيرسون بين المتغيرين بلغت درجته ($**0.789$) وهو ما يدل على القيمة الموجبة وهذا يبين أنه توجد علاقة طردية بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية.

مستوى الدلالة بلغ (0.000) أي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة.

تجود علاقة ارتباطية موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية في الجامعات.

وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى الرشاقة التنظيمية داخل الجامعة، انعكس ذلك بشكل إيجابي على تعزيز قدرتها التنافسية، وذلك من حيث جودة المخرجات أو سرعة الاستجابة للتغيرات في البيئة التعليمية.

وبناءً على هذه النتيجة، نرفض الفرضية الصفرية التي تنفي وجود علاقة بين المتغيرين، ونقبل الفرضية

البديلة التي تبين وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الرشاقة التنظيمية

والقدرة التنافسية في الجامعات.

2-اختبار الفرضيات الجزئية

1-الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة.

2-اختبار الفرضية الجزئية الأولى

1-صياغة الفرضية الصفرية والبديلة

أ-الفرضية الصفرية: (H_0) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة عند مستوى معنوية 0.05.

ب-الفرضية البديلة: (H_1) توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة عند مستوى معنوية 0.05.

العينة	مستوى الدلالة	الترتيب الجامعي	
27	0.001	**0.585	الرشاقة الاستشعار
معامل الارتباط بيرسون			

يبين الجدول رقم (21) نتائج اختبار العلاقة بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة.

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V27

من خلال اختبار الفرضية الفرعية الأولى تتضح لنا جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

بلغت درجة معامل الارتباط (0.585) وهي تعتبر قيمة موجبة تدل على وجود علاقة طردية موجبة قوية بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة.

مستوى الدلالة بلغ (0.001) (p -value)، وهو أقل من مستوى المعنوية المعتاد 0.05.

توجد علاقة إيجابية قوية بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة، وهذا ان دل يدل على أنه كلما ارتفع مستوى رشاقة الاستشعار أدى الى تحسين الترتيب الجامعي للجامعة، مما يثبت أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة احصائية ايجابية قوية.

بناءً على هذه النتائج، تم رفض الفرضية الصفرية التي تعبر على عدم وجود علاقة بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي للجامعة، وبالتالي تم قبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بينهما. هذا يشير إلى أن الرشاقة الاستشعار تلعب دورًا مهمًا في تعزيز ترتيب جامعة عباس لغرور خنشلة، مما يعكس أهمية التحولات التنظيمية السريعة في تعزيز مكانة الجامعة الأكاديمية

2-الفرضية الفرعية الثانية:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

1-اختبار الفرضية الجزئية الثانية

أ-صياغة الفرضية الصفرية والبديلة.

ب-الفرضية الصفرية: (H_0) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية بجامعة عباس لغرور خنشلة.

ج-الفرضية البديلة: (H_1) توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية بجامعة عباس لغرور خنشلة.

العينة	مستوى الدلالة	المخرجات الجامعية	
27	0.000	**0.770	رشاقة اتخاذ القرار
معامل الارتباط بيرسون			

يمثل الجدول رقم (22) يبين العلاقة بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV

يبين الجدول رقم (22) نتائج اختبار العلاقة بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة:

من خلال اختبار الفرضية الفرعية الثانية تتضح لنا جملة النتائج نذكرها فيما يلي:
معامل الارتباط بيرسون بلغت قيمته (0.770) وهو يدل على قيمة موجبة تدل على وجود علاقة طردية ايجابية قوية بين رشاقة اتخاذ القرار والترتيب المخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة.
مستوى الدلالة الاحصائية بلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05) في الدراسة.
توجد علاقة طردية ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة وهذا يبين أنه كلما ارتفع مستوى رشاقة جامعة عباس لغرور في اتخاذ القرارات انعكس ذلك ايجابيا على جودة وكفاءة مخرجاتها الجامعية، مما يعكس فعالية البيئة التنظيمية الداخلية في تعزيز ودعم القرارات المدروسة التي تستند الى معطيات دقيقة مما يسهم في تعزيز مستوى الخريجين الجامعيين من حيث الكفاءة والجودة مما يسهم في زيادة قدرتها التنافسية.

3-مناقشة النتائج

1-مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات:

يتم في هذا العنصر مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة من أجل التأكد هل تحققت هذه الفرضية أم لم تتحقق ومدى مطابقتها نتائجها لما جاء في الجانب النظري.

2-مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

أ-الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

ب-مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية:

بينت البيانات المتحصلة عليها من خلال تحليل نتائج الفرضية الرئيسية بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون الذي يستعمل لقياس قوة الارتباط بين متغيري الدراسة وقد اعتمدنا عليه لمعرفة طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع (الرشاقة التنظيمية و القدرة التنافسية للجامعة) حيث بينت أنه يوجد علاقة ارتباطية

موجبة ذات دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية للجامعة بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.789^{**}) عند مستوى دلالة بلغ (0.000) وهذا يتطابق مع ما أثبتته الفصل الأول والثاني والثالث عن مدى مساهمة الرشاقة التنظيمية في جعل البيئة التنظيمية الداخلية لجامعة عباس لغرور خنشلة مرنة في ممارساتها وتطبيقاتها سريعة الاستجابة للتحويلات الداخلية والخارجية تفتنم الفرص المتاحة مما يعزز من قدرتها التنافسية على تحقيق ميزة لها تنفرد بها عن غيرها.

وبناء على ما تحصلنا عليه من خلال مناقشة الفرضية أثبتت النتائج تحقق الفرضية البديلة H_1 التي تثبت وجود علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة ورفضنا الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة بين متغيرات الدراسة.

3- مناقشة نتائج الفرضيات الفرعية:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة.

1- الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

2- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

توجد علاقة ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة.

حيث بينت البيانات المتحصل عليها من خلال تحليل نتائج الفرضية الفرعية الأولى ، بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون الذي قيس قوة الارتباط بين متغيرين وقد تبيناه لمعرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد الدراسة (رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي للجامعة) والمتبينة في الجدول رقم (22) حيث بينت أنه يوجد علاقة ارتباطية ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بمعامل قيمته (0.585) عند مستوى دلالة (0.000) وهذا يتطابق مع أثبتته الفصل الأول والثاني والثالث من مدى مساهمة رشاقة الاستشعار في جعل البيئة التنظيمية الداخلية للجامعة استباقية في التوقع لمختلف التغيرات الداخلية والخارجية فالقدرة الاستشعارية للجامعة تجعلها تستجيب بسرعة لمختلف التحويلات وتفتنم الفرص المتاحة مما يسهم في تعزيز ترتيبها الجامعي في التصنيفات الجامعية ويجعلها تحظى بمكانة مرموقة في مطلع الجامعات وهذا يثبت تحقق الفرضية الفرعية الأولى مما يبين أن البيئة التنظيمية الداخلية قد أسهمت في تعزيز الترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة مما عزز من مكانتها في التصنيفات مما ينعكس على قدرتها التنافسية ويكسبها ميزة تنافسية تتميز بها عن غيرها من الجامعات الأخرى.

3- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

+توجد علاقة طردية ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

حيث بينت البيانات المتحصل عليها من خلال تحليل نتائج الفرضية الفرعية الثانية بالاعتماد على معامل الارتباط بيرسون الذي يستعمل لقياس قوة الارتباط بين البعدين وقد تبيناه في دراستنا من أجل معرفة طبيعة العلاقة بين أبعاد الدراسة (رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة) والمتبينة في الجدول رقم () حيث بينت أنه يوجد علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة احصائية بمعامل قيمته (0.770) عند مستوى دلالة

(0.000)، وهذا يتطابق مع ما أثبتته الفصل الأول والفصل الثاني والفصل الثالث لدراستنا وهذا ما يثبت مدى كفاءة كوادر الجامعة في اتخاذ

قرارات استراتيجية مرنة سريعة التنفيذ تتميز بالمشاركة الجماعية عززت من فعالية البيئة التنظيمية مما أسهم في تحققت مخرجات جامعية ذات جودة عالية تتكيف بمرونة مع الوظيفة في سوق العمل . وهذا ما يثبت تحقق الفرضية الفرعية الثانية مما يتبين أن البيئة التنظيمية الداخلية أسهمت بفاعلية في إنتاج مخرجات جامعية ذات كفاءة عالية عززت من سمعة جامعة عباس لغرور خنشلة التي حققت من خلالها ميزة تنافسية لها وأكسبتها مخرجات ذات جودة عالية.

ومن خلال الفرضيات التي انطلقت منها هذه الدراسة، جاءت النتائج الإحصائية لتعزز الفرضيات البديلة H1 وتنفى الفرضيات الصفرية H0، حيث أظهرت مخرجات برنامج SPSS وجود علاقات ارتباط إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرقابة التنظيمية (رقابة الاستشعار، ورقابة اتخاذ القرار)، وأبعاد القدرة التنافسية (الترتيب الجامعي، المخرجات الجامعية)، بجامعة عباس لغرور خنشلة.

3-مناقشة النتائج المتحصل عليها على ضوء الدراسات السابقة:

بعد انتهائنا من اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها اتجهنا الى مناقشة الدراسات السابقة والتي سوف نقوم بمناقشة متغيرات الدراسة وفرضياتها والنتائج المتحصل عليها لذلك سوف نقوم أولاً بمناقشة الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل الرقابة التنظيمية.

1- مناقشة الدراسات الخاصة بالمتغير المستقل الرقابة التنظيمية:

أ-الدراسة الأولى: أهمية الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرقابة التنظيمية – دراسة حالت الجامعات الجزائرية.-
ب-فرضيات الدراسة:

توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية على الرقابة التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أساتذة التعليم العالي.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين للثقافة التنظيمية والرقابة التنظيمية من وجهة نظر أساتذة التعليم العالي.

تحتاج الجامعات الجزائرية تطبيق تغيرات ثقافية وتنظيمية لتحقيق الرقابة التنظيمية من وجهة نظر أساتذة التعليم العالي

ج-نتائج الدراسة:

ان الرقابة التنظيمية في الجامعات الجزائرية موجودة وتظهر في بعض الجوانب المرنة الا أنها مازالت تحتاج الى بعض التحسينات من اجل تحقيق الكفاءة والفعالية

توجد علاقة قوية في الجامعات الجزائرية بين الثقافة التنظيمية والرقابة التنظيمية.

هناك تأثير كبير للثقافة التنظيمية على الرقابة التنظيمية.

د-المناقشة:

تشارك دراستنا الحالية مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرقابة التنظيمية وتختلف عنها في المتغير التابع الذي هو القدرة التنافسية واشتركتا في فرضية التي تثبت وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين متغيرات الدراسة باعتبار أن الرقابة التنظيمية تعزز أداء المؤسسة وتعتبر أساس نجاحها من خلال جوانبها المرنة والتي يتجسد في دراستنا

السرعة والدقة في أداء العمل ، التفاعل السريع مع التكنولوجيا، واختلفنا في باقي الفرضيات أما من ناحية النتائج اختلفنا في نتيجة واحدة واتفقتا في باقي النتائج ، كما أنها تشاركت في نفس الميدان وهذا ما يعزز نتائج دراستنا.

2-الدراسة الثانية:

1- دراسة طرش شيماء الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي – دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر – فرع تبسة-

أ-فرضيات الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي لدى موظفي اتصالات الجزائر فرع – تبسة –

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للرشاقة التنظيمية على الابداع الوظيفي لدى موظفي اتصالات الجزائر فرع -تبسة-

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 للرشاقة التنظيمية على الابداع الوظيفي لدى موظفي اتصالات الجزائر فرع -تبسة-

ب-النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي لدى موظفي اتصالات الجزائر فرع- تبسة-

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية حول أبعاد أثر الرشاقة التنظيمية على الابداع الوظيفي عند مستوى معنوية 0.05

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية حول أثر أبعاد الرشاقة التنظيمية على الابداع الوظيفي لدى موظفي اتصالات الجزائر فرع -تبسة-

ج-مناقشة الدراسة:

تشارك دراستنا الحالية مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية وتختلف عنها في المتغير التابع القدرة التنافسية كما أن دراستنا الحالية توصلت مع هذه الدراسة في فرضية وحدة والتي تنص على وجود علاقة ارتباطية إيجابية وتختلف عنها في باقي الفرضيات أما من حيث النتائج فق بينت نتائج دراستي وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور مما يعزز من كفاءة البيئة التنظيمية في حين توصلت هذه الدراسة الى وجود أثر مباشر ويمكن أن نقيس هذا التباين في نوع الدراسة اذ ركزت دراستنا على تحليل العلاقة الارتباطية بينما ركزت هذه الدراسة على قياس الأثر بين المتغيرات وتختلف عنها في الدراسة الميدانية .

3-الدراسة الثالثة:

دراسة عبد الله دشه وعلية دشه: دور الرشاقة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية على عينة من أساتذة جامعة تبسة.

1-الفرضيات:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين متغير الرشاقة التنظيمية بأبعاده المختلفة (الاستجابة، الكفاءة، المرونة، السرعة) على جودة الخدمة التعليمية في جامعة تبسة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 في إجابات المبحوثين حول أثر الرشاقة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية في جامعة تبسة تعزى الى متغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الأقدمية، الصفة الوظيفية، الرتبة العلمية، الكلية).

2- النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة:

مستوى تطبيق المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الاستجابة، الكفاءة، المرونة، السرعة) من وجهة نظر الأساتذة بجامعة تبسة محل الدراسة جاء مقبول، حيث جاء مستوى تطبيق الرشاقة التنظيمية بدرجة متوسطة.

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لمتغير الرشاقة التنظيمية بأبعادها المختلفة (الاستجابة، الكفاءة، المرونة، السرعة) على جودة الخدمة التعليمية بجامعة تبسة.

مناقشة ما تم عرضه

تتشارك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل وتختلف عنها في المتغير التابع الذي هو القدرة التنافسية كما أن دراستنا تقيس العلاقة أما هذه الدراسة فهي تقيس الأثر كما أن محتوى فرضيات دراستنا يختلف تماما عن محتوى فرضيات هذه الدراسة، أما من ناحية نتائج الدراسة فنتائج دراستنا تختلف تما عن نتائج هذه الدراسة شكلا ومضمونا وهذا الاختلاف هو انعكاس لطبيعة الموضوع في حد ذاته ا و في البيئة التي أجريت فيها الدراسة كما أن نتائج دراستنا اختلفت عن نتائج هذه الدراسة نتائج دراستنا جاءت إيجابية بدرجة كبيرة أما نتائج هذه الدراسة فنتائجها جاءت بدرجة متوسط وهذا الاختلاف هو انعكاس لكفاءة وفعالية كوادر جامعة عباس لغرور في تجاه مختلف الاستراتيجيات والسياسات التعليمية الحديثة ودرجت تطبيقهم لها مما عزز من مرونة البيئة التنظيمية الجامعية وجعلها رشيقة في ممارستها وتطبيقاتها مما أكسبها ميزة تنافسية تتميز بها عن غيرها

4- الدراسة الرابعة: من اعداد فاتن ساكب إبراهيم ناصر تحت عنوان العلاقة بين الابداع الاستراتيجي والرشاقة التنظيمية في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين.
الفرضيات:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في متوسط استجابات عينة الدراسة نحو درجة تطبيق الابداع الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (إدارة الابداع الاستراتيجي، الاستعداد التنظيمي، التطوير والاستمرارية الإبداعية (التنفيذ المنضبط)) في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة يعود لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، طبيعة المدرسة الحصول على دورات تدريبية في مجال الابداع الاستراتيجي، الحصول على دورات تدريبية في مجال التطوير التنظيمي.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في استجابات عينة الدراسة نحو درجة تطبيق الرشاقة التنظيمية بأبعادها (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) في المدارس الأساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة يعود لمتغير الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة طبيعة المدرسة، الحصول على دورات تدريبية في مجال الابداع الاستراتيجي، الحصول على دورات تدريبية في مجال التطوير التنظيمي.

1-النتائج:

يؤثر الابداع الاستراتيجي على المدارس الأساسية الفلسطينية على تحسين رشاقته التنظيمية، وهو ما يؤدي الى تحسين قدرات هذه المؤسسات والتي لها دور كبير في تطوير العملية التربوية في فلسطين. تتسم المدارس الأساسية الفلسطينية بوجود مستويات مرتفعة لديها من الرشاقة التنظيمية من حيث رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار وكذلك رشاقة الممارسة، وهو ما يتطلب الاستفادة من هذه المستويات في مواجهة التحديات والمخاطر.

2-المناقشة:

تشترك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية وتختلف معها في المتغير التابع القدرة التنافسية أما من ناحية الفرضيات ففرضيات دراستنا تختلف تماما على فرضيت هذه الدراسة من ناحية الشكل ومن ناحية المضمون ففرضيات دراستنا بنيت على أساس أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية وهذا الاختلاف ناتج عن نوعية الدراسة في حد ذاتها والنهجية المعتمدة في الدراسة وأيضا الاختلاف ينعكس عن المجال المكاني الذي طبقت فيه الدراسة دراستنا طبقت في المؤسسة الجامعية أم هذه الدراسة فهي طبقت في المدارس الأساسية .

2-مناقشة الدراسات السابقة الخاصة بالمتغير التابع القدرة التنافسية:

بعدها عرضنا الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المستقل الرشاقة التنظيمية وعرض عنوان الدراسات وأهم فرضيات التي اعتمدت عليها وأهم النتائج التي تحصلت عليها نتجه الآن الى عرض الدراسات السابقة الخاصة بالمتغير التابع القدرة التنافسية بعناوينها وفرضيتها ونتائجها.

1-الدراسة الأولى: من اعداد شوق مهدي مؤشر التعليم الجامعي(التدريس) وأثره على القدرة التنافسية لدولة الامارات العربية المتحدة.

2-الفرضيات:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمؤشر التعليم الجامعي (التدريس) على إدارة القدرة التنافسية والمتمثلة بأبعادها (المرونة، التمايز، الجودة، الاستجابة) لدولة الامارات العربية المتحدة.

3-النتائج:

توصلت هذه الدراسة الى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للتدريس على القدرة التنافسية بأبعادها لدولة الامارات العربية المتحدة.

توجد علاقة طردية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التدريس والقدرة التنافسية لدولة الامارات العربية المتحدة.

4-مناقشة الدراسة:

تختلف دراستنا عن هذه الدراسة فالمتغير المستقل الذي هو الرشاقة التنظيمية وتشارك معها فالمتغير التابع القدرة التنافسية كما أنها يشتركان في صياغة الفرضية فنجد دراستنا تشترك من حيث الشكل وتختلف عنها ضمنا من ناحية المتغيرات أما من ناحية النتائج فدراستنا تشترك مع هذه الدراسة في أنها توجد علاقة إيجابية طردية بين

المتغيرات بينما تختلف عنها في نتيجة أخرى وهي أنها توجد علاقة إيجابية قوية بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية أما هذه الدراسة فهي تقيس الأثر وهي كالاتي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة كما أنها تختلف في أبعادها فالمرونة والجودة يعتبران من المفاهيم الضمنية في دراستنا والاستجابة تعتبر بعد من ابعاد الرشاقة التنظيمية وهذا يعكس تنوع المطلقات النظرية والمعرفية كما أنهما يشتركان في الميدان كلا الدراستين أجريا في المؤسسة الجامعية.

2-الدراسة الثانية: دراسة عثمان على عجاج الشمري: دور الرشاقة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بدولة الكويت)

1-الفرضيات:

ليس هناك علاقة ارتباط ذو دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار) والقدرة التنافسية في البنوك التجارية بدولة الكويت.

ليس هناك تأثير ذو دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة اتخاذ القرار) والقدرة التنافسية في البنوك التجارية بدولة الكويت.

ليس هناك تأثير ذو دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية (رشاقة التطبيق) والقدرة التنافسية في البنوك التجارية بدولة الكويت.

2-النتائج:

توصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية بأبعادها (رشاقة الاستجابة، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة التطبيق) والقدرة التنافسية بأبعادها (الابداع، والابتكار).

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين أبعاد الرشاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة والتطبيق) على القدرة التنافسية بأبعادها وهذه العلاقة طردية.

يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) على أبعاد القدرة التنافسية (الابداع والابتكار) وهذه العلاقة طردية.

3-المناقشة:

تشترك دراستنا مع هذه الدراسة في المتغير المستقل الرشاقة التنظيمية والمتغير التابع القدرة التنافسية كما تشترك دراستنا مع هذه الدراسة في بعد رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار وتختلف عنها في أبعاد القدرة التنافسية الترتيب والمخرجات الجامعية كما أن دراستنا تختلف عن هذه الدراسة في صياغة الفرضيات فرضيات دراستنا صيغة بطريقة ايجابية أما فرضيات هذه الدراسة فهي صيغة بطريقة سلبية كما أن فرضيات دراستنا أما من ناحية النتائج فدراستنا تتشارك في نتيجة واحدة والتي تنص على أنها توجد علاقة طردية ايجابية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد القدرة التنافسية الا أنها تختلف ضمنيا في أبعاد القدرة التنافسية الترتيب والمخرجات الجامعية للجامعة وتختلف مع هذه الدراسة فرضيتين فرضيات دراستنا تقيس العلاقة أما فرضيات هذه الدراسة تقيس الاثرا لا أنها ها تشترك معها في أبعاد الرشاقة التنظيمية كما أن دراستنا تختلف عن هذه الدراسة في مكان اجراء الدراسة الميدانية دراستنا أجريت في كلية العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة عباس لغرور خنشلة أم هذه الدراسة أجريت في البنوك التجارية بدولة الكويت.

4- العناصر التي تتوفر في دراستنا ولا تتوفر في الدراسات السابقة التي تم عرضها ومناقشتها:

العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية للجامعة.

الأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار).

الأبعاد الخاصة بالمتغير التابع القدرة التنافسية (الترتيب، المخرجات الجامعية للجامعة).

العلاقة الارتباطية الموجبة بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية.

العلاقة الارتباطية الموجبة بين بعد رشاقة الاستشعار وبعد الترتيب الجامعي للجامعة.

العلاقة الارتباطية الموجبة بين بعد رشاقة اتخاذ القرار وبعد المخرجات الجامعية للجامعة.

مستوى تطبيق الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية بالجامعة.

مستوى تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بالجامعة.

مستوى تطبيق أبعاد القدرة التنافسية بالجامعة.

مستوى تطبيق مؤشرات الرشاقة التنظيمية بالجامعة.

مستوى تطبيق مؤشرات القدرة التنافسية بالجامعة.

تم رفض الفرضيات الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة بين المتغيرات والاعتماد على الفرضيات البديلة H_1 التي تثبت وتؤكد وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين.

+المجال المكاني لإجراء الدراسة الميدانية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عباس لغرور خنشلة.
مناقشة نتائج دراستنا على ضوء المقاربة النظرية:

بعد انتهائنا من مناقشة الدراسات السابقة بمحتواها من متغيرات وفرضيات ونتائج ومدى توافق أو اختلاف دراستنا مع هذه الدراسة نتجه الان الى مناقشة المقاربة النظرية التي تبينها في دراستنا من خلال النتائج التي تحصلنا عليها من خلال اجابات المبحوثين وهي كالآتي:

3-مناقشة نتائج الدراسة على ضوء المقاربة النظرية:

تشارك نتائج دراستنا مع نظرية الأنساق لمؤسسها تالكوت بارسونز التي تعود بجذورها الى المقاربة البنائية الوظيفية. من خلال الافكار التي جاء بها بارسونز يرى أنه حتى تتمكن المؤسسة باعتبارها تتكون من مجموعة أنساق فرعية يجب عليها ان تحقق أهدافها من خلال تحقيق التكامل والكمون والتكيف والموائمة وتحقيق أهداف البيئة الخارجية وهذا ينعكس ايجاب على علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة وهذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى الرشاقة التنظيمية في جامعة عباس لغرور ارتفعت قدرتها التنافسية وهذا يتم من خلال كفاءة التكامل الوظيفي لكوادرها في وضع خطط واستراتيجيات استباقية تتنبأ بمختلف التحولات الداخلية والخارجية وتستجيب بسرعة للفرص المتاحة وتحولها الى مزايا تنافسية والتي تنعكس ايجاب على ترتيبها الجامعي بين الجامعات ويتحقق ذلك من خلال جودة القرارات الدقيقة التفاعلية سريعة التنفيذ التي يتخذها كوادر الجامعة في كيفية احتواء التوترات الداخلية من خلال توفير بيئة تفاعلية تحفيزية تشجع المبادرات الفردية والجماعية تتكيف بسرعة مع مختلف المتطلبات التنظيمية الداخلية والخارجية مما يعزز من جودة أدائها مما ينعكس ايجابا على مخرجاتها الجامعية. ومنه يمكننا القول إن دراستنا تتشارك مع الأفكار التي قدمها تالكوت بارسونز وهذا ما يعزز نتائج دراستنا.

5-النتائج العامة للدراسة:

انتهت دراستنا بجملة من النتائج من الجانب النظري والميداني ومن أهمها نذكر:

1-النتائج المستمد من الجانب النظري:

أ-النتائج الخاصة بالرشاقة التنظيمية:

ان الرشاقة التنظيمية من المفاهيم الحديثة ظهور في المؤسسات الجامعية تعكس فعالية وجودة وسرعة الجامعات في التكيف مع مختلف التحولات الداخلية والخارجية في بيئتها التنظيمية تغتنم الفرصة المتاحة بكفاءة. أن علاقة الرشاقة التنظيمية بالمفاهيم ذات العلاقة (المنظمات الرشيقة، المرونة التنظيمية، البراعة التنظيمية) هي علاقة ارتباطية تكاملية.

ان انتهاج الجامعات للرشاقة التنظيمية يسهم في زيادة أداء الجامعة مما يعزز من قدرتها على البقاء والنمو. يوجد تنوع في أبعاد الرشاقة التنظيمية فهناك من يصنفها الى (التكيف، المرونة، السرعة، الاستباقية، الكفاءة، السرعة) البعض يرى بأن أبعاد الرشاقة التنظيمية هي (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الاستجابة، ورشاقة الممارسة والتطبيق).

ان الرشاقة التنظيمية تسهم في زيادة مرونة العمليات الداخلية للبيئة التنظيمية.

ان تعزيز الرشاقة التنظيمية في المؤسسة الجامعية يتم من خلال التناسق بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأسسها وركائزها.

ان استمرار تحقق الرشاقة التنظيمية يتطلب تظافر الجهود من خلال المشاركة الجماعية في اتخاذ القرار، وفي تبني استراتيجيات وسياسات مرنة تسهم في تعزيز كفاءة الجامعة وجودتها.

ب-النتائج المستمدة من الإطار النظري للقدرة التنافسية:

ان القدرة التنافسية تعبر عن مدى قدرة المؤسسة الجامعية في تعزيز تنافسيتها من خلال كفاءة أداء كوادرها.

ان ابعاد الرشاقة التنظيمية (الترتيب، المخرجات الجامعية) تعزز من كفاءة وجودة أداء البيئة التنظيمية.

ان تميز المؤسسة الجامعية بالقدرة التنافسية يكسبها مخرجات ذات جودة عالية.

ان تعزيز القدرة التنافسية للجامعة يكسبها مخرجات بحثية عالية الجودة.

أن تحقيق أبعاد القدرة التنافسية في الجامعة يكسبها سمعة جامعية جيدة.

2-نتائج الجانب الميداني:

1-النتائج المتحصل عليها من الجانب الميداني الخاصة بالرشاقة التنظيمية لجامعة عباس لغرور خنشلة:

مستوى تطبيق مؤشر بعد رشاقة الاستشعار (التنبؤ المسبق بالتحولات التعليمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة جاء مرتفع جدا.

مستوى تطبيق مؤشر بعد رشاقة الاستشعار (التفاعل السريع مع التكنولوجيا) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة جاء مرتفع جدا.

مستوى تطبيق بعد (رشاقة الاستشعار) بمؤشراته من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة جاءت قيمة متوسطة الحسابي (3.45) جاءت درجته موافق.

مستوى تطبيق مؤشر بعد رشاقة اتخاذ القرار (المشاركة في اتخاذ القرار) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة جاء جيد.

مستوى تطبيق مؤشر بعد رشاقة اتخاذ القرار (السرعة والدقة باتخاذ القرار) من وجهة نظر هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة جاء جيد.

مستوى تطبيق بعد (المشاركة في اتخاذ القرار) بمؤشرات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة بلغت قيمة متوسطه الحسابي (3.45) بدرجة موافق.

يوجد ارتباط قوي وإيجابي بين محور الرشاقة التنظيمية والبعد الفرعي الأول رشاقة الاستشعار، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.921) وهي قيمة مرتفعة جدا تشير الى وجود علاقة خطية قوية بين الرشاقة التنظيمية ورشاقة الاستشعار، كما أن قيمة الدلالة الاحصائية ($Sig=0.000$) أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية معنوية.

توجد علاقة ارتباط قوية جدا وموجبة بين محور الرشاقة التنظيمية والبعد الفرعي الثاني رشاقة اتخاذ القرار، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.904) وهي قيمة مرتفعة تبين وجود ارتباط خطي قوي بين الرشاقة التنظيمية ورشاقة اتخاذ القرار، كما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig=0.000$) تقع ضمن المستوى المعتمد أقل من (0.05)، مما يشير الى أن هذا الارتباط معنوي من الناحية الإحصائية.

2- النتائج المتحصل عليها من الجانب الميداني المتعلقة بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة:

مستوى تطبيق مؤشر بعد الترتيب الجامعي (جودة الأداء) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة. جاء تطبيقه بمستوى جيد.

+ مستوى تطبيق مؤشر بعد الترتيب الجامعي (المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية) من وجهة نظر أعضاء هيئة جامعة عباس لغرور خنشلة التدريس جاء بدرجة عالية جدا.

مستوى تطبيق بعد الترتيب الجامعي بمؤشرات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بلغت قيمة متوسطه الحسابي (3.52) بدرجة موافق.

مستوى تطبيق مؤشر بعد المخرجات الجامعية (السمعة الجامعية) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة جاء تطبيقه بدرجة جيدة.

مستوى تطبيق مؤشر بعد المخرجات الجامعية (نسب عدد الطلبة المتخرجين الجامعيين) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة عباس لغرور خنشلة جاء تطبيقه بدرجة مرتفعة جدا.

مستوى تطبيق بعد المخرجات الجامعية بمؤشرات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بلغت قيمته متوسطه الحسابي (3.65) بدرجة موافق.

توجد علاقة ارتباط قوية جدا وموجبة بين المحور الثالث القدرة التنافسية والبعد الأول الترتيب الجامعي للجامعة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.936) وهي من القيم العالية التي تعكس ترابطا وثيقا بين البعدين. كما أن قيمة الدلالة الاحصائية ($Sig 0.000$) أقل من المستوى المعتمد (0.05) مما يعني أن العلاقة ذات دلالة إحصائية معنوية.

توجد علاقة ارتباط قوية جدا وموجبة بين المحور الثالث القدرة التنافسية والبعد الثاني المخرجات الجامعية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.961) وهي تمثل أعلى قيمة، مما يعكس درجة عالية من الاتساق بين هذا البعد والمفهوم العام للمحور كما أن القيمة الاحتمالية ($Sig=0.000$) تؤكد معنوية العلاقة عند مستوى الدلالة (0.05).

النتائج الخاصة بعلاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة: جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الثبات، حيث تجاوز معامل ألفا كرومباخ القيمة المرجعية المقبولة البالغة (0.70) فقد بلغ معامل الثبات لمحور الرشاقة التنظيمية (0.874) والقدرة التنافسية (0.924) بينما سجل محور علاقة الرشاقة التنظيمية قيمة قدرها (0.894)، أما بالنسبة لكافة فقرات الاستبيان جميعها فقد بلغت قيمة الثبات (0.952) وهي قيمة مرتفعة جدا تدل على اتساق داخلي قوي بين الفقرات.

توجد علاقة ارتباطية ايجابية قوية وذات دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية بجامعة عباس لغرور خنشلة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.789) وهو معامل ارتباط ايجابي قوي، عند مستوى دلالة احصائية (0.000) أي أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05).

تم رفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية وتم الاعتماد وقبول الفرضية الاجابية H_1 والتي تثبت وتؤكد بوجود علاقة ارتباطية ايجابية بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05) بجامعة عباس لغرور خنشلة.

توجد علاقة ارتباطية ايجابية قوية بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.585) عند مستوى دلالة احصائية (0.001) (P-value) وهو أقل من مستوى المعتمد في الدراسة 0.05. مما يثبت ويؤكد بأن العلاقة بين البعدين ذات دلالة احصائية قوية.

تم رفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة بين رشاقة الاستشعار والترتيب الجامعي وتم الاعتماد وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تثبت وتؤكد بوجود علاقة ايجابية قوية بين بعد رشاقة الاستشعار وبعد الترتيب الجامعي لجامعة عباس لغرور خنشلة عند مستوى معنوية (0.05).

توجد علاقة ارتباطية ايجابية قوية بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون قيمة (0.770) وهو يدل على قيمة موجبة تدل على وجود علاقة قوية بين البعدين عند دلالة احصائية (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05). مما يثبت ويؤكد وجود علاقة ايجابية وذات دلالة احصائية بين البعدين.

تم رفض الفرضية الصفرية H_0 التي تنفي وجود علاقة بين بعد رشاقة الاستشعار وبعد المخرجات الجامعية وتم الاعتماد وقبول الفرضية البديلة H_0 التي تثبت وتؤكد بوجود علاقة ايجابية قوية بين رشاقة اتخاذ القرار والمخرجات الجامعية لجامعة عباس لغرور خنشلة عند مستوى معنوية (0.05).

الخاتمة

الخاتمة:

وختاماً لدراستنا التي عالجتنا من خلالها موضوع علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية للجامعية وباعتبار أن الموضوع حيوي في المؤسسات الجامعية لما له من أهمية بالغة لذلك قمنا من خلال دراستنا بمحاولة معرفة طبيعة علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة خلصنا الى نتيجة أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة أي أنه كلما ارتفع مستوى الرشاقة التنظيمية داخل الجامعة ، انعكس ذلك بالإيجاب على قدرتها التنافسية من خلال سرعتها في الاستجابة للتحولات في البيئة التنظيمية التعليمية عززت من جودة مخرجاتها التي أسهم في تحقيق ترتيبها الجامعي ، وأثناء اجرائنا للدراسة تعرضنا الى مجموعة من الصعوبات وهي ندرة المراجع نظراً لحدثة الموضوع في المؤسسة الجامعية لم يتم تناوله من قبل في أي دراسة محلية كما واجهتنا صعوبات عند قيامنا بالدراسة الاستطلاعية أثناء جمع الاحصائيات عن الموضوع حيث لم نلقى تجاوباً ايجابياً لتوفير المعلومات الاساسية ، كما واجهتنا صعوبة في اعداد الاستمارة الالكترونية مما تسبب في تأخير مرحلة التطبيق الميداني أضف الى ذلك تأخر بعض المبحوثين عن الاجابة . ومن خلال ما تم تقديمه قمنا بعرض مجموعة من التوصيات:

- ✓ العمل على تبني إستراتيجيات مرنة تسهم في تجسين جودة البنية القاعدية التحتية.
 - ✓ ضرورة توفير بيئة عمل مرنة تشجع على الابداع والابتكار.
 - ✓ القيام بأعداد برامج تعتمد على دورات تدريبية من أجل التكيف مع التقنيات التعليمية الحديثة وكيفية دمجها في العملية التعليمية..
 - ✓ ضرورة العمل على اعداد استراتيجيات وخطط مرنة تسهم في فعالية القرارات المتخذة.
 - ✓ ضرورة توسيع نطاق استخدام التحليل الرقمي وتطوير أدوات تقييم محتوى الأساتذة بشكل ممنهج لزيادة فاعلية التحول الرقمي.
 - ✓ ضرورة العمل على تعزيز آليات المشاركة في اتخاذ القرارات الادارية.
 - ✓ ضرورة العمل على تفعيل فنواة الاتصال التنظيمي الداخلي
 - ✓ العمل على تعزيز آليات توثيق ونشر القرارات بشكل رسمي
- وبناء على ما انتهت اليه دراستنا يمكننا أن نقترح بعض المواضيع ذات الصلة باهتمامات البحث خاصة في الرشاقة التنظيمية وهي كالتالي:

- ✓ علاقة البيئة التنظيمية بالميزة التنافسية للجامعة
- ✓ دور البراعة التنظيمية في تعزيز جودة العمليات الداخلية
- دور المرونة التنظيمية في تعزيز تنافسية الجامعة

قائمة المراجع

أ: قائمة المراجع:

1- الكتب:

1. اعتماد محمد علام. (1994). دراسات في علم الاجتماع التنظيمي (المجلد الأول)، ص،5 ص313. عين شمس مصر: مكتبة الأنجلو المصرية.
 2. جرعون عصام رفعت. (16، نوفمبر 2022) المرونة التنظيمية والابداع الإداري ،ص1،ص42
 3. وليد عبد الرحمان خالد الفرا. (2009). تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، الدولة العالمية للشباب الاسلامي ،ص1، ص48
 4. محمد سرحان علي المحمودي. (2019). مناهج البحث العلمي. صنعاء، اليمن. ص1،ص285
 5. موريس أنجلس (2004_2006). منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. ص6، ص477. الجزائر: دار القصة للنشر.
 6. عبد الغاني عماد. (2007). منهجية البحث في علم الاجتماع الإشكاليات، التقنيات، المقاربة. بيروت لبنان: دار الطليعة للنشر بيروت. ص5،ص183.
 7. علي معمر عبد المؤمن (2008). مناهج البحث في العلوم الاجتماعية الوجيز (الأساسيات والمناهج والتقنيات). ليبيا: منشورات جامعة 7 أكتوبر الإدارة العامة للمكتبات-إدارة المطبوعات والنشر. ص1،ص480
 8. علي سليم العلوانة. (1416هـ/1996م). أساليب البحث في العلوم الادارية. عمان، اليمن: دار الفكر للنشر والتوزيع- عمان، ص4،ص420.
 9. فضيل دليو. (2024). مدخل الى منهجية البحث العلمي. بن عكنون الجزائر: منشورات مخبر الاستخدام والتلقي في الجزائر (جامعة الجزائر3). ص6،ص434
- ### 2- القواميس و المعاجم :
10. أ.د. ادريس سهيل، أ.د. صبحي صالح (2002) قاموس عربي فرنسي-عربي ،دار الأدب للنشر (المجلد الأول) ، العدد (30) ، ص7،ص1289، بيروت، لبنان.
 11. تعريف ومعنى القدرة في معاني الجامع- معجم عربي -عربي (15-3-2025).
 12. شرح معنى مؤسسة رشيقة (Agile Organization) دليل المصطلحات. (دون سنة). تم الاسترداد من هارفارد بزنس ريفيو اخر تحديث على الساعة 15:45 دقيقة. 2025_4_22.
- ### 3- الأطروحات ،الرسائل و المذكرات :
13. بهتون نصر الدين. (2016_2017). منظومة القيم في المجتمع وأثرها على الأسرة الجزائرية بنائيا ووظيفيا- دراسة تحليلية -أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم - تخصص علم الاجتماع العائلي- جامعة الحاج لخضر - كلية العلوم الانسانية والاجتماعية- قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، باتنة، الجزائر. ص3، ص400. منشورة
 1. فانتن ساكب ابراهيم ناصر. (تموز، 2024). العلاقة بين الابداع الاستراتيجي والرشاقة التنظيمية في المدارس الاساسية الحكومية في محافظة رام الله والبيرة من وجهة نظر المعلمين. تم تقديم هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات درجة الماجستير في تخصص الابتكار في التعليم في محافظة رام الله والبيرة، فلسطين . ص2،ص83، تم الاسترداد من : <https://repository.aaup.edu>

2. -شرفاوي آسيا. (2009/2010). تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقية - دراسة حالة مؤسسة " دليس فود كومباني" مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية فرع التسويق، قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر. ص.1، ص.224. تم الاسترداد من <https://dspace.univ-alger3.dz>
3. -ليندة شنافي. (2010-2009) تأثير سياسة الإصلاحات الاقتصادية في البناء الاجتماعي للمجتمع الجزائري دراسة تحليلية-أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم - تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل - جامعة الحاج لخضر -كلية العلوم الانسانية والاجتماعية- قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، باتنة، الجزائر. منشورة
4. بوشلاغم مروة. (2022/2023). واقع خريجي الجامعة الجزائرية في سوق العمل- دراسة ميدانية لخريجي جامعة قالمة- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع: تخصص تنظيم وعمل، جامعة 8ماي 1945 قالمة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع، ص.4، ص.141. قالمة، الجزائر. تم الاسترداد من <https://dspace.univ-guelma.dz>
5. حمايدية عفاف. (2021/2022). التسويق الالكتروني ودوره في تحسين القدرة التنافسية - دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات لجزائر-مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر جامعة العربي التبسي- تبسة- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم : الاجتماعية ، تخصص: اتصال تنظيمي، ص.4، ص.115. تبسة، الجزائر. تم الاسترداد من <https://theses-algerie.com>
6. حمودة حبيبة. (2022/2023). ترتيب الجامعات الجزائرية وفق معايير Webometrics. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات: تخصص: ادارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات،شعبة علم المكتبات ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الاعلام والاتصال وعلوم المكتبات جامعة 8ماي 1945، ص.2، ص.78. قالمة، الجزائر. تم الاسترداد من <https://dspace.univ-guelma.dz>
7. طرش شيماء. (2023م/2024م). الرشاقة التنظيمية والابداع الوظيفي -دراسة ميدانية بمؤسسة الاتصالات- فرع تبسة-. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر(LMD) قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -جامعة العربي التبسي-تبسة-تبسة، الجزائر ص.4، ص.94. تم الاسترداد من غير منشور.
8. نجاة بودية. (2018/2019). الأداء الجامعي ودوره في خدمة المجتمع- دراسة حالة قاصدي مرياح ورقلة-للفترة من 2010الى 2018. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في الحقوق والعلوم السياسية،شعبة العلوم السياسية، تخصص:تنظيم سياسي واداري، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية-جامعة قاصدي مرياح ورقلة، ورقلة، الجزائر. ص.2، ص.92. تم الاسترداد من <https://dspace.univ-ouargla.dz>
9. صيلع عمرة. (2023/2024). أثر السلوك القيادي على الرشاقة التنظيمية- دراسة ميدانية بمؤسسة تازفا بالجلفة-مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، كلية

- العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع والديموغرافيا، الجلفة، الجزائر. ص5، ص88. تم الاسترداد من <https://dspace.univ-djelfa.dz:8080>
10. عبد الله دشه وعلية دشه. (2022م/ 2023). مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د) فرع علوم التسيير التخصص: ادارة الأعمال، جامعة الشهيد العربي التبسي-تبسة-دور الرشاقة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية دراسة عينة من أساتذة جامعة تبسة، تبسة، الجزائر. ص2، ص192. غير منشورة.
11. رشا فيلاللي. (2023/ 2024). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات-تبسة-. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة الشهيد العربي التبسي تبسة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية والتسيير، قسم علوم التسيير تخصص ادارة الاعمال، تبسة الجزائر. ص2، ص194. تم الاسترداد من <https://oldspace.univ-tebessa.dz:8080>
12. رمايضية رميسة. (2021م/2022). دور الجامعة في ترسيخ ثقافة المقاولاتية لدى الطالب الجامعي-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-جامعة 8ماي1945. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، تخصص تنظيم وعمل،. قالمه، الجزائر. ص5، ص134. تم الاسترداد من <https://dspace.univ-gulema.dz>
- 4-المجلات والدوريات :
13. أماني عبد العظيم مرزوق شلبي. (4 نوفمبر، 2017). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء وظائفها. مجلة تطوير الأداء الجامعي، ص4، ص16. تم الاسترداد من <https://jpub.journags.ekb.eg>
14. أنهار محمد العوده. (2 حزيران، 1441هـ/2020م). البراعة التنظيمية لدى قادات المدارس الثانوية الحكومية من وجهة نظر المعلمات في منطقة القسيم. المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP العدد 20)، ص554، ص578. تم الاسترداد من <https://www.ajsp.net>
15. باهي محمد طاهر صيام. (يناير، 2023). أثر الرشاقة التنظيمية على القدرة التنافسية للمنظمة- دراسة تطبيقية على مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة-. مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 24(العدد الأول)، ص146، ص169. تم الاسترداد من <https://jsst.journals.ekb.eg>
16. دعاء محمد سيد عمر. (2020). تحسين ممارسة الرشاقة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي. مجلة العلوم التربوية- كلية التربية بالگردقة- جامعة جنوب الوادي المجلد3 العدد 1 ص40، ص87. <https://mseg.journals.ekb.eg>
17. دحماني مصطفى. (2017). الابداع في مؤسسة موبيليس للرفع من قدرتها التنافسية بالإشارة الى فرع ولاية تندوف. بشار، الجزائر. ص146، ص171. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dzm>

18. مها عثمان الزامل وهيا يخت الدوسري. (7, 9, 2020). الرشاقة التنظيمية في جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض وسبل تحسينها. الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية، ص761، ص778. تم الاسترداد من <https://journals.iugaza.edu.ps>
19. محمد سعيد عبد المطلب هلال. (يناير، 2021). تعزيز القدرات التنافسية للجامعات المصرية في ضوء الرشاقة الاستراتيجية. مجلة الادارة التربوية، العدد 29، ص304، ص306. تم الاسترداد من <https://serarch.shamaa.org>
20. محمود السيد عباس. (5 سبتمبر، 2020). مداخل تحقيق القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء التصنيفات الدولية (دراسة ميدانية). كلية التربية مجلة شباب الباحثين- بحث مشتق من رسالة علمية تخصص أصول التربية - جامعة سوهاج (العدد7)، ص 342، ص 388. تم الاسترداد من <https://journals.ekb.eg>
21. مصطفى أحمد أمين. (2021). تحقيق الرشاقة التنظيمية للجامعات المصرية باستخدام مدخل الهندسة المتزامنة من وجهة نظر بعض القيادات الجامعية. مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد 22(4)، ص45، ص75. تم الاسترداد من <https://jsre.journals.ekb.eg>
22. موجار بوعلام وبركان أنيسة. (10, 9, 2024). أهمية الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرشاقة التنظيمية - دراسة حالة الجامعات الجزائرية. منشورة. مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 07(العدد02)، تاريخ الاسترداد 15 12, 2024، ص313، ص328 تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz>
23. محمد جبالة. (28, 5, 2020). الأسس المنهجية لاختيار عينة ممثلة من البحث -كلية العلوم الانسانية والاجتماعية-جامعة معسكر. مجلة الاحياء، العدد 24، ص 627، ص 646 تم الاسترداد من <http://www.asjp.cerist.dz>
24. سلامة عبد العظيم حسين. (أكتوبر، 2023). تحقيق القدرة التنافسية بالجامعات المصرية في ضوء الحراك الأكاديمي الدولي لأعضاء هيئة التدريس - بحث مشتق من الرسالة العلمية الخاصة بالباحثة-. مجلة كلية التربية جامعة بنها، العدد 136(جزء الأول)، ص581، ص680 تم الاسترداد من <https://jfeb.journals.ekb.eg> بتصرف
24. سندس محمد امام السيد. (أفريل، 2020). الرشاقة التنظيمية وعلاقتها بالتميز التنظيمي- دراسة ميدانية-، مجلة البحوث الادارية- أكاديمية السادات للعلوم الادارية- مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، المجلد 42(العدد2). ص1، ص38. تم الاسترداد من <https://jso.journals.ekb.eg>
25. سهام مهدي. (دون سنة). دور الجامعات العراقية في اعداد القيادات الشبابية لتعزيز المسؤولية المجتمعية- جامعة بغداد- العلوم السياسية. المجلة السياسية والدورية، صفحة ص257، ص281. تم الاسترداد من <https://repository.uobaghd.edu.iq>

26. عبيدة عبد الهادي عبد القادر الاقرع. (30 يونيو، 2022). أثر الالتزام التنظيمي على الرشاقة التنظيمية في مديرية التربية والتعليم في محافظة قليظة. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، المجلد6(العدد17)، ص 69، تم الاسترداد من <https://www.ajsrp.con>
27. عثمان علي عجاج الشمري. (مارس، 2022). دور الرشاقة التنظيمية في تدعيم القدرة التنافسية-دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بدول الكويت- كلية التجارة -جامعة مدينة السدات. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد 13، العدد 3، مدينة السدات، الكويت. ص 2، ص 32. تم الاسترداد من <https://masf.journals.ekp.eg>
28. عبد الحكيم بن سالم. (2023). دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال- دراسة ميدانية بقطاع الاتصالات موبيليس- جامعة اشهد حمة لخضر الوادي - بشار-د حمة لخضر الوادي، الجزائر. مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 08، ص 767، ص 877. تم الاسترداد من <https://asjp.cerist.dz>
29. عبد الحليم بن علي الشهري. (نوفمبر، 2022). متطلبات وتحديات القدرة التنافسية بجامعة الملك سعود من وجهة نظر القيادات الأكاديمية- دراسة نوعية باستخدام النظرية المجذرة-جامعة سيوط كلية التربية-. كلية التربية ادارة البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية) جامعة الملك سعود، المجلد 38(العدد 11 جزء 2)، ص 126، ص 885. تم الاسترداد من <https://mfes.journals.ekb.eg>
30. فتحي محمد محمود رشوان. (أكتوبر، 2023). معوقات تنمية القدرة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري. مجلة البحث في التربية وعلم النفس، العدد 4(المجلد 38)، مصر. تم الاسترداد من <https://journals.ekb.eg>
31. شوق مهدي. (18، 1، 2024). مؤشر التعليم الجامعي (التدريس) وأثره على القدرة التنافسية العالمية لدولة الامارات العربية المتحدة. مجلة ادارة الأعمال والدراسات الاقتصادية ، المجلد 09 العدد (02) ، ص 375، ص 386. تم الاسترداد من <http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationReveue/313>
- 5-المواقع الالكترونية :
32. بدر سالم البدراني. (11 يونيو، 2022). التنافسية العالمية لمؤسسات التعليم العالي. العربية، دون صفحة. تم الاسترداد من www.alarabiya.net 25 أبريل 2027 17:15 اخر تحديث
33. تم الاسترداد من اطلع عليه بتاريخ 26_5_2025 اخر تحديث 15:30 بتصرف www.univ-khanchela.d

الملاحق

People's Democratic Republic of Algeria
Ministry of Higher Education and
Scientific Research
Abbas Laghrour University of
Khenchela
Social and Human sciences faculty



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

السنة الجامعية: 2025/2024

خنشلة في: 21 AVR 2025

قسم العلوم الاجتماعية

المرجع: ...ك ع اج إن/ق ع اج /2025

الى السيد: رئيسة قسم العلوم الاجتماعية
جامعة خنشلة.

الموضوع: تسهيل مهمة

تحية طيبة وبعد :

يطيب لنا ان نتقدم الي سيادتكم بهذا الطلب والمتمثل في تقديم التسهيلات الممكنة للطلبة
الآتية اسماؤهم:

الرقم	الاسم واللقب	التخصص	رقم بطاقة الطالب
01	نور الهدى عاريس	علم الاجتماع تنظيمي وعمل	34055 168
02			
03			
04			

بغرض جمع المعلومات الضرورية في انجاز بحث (ها) الموسوم

بـ:
علاجية المناقبة النظرية بالمقدرة التنافسية
للجامعة

واجراء تربص ميداني بمؤسستكم من اجل تكملة اعداد بحث ميداني

تقبلوا منا فائق التحية والاحترام

رئيس القسم
رامسي سيادي محند
مساعد رئيس قسم مكلف بال
المسائل المرتبطة بال
قسم العلوم الاجتماعية

الملحق رقم 03 : شبكة الملاحظة:

الملاحظ: نور الهدى عايسي

المكان الملاحظ أقسام ومدرجات كلية العلوم الاجتماعية جامعة عباس لغرور

نوع الملاحظ: ملاحظة بالمشاركة

الرقم	السلوكيات	التقييم										المجموع		النسبة			
		موجود	غير موجود	موجود	غير موجود	موجود	غير موجود	موجود	غير موجود	موجود	غير موجود	موجود	غير موجود	موجود	غير موجود		
01	الانضباط																
02	الاحترام	x				X							3	1	75%	25%	
03	التواصل	x				X							4	1	75%	25%	
04	استخدام التقنيات	x				X	X						3	2	75%	50%	
05	جودة الأداء	x				X							4	0	100%	0%	
06	أساليب التواصل	x				X							4	2	75%	50%	
07	الاستجابة السريعة عند الاستفسارات	x				X							4	0	100%	0%	
08	التفاعل	x				X	X						3	2	75%	50%	
09	الوسائل التعليمية	x				X	X						3	2	75%	50%	
10	توظيف المصادر	x				X	X						3	2	75%	50%	

الملاحق

%50	%75	2	3	X		X	X		X	x	X	دمج المحتوى النظري فالعروض التقديمية	11
75%	50%	3	2	X		X		x	x	x	X	التعلم القائم على المقاولاتية	12
0%	100%	0	4		X		X		X		X	توفير المنصات الالكترونية	13
%25	75%	1	3	X		x	X		X		x	توظيف المصادر والمرجع	14
0%	100%	0	3		X		X		X		x	عقد الاجتماعات الدورية	15
%50	75%	2	3	X		X	X		X	1	X	التعلم النشط	16
50%	75%	2	3	x		x	X		X		X	الانضباط	17
				11	5	10	15	1	16	1	16	المجموع	
				65	29	59	88	6	94	6	94	النسبة	

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عباس لغرور خنشلة

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية



قسم: العلوم الاجتماعية

التخصص: علم الاجتماع تنظيم وعمل

علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية للجامعة

دراسة على عينة من هيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية

بجامعة عباس لغرور خنشلة

استمارة استبيان لإعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع التنظيم و العمل

إشراف الأستاذ:

من إعداد:

أ. د نصرالدين بهتون

نور الهدى عايسي

هذا الاستبيان مصمم لمعرفة طبيعة علاقة الرشاقة التنظيمية بالقدرة التنافسية لجامعة عباس لغرور خنشلة.

باعتبارك عضو من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة الشهيد عباس لغرور خنشلة، يمكنك إعطائنا صورة صحيحة عن تجربتك وخبرتك العلمية.

وعليه فإنني أتمس منك الاجابة عن هذه الفقرات الواردة في هذا الاستبيان. وبالتالي المساعدة في إكمال هذا البحث الميداني.

وشكرا لكم مسبقا.

السنة الجامعية: 2024م/2025م

المحور الأول: البيانات العامة

النوع: ذكر أنثى

الأقدمية في العمل كأستاذ:

المحور الثاني: أبعاد الرشاقة التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: رشاقة الاستشعار						
المؤشر 1: التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية						
01	توفر الجامعة العديد من المنصات والفضاءات للاطلاع على آخر المستجدات المتعلقة بأنظمة التعليم الداخلية مثل: منصة asjz وغيرها					
02	القرارات التي تتم المصادقة عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس لها مرجعية تستند الى خطط واستراتيجيات دقيقة تتنبأ بالتحويلات					
03	الأساليب التعليمية التي يطبقها أعضاء هيئة التدريس تتواءم مع التطورات التعليمية والتكنولوجية مثل: البيداغوجية النشطة.					
04	تطبق الجامعة عدة طرق وخطط وبرامج لتعزيز العملية التعليمية كتطوير المناهج والتحول نحو اللغة الانجليزية لمواكبة متطلبات سوق العمل					
المؤشر 2: التفاعل السريع مع التكنولوجيا						
05	توفر البنية القاعدية التحتية الأدوات والموارد والتدريب اللازم لدمج التكنولوجيا في التعليم مما يعزز من فعالية التعليم الرقمي.					
06	تطبق الجامعة عدة أساليب حديثة تتكيف مع التكنولوجيا المتطورة مثل: التعلم القائم على المشاريع والمقاولاتية والابتكار.					
07	تم الاستعانة بالعديد من التقنيات من أجل سير العملية التعليمية تماشياً مع التكنولوجيا مثل: الذكاء الاصطناعي، مودل.					

					08	تم الاعتماد على التكنولوجيا في العملية التعليمية من خلال تحليل المحتوى الرقمي الذي ينشئه الأساتذة مثل مقاطع الفيديو التعليمية العروض التقديمية لقياس مدى الجودة والفعالية.
المبعد2: رشاقة اتخاذ القرار						
المؤشر1: المشاركة في اتخاذ القرارات						
					09	القرارات التعليمية التي تم الاتفاق عليها من قبل أعضاء هيئة التدريس تتلاءم مع الأهداف التنظيمية للبيئة الأكاديمية وتعزز من رؤيتها ورسالتها.
					10	يتم مشاركة جميع الاساتذة في وضع السياسات التعليمية الحديثة المتمثلة في التعليم النشط والتحول الرقمي.
					11	يتم مراجعة القرارات التعليمية من قبل أعضاء هيئة التدريس والهيئة العلمية لقياس مدى فعالية هذه القرارات.
					12	توجد قنوات اتصال بين الاساتذة والادارة يتم من خلالها المشاركة في تنفيذ القرارات (الاجتماعات الرسمية- المنصات الالكترونية)
المؤشر2: السرعة والدقة في اتخاذ القرار						
					13	توجد العديد من الاليات التي يمكن من خلالها التأكد من صحة اتخاذ القرارات.
					14	التناسق والانسجام بين كوادر الجامعة يجعل القرارات الأكاديمية أكثر مرونة ودقة وسريعة التنفيذ.
					15	توجد بالجامعة هيئات تتولى مسؤولية الاشراف على تنفيذ القرارات لضمان سير العمل الأكاديمي بكفاءة وفعالية مثل: الهيئة الادارية، الهيئات العلمية، هيئة أعضاء التدريس.
					16	توجد العديد من الوسائل التي تسهم في زيادة سرعة اتخاذ القرار منها: استخدام النماذج التحليلية مثل نموذج SWOT تحليل المخاطر.

المحور الثالث: أبعاد القدرة التنافسية

المبعد 1: الترتيب الجامعي
المؤشر1: جودة الأداء

					17	يوجد تناسق في عرض الافكار ودمج المحتوى النظري وتجسيده في عروض تقديمية.
					18	توفر الجامعة بيئة تنظيمية عملية تتسم بالمرونة والتحفيز وتشجيع المبادرات مما يسهم في زيادة الأداء الوظيفي والفعالية.
					19	يتبنى أعضاء هيئة التدريس المصادر الالكترونية والوسائل التعليمية الحديثة كمصدر أساسي للإثراء الفكري والعلمي.
					20	يتم استخدام منصة موودل والمستودع الرقمي لنشر المحاضرات باعتبارها منصة متاحة لجميع الطلبة.
المؤشر 2: المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية						
					21	مخرجات المشاركات العلمية تسهم في زيادة كفاءة أعضاء هيئة التدريس.
					22	تساهم الندوات والمؤتمرات العلمية في تطوير المجال المهني لأعضاء هيئة التدريس.
					23	المشاركة في المؤتمرات العلمية تعتبر معيارا أساسيا تسهم في زيادة درجة الترقية المهنية.
					24	تعتبر المشاركة في المؤتمرات العلمية أحد مؤشرات تصنيف الجامعات.
البعد الثاني: المخرجات الجامعية						
المؤشر 1: السمعة الجامعية						
					25	جودة المنشورات البحثية تعكس مدى كفاءة ومهارة أداء الاساتذة في الارتقاء.
					26	الجامعة تحرص على استقطاب الكفاءات المرموقة والعالمية مما ينعكس على سمعتها الجامعية بالإيجاب.
					27	تسهم آليات الجودة في تطوير المناهج الدراسية والدعم الكلي للبحث العلمي مما يعزز من السمعة الجامعية.
					28	حققت مخرجات الجامعة من خلال مستوى خريجها سمعتها الجامعية.
المؤشر 2: نسب عدد الطلبة المتخرجين الجامعيين						

					الجامعة تعتمد على دراسات تنبؤية تحدد من خلالها نسب الطلبة المتوقع تخرجهم.	29
--	--	--	--	--	--	----

					يعتبر التخطيط بعيد المدى عاملا حاسما في تعزيز التعليم العالي وزيادة فعالته	30
					تعتمد الجامعة في مواكبتها لسوق العمل على مجموعة من المعايير منها تحديث البرامج التعليمية.	31
					الاستراتيجيات الحديثة تعتبر مقياسا أساسيا يسهم في الرفع من معدلات التخرج.	32

المحور الخامس: علاقة الرشاقة التنظيمية بالترتيب الجامعي

					تسهم مرونة البيئة التنظيمية الداخلية في التنبؤ المسبق بالتحويلات التعليمية مما يحسن من ترتيبها الجامعي	33
					سرعة تكيف الجامعة مع التحويلات الجديدة ينعكس على تطورها الأكاديمي والبحثي مما يعزز من جودة أداؤها.	34
					تسهم أنظمة استشعار المنتهات الداخلية في تعزيز قدرة الجامعة على التفاعل السريع واتخاذ قرارات دقيقة مما يعزز من كفاءتها في المنافسة.	35
					الجامعة التي تستشعر التحويلات بمهارة تتمتع بفرصة مرتفعة في تعزيز تصنيفها الجامعي.	36
علاقة الرشاقة التنظيمية بالمخرجات الجامعية						
					يعتبر تحليل المعطيات أداة أساسية في دعم عملية اتخاذ القرار مما ينعكس على مخرجات الجامعة.	37
					مرونة القرارات المدروسة تسهم في تعزيز كفاءة الجامعة في جذب أساتذة وظلاب يمتازون بالكفاءة	38
					فعالية البيئة التنظيمية عند اتخاذ قرارات ينعكس ايجابا على جودة وكفاءة مخرجاتها	39
					نتائج خريجي الجامعة هي محصلة ناتجة عن فعالية القرارات المتخذة من قبل أعضاء هيئة التدريس.	40

شكرا على تعاونكم