



الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تفعيل العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية علي جامعة الفيوم

إعداد

د. حسن عيد ألييب

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة، جامعة بني سويف

drhassanaid68@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة- جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

لييب، حسن عيد. (٢٠٢٥). الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تفعيل العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية علي جامعة الفيوم، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦(١)٣، ٨٥٩-٩٢٨.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg>

الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تفعيل العلاقة بين الرشاقة التنظيمية

وجودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية علي جامعة الفيوم

د. حسن عيد لبيب

المستخلص:

لقد إستهدف هذا البحث تحليل الدور الوسيط لأبعاد البراعة التنظيمية:(البراعة الإستكشافية، البراعة الإستغلالية، والبراعة الهيكلية) في تفعيل العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الإستشعار، رشاقة عملية إتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة) وأبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب من الكليات محل البحث(النواحي المادية الملموسة، الاعتمادية، الإستجابة، الأمان، والتعاطف) بالتطبيق علي علي جامعة الفيوم، ولتحقيق هذا الغرض، فقد تم إختيار عينيتين عشوائيتين العينة الأولى من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعينة الثانية من الطلاب، ثم تم إختيار أربعة فروض رئيسية للبحث، وتم جمع البيانات الميدانية بواسطة المقابلات الشخصية وطريقة الأستيفاء الذاتي لقائمة الإستقصاء، وتم توزيع (٤٠٠) قائمة علي أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وتوزيع (٤٠٠) قائمة علي الطلاب، بينما بلغ معدل الإستجابة (٨٤,٥%)، و(٨٩,٢%) علي التوالي، وللإختبار الإحصائي لفروض البحث فقد تم تطبيق أدوات الإحصاء الوصفي، إختبار "ت"، إختبار كا، تطبيق متوسط التباين المفسر، تطبيق التحليل العاملي الإستكشافي، تطبيق التحليل العاملي التوكيدي، تطبيق معامل الارتباط ومعامل التحديد المعدل، تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، إختبار "ف"، تطبيق معامل تضخم التباين، إختبار ديربن واتسون، تطبيق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية، وتحليل المسار.

وتوصلت نتائج هذا البحث إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرشاقة التنظيمية نحو أبعاد جودة الخدمة التعليمية، ووجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الرشاقة التنظيمية علي أبعاد البراعة التنظيمية، وأشارت النتائج أيضاً إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد البراعة التنظيمية نحو أبعاد جودة الخدمة التعليمية، وأخيراً أشارت النتائج أيضاً إلي وجود تأثير معنوي إيجابي غير مباشر لأبعاد البراعة التنظيمية علي جودة الخدمة التعليمية بوساطة البراعة التنظيمية كمتغير معدل، وإقتراح هذا البحث توصيات قد تساهم في تحسين جودة الخدمة التعليمية من خلال التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية، وأخيراً تم تحديد مجالات لبحوث مستقبلية مقترحة.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، جودة الخدمة التعليمية، جامعة الفيوم.

(١) مقدمة البحث:

لقد برزت في الأونة الأخيرة قضية تطوير جودة الخدمات التعليمية المقدمة من قطاع الجامعات الحكومية حيث تُعد من القضايا الجوهرية الجديرة بالدراسة والتحليل من جانب الباحثين خاصة مع الإهتمام المتزايد من جانب المسؤولين المختصين بالدولة، فقد تبنت القيادة المصرية منذ ديسمبر ٢٠١٥ تنفيذ إستراتيجية التنمية المستدامة لعام (٢٠٣٠)، ومن أهم أركانها تفعيل رؤية مصر ٢٠٣٠ "Egypt Vision2030" وتضمنت محاور عديدة ومنها محور "جودة الحياة" والذي يستهدف الإرتقاء بمستوي جودة حياة المواطنين في قطاعات خدمية عديدة ومنها قطاع التعليم الجامعي، ومن المؤشرات الدالة علي الإهتمام بهذا القطاع زيادة عدد الجامعات إلي (١٠٨) جامعة للعام الدراسي (٢٠٢٣|٢٠٢٤) موزعة علي النحو التالي: (٢٧) جامعة حكومية، و(٣٢) جامعة

د. حسن عيد لبيب

خاصة، و(٢٠) جامعة أهلية، و(١٠) جامعات تكنولوجية جديدة و(٩) فروع لجامعات أجنبية و(٦) جامعات باتفاقيات دولية وجامعتين باتفاقيات إدارية وجامعة بقوانين خاصة وأكاديمية تشرف عليها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بالإضافة إلى المعاهد وإحدى عشر (١١) مركزاً تابعاً لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي (التقرير السنوي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣|٢٠٢٤) ، ومن الجهود الحكومية الجادة لتطوير مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الجامعات الحكومية تنفيذ وزارة التعليم العالي لمشروع تطوير التعليم العالي منذ مارس عام ٢٠٠٢ وفق توصيات المؤتمر القومي لتطوير التعليم العالي في فبراير عام ٢٠٠٠، ويستهدف المشروع إحداث عملية تطوير وتحديث ورفع القدرات المهنية والمؤسسية من خلال تنمية المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية بالجامعات، ويتضمن المشروع ستة محاور رئيسة ومنها محور تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات الجامعية ويستهدف تنمية القدرات الإدارية للقيادات الأكاديمية والجامعية والكادر الإداري وتطوير الخبرات الذاتية في مجال الإدارة الجامعية (علوان، ٢٠٢١).

ومن ناحية أخرى، تُعد الرشاقة التنظيمية من أهم المداخل الإدارية الحديثة نسبياً لتطوير الأداء والمعززة للعديد من المؤشرات التنظيمية الإيجابية حيث أكدت نتائج دراسات عديدة علي وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق الرشاقة التنظيمية في تحسين مؤشرات عديدة ومنها: تعزيز الريادة الاستراتيجية (سعيد، ٢٠٢٣، إبراهيم، ٢٠٢٤)، تحسين القدرة التنافسية (صيام، ٢٠٢٣، سليم، ٢٠٢٤، Nejatian, et. al, 2018)، تحقيق الميزة التنافسية (عبد الله، وبلال، ٢٠٢١، شحاتة، ٢٠٢٣، Al-Romeedy, 2019)، إبتكار الخدمات (Hamilton and Ekweli, 2020)، تحسين الفعالية التنظيمية (الصالح، الصقال، والسلطاني، ٢٠٢١، محمد، ومرزوق، ٢٠٢٤، Holbeche, 2018)، تعزيز رضا العميل (عبد الصمد، ٢٠٢١)، ولاء العملاء (النفراوي، ٢٠٢٢)، المرونة التنظيمية (جازيه، رفاعي، وهب، ٢٠٢١)، جودة الحياة الوظيفية (العنبي، ٢٠٢٢)، تعزيز المكانة الاستراتيجية (يوسف، ٢٠٢١)، تحقيق التميز المؤسسي (قلجة، ٢٠٢١)، الإدارة الفعالة للأزمات (المعاينة، العنبي، وأبو حسين، ٢٠٢٠)، تحسين الحصة السوقية (أحمد، محمد، والنيل، ٢٠٢٠)، تحسين الأداء الاستراتيجي (الصويحي، ٢٠٢٠)، تحسين الأداء المؤسسي (أبو هلال، ٢٠٢١)، وتحقيق التميز التنظيمي (قنديل، ٢٠٢٠).

وفي السياق ذاته، تُمثل البراعة التنظيمية أحد المداخل الإدارية الحديثة المعززة للعديد من المخرجات الإيجابية، ومن أهمها: تحسين الأداء المالي (Herzallah, Gutierrez and Francisco, 2017)، تعزيز رشاقة سلسلة التوريد (Tuan, Luu Trong, 2016)، وتحسين القدرة على المنافسة (Herzallah., et al, 2017)، وتُعد الجامعات في حاجة ماسة للإستفادة من تطبيق مدخل البراعة التنظيمية لتعزيز قدرتها التنافسية حيث توصلت نتائج دراسة (Neto & Soares, Reis, Cumha, 2018) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للبراعة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي من خلال تطوير جودة التدريس ومحتويات البرامج الموجهة للطلاب.

ويستهدف البحث الحالي إختبار وتحليل الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تفعيل العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات التابعة لجامعة الفيوم خاصة في ظل عدم وجود دراسة مصرية فحصت تلك العلاقة بالتطبيق علي الحيز (النطاق) الجغرافي للبحث.

د. حسن عيد لبيب

(٢) مشكلة البحث والتساؤلات:

(١/٢)-مشكلة البحث: يُعد قطاع الجامعات الحكومية من القطاعات الإستراتيجية علي المستوي القومي حيث يحتل أهمية كبرى من جانب المسؤولين المختصين بالدولة ومن المؤشرات الدالة علي ذلك زيادة قيمة الموازنة العامة المخصصة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام الجامعي (٢٠٢٤|٢٠٢٥) فقد بلغت (١١٧) مليار جنيه منها (٥,٢) مليار جنيه للبحث العلمي وقيمة الزيادة عن العام الماضي (٢٠٢٣|٢٠٢٤) بلغت (٥٢) مليار جنيه، وتم تخصيص (٧٦) مليار جنيه من الموازنة إلي (٢٧) جامعة حكومية من القطاعات، وبلغ عدد الخريجين بقطاع التعليم العالي (٦٦٧,٤) ألف خريج عام (٢٠٢١) مقابل (٦٤٣,٨) ألف خريج عام (٢٠٢٠) بزيادة بلغت نسبتها (٣,٧)٪ وحصل قطاع الجامعات الحكومية علي المرتبة الأولى من حيث عدد الخريجين عام (٢٠٢١) والذي بلغ (٤٧١,٥) ألف خريج وبنسبة (٧٠,٦)٪ من إجمالي عدد خريجي التعليم العالي، وحصل أيضاً قطاع الجامعات الحكومية علي المرتبة الأولى من حيث عدد الخريجين والذي بلغ (٤٥٠,٥) ألف خريج عام (٢٠٢٠) وبنسبة (٧٠)٪ من إجمالي عدد خريجي التعليم العالي (٦٤٤) ألف خريج، كما بلغت نسبة زيادة عدد خريجي التعليم العالي (٦,٢)٪ للعام ٢٠٢٠ بالقياس إلي إجمالي عدد الخريجين لعام ٢٠١٩ وحصلت الجامعات الحكومية علي النصيب الأكبر من هذه النسبة (٤,٩)٪ (النشرة السنوية لخريجي التعليم العالي الصادرة عن الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء لعام ٢٠٢١).

ومن ناحية أخرى، تُعد جامعة الفيوم من الجامعات الحكومية التي تلعب دوراً هاماً في تحقيق أهداف التنمية الإجتماعية والإقتصادية للدولة، ولقد صدر القرار الجمهوري رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٥ بإنشاء جامعة الفيوم بعد تأسيسها كفرع تابع لجامعة القاهرة عام ١٩٨٣، وتضم جامعة الفيوم تسع عشرة (١٩) كلية وهي: (التربية، الزراعة، الهندسة، الخدمة الإجتماعية، دار العلوم، العلوم، السياحة، الفنادق، التربية النوعية، الآثار، الطب البشري، الآداب، طب الأسنان، الصيدلة، الحقوق، الحاسبات والذكاء الاصطناعي، التربية للطفولة المبكرة، التمريض، التربية الرياضية، والألسن)، بالإضافة إلي معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية لدول حوض النيل والمعهد الفني للتمريض، ومركز للتعليم المدمج. (الموقع الإلكتروني الرسمي لجامعة الفيوم (<https://WWW.agr.fayoum.edu.eg>)).

ومن الجدير بالذكر، أن جامعة الفيوم قد حققت تقدماً ملحوظاً علي المستويين المحلي والعالمي في عدد الاستشهادات الحاصلة عليها الأبحاث المنشورة بأسم الجامعة حيث إرتفع التصنيف العالمي لجامعة الفيوم في ترتيب الجامعات العالمية وفق تصنيف "ويبوميتركس Webometric" العالمي للاستشهادات المرجعية للجامعات الأكثر جودة والذي يضم (٥٥٠٠) جامعة ومعهد علي مستوي العالم حيث تطور ترتيب جامعة الفيوم من (١٧٧٦) دولياً إلي المركز (١٧٢٠) دولياً، كما تطور ترتيب الجامعة علي مستوي المحلي من (٢٠) محلياً إلي المركز (١٩) بين الجامعات المصرية المدرجة بالتصنيف وعددها (٥٠) جامعة وذلك ضمن (٩٣) جامعة من الجامعات المصرية الحكومية والخاصة، وإرتفع عدد الاستشهادات بالأبحاث العلمية المنشورة بأسم الجامعة حيث بلغ (٩٢٢٩٨) بفارق (١٣٧٦٥) إستشهاداً عن الإصدار السابق والذي بلغ (٧٨٥٣٣) إستشهاداً، ويتبع تصنيف "ويبوميتركس Webometric" المركز البحثي الأسباني The Spanish National Research Council المعنون:

National Research Consejo Superior de Investigaciones Cientificas "

د. حسن عيد لبيب

(CSIC) وهو تصنيف متخصص في تقييم الإنتاج الإلكتروني للمؤسسات العلمية ويعتمد في تقييمه علي قياس أداء الجامعات من خلال مواقعها الإلكترونية وذلك بتطبيق معايير عديدة منها: معيار (10%) Transparency|Openness ويقصد به عدد الباحثين الأكثر إستشهاداً بأبحاثهم ومعيار (50%) Visibility|Web contents impact ويستهدف تقييم محتوى الموقع الإلكتروني ومدى إنتشاره ومشاهدته. (الموقع الإلكتروني الرسمي لجامعة الفيوم [.https://www.fayoum.edu.eg](https://www.fayoum.edu.eg)).

وبالرغم من أهمية قطاع الجامعات الحكومية في النهوض بالمسؤوليات الإجتماعية والإقتصادية للمجتمع فإن نتائج دراسات مصرية عديدة توصلت إلي إنخفاض مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة من هذا القطاع وفق مؤشرات مثل: إنخفاض جودة الأداء الأكاديمي (عيد العليم، ٢٠١٣) وعدم توافر الأدوات التكنولوجية الحديثة اللازمة لتقديم الخدمات التعليمية بكفاءة وعدم تطوير المقررات الجامعية وعدم إتساق المقررات الدراسية مع الواقع العملي (النجار، عطا الله، والبادي، ٢٠٢٣، شاذلي، ٢٠٢٢، حسن، ٢٠١٩، وعيد، ٢٠١٦).

ولقد تعددت الدراسات التي إستهدفت تطبيق المداخل الإدارية الحديثة في تطوير قطاع الجامعات ومنها: الذكاء الإصطناعي (Garcia-Penalvo, 2023, Yidana, et. al, 2023)، الابتكار التسويقي (النجار، عطا الله، والبادي،

٢٠٢٣)، أسلوب Chat Gpt (Njo, T., 2023, Zhang, 2023, Kasneci, 2023)، إدارة الجودة الشاملة (موسي، والمكي، ٢٠١٩)، إدارة المعرفة (شاذلي، ٢٠٢٢)، جودة المعلومات (موسي، ٢٠١٩)، وستة سيجما (حسان، ٢٠١٧)، وفي المقابل توجد ندرة بحثية ملحوظة بشأن تطبيق مدخل الرشاقة التنظيمية لتطوير جودة التعليم العالي بالتطبيق علي البيئة المصرية فقد بحثت دراسة (أمين، وعيد، ٢٠٢١) متطلبات تطبيق الرشاقة التنظيمية بالتطبيق علي عينة من القادة بجامعتي دمنهور والفيوم. وإقترح نتائج دراسة (عمر، ٢٠٢٠) مقومات تحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بالتطبيق علي جامعة جنوب الوادي.

ومن الجدير بالذكر، وجود ندرة بحثية ملحوظة بشأن الدراسات التي بحثت البراعة التنظيمية كمتغير وسيط بين المتغيرات المستقلة والتابعة المختلفة: التحول الرقمي والأداء المؤسسي (أحمد، مقرض، وراغب، ٢٠٢٤)، القيادة الخادمة والجدارات الجوهرية (خلف، طه، وعيد، ٢٠٢٢)، التوجه السوقي والاستراتيجيات التنافسية (العطي، والبشاشة، ٢٠٢١)، القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي (طه، ٢٠٢١)، الذكاء الاستراتيجي والأداء الوظيفي (بلفقيه، نجم، والسطوح، ٢٠٢٠)، الرشاقة الاستراتيجية والميزة التنافسية (القرني، ٢٠٢٠)، القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية (المحاسنة، ٢٠١٧)، مرونة الموارد البشرية والأداء (Ketabchi, 2020)، القدرات الديناميكية والميزة التنافسية (Jurksiene, and Pundziene, 2016) ولقد تبين للباحث وجود ندرة بحثية ملحوظة في الدراسات التي بحثت العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية بالتطبيق علي البيئة المصرية وعدم وجود دراسة مصرية إستهدفت إختبار وتحليل الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تفعيل تلك العلاقة بالتطبيق علي الكليات التابعة لجامعة الفيوم.

د. حسن عيد لبيب

(*)- نتائج الدراسة الإستطلاعية: في ضوء ماسبق، ولمزيد من تشخيص طبيعة مشكلة البحث وإستكشاف أبعادها المختلفة قام الباحث بعد مراجعة نتائج الدراسات السابقة بإجراء الدراسة الإستطلاعية والمقابلات المهيكلة لعينة ميسرة بلغت (٣٠) مفردة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات محل البحث بهدف تحديد مدى تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية وعينة أخرى ميسرة بلغت (٥٠) مفردة من الطلاب بتلك الكليات بهدف تحديد مدى تطبيق أبعاد جودة الخدمة التعليمية وذلك بواقع (٣) مفردات من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (٥) مفردات من الطلاب بكل كلية، بالإضافة إلى الملاحظة العلمية للباحث لمستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث أثناء التردد على تلك الكليات حيث تم إستقصاء العنيتين لمحتويات قوائم الإستقصاء بهدف القياس المبدئي لإدراكات المبحوثين نحو مستوي تطبيق مقاييس متغيرات البحث، وذلك خلال شهر مارس من عام ٢٠٢٤، ولقد أظهرت نتائج الدراسة الإستطلاعية المؤشرات التالية:

(١)- المؤشرات الأولية لنتائج عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات محل البحث:

(١|١)- إنخفاض مستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل): فقد أشارت نسبة (٦٩٪) من العينة إلى المؤشرات التالية: (١|١|١)- مستوي تطبيق عناصر البعد الأول (رشاقة الإستشعار): لقد كشفت النتائج عن تطبيق العناصر التالية بدرجة متوسطة من عناصر هذا البعد: العنصر الثاني (تقوم إدارة الكلية بتطوير سياسات دائمة توجه للسوق الذي تعمل ضمنه)، والعنصر الثالث: (تقوم إدارة الكلية باستخدام آليات معينة لإستثمار الفرص المتاحة في السوق) والعنصر الخامس (تعد البحوث والتطوير من الأنشطة الأساسية في الكلية)، وإنخفاض مستوي تطبيق العنصرين الأول والرابع وهما: (تقوم إدارة الكلية بالتحليل البيئي للأسواق لإكتشاف التغيرات وكيفية مواجهتها، وتمتلك الكلية المرونة اللازمة لتوقع الأزمات والتهديدات المستقبلية للإستعداد لها). (٢|١|١)- مستوي تطبيق عناصر البعد الثاني (رشاقة عملية إتخاذ القرار): لقد أظهرت النتائج عن تطبيق العناصر التالية بدرجة متوسطة من عناصر هذا البعد: العنصر الأول (تمتلك الكلية قاعدة بيانات متميزة عن الأسواق والمنافسين لخدمة عملية إتخاذ القرارات) والعنصر الثاني: (تستخدم الكلية نظم المعلومات للتواصل بين وحداتها الداخلية لدعم عملية إتخاذ القرارات) والعنصر الرابع: (تقوم إدارة الكلية بالاستفادة من التغذية المرتدة التي توفرها دوائر خدمة الدارسين عند إتخاذ القرارات)، وإنخفاض مستوي تطبيق العنصرين الثالث والخامس وهما: (تقوم إدارة الكلية بتطوير نظم رقابية إستخباراتية علي السوق تدعم عملية إتخاذ القرارات، وتمتلك الكلية ذاكرة تنظيمية متميزة لصياغة القرارات المستقبلية). (٣|١|١)- مستوي تطبيق عناصر البعد الثالث: رشاقة الممارسة (التطبيق): لقد أوضحت النتائج عن تطبيق العنصرين الثاني والثالث بدرجة متوسطة من عناصر هذا البعد، وهما: (تستفيد الكلية من المعلومات المتاحة عن تطوير العمليات التي تقوم بها الكليات الأخرى، وتستفيد الكلية من التحالفات التي تستهدف خدمة الدارسين لبناء علاقات طويلة الأجل) علي التوالي، وإنخفاض مستوي تطبيق العناصر التالية: الأول والرابع والخامس، وهي: (تستفيد الكلية من التكنولوجيا المتاحة في السوق العالمي لتطوير مستوي جودة الخدمة التعليمية، إن الكلية موجهة بالابتكار والإبداع في جميع الأنشطة التعليمية، وتستخدم الكلية الأساليب العلمية في إدارة العمليات والأنشطة المختلفة) وذلك علي التوالي.

د. حسن عيد لبيب

(٢١١)- إنخفاض مستوي تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية بالكليات الخاضعة للبحث(المتغير الوسيط): حيث أشارت نسبة (٥٨٪) من العينة إلى المؤشرات التالية: (١٢١|١)- مستوي تطبيق عناصر البُعد الأول(البراعة الإستكشافية: لقد كشفت النتائج عن تطبيق العناصر التالية بدرجة متوسطة من عناصر هذا البُعد: العنصر الثاني (تسعي إدارة الكلية بإستمرار لإيجاد دارسين جدد وأسواق تلبى الإتجاهات الحالية والمستقبلية للكلية)، والعنصر الثالث (تحرص إدارة الكلية على استخدام اساليب تسويقية جديدة تساعد بشكل كبير علي استقطاب دارسين جدد)، والعنصر الخامس (تركز إدارة الكلية علي الاستجابة السريعة والمستمرة للتغيرات في الأسواق لتحقيق الاستقرار التسويقي والاسراتيجي)، وإنخفاض مستوي تطبيق العنصرين الأول والرابع، وهما: (تسعي إدارة الكلية للبحث عن ممارسات مبتكرة لمراقبة ظروف التعليم الجامعي بشكل مستمر، وتعمل إدارة الكلية علي إدخال آليات لتطوير وتحسين خدماتها التعليمية الموجهة لمناطق تعليمية جديدة للبقاء أطول مدة بها). (٢٢١|٢)- مستوي تطبيق عناصر البُعد الثاني(البراعة الإستغلالية): لقد أظهرت النتائج عن تطبيق العنصرين الأول والثالث بدرجة متوسطة، وهما: (توظف إدارة الكلية قدراتها ومواردها المتاحة لتقديم خدمات تعليمية متميزة، وتهتم إدارة الكلية بتقديم خدمات تعليمية جديدة لاستقطاب دارسين جدد)، وإنخفاض مستوي تطبيق العناصر الثلاثة التالية: (تحرص إدارة الكلية على مراقبة ردود أفعال الطلاب لغرض استثمارها في تطوير الخدمات التعليمية المقدمة لهم) والرابع (تسعي إدارة الكلية لتوفير الخدمات التعليمية لتغطية متطلبات الأسواق أسرع من المنافسين) والخامس (تهتم إدارة الكلية بزيادة اقتصاديات الحجم في اسواقها التعليمية الحالية). (٣٢١|٣)- مستوي تطبيق عناصر البُعد الثالث(البراعة الهيكلية): أظهرت النتائج عن إنخفاض مستوي تطبيق عناصر هذا البُعد، وهي: (يمتاز الهيكل التنظيمي للكلية بدرجة عالية من الوضوح، إن أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملون بالكلية يمتلكون القدرة على أداء أكثر من مهمة في وقت واحد، يتصف الهيكل التنظيمي للكلية بالمرونة الكافية لمواجهة التغيرات الحاصلة في السوق، يساعد الهيكل التنظيمي للكلية إدارة عملية التغيير بكفاءة، ويساعد الهيكل التنظيمي للكلية على تنسيق مهام العاملين وواجباتهم في مختلف المستويات التنظيمية بالكلية).

(٢)- المؤشرات الأولية لنتائج عينة الطلاب بالكليات محل البحث: أشارت نسبة (٧٥٪) من الطلاب إلى إنخفاض مستوي جودة الخدمة التعليمية حيث لا تُقدم في موعدها المحدد ولا يُستجاب لتساؤلات وإستفسارات الطلاب الفورية والطارئة وعدم حصول الطلاب علي الإهتمام الخاص والشخصي عند طلب الخدمة التعليمية كما أن مصلحة الطلاب لا تُعد في مُقدمة إهتمامات المسؤولين بالكليات محل البحث، بالإضافة إلى وجود مظاهر ضعف وقصور في مستوي تطبيق عناصر أبعاد جودة الخدمة التعليمية التالية: (١)- البُعد الأول: النواحي المادية الملموسة: (يتوافر بالكلية أحدث الأجهزة والمعدات وقاعات المحاضرات المجهزة بالوسائل التعليمية المناسبة، يتم تقديم جميع التسهيلات المادية بالكلية بطريقة منظورة، يتمتع أعضاء هيئة التدريس بالكلية بمظهر حسن وجذاب، والصورة المادية للخدمة التعليمية بالكلية جذابة بطريقة واضحة). (٢)- البُعد الثاني: الاعتمادية: وهي:

(تحرص إدارة الكلية علي الوفاء بالوعود التي تقدمها للطلاب في مواعيدها، عندما يتعرض الطلاب لمشكلة معينة فإن إدارة الكلية تتعاطف معهم وتعمل علي حلها، شعور الطلاب بالثقة وإمكانية الاعتماد علي الكلية، يتم تقديم الخدمة التعليمية المطلوبة في الموعد المحدد لها، وتحرص إدارة الكلية علي الاحتفاظ بسجلات دقيقة وصحيحة). (٣)- البُعد الثالث: الإستجابة: وهي: (يتم إبلاغ الطلاب بدقة عن موعد تقديم الخدمة التعليمية والإنتهاء منها، يتلقي الطلاب خدمة فورية من العاملين بالكلية، جميع

د. حسن عيد أبيب

أعضاء هيئة التدريس بالكلية علي إستعداد دائم لتقديم الخدمة التعليمية المرغوبة للطلاب، وعدم إنشغال أعضاء هيئة التدريس بالكلية عن الاستجابة الفورية لتساؤلات ومطالب الطلاب). (٤)- البُعد الرابع: الأمان: وهي: (يتق الطلاب في جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية، يشعر الطلاب بالأمان عند تعاملهم مع أعضاء هيئة التدريس بالكلية، يتحلي أعضاء هيئة التدريس بالكلية بالأدب وحسن الخلق، وتشجع إدارة الكلية أعضاء هيئة التدريس علي حل مشكلات الطلاب الطارئة والرد علي إستفساراتهم). (٥)- البُعد الخامس: التعاطف: وهي: (تعطي إدارة الكلية إهتماماً خاصاً للطلاب، يحصل الطلاب علي الإهتمام الشخصي من أعضاء هيئة التدريس بالكلية عند طلب الخدمة التعليمية، يعرف أعضاء هيئة التدريس بالكلية إحتياجات الطلاب بدقة، تضع إدارة الكلية مصلحة الطلاب في مقدمة إهتماماتها، وملائمة ساعات العمل بالكلية لجميع الطلاب).

(٢/٢)- تساؤلات البحث: في ضوء ما تقدم ووفق المؤشرات الأولية لنتائج الدراسة الإستطلاعية يتضح أن مشكلة البحث الحالي تكمن في إنخفاض مستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكلية محل البحث مما قد يؤدي إلي إنخفاض مستوي جودة الخدمة التعليمية، وهو ما يشير إلي وجود تأثير محتمل للرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) علي مستوي جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع)، ولذلك فإن توسيط متغير البراعة التنظيمية في تلك العلاقة قد يساهم في تعزيز الآثار الإيجابية للرشاقة التنظيمية نحو تحسين جودة الخدمة التعليمية، وبالتالي يُمكن تحديد المشكلة العامة للبحث في محاولة الاجابة على التساؤل التالي: ماهي درجة تأثير الرشاقة التنظيمية علي مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث؟ وما مدي مساهمة البراعة التنظيمية في تلك العلاقة؟، هذا ويُمكن صياغة مشكلة البحث الحالي وتشخيص كافة أبعادها الفرعية في التساؤلات التالية:

(١)- هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكلية محل البحث علي مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من تلك الكليات؟.

(٢)- هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكلية محل البحث علي مستوي تحسين البراعة التنظيمية بتلك الكليات؟.

(٣)- هل يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمستوي تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية بالكلية محل البحث علي مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من تلك الكليات؟. وهل تلعب البراعة التنظيمية دوراً وسيطاً في تعزيز دور تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية في تحسين مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من تلك الكليات؟.

(٤)- ماهي التوصيات المقترحة والهادفة نحو التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية بالكلية الخاضعة للبحث وبما يفيد في زيادة مستوي تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية، ومن ثم زيادة مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من تلك الكليات؟.

(٣)- أهداف البحث: يستهدف هذا البحث تحقيق ما يلي:

(١)- التأسيس النظري لمتغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية).

(٢)- قياس الأثر المباشر لمستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية علي مستوي جودة الخدمة التعليمية.

(٣)- قياس الأثر المباشر لمستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية علي مستوي تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية.

د. حسن عيد لبيب

(٤)- قياس الأثر المباشر لمستوي تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية علي مستوي جودة الخدمة التعليمية.

(٥)- قياس أثر الدور الوسيط لتطبيق أبعاد البراعة التنظيمية في العلاقة بين تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية وتحسين مستوي جودة الخدمة التعليمية.

(٦)- إقتراح مجموعة من التوصيات القابلة للتطبيق بالكليات محل البحث والتي يُمكن أن تسهم في التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية.

(٤)-**فروض البحث:** ووفق نتائج الدراسة الإستطلاعية والملاحظة الشخصية للباحث لمستوي تطبيق أبعاد متغيرات البحث(الرشاقة التنظيمية والبراعة التنظيمية ومستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث) بالإضافة الي نتائج الدراسات السابقة، ولتحقيق أهداف البحث تم صياغة فروض البحث وذلك كما يلي:

(١)-**الفرض الأول:** لقد تم صياغة الفرض الأول علي النحو التالي:

" توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث "

وينبثق عن هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١|١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الأول من أبعاد جودة الخدمة التعليمية (النواحي المادية الملموسة) "

(٢|١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الثاني من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(الاعتمادية) "

(٣|١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الثالث من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(الإستجابة) "

(٤|١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الرابع من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(الأمان) "

(٥|١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الخامس من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(التعاطف) "

(٢)-**الفرض الثاني:** لقد تم صياغة الفرض الثاني على النحو التالي:

" توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث "

وينبثق عن هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١|٢)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستغلالية بالكليات محل البحث "

(٢|٢)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستكشافية بالكليات محل البحث "

(٣|٢)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الهيكلية بالكليات محل البحث "

د. حسن عيد ألييب

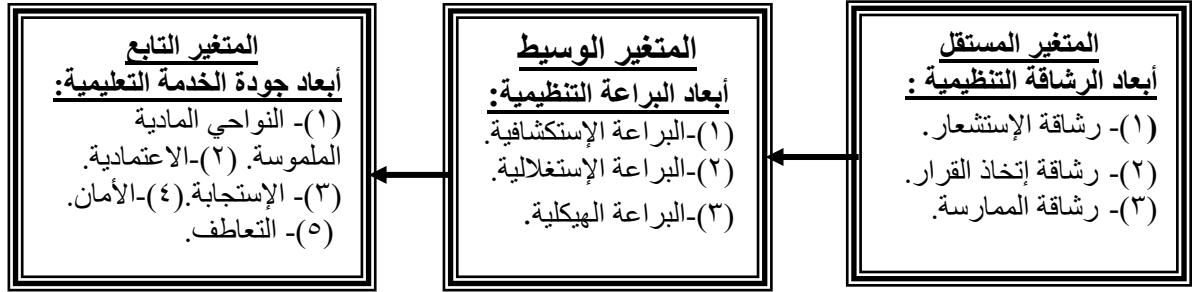
(٣)-الفرض الثالث:لقد تم صياغة الفرض الثالث على النحو التالي:

" توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد البراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث".

(٤)-الفرض الرابع:لقد تم صياغة الفرض الرابع على النحو التالي:

" توجد علاقة معنوية غير مباشرة بين مستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكليات محل البحث ومستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من تلك الكليات من خلال البراعة التنظيمية كمتغير وسيط".

(٥)-نموذج البحث :يوضح الشكل التالي رقم (١) نموذج البحث والذي يبين شكل وإتجاه العلاقات بين أبعاد متغيرات البحث المستقلة والوسيلة والتابعة:



الشكل رقم (١) نموذج البحث

الشكل: من إعداد الباحث.

(٦)-أهمية البحث:يستمد هذا البحث أهميته من المبررات والإعتبرات العلمية والتطبيقية(العملية) التالية:

(١/٦)-الأهمية العلمية:(١)-التأصيل النظري لموضوع البحث حيث تتصاعد أهمية قضية تطوير جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الجامعات الحكومية وذلك بالإستفادة من التطبيق الفعال للمداخل الإدارية الحديثة ومن أهمها الرشاقة التنظيمية والبراعة التنظيمية.(٢)-يؤكد هذا البحث الإتجاه السائد الآن وهو ضرورة التوجه برفاهية العميل من خلال الوفاء بتوقعاته نحو الخدمات المقدمة له أو تجاوزها.(٣)-أظهر المسح المكتبي للباحث عدم وجود بحث تناول أثر الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية محل البحث، وبالتالي يُعد هذا الجهد بمثابة إضافة بحثية متواضعة.(٢/٦)-الأهمية التطبيقية(العملية):(١)-يستمد البحث أهميته العملية من أهمية جامعة الفيوم والتي تُعد من الجامعات الإقليمية الحيوية علي المستوي القومي خاصة مع تزايد الجهود الملموسة من جانب المسؤولين المختصين بالدولة لتصحيح مسار قطاع الجامعات الإقليمية.(٢)- تساهم نتائج البحث الحالي في إمداد المسؤولين بالكليات محل البحث بخطة عمل مقترحة لتحسين مستوي تطبيق عناصر أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية وبالتالي تحسين مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث.

د. حسن عيد لبيب

(٧)- **متغيرات البحث:** لقد تم تحديد المتغيرات التالية: (١/٧)- المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية). (٢/٧)- المتغير الوسيط (البراعة التنظيمية). (٣/٧)- المتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية).

(٨)- **منهج البحث:** يُشير منهج البحث إلى الأسلوب (الطريقة) الذي إتبعه الباحث لتحقيق أهداف البحث وإختبار فروضه ولقد تم الإعتماد علي تطبيق المنهج الوصفي التحليلي حيث يستهدف المنهج الوصفي المسح المكتبي للدراسات اللازمة للتنظير والتأصيل النظري لمتغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية والبراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية) بينما يستهدف المنهج التحليلي استخدام الأسلوب الميداني لإستيفاء قوائم الإستقصاء من المبحوثين واللازمة لقياس متغيرات البحث وإخضاعها للتحليل الإحصائي وإختبار فروض البحث وتحليل نتائج الدراسة الميدانية وإقتراح التوصيات اللازمة للتطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية والبراعة التنظيمية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية بالكليات محل البحث.

(٩)- **حدود البحث:** تشمل حدود البحث ما يلي: (١/٩)- **الحدود التطبيقية:** إقتصر الحيز الجغرافي للدراسة الميدانية للبحث علي الكليات التابعة لجامعة الفيوم نظراً لدورها الفعال في خدمة المجتمع والتي لم تتل الإهتمام البحثي اللازم. (٢/٩)- **الحدود البشرية:** إقتصرت الدراسة الميدانية للبحث علي فئتين من المبحوثين هما: فئة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وفئة الطلاب بالكليات محل البحث والتابعة لجامعة الفيوم، ولقد إستبعد الباحث فئة طلاب الدراسات العليا وفئة العاملين بالكليات محل البحث وذلك للإمكانيات المادية والوقتية المحدودة للباحث. (٣/٩)- **الحدود الموضوعية:** إقتصر البحث علي قياس أثر الدور الوسيط للبراعة التنظيمية علي العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من جامعة الفيوم محل البحث، بالرغم من وجود محددات تنظيمية أخرى قد تؤثر في جودة الخدمة التعليمية. (٤/٩)- **الحدود الزمنية:** إن الدراسة الميدانية لهذا البحث قد تمت في فترة زمنية محددة خلال أيام العمل الرسمي (من ١٩ فبراير ٢٠٢٤ إلي ١٧ يونيو ٢٠٢٤) بالكليات محل البحث وذلك بالتطبيق علي فئتين من المبحوثين، وبالتالي فإنه لا يُمكن تعميم نتائج البحث علي الفئات الأخرى وذلك وفق منظور الصحة الخارجية.

(١٠)- **مجتمع وعينة البحث:**

(١/١٠)- **مجتمع البحث:** يتكون من جميع المفردات أو الوحدات التي تتوافر بها الخاصية موضع الدراسة (بازرعة، ١٩٨٩، ص ١٦٧) ويتكون مجتمع هذا البحث من جميع فئات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وجميع فئات الطلاب بالكليات التابعة لجامعة الفيوم للعام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣، وعددها تسع عشرة (١٩) كلية وهي: (دار العلوم، التربية، الزراعة، الهندسة، العلوم، الخدمة الإجتماعية، السياحة والفنادق، التربية النوعية، الآثار، الطب البشري، طب الأسنان، الصيدلة، الحقوق، الآداب، الحاسبات والذكاء الاصطناعي، التمريض، التربية للطفولة المبكرة، التربية الرياضية، والألسن)، بالإضافة إلي معهد البحوث والدراسات الاستراتيجية لدول حوض النيل والمعهد الفني للتمريض، ومركز للتعليم المدمج. (الموقع الإلكتروني لجامعة الفيوم <https://www.fayoum.edu.eg>).

(٢/١٠)- **عينة البحث:** لقد تم تطبيق أسلوب العينات نظراً لصعوبة الحصر الشامل لمجتمع البحث نتيجة لكبر عدد مفرداته بالإضافة إلي قيود الوقت والمجهود والتكلفة اللازمة للوصول إلي جميع تلك المفردات، وتم تحديد نوع وحجم عينة البحث لكل مرحلة من مراحل إعداد الدراسة الميدانية علي النحو التالي:

د. حسن عيد لبيب

(١٠/٢/١٠)-المرحلة الأولى من مراحل إعداد الدراسة الميدانية: لقد تم تطبيق عينة المساحة متعددة المراحل Multi-stage area sample وذلك لتحديد مناطق تركيز الكليات التابعة لجامعة الفيوم محل البحث.

(١٠/٢/١٠)-المرحلة الثانية من مراحل إعداد الدراسة الميدانية: (تحديد حجم عينة الكليات بجامعة الفيوم): لقد استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة الذي يعطي كل مفردة من مفردات مجتمع البحث نفس الفرصة في الاختيار وبصورة عشوائية، حيث تم كتابة أسماء الكليات التابعة لجامعة الفيوم وتبلغ تسع عشرة (١٩) كلية في قصاصات ورقية وتم سحب عينة عشوائية من مجتمع البحث، ووفق الاختيار العشوائي فقد تضمنت عينة البحث عشر (١٠) كليات وبما يعادل (٦, ٥٢٪) تقريباً من إجمالي مجتمع البحث، وبذلك تمثل عينة البحث مجتمع البحث وتُعبّر عبر عنه بدرجة كبيرة، ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع وعينة البحث من الكليات التابعة لجامعة الفيوم.

(١٠/٢/١٠)- تحديد حجم ونوع العينة المناسب لخصائص المبحوثين بالكليات الخاضعة للبحث:

(١٠/٢/١٠)- حجم ونوع عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات الخاضعة للبحث:

(١٠/٢/١٠)- حجم عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات الخاضعة للبحث: إن حجم مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات التابعة لجامعة الفيوم للعام الدراسي ٢٠٢٢ | ٢٠٢٣ قد بلغ (٢٧١٠) مفردة (الموقع الإلكتروني الرسمي لجامعة الفيوم <https://www.fayoum.edu.eg>)، ولقد حدد الباحث حجم عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بتطبيق المعادلة التالية (Douglas.A., et al., 2000):

$$N = Z^2L(1-L)$$

$$D^2$$

حيث: N=حجم العينة، Z: القيمة الجدولية عند معامل الثقة (٩٥٪) وهي تساوي ١,٩٦

L=نسبة توافر الظاهرة أو الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث (٥٠٪).

D=نسبة خطأ التقدير المسموح به (٥٪) حيث أن هذا المستوي هو المقبول في البحوث الاجتماعية وذلك عند درجة ثقة ٩٥٪.

وبتطبيق المعادلة أعلاه يكون حجم عينة البحث =

$$N=(1,96)^2(0,5)(0,5) =384$$

$$(0, 5)$$

وفق المعادلة أعلاه يتبين أن حجم عينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات التابعة لجامعة الفيوم قد بلغ (٣٨٤) مفردة، ولقد قام الباحث بزيادتها إلي (٤٠٠) مفردة للوصول الي معدلات ردود أعلي ولضمان تمثيل النتائج لمجتمع البحث إلي حد كبير وبحيث يمكن تعميمها عليه بأكبر درجة ممكنة من الدقة، ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع وعينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات التابعة لجامعة الفيوم.

د. حسن عيد ألييب

(٢٠١٣/٢/١٠) نوع عينة المبحوثين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات الخاضعة للبحث:

تم إختيار مفردات عينة المبحوثين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات الخاضعة للبحث لجمع البيانات الميدانية بتطبيق إجراءات العينة العشوائية البسيطة من كل كلية بالتنسيق مع عمداء الكليات،

(٢٠١٣/٢/١٠) -حجم ونوع عينة المبحوثين من الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث:

(٢٠١٣/٢/١٠) - حجم عينة المبحوثين من الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث: بلغ حجم مجتمع البحث من الطلاب بجامعة الفيوم (٤٧٢٦٢) مفردة ويتكون من مجتمعين فرعيين وهما: طلاب المرحلة الجامعية (٤٣٣٧٦) مفردة وطلاب الدراسات العليا (٣٨٨٦) مفردة (<https://www.fayoum.edu.eg>)، وتم تحديد حجم عينة الطلاب وفق طريقتين علي النحو التالي:

(١) -تحديد حجم عينة الطلاب بالكليات محل البحث: لقد تم تحديد حجم عينة الطلاب بالكليات محل البحث وذلك في ضوء الإفتراضات التالية: (بازرعة، ١٩٨٩، ص ٢٤٥): (١) -حجم مجتمع البحث الحالي للطلاب يزيد عن (١٠٠٠٠) مفردة. (٢) -نسبة توافر الظاهرة أو الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع البحث (٥٠٪). (٣) -مستوي الثقة ٩٥٪، وبالتالي فإن نسبة خطأ التقدير المسموح به (٥٪) حيث أن هذا المستوي هو المقبول في البحوث الاجتماعية، وبتطبيق تلك الإفتراضات وبالرجوع إلي الجداول الإحصائية يكون حجم عينة الطلاب (٣٧٧) مفردة ولقد تقرر زيادتها إلي (٤٠٠) مفردة، وذلك للوصول الي معدلات إستجابة أعلى تضمن تمثيل النتائج لمجتمع البحث بأكبر درجة ممكنة من الدقة من ناحية وللمقابلة متطلبات أساليب تحليل البيانات من ناحية أخرى.

ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع وعينة البحث من عينة الطلاب بالكليات التابعة لجامعة الفيوم.

(٢) -تحديد حجم عينة الطلاب بالكليات محل البحث بتطبيق معادلة الخطأ المعياري التالية (بازرعة، ١٩٨٩):

$$ع \% = \frac{ح \times ل}{ن}$$

حيث: ع % تمثل الخطأ المعياري وتم حسابه بقسمة حدود الخطأ المسموح به $\pm ٥\%$ علي ١,٩٦ والتي تشير إلي درجة ثقة مقدارها (٩٥٪)، $ح =$ نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها الخصائص موضع الدراسة، وتم افتراضها (٥٠٪) حيث يكون حجم العينة أكبر ما يمكن عندما تكون $ح = ٥٠,٥٠$ ، وبالتالي تكون قيمة $ل = ٥٠,٥٠$ (المتتم الحسابي لقيمة ح حيث $ح + ل = ١$) وبذلك يكون حجم عينة البحث:

د. حسن عيد ألييب

$$\frac{0,50 \times 0,50}{n} = (5\%)$$

$$= \frac{0,25}{n} = 400 \text{ مفردة.}$$

ومن المعادلة السابقة يتبين ان حجم عينة البحث (٤٠٠) مفردة.

(٢٠١٠/٣/٢١) - نوع عينة المبحوثين من الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث: لقد تم إختيار مفردات عينة الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث بتطبيق أسلوب العينة المنتظمة بإعتبارها النوع المناسب لطبيعة البحث الحالي، وقد قام الباحث بجمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية من عينة الطلاب المبحوثين وكذا تطبيق أسلوب العينة الإعتراضية بمقابلة الطلاب بعد حصولهم علي الخدمات التعليمية المختلفة لهم وبالتالي ضمان التقييم الموضوعي لمستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة لهم (Aaker and Day, 1986, p.125).

(٢٠١٠/٣/٤) - توزيع عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وعينة الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث:

لقد قام الباحث بتوزيع عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وعينة الطلاب بالكليات التابعة لجامعة الفيوم والخاضعة للبحث بتطبيق طريقة التوزيع المتناسب والتي تأخذ في الإعتبار نسبة إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وإجمالي عدد الطلاب بكل كلية إلي إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وإجمالي عدد الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث، وبالتالي يتم تحديد حجم عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكل كلية محل البحث وذلك بتطبيق المعادلة التالية:

حجم عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكل كلية محل البحث =

(حجم عينة البحث × عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية محل البحث) ÷ إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات محل البحث.

ويتم تحديد حجم عينة الطلاب بالكليات محل البحث وذلك وفق المعادلة أعلاه، ويوضح الجدول رقم (١) مجتمع وعينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب بالكليات محل البحث وعدد القوائم الصحيحة.

د. حسن عيد ألييب

الجدول رقم (١)-مجتمع وعينة البحث من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والطلاب وعدد القوائم الصحيحة بالكليات محل البحث(*).

الكليات .	عدد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	حجم العينة	عدد القوائم الصحيحة	عدد الطلاب	حجم العينة	عدد القوائم الصحيحة (**)
(١)- الطب البشري.	٥٦٨	١٣٢	١٢٦	٢٢١٤	٣٨	٣٢
(٢)- الزراعة.	٣٢٠	٧٤	٦٣	٢٦٠٠	٤٥	٤١
(٣)- الآداب	١٨٠	٤٢	٣٧	٥٤٠٠	٩٤	٨٦
(٤)- التربية.	١٦٣	٣٨	٢٩	٣٤٩١	٦٠	٥٣
(٥)- دار العلوم.	١١٨	٢٧	٢١	١٢٣٦	٢١	١٨
(٦)- الخدمة الاجتماعية.	١١٥	٢٦	١٨	٥٤٦٠	٩٥	٩٠
(٧)- الآثار.	٩٩	٢٣	١٧	٤٤٤	٨	٧
(٨)- الصيدلة.	٦٣	١٤	٩	٦٣٠	١١	٩
(٩)- التربية للطفولة المبكرة.	٦٣	١٤	١١	٥٧٧	١٠	٨
(١٠)- الحاسبات والذكاء الإصطناعي	٤٣	١٠	٧	١٠٥٢	١٨	١٣
الإجمالي.	١٧٣٢	٤٠٠	٣٣٨	٢٣١٠٤	٤٠٠	٣٥٧

(*)-المصدر: إعداد الباحث في ضوء التقارير السنوية المنشورة عن أعداد أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالكليات محل البحث(الموقع الإلكتروني الرسمي لجامعة الفيوم <https://www.fayoum.edu.eg>).

(**) - نتائج التحليل الإحصائي.

(١٠/٢/٣٥)-نسبة القوائم الصحيحة: يفحص الجدول السابق رقم (١) ووفق نتائج التحليل الإحصائي يتضح أن عدد قوائم الاستقصاء الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي لعينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات محل البحث هي (٣٣٨) قائمة وبلغ معدل الاستجابة (٥.٨٤٪) تقريباً، بينما بلغ عدد قوائم الاستقصاء الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي لعينة الطلاب بالكليات محل البحث (٣٥٧) قائمة وبمعدل إستجابة (٢.٨٩٪) وهي معدلات مرتفعة نسبياً لإستكمال وتحليل نتائج الدراسة الميدانية بمجال العلوم الاجتماعية.

(١٠/٣)-طريقة جمع البيانات الأولية من عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وعينة

الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث: لقد تم جمع البيانات الأولية من عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بتطبيق طريقة الإستيفاء الذاتي لقائمة الإستقصاء وهي إحدى طرق المقابلات الشخصية والتي تسمح للباحث بتوضيح كيفية إستيفاء المبحوثين للقائمة ومنحهم الخصوصية

د. حسن عيد لبيب

والسريرية في الإجابة عليها وذلك لخفض أثر التفاعل والتحيز، وتم جمع البيانات الأولية من عينة الطلاب بتطبيق طريقة المقابلة الشخصية لشرح الهدف من البحث وكيفية إستيفاء قوائم الاستقصاء.

(٤/١٠)- **وحدة المعاينة:** تمثلت وحدة المعاينة في عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وعينة الطلاب بالكليات محل البحث خلال فترة إعداد الدراسة الميدانية، ولقد تم إختيارهم لكونهم الأكثر وعياً وإدراكاً لأبعاد متغيرات البحث والأقدر علي الإستجابة لها، ولقد تم إستبعاد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة الذين تقل فترة عملهم عن سنة وكذا إستبعاد طلاب الفرقة الأولى وذلك لضمان التقييم الموضوعي لمتغيرات البحث.

(١١)- **أنواع البيانات:** تم إجراء هذا البحث بتطبيق نوعين من البيانات هما:

(١/١١)- **البيانات الثانوية:** للتأصيل النظري للبحث فقد تم جمع البيانات الثانوية من مصادرها المختلفة من بعض المراجع العربية والأجنبية وكذلك النشرات والدوريات المتخصصة والتقارير الرسمية وغيرها ذات الصلة بموضوع البحث.

(٢/١١)- **البيانات الأولية:** لجمع البيانات الأولية اللازمة لإختبار فروض البحث إستخدم الباحث أسلوب المقابلة الشخصية لعينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وعينة الطلاب بالكليات محل البحث من خلال قائمتين للإستقصاء تم إعدادهما وإختبارهما لهذا الغرض، بعد الحصول على موافقة السادة العمداء بالكليات محل البحث.

(١٢)- **أساليب قياس متغيرات البحث:**

(١/١٢)- **قائمة الإستقصاء الموجهة إلى عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة:** يوضح ملحق البحث رقم (٢) قائمة الإستقصاء الموجهة لهذه العينة وتستهدف قياس المتغيرات التالية:

(١/١/١٢)- **الجزء الأول- قياس مستوى أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكليات الخاضعة للبحث (المتغير المستقل):** تم قياس مستوى تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بتطبيق المقياس الذي صممه (Park, 2011) ويتضمن (١٥) متغيراً تعكس الأبعاد الثلاثة التالية: (رشاقة الإستشعار، رشاقة عملية إتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة "التطبيق") وذلك كما ورد بقائمة الاستقصاء الموجهة إلى عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجزء الأول من الملحق رقم (٢) من ملحق البحث، ويعد من أكثر المقاييس شيوعاً لتقييم الرشاقة التنظيمية، وتم تطبيقه في عدة دراسات أجنبية ومنها: (Nafei, 2016, Appelbaum et al, 2017) وتم إستخدامه في عدة دراسات بالتطبيق علي البيئات العربية المختلفة، مثل: البيئة العراقية (العابدي، ٢٠١٢)، البيئة الفلسطينية (ثابت، وإسماعيل، ٢٠١٩)، والبيئة المصرية (غنيم، ٢٠٢٠، النشيلي، ٢٠٢٠، سليم، ٢٠٢٠، ويوسف، ٢٠٢١).

(٢/١/١٢)- **الجزء الثاني- قياس مستوى أبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث (المتغير الوسيط):** تم قياس

أبعاد البراعة التنظيمية بتطبيق المقياس الوارد في دراسة: (العطي، والبشاشة، ٢٠٢١)، ويتضمن (١٥) متغيراً تعكس ثلاثة أبعاد، وهي: (البراعة الإستكشافية، البراعة الإستغلالية، والبراعة الهيكلية) وذلك كما ورد بقائمة الاستقصاء الموجهة إلى عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجزء الثاني من الملحق رقم (٢) من ملحق البحث، وتم تطبيقه في عدة دراسات علي البيئات العربية المختلفة، ومنها: البيئة الأردنية (العطي، والبشاشة ٢٠٢١)، والبيئة المصرية (عبد العزيز، ٢٠٢٢).

د. حسن عيد ألييب

(٣/١/١٢)- الجزء الثالث: الخصائص الديموجرافية (الشخصية) والوظيفية لعينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة: تضمنت قائمة الاستقصاء أربعة متغيرات ديموجرافية وهي: (النوع، العمر، الدرجة الوظيفية، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية) ومتغير تنظيمي وهو إسم الكلية واللازمة للتوصيف الإحصائي للعينة.

(٢/١٢)- قائمة الاستقصاء الموجهة لعينة الطلاب بالكليات الخاضعة للبحث: يوضح ملحق البحث رقم (٣) قائمة الاستقصاء الموجهة لعينة الطلاب بالكليات محل البحث - وتستهدف قياس المتغيرات التالية:

(١/٢/١٢)- الجزء الأول-تقييم مستوى جودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع): تم تقييم مستوى أبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب من الكليات محل البحث بتطبيق مقياس الأداء الفعلي (SERVPERF) وينسب إلي (Cronin and Taylor, 1992) ويتكون المقياس من (٢٢) عبارة تعكس مدي تطبيق خمسة أبعاد وهي:

(النواحي المادية الملموسة، الاعتمادية، الإستجابة، الأمان، والتعاطف) وذلك كما ورد بقائمة الاستقصاء الموجهة إلى عينة الطلاب بالملحق رقم (٣) من ملاحق البحث.

(٢/٢/١٢)- الجزء الثاني: الخصائص الديموجرافية (الشخصية) والوظيفية لعينة الطلاب: تضمنت قائمة الاستقصاء متغيرين من المتغيرات الديموجرافية لعينة الطلاب وهما: (النوع والسنة الدراسية)، ومتغير تنظيمي وهو إسم الكلية واللازمة للتوصيف الإحصائي للعينة.

ولقد تم صياغة عبارات مقاييس البحث (مقياس الرشاقة التنظيمية ومقياس البراعة التنظيمية ومقياس الأداء الفعلي وفق مقياس ليكرت الخماسي للموافقة/عدم الموافقة) والمنتدج من واحد صحيح (١) ويشير إلي أقصى درجات عدم الموافقة إلي خمس (٥) نقاط وتشير إلي أقصى درجات الموافقة مع وجود درجة محايدة في المنتصف.

(١٣)- إختبار قائمة الاستقصاء: لقد قام الباحث بإجراء الإختبارات الأكاديمية والميدانية والإحصائية اللازمة للقائمتين - كأختبار أولي pre-test - وذلك علي النحو التالي:

(١/١٣)- الإختبار الأكاديمي: إستهدف التأكد من صدق وصلاحية المحتوي لقائمتي الاستقصاء من حيث وضوح العبارات وملائمة الصياغة للمبجوثين ولبيئة العمل الجامعي حيث تم عرض قائمة الاستقصاء الموجهة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة واللازمة لقياس أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية إلي مجموعة من الأكاديميين في مجال التنظيم وتم عرض قائمة الاستقصاء الموجهة للطلاب واللازمة لقياس أبعاد جودة الخدمة التعليمية إلي مجموعة من الأكاديميين في مجال التسويق وقد ترتب علي ذلك إجراء بعض التعديلات اللازمة في القائمتين لتتناسب والشكل العام لهما وأهداف البحث وفروضة.

(٢/١٣)- الإختبار الميداني: تم إختبار قائمتي الاستقصاء ميدانياً من خلال دراسة أولية pilot study علي عينة ميسرة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وعينة ميسرة من الطلاب بالكليات محل البحث بلغتا ثلاثون (٣٠) مفردة وخمسون (٥٠) مفردة علي التوالي علي فترتين مدة كل فترة خمسة عشر (١٥) يوماً وأسفر الإختبار عن وضوح بنود قائمتي الاستقصاء وملائمة صياغتهما وصلاحيتهما وإتساقهما من وجهة نظر المبجوثين.

د. حسن عيد لبيب

(٣/١٣)-الاختبار الإحصائي(نتائج اختبار الثبات والصدق الذاتي لمقاييس البحث):

(١/٣/١٣)-نتائج اختبار درجة الثبات (الاتساق الداخلي) لمقاييس البحث: لقد قام الباحث باختبارات الاعتمادية (Reliability Test) لقائمتي الاستقصاء وذلك باستخدام الأساليب التالية :

(١/١/٣/١٣)-معامل كرونباخ الفا Cronbach's Alpha: يستهدف حساب قيمة معامل الثبات لعناصر أبعاد متغيرات البحث الواردة بقائمتي الاستقصاء (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، جودة الخدمة التعليمية) وتقييم درجتي الاعتمادية والصلاحية لمقاييس البحث الواردة بقائمتي الاستقصاء ويجب أن تتجاوز قيم معامل ألفا لكل متغير من متغيرات مقاييس البحث (٠,٦٠) لكي تكون معنوية(Hair,J.,BlackW, Babin,B&Anderson,R,2010, p.86) ،وبفحص النتائج الواردة بالملحق رقم(١) من (ملاحق البحث)يتضح أن قيم معامل ألفا لمتغيرات مقاييس البحث تتراوح بين(٠,٨٤٣)و(٠,٩٢٦) ويشير ذلك إلي تمتع مقاييس البحث بدرجة عالية من الثبات والترابط بين فقراته حيث تجاوز المعدل المقبول.

(٢/١/٣/١٣)-معيار الموثوقية المركبة (Composite Reliability(CR): يستهدف تحديد مدي ترابط فقرات مقاييس البحث الواردة بقائمتي الاستقصاء، ويجب أن تتجاوز قيم المعيار لكل متغير من متغيرات مقاييس البحث (٠,٧٠) لكي تكون معنوية (Kline,2005,p.83). وتشير النتائج الواردة بالملحق رقم(١) من ملاحق البحث إلي أن قيم الموثوقية المركبة(CR) تتجاوز(٠,٧٠) حيث تتراوح بين(٠,٨٧٥)و(٠,٩١٣) مما يدل علي ترابط الفقرات وإمكانية ثبات نتائج تطبيق هذه الأداة.

مما سبق يتضح إرتفاع درجة الثبات لمحتويات مقاييس متغيرات البحث بحيث إذا تم إجراء البحث مرة أخرى خلال فترة زمنية مقبلة علي فنتي المبحوثين فإن نسبة الثبات ستكون ذات النسب المذكورة أو نسب قريبة منها وبالتالي عدم الحاجة إلي حذف بعض العبارات من قائمتي الاستقصاء المستخدمة لقياس متغيرات البحث.

(٢/٣/١٣)-نتائج اختبار درجة الصدق Validity Test لمقاييس البحث: لقد تم تطبيق الإختبارات الإحصائية اللازمة لتحديد قيم الصدق التمايزي والصدق التقاربي لقائمتي الاستقصاء ،وذلك علي النحو التالي:

(١/٢/٣/١٣)-نتائج اختبار درجة الصدق التمايزي Discriminate Validity لمقاييس البحث: يستهدف قياس مدي تباين(تمايز)متغيرات البحث وعدم التشابه بينها،مما يعني أن كل متغير يمثل ذاته ويتم قياسه بتطبيق متوسط التباين المفسر(Average Variance Extracted(AVE) بحيث تتجاوز جميع قيم (AVE) لكل متغير من متغيرات البحث(٠,٦٠) وذلك لكي تكون معنوية(Hair,J.,BlackW, Babin,B&Anderson,R,2010) ، وبفحص النتائج الواردة بالملحق رقم(١) من (ملاحق البحث) يتضح أن كافة القيم معنوية حيث تجاوزت(٠,٦٠) فقد تراوحت ما بين(٧٢,٤١٢)و(٨٤,٣١٦) وبالتالي إستيفاء صفة الصدق التمايزي لمقاييس البحث.

(٢/٢/٣/١٣)-نتائج اختبار درجة الصدق التقاربي Convergent Validity لمقاييس البحث: يستهدف قياس درجة التوافق بين عبارات كل متغير من متغيرات مقاييس البحث فإذا كانت جميع قيم معاملات التحميل Factor Loading لكل متغير من متغيرات البحث أكبر من(٠,٦٠) تكون نتائج الاختبار معنوية(Hair,J.,BlackW, Babin,B&Anderson,R,2010) ،وبفحص النتائج الواردة بالملحق رقم(١) من(ملاحق البحث) يتضح أن قيم جميع معاملات التحميل معنوية حيث تتراوح

د. حسن عيد ألييب

بين (٠,٧٩٣) و(٠,٩٢٢) وبذلك يتوافر لمقاييس البحث درجة عالية من الصدق التقاربي حيث تجاوزت المعدل المقبول. ويوضح ملحق البحث رقم (١) نتائج إختبار الثبات والصدق لمقاييس البحث: (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية).

(١٤)- أدوات التحليل الإحصائي: لقد تطلب إختبار فروض البحث إحصائياً وتحليل البيانات وتفسير النتائج وإختبار مدي صحة نموذج البحث تطبيق البرنامج الإحصائي (Analysis Moment Structures) (AMOS) وتطبيق الأساليب الإحصائية التالية: (١)- معامل كرونباخ الفا Cronbach's Alpha وذلك لإختبار الموثوقية المركبة (Composite Reliability) (CR) ولتحديد درجة الثبات (الاتساق الداخلي) بين متغيرات مقاييس البحث ومدي ترابط فقراته من خلال حساب قيمة معامل الثبات Alpha Coefficient وبالتالي تقييم درجتي الإعتدالية والصلاحية لمقاييس متغيرات البحث. (٢)- تطبيق متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted) (AVE) لإختبار درجة الصدق التمايزي (Discriminate Validity) لمتغيرات مقياس البحث وبالتالي قياس مدي تباين (تمايز) متغيرات البحث وعدم التشابه بينها مما يعني أن كل متغير يمثل ذاته. (٣)- تطبيق أدوات الإحصاء الوصفي وتشمل (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) والتكرارات والنسب المئوية للتوصيف الإحصائي لخصائص عينة البحث ومتغيراته البحث. (٤)- تطبيق التحليل العاملي الإكتشافي (Exploratory Factor Analysis) (EFA) لتحديد قيم معاملات التحميل Factor Loading لكل متغير من متغيرات البحث بهدف إختبار درجة الصدق التقاربي (Convergent Validity) لمقاييس البحث لقياس درجة التوافق بين عبارات أبعاد مقاييس البحث. (٥)- تطبيق التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) (CFA)، وتطبيق المؤشرات التالية واللازمة لتحديد مدي قبول أو رفض النموذج المقترض للبيانات: (مؤشر جودة التوافق Goodness-of-Fit index) (GFI)، مؤشر جودة التوافق المعيارية (Normed fit index) (NFI)، مؤشر جودة التوافق المقارن (Comparative fit index) (CFI)، مؤشر تاكر لوييس (TLI)، الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR)، الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ المعياري (RMSFA). (٦)- تطبيق معامل تضخم التباين (VIF)، وإختبار التباين المسموح به (ToIerance) ومعامل الإلتواء (Skewness) للتأكد من عدم وجود إرتباط مرتفع (Multicollinearity) بين أبعاد متغيرات البحث: (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية). (٧)- تطبيق معامل الارتباط ومعامل التحديد المعدل (Correlation (R) and R-Square Adjusted (R2)؛ وإختبار "ت" (T-Test)؛ وأسلوب تحليل الانحدار الخطي التدريجي لإختبار مدي صحة الفرض الأول. (٧)- تم إختبار مدي صحة الفرضين الثاني والثالث بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)؛ ومعامل التحديد المعدل (R-Square Adjusted)؛ وإختبار (ت) (T-Test)؛ وإختبار "ف" (F-test) الملازمين لتطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وإختبار كولو مورجروف-سيمنروف (Kolomogrov-Siminrov)؛ ومعامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) (VIF)؛ وإختبار ديرين واتسون (Durbin-Watson). (٨)- تطبيق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وتحليل المسار لإختبار مدي صحة الفرض الرابع.

(١٥)- الإطار النظري: يشمل الإطار النظري مراجعة الأدبيات الخاصة بالبحث وذلك علي النحو التالي:

(١١٥)- المصطلحات المستخدمة في البحث: يوجز الباحث بعض المفاهيم الشائعة للمصطلحات الواردة في البحث الحالي، وهي: مفهوم وأبعاد الرشاقة التنظيمية، مفهوم وأبعاد البراعة التنظيمية، مفهوم

د. حسن عيد ألييب

وأبعاد جودة الخدمة، مفهوم جودة الخدمة التعليمية، والدراسات السابقة، وذلك علي النحو التالي:

(١١١٥) - مفهوم وأبعاد الرشاقة التنظيمية:

(١١١٥) - مفهوم الرشاقة التنظيمية: لم يحظ مصطلح الرشاقة التنظيمية بمفهوم محدد، ويشير الباحث إلي بعض المفاهيم المتداولة والتي إتسمت بالقبول النسبي، ومن أهمها: (١) - يُعرف (Habib et al, 2012) الرشاقة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة علي إستثمار الفرض المواتية والإستجابة السريعة لمطالب وتوقعات العملاء. (٢) - تُعبر الرشاقة التنظيمية عن مدي مرونة وقدرة المنظمة علي التكيف مع التغيرات البيئية الغير متوقعة والإستجابة السريعة لحاجات ورغبات وتوقعات العملاء لتحقيق أهداف المنظمة (Lu and Ramamurthy, 2011). (٣) - الرشاقة التنظيمية هي قدرة المنظمة علي الإستجابة الإستباقية والفعالة للمتغيرات المفاجئة في بيئة الأعمال (Hamad and Yozat, 2017). (٤) - الرشاقة التنظيمية هي مدخل إداري يتسم بخفة الحركة داخل المنظمة والتكيف البيئي والمرونة والإستجابة السريعة للتغيرات البيئية المحيطة بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة

(Yeganegi and Kamran, 2012, Yeganegi, and Saber, 2012). (٥) - الرشاقة التنظيمية هي قدرة المنظمة علي الإستشعار والإستجابة السريعة لإستغلال الفرص المتاحة وإدارة التهديدات للتغلب عليها أو التكيف معها في الوقت المناسب (Overby, Bharadwaj and Sambamurthy, 2006). (٦) - الرشاقة التنظيمية هي القدرة علي إستثمار الفرص المتاحة والتكيف مع التهديدات البيئية، بالإضافة إلي إستخدام الموارد للإستجابة للتغيرات بطريقة مرنة وبتكلفة مناسبة (Cxunli and Clyde. Holspple, 2009). (٧) - الرشاقة التنظيمية هي قدرة المنظمة علي تحقيق النتائج المستهدفة من خلال تطوير منتجاتها وخدماتها وزيادة معرفة ومهارات مواردها البشرية، وبما يساهم في تنمية المنظمة (Paul, Tallon and Pinsonneault, 2011). (٨) - الرشاقة التنظيمية هي قدرة المنظمة علي التكيف مع التغيرات البيئية المختلفة: (التغيرات في السوق، التغيرات في المنافسة، التغيرات في تفضيلات العملاء، والتغيرات في التكنولوجيا) والإستجابة السريعة لها من خلال إعادة توظيف الموارد لتحقيق الميزة التنافسية (Zitkiene and Midaugas, 2018). (٩) - الرشاقة الإستراتيجية Strategic Agility هي القدرة علي تعديل أو إعادة تشكيل إستراتيجية المنظمة بطريقة ديناميكية للتكيف مع التغيرات البيئية المختلفة من خلال الترقب والإستشعار للبيئة الداخلية والخارجية والسعي للوفاء برغبات وتوقعات العملاء وفق رؤية ورسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية (Doz and Kosnen, 2010).

في ضوء المفاهيم السابقة يُعرف الباحث الرشاقة التنظيمية بأنها مدخل إداري يستهدف تحقيق أهداف المنظمة من خلال التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة والإستجابة السريعة للفرص المتاحة وتطوير منتجاتها وخدماتها والوفاء بتوقعات عملائها بدرجة أفضل من المنظمات المنافسة.

(١١٥) - أبعاد الرشاقة التنظيمية: يصنف الباحث نتائج الدراسات التي إقترحت أبعاد الرشاقة التنظيمية إلي المجموعات التالية: (١) - المجموعة الأولى: لقد إقترحت نتائج دراسات عديدة أبعاداً متباينة للرشاقة التنظيمية، فقد إقترحت نتائج دراسة (Sherehiy, 2008) أبعاد الرشاقة التنظيمية التالية: (السرعة، المرونة، الإستجابة للتغيير، المنتجات مرتفعة الجودة، القيمة المضافة، جميع التكنولوجيا المختلفة، التجاوب مع القضايا الاجتماعية والبيئية، والتكامل بين المؤسسات)، وإقترحت نتائج دراسة (Charbonnier-Voirin, 2011) عشرة أبعاد للرشاقة التنظيمية وهي: (التفاعلية، الرؤية الإستراتيجية، روح المبادرة، تقييم الأداء، تطوير المهارت ومشاركة المعرفة، الإبتكار

د. حسن عيد لبيب

المستمرة، تفويض السلطة، التعاون الداخلي، التعاون الخارجي، وتوقع التغييرات الخاصة بالعملاء)، وإقترحت نتائج دراسة (Harraf et al, 2015) عشرة أبعاد أو أسس لتحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رشيقة، وهي: (نشر ثقافة الابتكار، التمكين، مواجهة المخاطر، وجود رؤية إستراتيجية، إدارة التغيير، التحليل البيئي، الاتصالات التنظيمية، إدارة العمليات، مرونة الهيكل التنظيمي، والتعلم التنظيمي)، وإقترحت نتائج دراسة (Hossini et.al, 2013) أربعة أبعاد للرشاقة التنظيمية، وهي: (رضا العملاء، التعاون، تأثير الأفراد والمعلومات، والقدرة علي التكيف التنظيمي مع التغيير وظروف عدم التأكد)، بينما إقترحت نتائج دراسة (Chamanifard et.,al, 2015) أربعة أبعاد للرشاقة التنظيمية وهي: (الجدارة، المرونة، الإستجابة، والسرعة)، بينما حددت نتائج دراسة (Aminipour and Ahmadabaddi, 2016) سبعة أبعاد للرشاقة التنظيمية وهي: (المساءلة، سرعة التفاعل، المرونة، النزاهة، التعاون المتبادل، ثقافة التغيير، وإدارة الأداء)، وإقترحت دراسة (Baraei and Mirzaei, 2018) خمسة أبعاد للرشاقة التنظيمية: (الإستجابة، المرونة، الكفاءة، السرعة، ورأس المال البشري)، وإقترحت نتائج دراسة (Andy koronios and Baskarada, 2018) الأبعاد التالية: (الإستشعار وتحسين القدرة الإستيعابية السريعة، البحث والتحليل، الإبتكار، التكيف، التحول التكنولوجي، والهيكل التنظيمي الحيوي)، وإقترحت نتائج دراسة (Golgeci, et.al., 2019) أبعاداً مغايرة للرشاقة التنظيمية للمنظمات العاملة في إقتصاديات وبيئات الأعمال الديناميكية والتقلب، وأهمها: (توافر توجهات ريادية للمنظمة، الإستعداد المسبق للتقلبات المفاجئة في بيئة الأعمال، المبادرة التنظيمية، توافر القدرات الجوهرية في إحداث التغيير التنظيمي الفعال، درجة المرونة المرتفعة والثقافة التنظيمية الموجهة بالسوق). (٢)-المجموعة الثانية: تصنيف الباحث لأبعاد الرشاقة التنظيمية: يُصنف الباحث أهم الأبعاد الرئيسية للرشاقة التنظيمية في ضوء مراجعة نتائج دراسات عديدة وذلك علي النحو التالي: (١)-بُعد الإستباقية: يشير إلي القدرة علي التنبؤ المستقبلي والمبادرة والبحث عن فرص لإستثمارها وتطبيق طرق فعالة للأداء (Zhang, 2011). (٢)-بُعد المرونة: يتضمن مرونة العمليات، مرونة التنظيم، مرونة العاملين، ومرونة الهيكل التنظيمي بهدف الإستجابة السريعة لرغبات العملاء (Nejatian and Zarei, 2013). (٣)-بُعد التوافقية: يشير إلي إعادة ترتيب وتنظيم الموارد والعمليات للتكيف مع المتغيرات البيئية (Dongback and Ariel, 2008). (٤)-بُعد السرعة: (سرعة العمليات التنظيمية، سرعة تقديم المنتجات والخدمات للسوق، وسرعة الإستجابة لرغبات العملاء) (Nejatian and Zarei, 2013). (٥)-بُعد التعلم التنظيمي: يشير إلي الإستفادة من المعرفة والخبرة في تطوير العمليات والأنشطة المختلفة ومحو الممارسات الخاطئة (Dongback and Ariel, 2008, 137). (٦)-بُعد الكفاءة: يشير إلي مجموعة من القدرات المعززة لتحقيق أهداف المنظمة وهي: (كفاءة الإدارة، كفاءة المعرفة، كفاءة الرؤية الإستراتيجية، كفاءة تطبيق التكنولوجيا الحديثة، كفاءة العمليات، كفاءة المنتجات، وكفاءة الموارد البشرية) (Dongback and Zarei, 2013, Nejatian and Ariel, 2008). (٧)-بُعد المشاركة: يشير إلي مشاركة العاملين في صنع القرارات لضمان سرعة وكفاءة التنفيذ (Zhang, 2011).

(٣)-المجموعة الثالثة- نموذج الدراسة المستخدم في تقييم أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكلية محل البحث: تم تقييم الرشاقة التنظيمية بتطبيق مقياس (Park, 2011) ويتكون من ثلاثة أبعاد وهي: (١)- البُعد الأول-رشاقة الإستشعار: يشير إلي مدي القدرة التنظيمية لفحص ومراقبة الأحداث والتغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة: (تفضيلات العملاء، تحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيا الجديدة) في الوقت المناسب (Park, 2011)، ويشير أيضاً إلي قدرة المنظمة علي إكتشاف الفرص المتاحة وتحليلها وتفسيرها (Seo and Paz, 2008)، ووفق بُعد رشاقة الاستشعار تركز إدارة المنظمة علي فحص

د. حسن عيد لبيب

ومراجعة وتوقع التغيرات البيئية المستقبلية المتعلقة بالمنافسين والعملاء، والتشريعات وغيرها ووضع الخطط والإستراتيجيات اللازمة لمواجهتها بهدف التطوير المستمر للأداء وإبتكار أساليب عمل جديدة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة (Chen, Wang, Pan, 2014). (٢)- البُعد الثاني-رِشاقَة عملية إتخاذ القرار: يشير إلي قدرة المنظمة على جمع وتنقية وهيكله وتقييم المعلومات المرتبطة بالأحداث والتغيرات البيئية المؤثرة على المنظمة من مصادر متنوعة وتحليل وتفسير آثار تلك التغيرات علي أعمال المنظمة، وتحديد الفرص المتاحة لإستثمارها والتهديدات المختلفة لإدارتها وخفض آثارها السلبية ووضع خطط العمل الموجهة نحو إعادة تشكيل الموارد وتطوير الإجراءات التنافسية لتعزيز المكانة الإستراتيجية للمنظمة (Park, 2011)، ووفق بُعد رِشاقَة عملية إتخاذ القرار فإن إدارة المنظمات الرشيقَة تتخذ القرارات بتطبيق ثلاثة معايير وهي: (سرعة إتخاذ القرار، إمكانية التنفيذ الفعلي للقرار، والإستجابة السريعة للتغيير). (٣)- البُعد الثالث-رِشاقَة الممارسة (التطبيق): يشير إلي قدرة المنظمة علي إعادة تجميع وتكوين مواردها التنظيمية بشكل حيوي وإحداث تعديلات جذرية في العمليات المختلفة وإعادة هيكلة العلاقات علي أساس خطط فعلية وتقديم خدمات جديدة وفي الوقت المناسب (Park, 2011) كما يعني هذا البُعد تنفيذ المهام والعمليات الخاصة بالتكيف مع التغيرات البيئية بكفاءة وإجراء التغييرات في أقل وقت ممكن ومراعاة سرعة التغيير في الإنتاج وطرح المنتجات الجديدة للسوق، ويرتبط هذا البُعد بالإستجابة السريعة للتغيرات البيئية كما ترتبط الإستجابة السريعة بالإستشعار الفعال للفرص والموارد التنظيمية (Trinh et al, 2012).

(٢٠١٥)- مفهوم وأبعاد البراعة التنظيمية:

(١٢٠١٥)- مفهوم البراعة التنظيمية: يتعدد وتباين مفاهيم البراعة التنظيمية يشير الباحث إلي أكثرها قبولاً وشيوعاً، وهي: (١)- يُعرف (Yigit, 2013) البراعة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على تخصيص الموارد في أنشطة الإستغلال والإستكشاف لتحقيق الأرباح والحفاظ على مكانة المنظمة في المدى البعيد. (٢)- البراعة التنظيمية هي قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين استغلال الإمكانيات والموارد الحالية وإستكشاف الفرص المتاحة لمواكبة التغيرات البيئية وضمان بقاء المنظمة في المستقبل (Nemanich and Ven, 2009). (٣)- البراعة التنظيمية هي القدرة على إيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات الإدارية من خلال تكامل الأنشطة وفي ضوء الرؤية المستقبلية للمنظمة (Tempeljar, 2010). (٤)- البراعة التنظيمية هي قدرة المنظمة على استثمار الكفاءات الموجودة وإستكشاف واستثمار الفرص الجديدة بهدف خلق القيمة المضافة للمنظمة وضمان بقائها واستمرارها في المدى البعيد (Lubatkin et al, 2006). (٥)- البراعة التنظيمية هي الطريقة التي تعتمد عليها المنظمة لكي تستطيع المنافسة في اتجاهين وهما استغلال الأعمال الحالية واكتشاف الأعمال الجديدة (Helfat and Taylor, 2009).

(٦)- يُعرف (Popadice, 2015) البراعة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على القيام بشيئين معاً بشكل جيد ومتساوي ومتابعة كل من الإبتكار الاستكشافي والاستغلالي من خلال الاعتماد على مهارات العاملين. (٧)- البراعة التنظيمية هي تنفيذ الأنشطة والأعمال الحالية وفق مسارات عمل جديدة تساهم في تعزيز عملية الإبداع والتكيف مع الأحداث الغير المتوقعة (Franco, 2018). (٨)- البراعة التنظيمية هي القدرة على متابعة الإبداع المترامن وغير المترامن لتحقيق الفعالية والتكيف مع التغيرات المستقبلية (Hughes, 2018). (٩)- البراعة التنظيمية هي إستراتيجية تستهدف إدارة التناقضات المحتملة بين الإدارات التنظيمية وتوقعات الفئات المختلفة المؤثرة في المنظمة (Hongxia, 2019). (١٠)- البراعة التنظيمية هي القدرة على استمرارية الإبداع التدريجي

د. حسن عيد لبيب

والجذري والتعامل مع الأنشطة المتعارضة بشكل متزامن (Cooper&Tarba,2012).

وفق المفاهيم السابقة يُعرف الباحث البراعة التنظيمية بأنها مدخل إداري يستهدف التنسيق والتكامل بين أنشطة الإستغلال والإستكشاف والإستثمار للفرص الجديدة المتاحة والهيكلية التنظيمية للمنظمة لخلق القيمة المضافة للمنظمة وتعزيز عملية الإبداع والتكيف مع الأحداث الطارئة وبالتالي ضمان بقائها وإستمرارها في المدى البعيد.

(٢٠١١|٢|٢)- أبعاد البراعة التنظيمية: يٌصنف الباحث نتائج الدراسات التي إقترحت أبعاداً مختلفة للبراعة التنظيمية إلى مجموعتين علي النحو التالي: (١)- المجموعة الأولى: يٌمكن حصر أبعاد البراعة التنظيمية في بٌعدين أساسيين وذلك وفق نتائج دراسات Cao et al.,2009,Wulf et al.,2010,Schnellbacher et al.,2019)

وهما: (١)- البُعد الأول-الإستغلال(إستغلال الفرص المتاحة): يُشير إلي الإستفادة القصوى من الموارد المادية والبشرية المتاحة وإستثمارها بغرض تحسين المنتجات والعمليات الحالية اللازمة لإشباع حاجات ورغبات العملاء الحاليين (Zi-Lin and Poh-Kam,2004)، ويُشير أيضاً إلي قدرة المنظمة علي التعلم من الممارسات القائمة، واستخدام المعرفة المتاحة في تحسين العمليات والممارسات القائمة بين الإدارات المختلفة لتحقيق إبتكارات تدريجية قريبة من قاعدة المعرفة الحالية للشركة وخلق قيمة في المدى القريب لتحقيق أهداف أنية (Tran,2015)، ويسعى هذا البُعد لتوسيع المعرفة والمهارات الحالية وتوسيع المنتجات والخدمات الحالية وزيادة قنوات التوزيع الحالية، وأيضاً إنتاج منتجات جديدة وإيجاد منافذ تسويقية جديدة وعملاء جدد (البغدادي والجوري، ٢٠١٥، الباشقالي والداود، ٢٠١٥)، ويتم الإستغلال عن طريق التغيير المستمر، وتحقيق الحد الأقصى من الإنتاج والكفاءة (المحاسنة، ٢٠١٧) وتُشير نتائج دراسة (الكرعاوي، ٢٠١٧) إلي أهم إستراتيجيات الإستغلال وهي: (١)- إستراتيجية النمو المركزة من خلال إمكانية زيادة المبيعات الحالية في الأسواق الحالية. (٢)- إستراتيجية تطوير السوق من خلال تسويق المنتجات الحالية لأسواق جديدة أو قطاعات جديدة في السوق. (٣)- إستراتيجية تطوير المنتج وتقديم خدمات جديدة للأسواق الحالية. (٤)- إستراتيجية التنوع من خلال تقديم منتجات جديدة. (٥)- إستراتيجية التكامل الأفقي من خلال الإندماج مع منظمة أخرى أو إمتلاك منظمة أخرى لزيادة الحصة السوقية.

(٢)- البُعد الثاني-الإستكشاف(إستكشاف الفرص الجديدة): يُعبر عن مدي قدرة المنظمة علي البحث عن الأفكار والتقنيات والنماذج والمعارف والفرص الجديدة من أجل تعديل العمليات الحالية وتطوير منتجات مبتكرة وإيجاد طرق جديدة لممارسة الأعمال التجارية لإستهداف عملاء جدد ودخول أسواق جديدة وإيجاد منافذ تسويقية وقنوات توزيع جديدة ويستلزم الإستكشاف تطبيق الأمركية والتوجه بالثقافات والهيكل التنظيمية الحيوية والعمليات الأقل رسمية والإستفادة من الفرص الجديدة، ويستهدف الإستكشاف إبتكار وتسويق منتجات وخدمات جديدة وتطوير قنوات جديدة للتوزيع وجذب عملاء جدد وأسواق جديدة لتحقيق أهداف مستقبلية (Schnellbacher et al,2019) ويُمثل الإستكشاف إتجاه إستباقي يمنح المنظمة القدرة على توقع التغيير والوفاء بتوقعات العملاء المتغيرة والمتباينة (Dhliwayo and Van,2007).

(٢)- المجموعة الثانية-نموذج الدراسة المستخدم في تقييم أبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث: لقد تم تقييم البراعة التنظيمية بتطبيق المقياس الوارد في دراسة: (العطي، والبشاشة، ٢٠٢١، ص ٢٥)، ويتكون من ثلاثة أبعاد، وهي: (١)- البُعد الأول-البراعة الإستكشافية: تُشير إلي مدي قدرة

د. حسن عيد لبيب

الكليات على البحث عن الفرص الجديدة في مجال التعليم الجامعي وإستثمارها ومتابعة الإتجاهات الحديثة وتطبيق قنوات توزيع جديدة لتقديم خدمات جديدة من خلال الابتكار وإمتلاك المعرفة الحديثة وتوفير الموارد والبنية التكنولوجية اللازمة للتعامل مع هذه الفرص، ويستلزم تفعيل أبعاد البراعة الاستكشافية مستويات متباينة من المخاطر والتكيف البيئي والمرونة والبحث والتجريب(العلي، والبشاشة، ٢٠٢١). (٢)- البُعد الثاني- البراعة الإستغلاية: تشير إلى مدي إستثمار الكليات للفرص المتاحة في مجال التعليم الجامعي، والإستعداد لتوفير الخدمات التعليمية لتغطية متطلبات الأسواق بدرجة أسرع من المنافسين، وأيضاً التحسين المستمر للأنشطة التعليمية والوفاء بمطالب ورغبات الطلاب والدارسين الحاليين وإستهداف دارسين جدد من خلال تعدد وتنوع الخدمات التعليمية الحالية، وتقديم خدمات جديدة وتطوير المهارات والخدمات الحالية وزيادة عدد قنوات التوزيع الحالية للخدمة التعليمية وتطبيق التقنيات الجديدة القادرة على تحسين مستوى جودة تلك الخدمات، ويستلزم تفعيل أبعاد البراعة الاستغلاية تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية والكفاءة والفاعلية والتحسين المستمر للخدمات وتنفيذ الأنشطة بالطاقة القصوى للوصول إلى الأداء المستهدف(العلي، والبشاشة، ٢٠٢١، حسين، والعاني، ٢٠١٨). (٣)- البُعد الثالث- البراعة الهيكلية: تشير إلى التنسيق والتكامل بين الوحدات الاستكشافية للفرص المتاحة بالمنظمة والوحدات الاستغلاية لتلك الفرص من حيث الثقافات والعمليات والهيكل التنظيمية والإستراتيجيات وفرق العمل والمهارات والخبرات الإدارية ونظم الحوافز، والإجراءات، وتخصيص الموارد بشكل صحيح لتحقيق التوازن بين تلك الوحدات وإدارة التناقضات بينهما ولضمان تلبية احتياجات العملاء الحالية والمستقبلية، ويستلزم تفعيل البراعة الهيكلية تطبيق نمط الهيكل الحيوي (Zaidi and Othman 2015, Vrontis et al., 2017, Marri and Soo, 2020).

(١٥ | ٣) - مفهوم جودة الخدمة:

في ضوء تعدد مفاهيم جودة الخدمة وتباينها يُصنف الباحث تلك المفاهيم في ثلاثة إتجاهات، وهي:

(١)- الإتجاه الاول: المفاهيم التي تناولت جودة الخدمة كمعيار لمدي تطابق التوقعات مع مستوى الأداء الفعلي أو المدرك للخدمة: ينسب إلي باراسيرمان ورفاقه (Parasuraman, 1985, 1988) ويفترض أن جودة الخدمة هي دالة الفرق بين توقعات العميل وإدراكه لمستوي أداء الخدمة وتعرف جودة الخدمة بإنها درجة وإتجاه التباين بين توقعات العميل وإدراكه للخدمة، ويتحدد مستوى الجودة بالفرق بين الأداء المتوقع والأداء المدرك للخدمة (Ghobadian, et al., 1994, Asubonteng, et al., 1996, Wisniewski and Donnelly, 1996).

(٢)- الإتجاه الثاني- المفاهيم التي تناولت جودة الخدمة كأداء مدرك: يُنسب إلي (Cronin, 1992) حيث أكد علي ضرورة تناول جودة الخدمة كبناء إدراكي، وتعرف جودة الخدمة كإتجاه مرتبط بتقييم العميل للخدمة المقدمة له ومدى تفوق Superiority أو تدني inferiority مستوى جودتها قياساً بالبدائل المتاحة & Sheaufehn (Wisniewski, 2001, Bailey, 2006, Yap, Sheaufehn & KewMeilian, 2005).

(٣)- الإتجاه الثالث(الإتجاه الحديث)- المفاهيم التي تناولت جودة الخدمة كقيمة مدركة تُحقق رفاهية العميل: يؤكد هذا الإتجاه علي ضرورة تقييم جودة الخدمة وفق مدخل القيمة Value – Based Approach وبمقتضاه فإن الجودة تعني تجاوز توقعات العميل نحو الخدمة بحيث يؤدي الإنتفاع

د. حسن عيد لبيب

بالخدمة إلى الشعور بالرضا والسعادة وتحقيق قيمة مدركة مرتفعة للخدمة في مناحي الحياة المختلفة وتحسين الرضا العام للحياة Overall life satisfaction، وصولاً إلى تحقيق رفاهية العميل (Subjective Well-beingCWB) الشخصية Consumer Well-being (Lee and Psychological Well-being(PWB) والنفسية (Sirgy,2023)، وتؤكد نتائج دراسات (Leninkumer,2017,Liu and Tsung,2017) على أهمية الإستناد إلى هذا الإتجاه حيث يُعد من المؤشرات الهامة لتقييم إنتاجية وربحية المنظمات.

(٤|١١٥) - مفهوم جودة الخدمة التعليمية:

(١) - تُعرف الجمعية الأمريكية للجودة جودة الخدمة التعليمية بأنها مجموعة خصائص يجب توافرها في الخدمة التعليمية والتي تؤثر علي إشباع الحاجات المحددة للطلاب (ورد في: عيد، ٢٠١٦، ص ٤٥١). (٢) - جودة الخدمة التعليمية هي مجموعة من العناصر التي تؤدي إلى تطوير القدرات الفكرية والإبداعية عند الطلاب وتحسين مستوي الإستيعاب لديهم ورفع مهاراتهم العلمية (عيد، ٢٠١٦، ص ٤٥١).

ويعرف الباحث جودة الخدمة التعليمية بأنها درجة الإلتزام بالمعايير العلمية المتعارف عليها من حيث مستوي المهارات المهنية لهيئة التدريس والعاملين بالكلية وتوافر المعدات والوسائل الحديثة اللازمة لحصول الطلاب والدارسين علي الخدمة التعليمية بكفاءة والأمانة العلمية للمناهج والمراجع وودقة وحدائة المادة العلمية وبما يساهم في تطوير المهارات والقدرات الفكرية والإبداعية للطلاب والدارسين.

(٢/١٥) - الدراسات السابقة: يٌصنف الباحث أهم الدراسات السابقة إلى دراسات خاصة بالمتغير المستقل للبحث (الرشاقة التنظيمية) ودراسات متعلقة بالمتغير الوسيط (البراعة التنظيمية)، ودراسات خاصة بالمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية)، وذلك علي النحو التالي:

(١|٢|١٥) - الدراسات السابقة الخاصة بالرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل): تُعد الرشاقة التنظيمية من أهم المداخل الإدارية الحديثة نسبياً المعززة للعديد من السلوكيات والمؤشرات التنظيمية الإيجابية حيث تؤكد نتائج دراسات عديدة علي وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق الرشاقة التنظيمية في تحسين العديد من تلك السلوكيات والمؤشرات ومنها: تعزيز الريادة الإستراتيجية (سعيد، ٢٠٢٣، إبراهيم، ٢٠٢٤)، تدعيم الصحة التنظيمية (الطبال، ٢٠٢٣)، تحسين جودة الحياة الوظيفية (العتيبي، ٢٠٢٢، Nafei,2016)، تحسين القدرة التنافسية (سليم، ٢٠٢٤، صيام، ٢٠٢٣، Nejatian,et.al,2018، Khoshnood,and Nematizadeh,2017)، تحسين ولاء العملاء (النفراوي، ٢٠٢٢)، تحسين الفعالية التنظيمية (محمد، ومرزوق، ٢٠٢٤، الصالحي، الصقال، والسلطاني، ٢٠٢١، Holbeche,2018)، تعزيز المكانة الاستراتيجية (يوسف، ٢٠٢١)، تحقيق المرونة التنظيمية (جازيه، ٢٠٢١)، الإستغراق الوظيفي (فرح، بدوي، بابكر، والعوضي، ٢٠٢١)، تحسين الحصة السوقية (أحمد، محمد، والنيل، ٢٠٢٠)، تحقيق الميزة التنافسية (عبد الله، وبلال، ٢٠٢١، Al-Romeedy,2019، Hope,and Moneme,2016) إبتكار الخدمات (Hamilton and Ekweli,2020)، تحسين رضا العميل (عبد الصمد، ٢٠٢١)، تحقيق الإلتزام التنظيمي (النشيلي، ٢٠٢٠، Chamanifard et.al,2015)، إدارة الأزمات (المعاينة، العتيبي، وأبو حسين، ٢٠٢٠)، تحسين الإنتاجية (Baraei and Mirzaei,2018)، دقة وسرعة الإجراءات، وموضوعية تقييم أداء العاملين (Gunsberg,et al,2018)، تعزيز إدارة إستمرارية

د. حسن عيد لبيب

الأعمال ويقظة الأعمال الريادية (Hijjawi,2017)، استثمار الفرص المتاحة (Najrani,2016)، القدرة علي التعلم التنظيمي (Hamad and Yozgat,2017)، تحسين الأبعاد التكنولوجية للمؤسسات وتحقيق مرونة الهيكل التنظيمي (Panda and Rath,2016)، تطوير الخدمة المصرفية الإلكترونية (Pourmohammad et.l,2016)، وتحسين الأنماط المختلفة للأداء: الأداء الاستراتيجي (الصويحي، ٢٠٢١)، الأداء التنظيمي (كمال، ٢٠٢٠، Chug et al,2014)، الأداء المؤسسي المستدام (أبو هلال، ٢٠٢١، علي، ٢٠٢١)، تحقيق التميز المؤسسي (قلجة، ٢٠٢١)، والتميز التنظيمي (قنديل، ٢٠٢٠).

ومن ناحية أخرى، توجد ندرة بحثية ملحوظة في الدراسات التي إستهدفت تطبيق الرشاقة التنظيمية في قطاع الجامعات المصرية حيث إستهدفت دراسة (شحاتة، ٢٠٢٣) تحديد أثر الرشاقة الإستراتيجية علي الميزة التنافسية والدور الوسيط لقدرة تكنولوجيا المعلومات والإستبصار الإستراتيجي في تلك العلاقة بالتطبيق علي عينة بلغت (١٤٧) من العاملين بجامعة ٦ أكتوبر، وتوصلت النتائج إلي وجود تأثير معنوي مباشر للرشاقة الإستراتيجية علي الميزة التنافسية ووجود تأثير وسيط لقدرة تكنولوجيا المعلومات والإستبصار الإستراتيجي في العلاقة بين الرشاقة الإستراتيجية والميزة التنافسية، وإقترحنت نتائج دراسة (أمين، وعيد، ٢٠٢١) تطوير الرشاقة التنظيمية للجامعات المصرية بتطبيق مدخل الهندسة المتزامنة بالتطبيق علي عينة من القادة بجامعتي دمنهور والفيوم، وإستهدفت دراسة (عمر، ٢٠٢٠) تقديم مقترحات لتحسين ممارسات الرشاقة التنظيمية بالتطبيق علي جامعة جنوب الوادي، وتوصلت نتائج دراسة (سليم، وحويحي، ٢٠٢٠) إلي وجود تأثير معنوي للرشاقة الاستراتيجية في تطوير الأداء المؤسسي لجامعة الأزهر، وتوصلت نتائج دراسة (عبد العال، ٢٠١٩) إلي وجود تأثير معنوي لتكنولوجيا المعلومات علي تحقيق الرشاقة الإستراتيجية بالجامعات المصرية، وتوصلت نتائج دراسة (مغاوري، ٢٠١٦) إلي وجود تأثير معنوي للرشاقة التنظيمية في تحسين القدرة المؤسسية لقطاع التعليم الجامعي المصري.

ومن الدراسات التي إستهدفت تطبيق الرشاقة التنظيمية في قطاع الجامعات بالتطبيق علي البيانات العربية دراسة (التويجري، ٢٠٢٠) والتي بحثت تقييم درجة ممارسة الرشاقة التنظيمية ودورها في تدعيم سلوكيات المواطن التنظيمية بالتطبيق علي عينة بلغت (٣١٦) مفردة من العاملين والإداريين بجامعة القصيم بالسعودية، وتوصلت النتائج إلي ضعف الإستجابة للتغيير وضعف تطوير السلوكيات المرتبطة بطبيعة العمل الإداري في الجامعة ووجود قصور في صنع القرار ودعم اللامركزية وتحقيق المبادرة الشخصية ووجود قصور في توفير المناخ الداعم للابتكار، والقدرة علي تطبيق الأفكار الجديدة، بينما بحثت دراسة (المدهون، ٢٠٢٠) أثر الرشاقة التنظيمية علي تحقيق النجاح التنظيمي بالتطبيق علي عينة من الإداريين والأكاديميين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وهي: (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، وجامعة الأقصى)، وتوصلت النتائج إلي وجود تأثير معنوي مباشر للرشاقة التنظيمية علي تحسين النجاح التنظيمي، وعدم وجود فروق معنوية في آراء المبحوثين نحو تأثير الرشاقة التنظيمية علي النجاح التنظيمي (ورد في: محمد، ومرزوق، ٢٠٢٤)، وتوصلت نتائج دراسة (المصري، ٢٠١٦) إلي وجود تأثير معنوي للرشاقة التنظيمية في تحسين الخدمة التعليمية بالتطبيق علي قطاع المدارس الثانوية بغزة، وإستهدفت دراسة (صلاح الدين، ٢٠٢٢) تحليل أثر الرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين البراعة التنظيمية والسمعة التنظيمية بالتطبيق علي عينة بلغت (٢٠٣) أكاديمي وإداري بجامعة السلطان قابوس بعمان، وتوصلت النتائج إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للرشاقة التنظيمية والبراعة التنظيمية في تحسين السمعة التنظيمية ووجود تأثير معنوي إيجابي

د. حسن عيد لبيب

للرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين البراعة التنظيمية والسمعة التنظيمية، وفحصت دراسة (سعيدة ونصيرة، ٢٠٢١) أثر العدالة التنظيمية علي تحسين مستوي الرشاقة التنظيمية بالتطبيق على عينة بلغت (٤٠) مفردة من العاملين بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة بالجزائر، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد العدالة التنظيمية نحو تحسين الرشاقة التنظيمية (ورد في: سعيد، ٢٠٢٣)، وتوصلت نتائج إ دراسة (Khoshlahn and Ardabil, 2016) إلي وجود تأثير معنوي للرشاقة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء بالتطبيق على عينة من العاملين بالمنظمات الحكومية الإيرانية، وبحثت دراسة (Kohtamäki, and Farmer, 2017) أثر التكامل بين الرشاقة الإستراتيجية والذكاء الإستراتيجي على جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية بدولة فنلندا، وتوصلت النتائج إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للتكامل بين الرشاقة الإستراتيجية والذكاء الإستراتيجي نحو تحسين جودة الخدمة التعليمية.

(٢٠٢١|٢|١٥)-الدراسات السابقة الخاصة بالبراعة التنظيمية (المتغير الوسيط): تُعد البراعة التنظيمية من أهم المداخل الإدارية الحديثة المعززة للعديد من المؤشرات والنواتج الإيجابية حيث تؤكد نتائج دراسات عديدة علي وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق البراعة التنظيمية في تحسين العديد من تلك المؤشرات ومن أهمها: تحقيق ريادة الأعمال (عبد العزيز، ٢٠٢٢)، تعزيز الميزة التنافسية (بسيوني، ٢٠٢٠، صباح، ٢٠٢١، عطا، صباح، وصقر، ٢٠٢١، وإبراهيم، ٢٠٢٢)، تحقيق بهجة الزبون (صبر، العامري، وعبدالحسين، ٢٠١٨)، تحسين الخدمة الفندقية (علي، وشرفاني، ٢٠١٧)، تحسين الأداء المالي (Herzallah, Gutierrez and Francisco, 2017)، تعزيز القدرة على المنافسة (Herzallah., et al, 2017)، تطبيق رشاقة سلسلة التوريد والذكاء التنافسي والتشارك المعرفي (Tuan, Luu Trong, 2016)، والأداء التنظيمي (Raische et al, 2009).

ومن ناحية أخرى، توجد ندرة بحثية ملحوظة في الدراسات التي إستهدفت تطبيق البراعة التنظيمية في قطاع الجامعات المصرية حيث بحثت دراسة (طه، ٢٠٢١) الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الملهمه والتمائل التنظيمي بالتطبيق على عينة بلغت (١٦٢) من أعضاء الهيئة المعاونة وعينة بلغت (٣١١) من العاملين بجامعة مدينة السادات، وتوصلت النتائج إلى إرتفاع مستوي تطبيق متغيرات الدراسة (القيادة الملهمه، البراعة التنظيمية، والتمائل التنظيمي) ووجود علاقة معنوية بين القيادة الملهمه وكلاً من التماثل التنظيمي والبراعة التنظيمية ودعمت النتائج الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الملهمه والتمائل التنظيمي، وبحثت دراسة (علوان، ٢٠٢١) أثر القيادة الملهمه علي البراعة التنظيمية بالتطبيق على عينة بلغت (١٧١) من أعضاء هيئة التدريس بالكليات التالية التابعة لجامعة الزقازيق: (التجارة، التربية، الزراعة، والتمريض) وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين القيادة الملهمه والبراعة التنظيمية، وبحثت دراسة (عامر، ٢٠٢٠) أثر البراعة التنظيمية في تطوير الأداء التنظيمي بمؤسسات التعليم العام قبل الجامعي بالتطبيق على عينة من (٢٩١) مديراً بالمدارس الثانوية بمحافظة القاهرة، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين البراعة التنظيمية وتطوير الأداء التنظيمي، وتوصلت نتائج دراسة (إسماعيل، ٢٠١٦) إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد رأس المال النفسي في تحسين مستوي أبعاد البراعة التنظيمية وفق الترتيب التالي: (التفاؤل، الأمل، المرونة، والفعالية التنظيمية) بالتطبيق على عينة بلغت (٢٢٩) من العاملين بجامعتي المنوفية ومدينة السادات، وتوصلت نتائج دراسة (الغرابوي، ٢٠١٩) إلى وجود تأثير معنوي للقيادة علي البراعة التنظيمية بالتطبيق على عينة من المدرسين بالمدارس الخاصة بمحافظة

د. حسن عيد لبيب

المنصورة، وتوصلت نتائج دراسة (شحاته، ٢٠١٨) إلى وجود تأثير معنوي للعوامل النفسية الإيجابية علي البراعة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي.

ومن الدراسات التي إستهدفت تطبيق البراعة التنظيمية في قطاع الجامعات بالتطبيق علي البيانات العربية دراسة (محمد، ٢٠٢١) والتي بحثت دور البراعة التنظيمية في تحقيق الأداء المستدام بالتطبيق علي عينة بلغت (٧٧) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات بمحافظة دهوك بدولة العراق، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في تحسين الأداء المستدام، وتوصلت نتائج دراسة (أبورحمة، ٢٠٢١) إلى وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لجامعة غزة، وبحثت دراسة (القرني، ٢٠٢٠) الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في تعزيز العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق علي عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك، وتوصلت النتائج إلى ارتفاع مستوى تطبيق البراعة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط موجبة بين درجة ممارسة البراعة الرشاقة الاستراتيجية والبراعة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباط موجبة بين درجة ممارسة البراعة التنظيمية ودرجة توافر الميزة التنافسية، وأن البراعة التنظيمية تؤدي دوراً وسيطاً في تعزيز العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والميزة التنافسية، وإستهدفت دراسة (المصري، ٢٠٢٠) تحديد درجة ممارسة القيادة التبادلية وأثرها علي مستوى البراعة التنظيمية بالتطبيق علي عينة بلغت (٤٥٩) من المديرين بالمدارس الثانوية بمحافظة غزة، وتوصلت النتائج إلى ارتفاع درجة ممارسة القيادة التبادلية ومستوى البراعة التنظيمية ووجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين درجة ممارسة القيادة التبادلية والبراعة التنظيمية، وتوصلت نتائج دراسة (الجبور، ٢٠٢٠) إلى وجود تأثير معنوي للقيادة التحويلية في تحسين مستوى البراعة التنظيمية وذلك بالتطبيق علي عينة من مديري مدارس لواء ماركا بدولة الأردن، وتوصلت نتائج دراسة (الجنازرة، ٢٠٢٠) إلى وجود تأثير معنوي للإدارة بالتجوال في تحسين مستوى البراعة التنظيمية وذلك بالتطبيق علي عينة من المشرفين التربويين ومساعدتي المديرين بالمدارس الخاصة في محافظة عمان الأردنية، وبحثت دراسة (السرحاني، ودرويش، ٢٠١٩) دور البراعة التنظيمية في تطوير المناخ التنظيمي وتحسين الأداء المستدام بالمدارس الحكومية بالتطبيق علي عينة بلغت (١٧٦) فائدة ووكيلة مدرسة بمحافظة الخرج بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في تحسين الأداء المستدام، وبحثت دراسة (الكرعاوي، ٢٠١٧) أثر البراعة الاستراتيجية في بناء سمعة المنظمة بمؤسسات التعليم العالي بالتطبيق علي عينة بلغت (٢٠٨) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأهلية بالنجف بالعراق، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة معنوية بين إستكشاف الفرص وسمعة المنظمة التعليمية، ووجود علاقة معنوية طردية بين البراعة الاستراتيجية وسمعة المنظمة التعليمية، وفحصت دراسة (الباشقالي، والداود، ٢٠١٥) دور البراعة التنظيمية في الحد من الانهيار التنظيمي بالتطبيق علي عينة بلغت (٦٠) من القيادات الإدارية بالكليات التابعة لجامعة دهوك العراقية، وتوصلت النتائج إلى انخفاض درجة تطبيق البراعة التنظيمية وعدم توافر مؤشرات مصادر الإنهيار التنظيمي باستثناء مصدر الصراع التنظيمي ووجود تأثير معنوي لأبعاد البراعة التنظيمية في الحد من الانهيار التنظيمي، وبحثت دراسة (رشيد، وجابر، ٢٠١٤) دور التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في تحقيق البراعة السياقية بالتطبيق علي عينة بلغت (٢٢٩) من رؤساء وأعضاء مجالس بعض الكليات بجامعة الفرات الأوسط بالعراق وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين توظيف التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا والتفاعل بين أعضائه بشأن تبادل المعلومات والتعاون والمشاركة في صنع القرار وتحقيق البراعة التنظيمية للفريق والتي تستند إلى الممارسة المتزامنة لنوعين من الأنشطة المتناقضة وهما أنشطة الإستكشاف وأنشطة الإستثمار، ومن الدراسات الأجنبية التي إستهدفت تطبيق البراعة

د. حسن عيد لبيب

التنظيمية بقطاع الجامعات دراسة (Ketabchi,2020) والتي بحثت الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء بالتطبيق علي عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أصفهان بدولة إيران وتوصلت النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لمرونة الموارد البشرية علي الأداء وعدم وجود تأثير معنوي إيجابي للبراعة التنظيمية على الأداء، وتوصلت نتائج دراسة (Neto,,Soares,Reis&,Cumha,2018) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للبراعة التنظيمية علي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من قطاع الجامعات بالبرازيل من خلال تطوير المناهج والبرامج الموجهة للطلاب وتحسين جودة التدريس، وتوصلت نتائج دراسة (Chandrasekaran,2009) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للبراعة التنظيمية في تحقيق الابداع وتعزيز الميزة التنافسية بالتطبيق علي عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة مينيسوتا (Minnesota) الأمريكية.

(٣١٢١٥)-الدراسات السابقة الخاصة بجودة الخدمة التعليمية(المتغير التابع):تعتبر جودة الخدمة التعليمية المتميزة محدداً رئيسياً ومؤشراً هاماً لتحسين رضا الطلاب حيث تؤكد نتائج العديد من الدراسات علي وجود علاقة طردية معنوية بينهما (Yidana,et.al Magasi,Mashenene,& Ndengenesa2022)، ولقد تباينت نتائج الدراسات السابقة التي تناولت جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع والتي توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للعديد من المداخل والأساليب والتطبيقات التكنولوجية الحديثة في تطوير جودة خدمة التعليم الجامعي فقد بحثت دراسة (Njo,T.,2023) تقييم مدي جدوي وفوائد تطبيق أسلوب "Chat Gpt" بالجامعات ومعوقات التطبيق بتطبيق الاستبيان الإلكتروني علي عينة بلغت (٢٠٠) مفردة من الطلاب بالجامعات الفيتنامية، وتوصلت النتائج إلي تفضيل الطلاب لأسلوب Chat Gpt في التعليم الجامعي للإستفادة من مزايا تطبيقه العديدة، ومنها: سرعة أداء الخدمة وتوفير الوقت وتقديم معلومات عديدة في مجالات متنوعة وكفاءة وفعالية التغذية المرتدة، بينما تمثلت أهم معوقات التطبيق في ضعف الإستجابة بعد الحصول علي فقرات عديدة ونقص دقة تقييم وفحص جودة الإمتحانات والمراجع وعدم قدرته علي قياس النماذج الرياضية والإحصائية المختلفة أو إستخدام اللغات والكلمات بدرجات كبيرة ونشوء أخطاء منطقية، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسات مماثلة عديدة إستهدفت تقييم أسلوب Chat Gpt بقطاع التعليم الجامعي مثل: (2023, Bwachele, Chong, & Krishnapillai, 2023, Zhang, 2023, Kasneci, 2023, Zhai, 2022, Azaria, 2022, Aljanabi, & Hussein, 2023) بينما بحثت دراسات (Garcia-Penalvo, 2023, Baidoo-Anu, & Owusu, 2023, Zhang, B, 2023, A, 2023) جدوي ومزايا استخدام تطبيقات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي (Artificial Intelligence (AI) technologies بقطاع التعليم الجامعي، وتوصلت النتائج إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للذكاء الاصطناعي في تطوير جودة الخدمة التعليمية في المجالات المختلفة ومنها: تطوير المناهج الدراسية وتدريب وتأهيل أعضاء هيئة التدريس والعاملين والتعليم الموجه عبر الإنترنت، وتطوير الجودة الكلية للخدمة التعليمية، بينما أكدت نتائج دراسة (Sandeep, 2023) علي ضرورة تقييم جودة الخدمة التعليمية وفق معايير كمية موضوعية نتيجة تباين التوقعات وتنوعها والحاجة الماسة لأدوات قياس هيراركية أو هرمية Hierarchical Scales وأدوات قياس داخلية وخارجية.

ومن ناحية أخرى، لقد تباينت مداخل وأساليب تطوير جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق علي قطاع الجامعات المصرية حيث توصلت نتائج دراسة (النجار، عطا الله، والبادي، ٢٠٢٣) إلي وجود تأثير معنوي للابتكار التسويقي علي جودة الخدمة التعليمية وذلك بالتطبيق علي عينتين من أعضاء هيئة

د. حسن عيد لبيب

التدريس بجامعة الزقازيق ومعاهد العبور الخاصة بلغتا (٣٨٣) مفردة و (٣٦٣) مفردة علي التوالي، وتوصلت نتائج دراسة (شاذلي، ٢٠٢٢) إلي وجود تأثير معنوي موجب لعمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة الخدمة التعليمية، ووجود تأثير معنوي موجب للتحويل الرقمي كمتغير وسيط في تلك العلاقة وذلك بالتطبيق علي عينة بلغت (٣١٢) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بالمعاهد العليا الخاصة بمصر، وبحثت دراسة (محمود، ٢٠٢٠) دور التعليم الريادي في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق علي الجامعات المصرية وتوصلت النتائج إلي ضرورة تطبيق محاور التعليم الريادي التالية: (القيادة الجامعية الداعمة للريادة وتوافر أعضاء هيئة تدريس تتبنى التعليم الريادي)، وتوصلت نتائج دراسة (حسن، ٢٠١٩) إلي وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الخادمة علي جودة الخدمة التعليمية وذلك بالتطبيق علي عينة بلغت (٤٠٠) من أعضاء هيئة التدريس بكليات الآداب، الهندسة، التمريض، والعلوم في ثمانية جامعات حكومية وهي: (القاهرة، عين شمس، المنصورة، الإسكندرية، الزقازيق، طنطا، المنوفية، وجامعة قناة السويس)، وبحثت دراسة (عيد، ٢٠١٦) أثر الأداء المؤسسي في تحسين العلاقة بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية بالتطبيق علي عينة بلغت (٣٣٥) من أعضاء هيئة التدريس والإداريين وعينة بلغت (٢٧٢) من الطلاب بكليات التجارة، الحقوق، الهندسة والحاسبات التابعة لجامعات: النهضة، الإسكندرية، والجامعة الأمريكية بالقاهرة، وتوصلت النتائج إلي توافر أبعاد الأداء المؤسسي بدرجة أفضل بالجامعة الأمريكية يليها جامعة الإسكندرية، ثم جامعة النهضة ووجود تأثير معنوي للأداء المؤسسي علي جودة الخدمة التعليمية وأن زيادة فاعلية تأثير أنماط الثقافة التنظيمية علي جودة الخدمة التعليمية يتطلب توسيط الأداء المؤسسي، وتوصلت نتائج دراسة (عبد العليم، ٢٠١٣) إلي وجود تأثير معنوي لأبعاد جودة الأداء الأكاديمي: (جدارة القائمين بالتدريس، البرامج التعليمية، العناصر المادية، دعم الطلاب ورعايتهم، المعلومات المرتبة، وجودة الأداء المدرك) علي الجودة التعليمية المدركة بالتطبيق علي عينة من طلاب كليات التجارة بجامعات القاهرة، عين شمس، الجامعة الألمانية، والجامعة الحديثة للعلوم والتكنولوجيا، وتوصلت نتائج دراسة (حسين، ٢٠١٠) إلي عدم وجود إستراتيجيات محددة للإرتقاء بجودة الخدمة التعليمية بالتطبيق علي عينة من الطلاب بالجامعات الحكومية والخاصة بمصر، وبحثت دراسة (القصي، ٢٠٠٩) تقييم الأداء التعليمي للمعاهد العليا الخاصة بالتطبيق علي عينة من تلك المعاهد بمحاظفة الدقهلية، وتوصلت النتائج إلي أن أهم مشكلات تقييم الأداء التعليمي هي عدم الاهتمام بتطبيق معايير تقييم الأداء التعليمي وغياب المعايير الموضوعية التالية لتقييم الأداء التعليمي: (رضاء الطلاب، رضاء العاملين، والمعايير الخاصة بالتجهيزات والمباني، ومعايير نظم التقييم والامتحانات)، وبحثت دراسة (الخطيب، ٢٠٠٧) تقييم جودة الخدمات التعليمية بالتطبيق علي عينة من طلاب جامعتي عين شمس والمنوفية، وتوصلت النتائج إلي تقارب الخدمة المقدمة من الجامعتين، وفحصت دراسة (جبلان، ٢٠٠٧) تقييم مدي تطبيق أسلوب تعميم وظيفة الجودة كمدخل لتحسين جودة التدريس بمرحلة الدراسات العليا بالتطبيق علي عينة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التجارة بجامعات: (القاهرة، عين شمس، والإسكندرية) وكلية الاقتصاد والتجارة بجامعة حلب بسوريا، وتوصلت النتائج إلي تميز تطبيق هذا الأسلوب ومساهمته في تطوير الجودة، وأن جامعة الإسكندرية هي الأفضل في تحقيقها لأهدافها التعليمية قياساً بالجامعات الأخرى، وتوصلت نتائج دراسة (Abobakr, & Bayoumy, 2022) إلي إرتفاع مستوى جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق علي عينة بلغت (٥٢٨) من الطلاب بكلية طب الأسنان وكلية التمريض بجامعة طيبة بمصر.

د. حسن عيد لبيب

ومن الدراسات السابقة بالتطبيق علي قطاع الجامعات بالبيئات العربية المختلفة دراسة (موسي، والمكي، ٢٠١٩) والتي بحثت أثر تكلفة الجودة علي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق علي عينة بلغت (٨٠) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وتوصلت النتائج إلي وجود عوامل عديدة مؤثرة في زيادة القدرة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي وهي: (إستخدام الأجهزة والمعدات التعليمية المتطورة، قياس تكلفة دعم البحث العلمي، تخصيص تكلفة إضافية لتقديم خدمات تعليمية جديدة، وزيادة الرقابة علي الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي)، بينما إستهدفت دراسة (موسي، ٢٠١٩) تحديد أثر الرضا الوظيفي علي العلاقة بين جودة المعلومات وكفاءة الموارد البشرية بالتطبيق علي عينة بلغت (٤٠) مفردة من رؤساء الأقسام والوحدات بجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت النتائج إلي وجود تأثير معنوي لجودة المعلومات علي كفاءة الموارد البشرية وأن الرضا الوظيفي يتوسط العلاقة بين جودة المعلومات وكفاءة الموارد البشرية وعدم وجود فروق معنوية في إستجابة أفراد العينة ترجع إلي متغيراتهم الشخصية، وإقترح نتائج دراسة (حسان، ٢٠١٧) مقومات نجاح تطبيق مدخل DMAIC (من أدوات أسلوب ستة سيجما) وذلك لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق علي عينة بلغت (١٩٠) من أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية والإنسانية بجامعة الجوف بالمملكة العربية السعودية، وأهمها: (الدعم المالي والفني من جانب الإدارة، الإستعداد لتغيير ثقافة العاملين، نشر ثقافة ستة سيجما بين أعضاء هيئة التدريس وتكوين فريق ستة سيجما بكلية وتدريبه، وتشجيع أعضاء هيئة التدريس علي التميز في التدريس والبحث العلمي ومشاركتهم في المؤتمرات العلمية، وإستهدفت دراسة (الكعكي، ٢٠٠٩) تقديم تصور مقترح لتطبيق الجودة الإدارية بجامعة الرياض للبنات بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت النتائج إلي إن أهم العوامل التي تساهم في تحسين جودة الإداء التعليمي هي: (وجود توصيف دقيق للمهام وتدريب العاملين وتحفيزهم والتكئين ومنح الصلاحيات لهم وتفعيل ثقافة الجودة)، وبالتطبيق علي البيئة الجامعية العراقية بحثت دراسة (حننوش، ٢٠٢١) أثر أبعاد المنظمة المتعلمة: (النماذج العقلية، التفوق التنظيمي، التفكير النظمي، الرؤية المشتركة، والتعلم الجماعي) علي أبعاد الميزة التنافسية: (الجودة، الإستجابة للعملاء، والفاعلية)، وذلك بالتطبيق علي عينة من أعضاء هيئة التدريس بثلاث كليات أهلية بالعراق: (كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، كلية المأمون، وجامعة التراث)، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد المنظمة المتعلمة وبين أبعاد الميزة التنافسية (ورد في: النجار، عطا الله، والبادي، ٢٠٢٣)، وفحصت دراسة (المولى، عبد الكريم، ٢٠١٩) أثر إدارة الجودة الشاملة علي الميزة التنافسية ودور التميز التنظيمي كمتغير وسيط في تلك العلاقة بالتطبيق علي عينة بلغت (١٤٠) من أعضاء هيئة التدريس بالكليات الأهلية التالية: (كلية الرافدين، كلية الرشيد، كلية الفارابي، كلية المعارف، وكلية المستقبل) وتوصلت النتائج إلي وجود علاقة إيجابية جزئية بين التوجه بإدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية ووجود علاقة إيجابية جزئية بين التوجه بإدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي ووجود علاقة إيجابية بين التميز التنظيمي والميزة التنافسية وأن التميز التنظيمي يتوسط جزئياً العلاقة بين التوجه بإدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية، وبالتطبيق علي قطاع الجامعات الفلسطيني، وتوصلت نتائج دراسة (غانم، ٢٠٠٨) إلي وجود تأثير معنوي لتطبيق نظام إدارة الجودة في تحسين الأداء لكليات العلوم الإدارية والاقتصادية، وتوصلت نتائج دراسة (Khattab, 2018) إلي إنخفاض جودة الخدمات التعليمية المقدمة من قطاع الجامعات الخاصة بدولة لبنان، وبالتطبيق علي البيئة الأجنبية أكدت نتائج دراسة (Hajdari., S, 2019) علي ضرورة تقييم جودة الخدمة التعليمية المقدمة من قطاع الجامعات البريطانية بتطبيق مقاييس إدراكية وكمية، وإستهدفت دراسة (Choon, 2008) تقييم ممارسات برامج ضمان الجودة بالتطبيق علي عينة من الجامعات الخاصة الاسترالية والماليزية،

د. حسن عيد لبيب

وتوصلت النتائج إلي ضعف مستوي تطبيق ممارسات ضمان الجودة وبصفة خاصة في الجامعات الماليزية، وإستهدفت دراسة (Chen,2007) تقييم جودة الأداء الجامعي بالتطبيق علي عينة من الطلاب بجامعات تايوان وكامبوديا، وتوصلت النتائج إلي إنخفاض مستوي أداء جامعات كامبوديا قياساً بمستوي أداء جامعات تايوان وأوصت بضرورة تطبيق الأبعاد التالية لجودة الأداء الجامعي: (طرق التدريس، المناهج الدراسية، جدارة القائمين بالتدريس، البرامج التعليمية ، التسهيلات المادية، المصاريف الدراسية، التفاعل والتواصل بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس).

(*)-التعليق والتعليق علي الدراسات السابقة(الفجوة البحثية):

بفحص نتائج الدراسات السابقة يمكن إستنتاج الملاحظات التالية:(١)-أهمية دراسة وتحليل وتقييم أثر الرشاقة التنظيمية كمتغير مستقل بالتطبيق علي الكليات محل البحث حيث يُعد من أهم المداخل الإدارية الحديثة الجديرة بال طرح والتناول في الأونة الأخيرة علي المستويين البحثي والتنظيمي نظراً لتأثيره المعنوي نحو تحسين مستوي المؤشرات والمخرجات التنظيمية الإيجابية المختلفة.(٢)-أهمية تناول جودة الخدمة التعليمية كمتغير بحثي تابع جدير بالدراسة والتحليل حيث يُعد من أهم وأكثر الموضوعات حضوراً في أدبيات الدراسات التسويقية، ويؤكد ذلك تعدد الدراسات المتعلقة به وتباين فترات الزمنية وأهداف ونتائج تلك الدراسات ومجالات التطبيق وتباين المتغيرات الإدارية والتنظيمية المؤثرة في جودة الخدمة التعليمية، وفي المقابل تبين للباحث ندرة الدراسات التي إستهدفت تحديد العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية، ويعزز هذا من أهمية البحث الحالي.(٣)- ندرة الدراسات التي إستهدفت تقييم أثر البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الجامعات الأقليمية، وتنسق هذه الدلالة مع توجه البحث الحالي والهدف منه.(٤)-أهمية تطبيق أساليب قياس وتقييم متغيرات البحث الحالي(الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) فقد تبين جلياً إنها الأكثر تطبيقاً حيث ثبت صدقها وثباتها بالعديد من الدراسات الاجنبية والعربية المختلفة وذلك كما ورد في مواضع سابقة.(٥)-بفحص نتائج الدراسات السابقة يتضح جلياً وجود الفجوة البحثية التالية"عدم وجود دراسة مصرفية سابقة - في حدود ما توصل إليه علم وإضطلاع الباحث-تناولت أثر الرشاقة التنظيمية(المتغير المستقل) علي جودة الخدمة التعليمية(المتغير التابع)والدور المعدل للبراعة التنظيمية (المتغير الوسيط) في تلك العلاقة بالتطبيق علي الكليات محل البحث"، وهذا ما يستهدفه البحث الحالي ويعزز من أهميته وذلك بمحو تلك الفجوة البحثية أو تقليصها(خفضها).

(١٦)-نتائج الدراسة الميدانية: يتم عرض نتائج الدراسة الميدانية علي النحو التالي:

(١|١٦)-التوصيف الإحصائي لعينة ومتغيرات البحث:

(١|١|١٦)-التوصيف الإحصائي لعينات البحث:

(١|١|١|١٦)-التوصيف الإحصائي لعينة المستجيبين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة: حدد الباحث سمات عينة المستجيبين من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وفق خصائصهم الديموجرافية والتنظيمية بإستخدام الإحصاء الوصفي ولقد بلغ عدد القوائم الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي لعينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة(٣٣٨) قائمة بمعدل إستجابة بلغ(٥٨٤٪) تقريباً، وتضمنت قائمة الاستقصاء خمسة متغيرات ديموجرافية وتنظيمية، وبلغت النسب المئوية لتلك المتغيرات ما يلي:(١)-النوع: بلغت النسبة المئوية لفئة الذكور(٥٧,٤٪) وفئة الإناث(٤٢,٦٪).

د. حسن عيد لبيب

(٢)-إسم الكلية: الطب البشري(٣٧,٢٪)، الزراعة(١٨,٦٪)، الآداب(١٠,٩٪)، التربية(٨,٥٪)، دار العلوم (٦,٢٪)، الخدمة الاجتماعية (٥,٣٪)، الآثار(٥,١٪)، الصيدلة (٢,٧٪)، التربية للطفولة المبكرة (٣,٢٪)، والحاسبات والذكاء الإصطناعي(٢,٣٪). (٣)-العمر: إن النسبة المئوية للفئة العمرية (أقل من ٣٠ سنة) بلغت (١١,٨٪) ونسبة الفئة العمرية (من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة) بلغت (٢٤,٦٪) ونسبة الفئة (من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة) بلغت (٢٩,٧٪) ونسبة الفئة (من ٥٠ سنة إلى أقل من ٦٠ سنة) بلغت (٢٤,٦٪) ونسبة الفئة (٦٠ سنة فأكثر) بلغت (٩,٣٪). (٤)-الدرجة الوظيفية: بلغت النسبة المئوية لفئة (أستاذ) (٢١,٣٪) ونسبة الفئة (أستاذ مساعد) بلغت(٢٦,٢٪) ونسبة الفئة (مدرس) بلغت(٢٠,٧٪) ونسبة الفئة (مدرس مساعد) بلغت (١٩,٣٪) ونسبة الفئة (معيد) بلغت (١٢,٥٪). (٥)- عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية: بلغت النسبة المئوية لفئة (أقل من ٥ سنوات) (٣٧,٤٪) ونسبة الفئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات) بلغت(٢٦,٥٪) ونسبة الفئة(من ١٠ سنوات إلى أقل من ٥ سنة) بلغت(٢٠,٧٪) ونسبة الفئة (٥ سنة فأكثر) بلغت (١٥,٤٪).

(٢١١|١٦)-التوصيف الإحصائي لعينة المستجيبين من الطلاب: بلغ عدد القوائم الصالحة لإجراء التحليل الإحصائي لعينة الطلاب بالكليات محل البحث (٣٥٧) قائمة وبمعدل إستجابة (٢.٨٩٪) تقريباً، وتضمنت قائمة الاستقصاء ثلاثة متغيرات ديموجرافية وتنظيمية، وبلغت النسب المئوية لتلك المتغيرات ما يلي: (١)-النوع: لقد بلغت النسبة المئوية لفئة الذكور(٦٣,٨٪) وفئة الإناث (٣٦,٢٪). (٢)-إسم الكلية: الطب البشري(٨,٩٪)، الزراعة (١١,٤٪)، الآداب (٢٤,١٪)، التربية (١٤,٨٪)، دار العلوم (٥,١٪)، الخدمة الاجتماعية (٢٥,٢٪)، الآثار (٢,١٪)، الصيدلة(٢,٥٪)، التربية للطفولة المبكرة (٢,٣٪)، والحاسبات والذكاء الإصطناعي (٣,٦٪). (٣)-السنة الدراسية: إن النسبة المئوية لفئة السنة (الثانية) قد بلغت(٢١,٣٪) ونسبة فئة السنة (الثالثة) بلغت (٢٦,٢٪) ونسبة فئة السنة (الرابعة) بلغت(٢٠,٧٪) ونسبة فئة السنة (أخرى) بلغت(١٩,٣٪).

(٢٢٢|١٦)-التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث: لقد تم قياس إجابات عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وعينة الطلاب بالكليات الخاضعة للدراسة وذلك وفق مقياس ليكرت الخماسي Five-Point Likert - type Scale للموافقة/عدم الموافقة والذي يستخدم في العلوم الاجتماعية لقياس الآراء والاتجاهات نحو قيم المتغيرات التي يصعب قياسها كمياً، وللقيام بالمعالجة الإحصائية اللازمة لإختبار فروض البحث، وكذا لتحديد مدلول المتوسطات الحسابية لمتغيرات البحث فقد تم تحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي(الحدود الدنيا والعليا) من خلال حساب المدى (٥ - ١ = ٤) ثم قسمته علي عدد خلايا المقياس(٥) وبذلك يُمكن تحديد طول الخلية الصحيح(٥/٤=٠,٨٠) وإضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس(بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية وكذا لتحديد إتجاه ومدلول الفئات المختلفة كما يوضحها الجدول التالي رقم(٢).

الجدول رقم (٢) الحدود الدنيا والعليا لخلايا مقياس ليكرت الخماسي

المدلول	الإتجاه	الفئة
ليس له تأثير	يمثل غير موافق علي الإطلاق	من ١ إلى ١,٨٠
تأثير ضعيف	يمثل غير موافق	من ١,٨١ إلى ٢,٦٠
تأثير متوسط	يمثل محايد (غير متأكد)	من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠
تأثير مرتفع	يمثل موافق	من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠
تأثير مرتفع جداً	يمثل موافق تماماً	من ٤,٢١ إلى ٥,٠٠

د. حسن عيد ألييب

ووفق نتائج التحليل الإحصائي يُمكن توضيح التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث في الجدول التالي رقم (٣).

الجدول رقم (٣)-التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث(*).

الترتيب	المدلول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متغيرات البحث.
-	متوسط	١,٨٧٠	٣,٢١	(١)- المتوسط العام لإجمالي أبعاد الرشاقة التنظيمية.
الثاني	متوسط	١,٧٢٤	٣,٢٥	(١ ١)-البُعد الأول(رشاقة الاستشعار).
الأول	متوسط	١,١٥٨	٣,٣١	(٢ ١)-البُعد الثاني(رشاقة إتخاذ القرار).
الثالث	متوسط	١,٩٥٢	٣,٠٨	(٣ ١)-البُعد الثالث(رشاقة الممارسة).
-	متوسط	٠,٩٣٥	٣,٣٩	(٢)-المتوسط العام لإجمالي أبعاد جودة الخدمة التعليمية.
الثالث	متوسط	٠,٩٤٢	٣,٣٨	(١ ٢)-البُعد الأول(النواحي المادية الملموسة).
الخامس	متوسط	١,١٠٧	٣,٣٢	(٢ ٢)-البُعد الثاني(الاعتمادية).
الأول	مرتفع	٠,٦٢٩	٣,٤٩	(٣ ٢)-البُعد الثالث(الإستجابة).
الثاني	مرتفع	٠,٧٤٨	٣,٤٣	(٤ ٢)-البُعد الرابع(الأمان).
الرابع	متوسط	١,٠٥٩	٣,٣٤	(٥ ٢)-البُعد الخامس(التعاطف).
-	مرتفع	٠,٨٦٢	٣,٤٥	(٣)- المتوسط العام لإجمالي أبعاد البراعة التنظيمية.
الثالث	متوسط	٠,٩٦٤	٣,٣٧	(١ ٣)- البراعة الإستغلالية.
الأول	مرتفع	٠,٩٢٧	٣,٥٢	(٢ ٣)- البراعة الإستكشافية.
الثاني	مرتفع	٠,٩٨٥	٣,٤٦	(٣ ٣)- البراعة الهيكلية.

(*)-المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

بفحص النتائج الواردة بالجدول السابق رقم (٣) يتضح جلياً ما يلي: (١)- تباين قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الرشاقة التنظيمية وذلك وفق إستجابات عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات محل البحث وقد احتل البُعد الثاني(رشاقة إتخاذ القرار)المرتبة الأولى، يليه البُعد الأول(رشاقة الاستشعار) في المرتبة الثانية، وأخيراً البُعد الثالث(رشاقة الممارسة) في المرتبة الثالثة بمتوسطات حسابية مدلولها متوسط بقيم بلغت (٣,٣١)، (٣,٢٥)، (٣,٠٨)، علي التوالي. (٢)-بلغ المتوسط العام لأبعاد الرشاقة التنظيمية (٣,٢١) والانحراف المعياري (١,٨٧٠) ويشير ذلك إلي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكليات محل البحث بمستوي متوسط. (٣)-تباين قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد جودة الخدمة التعليمية وذلك وفق إستجابات عينة الطلاب بالكليات محل البحث وقد احتل البُعد الثالث (الإستجابة)المرتبة الأولى، يليه البُعد الرابع(الأمان) في المرتبة الثانية وذلك بمتوسطات حسابية مرتفعة بقيم بلغت (٣,٤٩)، (٣,٤٣)، علي التوالي، بينما جاء البُعد الأول(النواحي المادية الملموسة) في المرتبة الثالثة، ثم البُعد الخامس(التعاطف) في المرتبة الرابعة، وأخيراً البُعد الثاني(الاعتمادية) في المرتبة الخامسة وذلك بمتوسطات حسابية مدلولها متوسط بقيم بلغت (٣,٣٨)، (٣,٣٤)، (٣,٣٢) وذلك علي التوالي. (٤)-بلغ المتوسط العام لأبعاد جودة الخدمة التعليمية (٣,٣٩) والانحراف

د. حسن عيد ألييب

المعيار (٩٣٥، ٠) ويشير ذلك إلى تطبيق أبعاد جودة الخدمة التعليمية بالكليات محل البحث بمستوي متوسط (٥)-تباين قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد البراعة التنظيمية وذلك وفق إستجابات عينة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات محل البحث وقد احتل البُعد الثاني(البراعة الإستكشافية)المرتبة الأولى، يليه البُعد الثالث(البراعة الهيكلية) في المرتبة الثانية، وذلك بمتوسطات حسابية مرتفعة بقيم بلغت (٣,٥٢)، (٣,٤٦)، علي التوالي، وأخيراً البُعد الأول(البراعة الإستغلاية) في المرتبة الثالثة وذلك بمتوسط حسابي مدلوله متوسط بلغ (٣,٣٧). (٤)-بلغ المتوسط العام لأبعاد البراعة التنظيمية (٣,٤٥) والانحراف المعياري (٠,٨٦٢) ويشير ذلك إلى تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث بمستوي مرتفع.

(٣/١٦)-إختبار فروض البحث :

(١/٣/١٦)- نتائج إختبار الفرض الأول: لقد تم صياغة الفرض الأول علي النحو التالي:

" توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث "

وينبثق عن هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١/١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الأول من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(النواحي المادية الملموسة)".

(٢/١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الثاني من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(الاعتمادية)".

(٣/١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الثالث من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(الإستجابة)".

(٤/١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الرابع من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(الأمان)".

(٥/١)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر البُعد الخامس من أبعاد جودة الخدمة التعليمية(التعاطف)".

ولقد تم إختبار مدي صحة الفرض الأول من خلال تطبيق معامل الارتباط ومعامل التحديد المعدل (R) and R-Square Adjusted (R2) وذلك لتحديد مدي وجود علاقة ارتباط بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث، ولتحديد مدي معنوية العلاقة بينهما فقد تم تطبيق إختبار ت (T-Test)، وأيضاً تطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطي التدريجي لتحديد نسبة مساهمة أبعاد الرشاقة التنظيمية(المتغير المستقل) في تحسين جودة الخدمة التعليمية(المتغير التابع)، ويوضح الجدول التالي رقم (٤) نتائج إختبار الفروض الفرعية للفرض الأول.

د. حسن عيد لبيب

الجدول رقم (٤) - نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي لتحديد العلاقة بين الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) وأبعاد جودة الخدمة التعليمية.

المتغيرات التابعة	المصادر	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة (T)	مستوي الدلالة	R	R2
البُعد الأول: النواحي المادية الملموسة.	الانحدار	٦٣,٤٨٧	٦٣,٤٨٣	١٨,١٤	*٠,٠٠٠	٠,٧٠٥	٠,٥١٣
	الخطأ المعياري	٠,١٩٥٨٦	٥٨,٧٤٢				
البُعد الثاني: الإعتماضية.	الانحدار	٤٧,٣٨٥	٤٧,٣٨٥	١٤,٢٦	*٠,٠٠٠	٠,٦١٣	٠,٣٨٧
	الخطأ المعياري	٠,٧٦٤٧٣	٢٥,٦٣٤				
البُعد الثالث: الإستجابية.	الانحدار	٦١,٧٤٨	٦١,٧٤٨	١٦,٣٤	*٠,٠٠٠	٠,٦٩٤	٠,٤٣٦
	الخطأ المعياري	٠,٣٥٩٧٢	٥٦,٣٢٠				
البُعد الرابع: الأمان.	الانحدار	٤١,٦٣	٤١,٦٣١	١٣,٥٧	*٠,٠٠٠	٠,٥٨٧	٠,٣٧٤
	الخطأ المعياري	٠,٢٥٣٢٨	٧٨,٥٢٩				
البُعد الخامس: التعاطف.	الانحدار	٥٩,٤٢٦	٥٩,٤٢٦	١٧,٨٢	*٠,٠٠٠	٠,٦٧٣	٠,٤٦٣
	الخطأ المعياري	٠,٢٤١٣٨	٥٧,٦٢٤				
جودة الخدمة التعليمية.	الانحدار	٦٨,١٠٧	٦٨,١٠٧	١٩,٥٧	*٠,٠٠٠	٠,٧٣٥	٠,٥٦٨
	الخطأ المعياري	٥١,٤١٨	٠,١٦٤٨				

(*)- تعد الفروق معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠,٠١).

(١١٣|١٦) - نتائج إختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الأول: بفحص الجدول رقم (٤) يتبين ما يلي: (١) - وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية ومعنوية بين المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) والبُعد الأول (النواحي الملموسة) من أبعاد المتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية) فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (٠,٧٠٥) عند مستوي معنوية (٠,٠١)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث تشير إلى أن التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية يؤدي إلى تحسين مستوي عناصر البُعد الأول لجودة الخدمة التعليمية (النواحي المادية الملموسة) بمعدل (٧٠,٥%) .

(٢) - بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠,٥١٣) ويشير ذلك إلى أن مساهمة أبعاد الرشاقة التنظيمية في تفسير التغير الكلي في بُعد النواحي الملموسة تبلغ (٥١,٣%) وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلى تحسين عناصر النواحي المادية الملموسة بنسبة (٥١,٣%)، هذا وتغزو النسبة المتممة (٤٨,٧%) = (١٠٠% - ٥١,٣%) إلى متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث. (٣) - وجود تأثير معنوي لمستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية في تحسين مستوي النواحي المادية الملموسة بالكليات الخاضعة للبحث حيث بلغت قيمة (T) (١٨,١٤) وهي دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (٠,٠١)، ووفق تلك النتائج يتم قبول الفرض الفرعي الأول للفرض الأول.

(٢|١٣|١٦) - نتائج إختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الأول: بفحص الجدول رقم (٤) يتبين ما يلي: (١) - وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية متوسطة ومعنوية بين المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) والبُعد الثاني (الإعتماضية) فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (٠,٦١٣) عند مستوي معنوية (٠,٠١) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث تشير إلى أن التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية يؤدي إلى تحسين مستوي البُعد الثاني (الإعتماضية) لجودة الخدمة التعليمية بمعدل

د. حسن عيد ألييب

(٣، ٦١، ٣)٪. (٢)-بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠,٣٨٧) ويشير ذلك إلي أن مساهمة أبعاد الرشاقة التنظيمية في تفسير التغير الكلي في عناصر بُعد الإعتماضية تبلغ (٠,٣٨٧) وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلي تحسين مستوي عناصر بُعد الإعتماضية بنسبة (٣٨,٧)٪، هذا وتعزو النسبة المتممة (٦١,٣)٪ = (١٠٠٪ - ٣٨,٧)٪ إلي متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث. (٣)-وجود تأثير معنوي لتطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية في تحسين بُعد الإعتماضية حيث بلغت قيمة (T) (١٤,٢٦) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ووفق تلك النتائج يتم قبول الفرض الفرعي الثاني للفرض الأول.

(٣|١٣|١٦)-نتائج إختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الأول: بفحص الجدول أعلاه رقم (٤) يبين ما يلي: (١)-وجود علاقة إرتباط طردية إيجابية مرتفعة ومعنوية بين المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) والبُعد الثالث (الإستجابة) لجودة الخدمة التعليمية فقد بلغت قيمة معامل الإرتباط (R) (٠,٦٩٤) وذلك عند مستوي معنوية (٠,٠١)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث تشير إلي أن التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية يؤدي إلي تحسين مستوي عناصر بُعد الإستجابة بمعدل (٤,٦٩)٪. (٢)-بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠,٤٣٦) وهذا يشير إلي أن مساهمة أبعاد الرشاقة التنظيمية في تفسير التغير الكلي في بُعد الإستجابة تبلغ (٤٣,٦)٪ وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلي تحسين مستوي بُعد الإستجابة بنسبة (٤٣,٦)٪، هذا وتعزو النسبة المتممة (٥٦,٤)٪ = (١٠٠٪ - ٤٣,٦)٪ إلي متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث. (٣)-وجود تأثير معنوي لتطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية في تحسين بُعد الإستجابة حيث بلغت قيمة (T) (١٦,٣٤) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ووفق تلك النتائج يتم قبول الفرض الفرعي الثالث للفرض الأول.

(٤|١٣|١٦)-نتائج إختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الأول: بفحص الجدول رقم (٤) يبين الآتي: (١)-وجود علاقة إرتباط طردية إيجابية متوسطة ومعنوية بين المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) والبُعد الرابع (الأمان) فقد بلغت قيمة معامل الإرتباط (R) (٠,٥٨٧) وذلك عند مستوي معنوية (٠,٠١)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث تشير إلي أن التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية يؤدي إلي تحسين مستوي البعد الرابع (الأمان) بمعدل (٥٨,٧)٪. (٢)-بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠,٣٧٤) ويشير ذلك إلي أن مساهمة أبعاد الرشاقة التنظيمية في تفسير التغير الكلي في بُعد الأمان تبلغ (٣٧,٤)٪ وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلي تحسين مستوي بُعد الأمان بنسبة (٣٧,٤)٪، هذا وتعزو النسبة المتممة (٦٢,٦)٪ = (١٠٠٪ - ٣٧,٤)٪ إلي متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث. (٣)-وجود تأثير معنوي لتطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) نحو تحسين مستوي بُعد الأمان حيث بلغت قيمة (T) (١٣,٥٧) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ووفق تلك النتائج يتم قبول الفرض الفرعي الرابع للفرض الأول.

(٥|١٣|١٦)-نتائج إختبار الفرض الفرعي الخامس للفرض الأول: بفحص الجدول رقم (٤) يبين ما يلي: (١)-وجود علاقة إرتباط طردية إيجابية متوسطة ومعنوية بين المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) والبُعد الخامس (التعاطف) فقد بلغت قيمة معامل الإرتباط (R) (٠,٦٧٣) وذلك عند مستوي معنوية (٠,٠١)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث تشير إلي أن التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية يؤدي إلي تحسين مستوي البعد الخامس (التعاطف) بمعدل (٦٧,٣)٪. (٢)-بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (٠,٤٦٣) ويشير ذلك إلي أن مساهمة أبعاد الرشاقة التنظيمية في تفسير التغير الكلي في بُعد التعاطف تبلغ (٤٦,٣)٪ وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلي تحسين عناصر

د. حسن عيد لبيب

بُعد التعاطف بنسبة (٤٦,٣%)، هذا وتعزو النسبة المتممة (٥٣,٧%) = (١٠٠٪ - ٤٦,٣٪) إلى متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث. (٣)- وجود تأثير معنوي لمستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) في تحسين مستوي بُعد التعاطف حيث بلغت قيمة (T) (١٧,٨٢) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ووفق تلك النتائج يتم قبول الفرض الفرعي الخامس للفرض الثالث.

(١٦|٣|٦١)- نتائج اختبار الفرض الأول علي المستوي الإجمالي (الجودة الكلية للخدمة التعليمية): يفحص الجدول رقم (٤) يبين ما يلي: (١)- وجود علاقة ارتباط طردية إيجابية متوسطة ومعنوية بين المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) والجودة الكلية للخدمة التعليمية فقد بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (٠,٧٣٥) وذلك عند مستوي معنوية (٠,٠١)، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية حيث تشير إلي أن التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية يؤدي إلي تحسين مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل الدراسة بمعدل (٧٣,٥%) (٢)- بلغت قيمة معامل التحديد (R²) (٠,٥٦٨) ويشير ذلك إلي أن مساهمة أبعاد الرشاقة التنظيمية في تفسير التغير الكلي في جودة الخدمة التعليمية تبلغ (٠,٥٦٨) وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلي تحسين الجودة الكلية للخدمة التعليمية بنسبة (٥٦,٨%)، وتعزو النسبة المتممة (٤٣,٢%) = (١٠٠٪ - ٥٦,٨٪) إلى متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث. (٣)- وجود تأثير معنوي لمستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) في تحسين مستوي جودة الخدمة التعليمية فقد بلغت قيمة (T) (١٩,٥٧) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١)، ووفق تلك النتائج يتم قبول الفرض الثالث وذلك علي المستوي الإجمالي.

(١٦|٣|٢)- نتائج اختبار الفرض الثاني: لقد تم صياغة الفرض الثاني علي النحو التالي:

" توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث".

وينبثق عن هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١|٢)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستغلالية بالكليات محل البحث".

(٢|٢)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستكشافية بالكليات محل البحث".

(٣|٢)- " توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الهيكلية بالكليات محل البحث".

ولإختبار مدي صحة الفرض الثاني فقد تم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية: أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression، معامل التحديد المعدل R-Square Adjusted، إختبار (T) (Test) وإختبار "ف" F-test الملازمين لتطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، إختبار ديرين واتسون Durbin-Watson، معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF)، إختبار كولوموجروف-سيمنروف Kolomogrov-Siminrov، وتوضح الجداول التالية أرقام (١/٥) و (٢/٥) و (٣/٥) نتائج إختبار الفروض الفرعية للفرض الثاني.

د. حسن عيد لبيب

(١/٢/٣/١٦)-نتائج إختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الثاني:

يوضح الجدول رقم (١/٥) نتائج إختبار هذا الفرض وذلك علي النحو التالي.

الجدول رقم (١/٥)-نتائج إختبار تحليل الانحدار المتعدد لتحديد العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستغلالية بالكليات محل البحث".

أبعاد الرشاقة التنظيمية.	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار المعياري	قيمة "ت"	مستوي الدلالة	نوع الدلالة.	معامل تضخم التباين.
المقدار الثابت.	٠,٦٨١	-	٤,٢٠٩	(*)٠,٠٠٠		-
(١)-رشاقة الأستشعار.	٠,١٦٩	٠,١٧٤	٣,٦٨٥	(*)٠,٠٠٠	معنوي	٢,٦٣٨
(٢)-رشاقة إتخاذ القرار.	٠,٢٥٧	٠,٢٦٨	٦,١٢٣	(*)٠,٠٠٠	معنوي	٢,٧٨٢
(٣)-رشاقة الممارسة.	٠,١٩٥	٠,٢٠٣	٤,٢٥٧	(*)٠,٠٠٠	معنوي	٢,٦٤٧

معامل الارتباط المتعدد $R=0,785$ معامل التحديد المعدل $R^2=0,628$
 قيمة "ف" = $164,093$ دلالة "ف" = $0,000$
 قيمة إختبار Durbin-Watson = $1,931$ دلالة إختبار Kotomogrov-Siminrov = $0,173$

(*)-دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١). (**)-دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

بفحص النتائج الواردة بالجدول رقم (١/٥) يتضح مايلي:(١)-بلغت قيمة إختبار ديربن واتسون Durbin-Watson (١,٩٣١) وتشير إلي عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي Autocorrelation بين متغيرات أبعاد الرشاقة التنظيمية ومتغيرات بُعد البراعة الإستغلالية بالكليات محل البحث. (٢)-أسفرت نتائج قياس معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF) عن عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي Multi-Collinearity بين متغيرات أبعاد الرشاقة التنظيمية ومتغيرات بُعد البراعة الإستغلالية حيث تراوحت تلك القيم من (٢,٦٣٨) إلي (٢,٧٨٢) وهي قيم مسموح بها لأنها أقل من (١٠). (٣)-بلغت قيمة إختبار Kolomogrov-Siminrov (٠,١٧٣) وهي غير دالة إحصائياً وتشير إلي أن الأخطاء العشوائية لنموذج الانحدار المتعدد Multiple Regression تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي عدم وجود أخطاء قياسية تؤثر علي نتائج تطبيق نموذج تحليل الانحدار. (٤)-وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين مستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستغلالية بالكليات محل البحث حيث بلغ معامل الارتباط المتعدد R (٠,٧٨٥) وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠١).

(٥)-إن أبعاد الرشاقة التنظيمية تفسر نحو (٠,٦٢٨) من التغير في عناصر بُعد البراعة الإستغلالية بالكليات محل البحث حيث بلغ معامل التحديد المعدل $R^2(0,628)$ ، ويشير ذلك إلي أن أبعاد الرشاقة التنظيمية تفسر نحو (٦٢,٨٪) من التغير الكلي في تحسين مستوي عناصر بُعد البراعة الإستغلالية بالكليات محل البحث وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلي تحسين عناصر بُعد

د. حسن عيد لبيب

البراعة الإستغلالية بنسبة (٦٢,٨٪) وتعزو النسبة المتممة (٣٧,٢٪) (١٠٠٪ - ٦٢,٨٪) = (٣٧,٢٪) إلى متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث.

(٦)- وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) وعناصر بُعد البراعة الإستغلالية (المتغير الوسيط) بالكليات محل البحث حيث يُعتبر مستوى الدلالة لقيم "ت" أقل من مستوى المعنوية المفترض ويؤكد هذه العلاقة الطردية القيم الموجبة لمعاملات الانحدار الجزئية فقد بلغت أقل قيمة (٠,١٦٩) وأكبر قيمة (٠,٢٥٧)، كما بلغت قيمة "ف" (١٦٤,٠٩٣) وهي دالة إحصائية حيث بلغت دلالة "ف" (٠,٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وتؤكد هذه النتائج علي صحة هذا الفرض حيث ثبت وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق أو ممارسة أبعاد الرشاقة التنظيمية علي تحسين مستوي البُعد الأول (البراعة الإستغلالية).

(٧)- يُمكن ترتيب أبعاد الرشاقة التنظيمية وفق أهميتها النسبية بدلالة قيم معاملات الانحدار المعيارية Standardized Coefficients Beta علي النحو التالي: (رشاقة إتخاذ القرار، رشاقة الممارسة، ورشاقة الإستشعار) حيث بلغت قيم معاملات الانحدار المعيارية لتلك الأبعاد: (٠,٢٦٨)، (٠,٢٠٣)، (٠,١٧٤).

(٢/٢/٣/١٦) - نتائج إختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الثاني:

يوضح الجدول رقم (٢/٥) نتائج إختبار هذا الفرض وذلك علي النحو التالي.

الجدول رقم (٢/٥) - نتائج إختبار تحليل الانحدار المتعدد لتحديد العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستكشافية بالكليات محل البحث.

أبعاد الرشاقة التنظيمية.	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار المعياري	قيمة "ت"	مستوي الدلالة	نوع الدلالة	معامل تضخم التباين.
المقدار الثابت.	١,١٢٠	-	٧,٣٥٢	٠,٠٠٠ (*)		-
(١) - رشاقة الأستشعار.	٠,٢٤٥	٠,٣٢٧	٦,٦٠١	٠,٠٠٠ (*)	معنوي	٢,٧٣٦
(٢) - رشاقة إتخاذ القرار.	٠,٣٣٩	٠,٣٦٩	٧,١٤٩	٠,٠٠٠ (*)	معنوي	٢,٦٠٨
(٣) - رشاقة الممارسة.	٠,١٧٥	٠,١١٨	٢,٥٣٣	٠,٠٠ (*)	معنوي	١,٩١٣
معامل الارتباط المتعدد $R=0,753$ معامل التحديد المعدل $R^2=0,614$						
قيمة "ف" = ١٥٢,٤٣٧ دلالة "ف" = ٠,٠٠٠						
قيمة إختبار Durbin-Watson = ١,٩٥٨ دلالة إختبار Kotomogrov-Siminrov = ٠,٢٤٣						

(*) - دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١). (**) - دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

فحص النتائج الواردة بالجدول رقم (٢/٥) يتضح مايلي:

(١) - بلغت قيمة إختبار Durbin-Watson (١,٩٥٨) وتشير إلي عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات أبعاد الرشاقة التنظيمية ومتغيرات بُعد البراعة الإستكشافية بالكليات محل البحث. (٢) - أسفرت نتائج قياس معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين متغيرات أبعاد الرشاقة التنظيمية ومتغيرات بُعد البراعة الإستكشافية حيث تراوحت تلك القيم من (١,٩١٣) إلي (٢,٧٣٦) وهي قيم مسموح بها لأنها أقل من (١,٠).

د. حسن عيد لبيب

(٣)-بلغت قيمة إختبار Kolomogrov-Siminrov (٠,٢٤٣) وهي قيمة غير دالة إحصائياً وتشير إلي أن الأخطاء العشوائية لنموذج الانحدار المتعدد تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي عدم وجود أخطاء قياسية تؤثر علي نتائج تطبيق نموذج تحليل الانحدار. (٤)-وجود علاقة معنوية إيجابية قوية بين مستوى تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الإستكشافية بالكليات محل البحث حيث بلغ معامل الارتباط المتعدد R (٠,٧٥٣) وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠١). (٥)-إن أبعاد الرشاقة التنظيمية تفسر نحو (٦١,٤٪) من التغير الكلي في تحسين عناصر بُعد البراعة الإستكشافية بالكليات محل البحث حيث بلغ معامل التحديد المعدل R² (٠,٦١٤)، وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلي تحسين مستوى عناصر بُعد البراعة الإستكشافية بنسبة (٦١,٤٪)، وتعزو النسبة المتممة (٣٨,٦٪) (١٠٠٪ - ٦١,٤٪ = ٣٨,٦٪) إلي متغيرات مستقلة أخرى لم تخضع للبحث. (٦)- وجود علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) وعناصر بُعد البراعة الإستكشافية (المتغير المستقل) بالكليات محل البحث حيث يعتبر مستوى الدلالة لقيم "ت" أقل من مستوى المعنوية المفترض ويؤكد هذه العلاقة الطردية القيم الموجبة لمعاملات الانحدار الجزئية فقد بلغت أقل قيمة (٠,١٧٥) وأكبر قيمة (٠,٣٣٩) وبلغت قيمة "ف" (١٥٢,٤٣٧) وهي دالة إحصائياً حيث بلغت دلالة "ف" (٠,٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وتؤكد هذه النتائج علي صحة هذا الفرض حيث ثبت وجود تأثير معنوي لتطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية علي تحسين مستوى البُعد الثاني من أبعاد البراعة التنظيمية (البراعة الإستكشافية). (٧)-يُمكن ترتيب أبعاد الرشاقة التنظيمية وفق أهميتها النسبية بدلالة قيم معاملات الانحدار المعيارية Standardized Coefficients Beta علي النحو التالي: (رشاقة إتخاذ القرار، رشاقة الإستشعار، ورشاقة الممارسة) حيث بلغت قيم معاملات الانحدار المعيارية لتلك الأبعاد: (٠,٣٦٩)، (٠,٣٢٧)، (٠,١١٨) علي التوالي.

(٣/٢/٣/١٦)-نتائج إختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الثاني:

يوضح الجدول رقم (٣/٥) نتائج إختبار هذا الفرض وذلك علي النحو التالي.

الجدول رقم (٣/٥)-نتائج إختبار تحليل الانحدار المتعدد لتحديد العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الهيكلية بالكليات محل البحث.

أبعاد الرشاقة التنظيمية.	معامل الانحدار الجزئي	معامل الانحدار المعياري	قيمة "ت"	مستوي الدلالة	نوع الدلالة.	معامل تضخم التباين.
المقدار الثابت.	١,٢٦٨	-	٩,٤٧٩	(*)٠,٠٠٠	-	-
(١)-رشاقة الإستشعار.	٠,٢٧٣	٠,٣٢٥	٦,٣٨٢	(*)٠,٠٠٠	معنوي	٢,٨٠٧
(٢)- رشاقة إتخاذ القرار.	٠,٣٥٠	٠,٣٦٤	٧,٢١٩	(*)٠,٠٠٠	معنوي	٢,٥٤٤
(٣)- رشاقة الممارسة.	٠,١٨٧	٠,٢٠٤	١,٤٧٥	(**)٠,١١٨	غير معنوي	٢,٨٦٠
معامل الارتباط المتعدد R = ٠,٧٨٠ معامل التحديد المعدل R ² = ٠,٦١٢						
قيمة "ف" = ١٥٤,٧٢٨ دلالة "ف" = ٠,٠٠٠						
قيمة إختبار Durbin-Watson = ١,٩٨٣ دلالة إختبار Kotomogrov-Siminrov = ٠,٢١٧						

(*)-دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١). (**)-دالة عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

د. حسن عيد لبيب

بفحص النتائج الواردة بالجدول رقم (٣/٥) يتضح مايلي:

(١)-بلغت قيمة إختبار Durbin-Watson (١,٩٨٣) وتشير إلى عدم وجود مشكلة الارتباط الذاتي بين متغيرات أبعاد الرشاقة التنظيمية ومتغيرات بُعد البراعة الهيكلية بالكليات محل البحث. (٢)-أسفرت نتائج قياس معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين متغيرات أبعاد الرشاقة التنظيمية ومتغيرات بُعد البراعة الهيكلية حيث تراوحت تلك القيم من (٢,٥٤٤) إلى (٢,٨٦٠) وهي قيم مسموح بها لأنها أقل من (١٠). (٣)-بلغت قيمة إختبار Kolomogrov-Siminrov (٠,٢١٧) وهي قيمة غير دالة إحصائياً وتشير إلى أن الأخطاء العشوائية لنموذج الانحدار المتعدد Multiple Regression تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي عدم وجود أخطاء قياسية تؤثر علي نتائج تطبيق نموذج تحليل الانحدار. (٤)-وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين مستوي تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية وإجمالي عناصر بُعد البراعة الهيكلية بالكليات محل البحث حيث بلغ معامل الارتباط المتعدد $R(٠,٧٨٠)$ عند مستوى معنوية (٠,٠١). (٥)-إن أبعاد الرشاقة التنظيمية تفسر نحو (٦١,٢٪) من التغير الكلي في تحسين عناصر بُعد البراعة الهيكلية بالكليات محل البحث حيث بلغ معامل التحديد المعدل $R^2(٠,٦١٢)$ ، وبالتالي يؤدي التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية إلى تحسين مستوي عناصر بُعد البراعة الهيكلية بنسبة (٦١,٢٪) وتعزو النسبة المتممة (٣٨,٨٪) (١٠٠٪-). (٦)-وجود علاقة إرتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين بُعدين من أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) وهما: (رشاقة الإستشعار، ورشاقة إتخاذ القرار) وعناصر بُعد البراعة الهيكلية (المتغير المستقل) بالكليات محل البحث حيث يعتبر مستوي الدلالة لقيم "ت" أقل من مستوي المعنوية المفترض ويؤكد هذه العلاقة الطردية القيم الموجبة لمعاملات الانحدار الجزئية فقد بلغت أقل قيمة (٠,٢٧٣) وأكبر قيمة (٠,٣٥٠)، كما بلغت قيمة "ف" (١٥٤,٧٢٨) وهي دالة إحصائياً حيث بلغت دلالة "ف" (٠,٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠,٠١) وتؤكد هذه النتائج علي صحة هذا الفرض علي مستوي هذين البُعدين: (رشاقة الإستشعار، ورشاقة إتخاذ القرار) حيث ثبت وجود تأثير معنوي لتطبيقهما علي تحسين مستوي البُعد الثالث من أبعاد البراعة التنظيمية (البراعة الهيكلية)، بينما لا توجد علاقة إرتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين البُعد الثالث من أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الممارسة) وعناصر بُعد البراعة الهيكلية حيث يعتبر مستوي الدلالة لقيمة "ت" (٠,١١٨) أكبر من مستوي المعنوية المفترض (٠,٠٥) وهي غير دالة إحصائياً، وتؤكد هذه العلاقة علي عدم صحة هذا الفرض علي مستوي هذا البُعد (رشاقة الممارسة) حيث ثبت وجود تأثير غير معنوي لتطبيقه في تحسين مستوي البُعد الثالث من أبعاد البراعة التنظيمية (البراعة الهيكلية). (٧)-يُمكن ترتيب أبعاد الرشاقة التنظيمية وفق أهميتها النسبية بدلالة قيم معاملات الإنداد المعيارية علي النحو التالي: (رشاقة إتخاذ القرار، رشاقة الإستشعار، ورشاقة الممارسة) فقد بلغت معاملات الانحدار المعيارية لتلك الأبعاد: (٠,٣٦٤)، (٠,٣٢٥)، (٠,٢٠٤) علي التوالي.

(٣/٣/١٦)-نتائج إختبار الفرض الثالث: لقد تم صياغة الفرض الثالث علي النحو التالي:

"توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد البراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث".

د. حسن عيد ألييب

ولقد تم إختبار هذا الفرض علي المستويين الاجمالي والتفصيلي وذلك علي النحو التالي:

(١/٣/٣/١٦)-المستوي الاجمالي: لإختبار مدي صحة الفرض الثالث فقد تم تطبيق معاملات نموذج تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression لتحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد البراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث، ولقد توصلت نتائج تطبيق إختبار Kolomogrov-Siminrov إلي أن الأخطاء العشوائية لنموذج الانحدار تتبع التوزيع الطبيعي حيث بلغت قيمة الإختبار (٠,٢١٩) وهي قيمة غير دالة إحصائياً وبالتالي عدم وجود أخطاء قياسية تؤثر علي نتائج تطبيق نموذج تحليل الانحدار، ويوضح الجدول التالي رقم (١/٦) نتائج إختبار الفرض الثالث وذلك علي المستوي الاجمالي.

الجدول رقم (١/٦)-نتائج إختبار معاملات نموذج تحليل الانحدار المتعدد لتحديد مدي معنوية العلاقة بين أبعاد البراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث.

Durbin- Watson	R-Square Adjusted	R-Square	F-Test	
			Sig	Value
1,864	0,761	0,767	0,000	153,38

(*)-النتائج معنوية عند مستوي دلالة اقل من (٠,٠١) .

بفحص النتائج الواردة بالجدول أعلاه رقم (١/٦) يتضح مايلي: (١)-توصلت نتائج تطبيق إختبار ديربن واتسون الإحصائي Durbin-Watson Statistics إلي عدم وجود إرتباط ذاتي بين متغيرات البحث فقد بلغ (١,٨٦٤) ويشير ذلك إلي توافر درجة مرتفعة من معامل الثقة في معادلة الانحدار. (٢)-أسفرت نتائج تطبيق معاملات نموذج تحليل الانحدار المتعدد عن وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية (كمتغيرات وسيطة) وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث (كمتغير تابع) فقد بلغ معامل التحديد R-Square (٠,٧٦٧) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (٠,٠١) وبلغت قيمة (F) (١٥٣,٣٨) وهي دالة إحصائياً عند مستوي معنوية (٠,٠١). (٣)- بلغت قيمة معامل التحديد المعدل R-Square Adjusted (٠,٧٦١) ويشير ذلك إلي أن نسبة التأثير الإجمالية لعناصر أبعاد البراعة التنظيمية علي مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث قد بلغت (٧٦,٢%) وذلك وفق آراء عينة المبحوثين، وأن تأثير المتغيرات الأخرى التي لم تخضع للبحث ولم يشملها نموذج البحث علي مستوي جودة الخدمة التعليمية قد بلغت (٢٣,٨%). (٤)- تؤكد هذه النتائج علي صحة الفرض الثالث وذلك علي المستوي الاجمالي.

(٢/٣/٣/١٦)-المستوي التفصيلي: لقد تم إختبار مدي صحة الفرض الثالث علي المستوي التفصيلي بتطبيق معاملات نموذج تحليل الانحدار المتعدد لتحديد مدي معنوية العلاقة بين أبعاد البراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث وكذا تحديد أبعاد البراعة التنظيمية الأكثر تأثيراً علي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث ويوضح الجدول التالي رقم (٢/٦) نتائج إختبار مدي صحة الفرض الثالث علي المستوي التفصيلي.

د. حسن عيد لبيب

الجدول رقم (٢/٦) نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتحديد أبعاد البراعة التنظيمية الأكثر تأثيراً على جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث.

معامل تضخم التباين	مستوي الدلالة	قيمة T	معاملات الانحدار		أبعاد البراعة التنظيمية
			B الجزئية	B المعيارية	
-	٠,٠٠٠	٥,٤٧	-	١,١٨	المقدار الثابت.
١,٦٧٣	٠,٠٠٠	٣,٨٢	٠,١٥٧	٠,١٤٦	١- البراعة الإستغلائية.
٣,٥٤٩	٠,٠٠٠	٧,٤٦	٠,٣٦٤	٠,٣٥٧	٢- البراعة الإستكشافية.
٣,١٧٠	٠,٠٠٠	٦,٣٥	٠,٣١٢	٠,٢٩٣	٣- البراعة الهيكلية.

(*).-النتائج معنوية عند مستوى دلالة أقل من (٠,٠١).

بفحص النتائج الواردة بالجدول رقم (٢/٦) يتضح مايلي: (١)-أسفرت نتائج قياس معامل تضخم التباين عن عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين متغيرات البحث فقد بلغت القيمة القصوي (٣,٥٤٩) وهي قيمة مسموح بها لأنها أقل من (١٠). (٢)-وجود علاقة ارتباط طردية بين مستوى تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث نظراً لمعنوية قيم إختبار (T) لتلك الأبعاد وهي أقل من مستوى المعنوية المفترض (٠,٠١) وعدم وجود قيم سلبية لمعاملات الانحدار الجزئية (B). (٣)-يُمكن تحديد أبعاد البراعة التنظيمية الأكثر تأثيراً على جودة الخدمة التعليمية وترتيبها وفق الأهمية النسبية لها وذلك على النحو التالي: البعد الثاني (البراعة الإستكشافية)، البعد الثالث (البراعة الهيكلية)، وأخيراً البعد الأول (البراعة الإستغلائية) حيث بلغت قيم معاملات الانحدار المعيارية لهذه الأبعاد: (٠,٣٦٤)، (٠,٣١٢)، (٠,١٥٧) على التوالي، وتؤكد هذه النتائج على صحة الفرض الثالث وذلك على المستوى التفصيلي.

(٤/٣/١٦)- نتائج إختبار الفرض الرابع: لقد تم صياغة الفرض الرابع على النحو التالي:

" توجد علاقة معنوية غير مباشرة بين مستوى تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية بالكليات محل البحث ومستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة من تلك الكليات من خلال البراعة التنظيمية كمتغير وسيط". لإختبار مدى صحة الفرض الرابع والخاص بتحديد الأثر غير المباشر للبراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث فقد تم تطبيق التحليل العامل التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA) وتطبيق إختبار معامل تضخم التباين، ومعامل التباين المسموح به، ومعامل الالتواء وكذا تطبيق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وذلك على النحو التالي:

(١/٤/٣/١٦)-نتائج تطبيق التحليل العامل التوكيدي ومؤشرات جودة التطابق: للتحقق من مدى صحة العلاقة غير المباشرة بين مستوى تطبيق البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث، وإختبار جودة مطابقة النموذج، فقد تم استخدام التحليل العامل التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis (CFA) وذلك من خلال تطبيق مؤشرات جودة التطابق والتي تحدد مدى قبول أو رفض النموذج المفترض للبيانات (Malik, et al., 2018)، وهذه المؤشرات هي: (١)-مؤشر جودة التطابق - Goodness-of

د. حسن عيد أبيب

Fit index (GFI) وذلك للتحقق من جودة نموذج البحث. (٢)- مؤشر جودة التوافق المعيارية Normed fit index (NFI) لمقاييس متغيرات البحث. (٣)- مؤشر جودة التوافق المقارن Comparative fit index (CFI) لمقاييس متغيرات البحث. (٤)- مؤشر تاكر لوييس (TLI) لمقاييس متغيرات البحث. (٥)- الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) لمقاييس متغيرات البحث. (٦)- الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ المعياري (RMSFA) لمقاييس متغيرات البحث، ويوضح الجدول التالي رقم (١/٧) تلك المؤشرات:

الجدول رقم (١/٧)-نتائج التحليل العاملي التوكيدي (*).

RMSFA	(RMR)	.TLI	Chi-Square	CFI	NFI	GFI	مقاييس متغيرات البحث.
٠,٣٢٩	٠,٠٤٨	٠,٦٨٥	١,٦٥	٠,٩٢٦	٠,٩٢٧	٠,٩٦١	الرشاقة التنظيمية.
٠,٣٦٤	٠,٠٤٥	٠,٦٤٢	١,٧٨	٠,٩٣٢	٠,٩٥٣	٠,٩٧٨	البراعة التنظيمية.
٠,٢٨٥	٠,٠٤٧	٠,٦٥٣	١,٨٤	٠,٩٤٥	٠,٩٦٢	٠,٩٧٠	جودة الخدمة التعليمية.

(*)-المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

بفحص الجدول أعلاه رقم (١/٧) يتبين جلياً توافق مقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) بنسب مرتفعة مع إستبيان عينة المبحوثين (البيانات الأولية) وذلك في ضوء المؤشرات التالية: (١)-تم تطبيق مؤشر جودة التوافق Goodness-of - fit index (GFI) للتحقق من جودة نموذج البحث ويقاس مقدار التباين في نموذج البحث، وهو يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد، ويتراوح المدى له ما بين الصفر إلي الواحد الصحيح حيث تشير القيمة المرتفعة إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، وقد بلغت قيم مؤشرات جودة التوافق لمقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) (٠,٩٦١)، (٠,٩٧٨)، (٠,٩٧٠) علي التوالي وهي ضمن الحدود المقبولة إحصائياً حيث تجاوزت (٠,٣٦٠) مما يشير إلي جودة نموذج البحث وفق نتائج دراسة (Hair, al et, 2019).

(٢)-بلغت قيم مؤشرات جودة التوافق المعيارية Normed fit index (NFI) لمقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية والبراعة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية) (٠,٩٢٧)، (٠,٩٥٣)، (٠,٩٦٢) علي التوالي، وبلغت قيم مؤشرات جودة التوافق المقارن Comparative fit index (CFI) لمقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) (٠,٩٢٦)، (٠,٩٣٢)، (٠,٩٤٥) علي التوالي وتزيد تلك القيم عن (٠,٩٠) وتقترب إلي الواحد الصحيح، وتشير تلك القيم إلي إرتفاع مؤشرات جودة التوافق وتوافق مقاييس متغيرات البحث بنسب مرتفعة مع إستبيان عينة المبحوثين. (٢)- بلغت قيم Chi-Square لمقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) (١,٦٥)، (١,٧٨)، (١,٨٤) علي التوالي وهي أقل من (٣) ويشير ذلك إلي تطابق مقاييس متغيرات البحث مع إستبيان المبحوثين (البيانات الأولية). (٣)- بلغت قيم مؤشر تاكر لوييس (TLI) لمقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) (٠,٦٨٥)، (٠,٦٤٢)، (٠,٦٥٣) وذلك علي التوالي وتقترب تلك القيم من الواحد الصحيح. (٤)-بلغت قيم الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) لمقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) (٠,٠٤٨)، (٠,٠٤٥)، (٠,٠٤٧) علي التوالي، وتقترب تلك القيم من الصفر، بينما بلغت قيم الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ المعياري (RMSFA) لمقاييس متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية) (٠,٣٢٩)، (٠,٣٦٤)، (٠,٢٨٥) علي التوالي وهي أقل من (٠,٨) ويشير ذلك إلي تطابق أو توافق نموذج البحث بنسب مرتفعة مع بيانات عينة المبحوثين.

د. حسن عيد لبيب

(٢/٤/٣/١٦)-نتائج إختبار معامل تضخم التباين، ومعامل التباين المسموح به، ومعامل الالتواء: لقد تم تطبيق معامل تضخم التباين (VIF)، وإختبار التباين المسموح به (ToIerance) ومعامل الالتواء (Skewness) وذلك للتأكد من عدم وجود إرتباط مرتفع (MuIticoIlinearity) بين أبعاد متغيرات البحث: أبعاد المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) وأبعاد المتغير الوسيط (البراعة التنظيمية) وأبعاد المتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية)، ويوضح الجدول التالي رقم (٢/٧) نتائج إختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد متغيرات البحث.

الجدول رقم (٢/٧)-نتائج إختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

ومعامل الالتواء للمتغيرات المستقلة والوسيط.

المتغيرات.	(Tolerance)	(VIF)	Skewness
١- رشاقة الإستشعار.	٠,٣٦٤	٢,٦٩٧	٠,٢٧٠
٢- رشاقة إتخاذ القرار.	٠,٤٢٥	٣,٠٦٨	٠,٢٨٦
٣- رشاقة الممارسة.	٠,٣١٩	٣,٠٥٤	٠,٣٥٨
٤- البراعة الإستغلالية.	٠,٣٠٨	١,٦٧٣	٠,٤٩٢
٥- البراعة الإستكشافية.	٠,٢٧٤	٣,٥٤٩	٠,٢٣٧
٦- البراعة الهيكلية.	٠,٣٩٨	٣,١٧٠	٠,٢٤٦
٧-النواحي الملموسة.	٠,٣٤٩	٣,٨٢٥	٠,٤٥٣
٨-الاعتمادية.	٠,٤١٨	٣,٢٥٧	٠,٣٩٧
٩-الإستجابة.	٠,٣٨٤	٣,٤٢٢	٠,٣٥٨
١٠- الأمان.	٠,٤٠٥	٢,٧٣٥	٠,٤٠٦
١١- التعاطف.	٠,٣٢٠	٣,٩٦٤	٠,٣٠٨

بفحص النتائج الواردة بالجدول رقم (٢/٧) يتضح مايلي: (١)-إن قيم التباين المسموح به (Tolerance) لكافة أبعاد متغيرات البحث أكبر من (٠,٠٥) حيث تراوحت ما بين (٠,٢٧٤) و (٠,٤٢٥) وتشير تلك النتائج إلى عدم وجود مشكلة الإرتباط المرتفع بين أبعاد متغيرات البحث. (٢)-أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد متغيرات البحث تراوحت ما بين (١,٦٧٣) و (٣,٩٦٤) وتشير تلك النتائج إلى عدم وجود مشكلة الإزدواج الخطي بين متغيرات البحث وهي قيم مسموح بها لأنها أقل من (١٠) درجة وفق نتائج دراسة (Silva and, Bido,2014). (٣)-إنخفاض معاملات الالتواء (Skewness) فقد بلغت أعلى قيمة (٠,٤٩٢) ولم تتجاوز في حدها الأعلى (-١) و (+١) وتشير تلك النتائج إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Hair,et..al,2019).

(٣/٤/٣/١٦)- نتائج تطبيق تحليل المسار لتحديد الآثار غير المباشرة للبراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) وجودة الخدمة التعليمية (المتغير التابع): تم تطبيق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج تحليل المسار Path Analysis لتحديد نوع وقوة العلاقة غير المباشرة بين البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث، ويوضح الجدول التالي رقم (٣/٧) نتائج تطبيق تحليل المسار.

د. حسن عيد لبيب

الجدول رقم (٣/٧)-نتائج تطبيق تحليل المسار لتحديد الاثار الغير مباشرة لمتغير البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث.

المتغيرات	الرشاقة التنظيمية	معامل الانحدار	التأثير المباشر (β)	التأثير الغير مباشر	التأثير الكلي	مستوى الدلالة	مستوى المعنوية
جودة الخدمة التعليمية	رشاقة الإستشعار .	٠,٢٥٧	٠,٤١١	-----	٠,٤١١	٠,٠٠٠	معنوي
	رشاقة إتخاذ القرار .	٠,١٦٣	٠,٢٥١	-----	٠,٢٥١	٠,٠٠٠	معنوي
	رشاقة الممارسة.	٠,٢١٥	٠,٣٢٠	-----	٠,٣٢٠	٠,٠٠٠	معنوي
البراعة التنظيمية	رشاقة الإستشعار .	٠,١٩٤	٠,٣٠٤	٠,٠٩٣	٠,٣٩٧	٠,٠٠٠	معنوي
	رشاقة إتخاذ القرار .	٠,١٧٨	٠,٢٧٦	٠,٠٨٥	٠,٣٦١	٠,٠٠٠	معنوي
	رشاقة الممارسة..	٠,١٨٥	٠,٢٨٣	٠,٠٨٦	٠,٣٦٩	٠,٠٠٠	معنوي
	البراعة التنظيمية	٠,٣٤٧	٠,٤٠٢	-----	٠,٤٠٢	٠,٠٠٠	معنوي

(*)-دالة عند مستوى معنوية (٠,٠١).

بفحص النتائج الواردة بالجدول رقم (٣/٧) يتبين مايلي: (١)-وجود درجة توافق مرتفعة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث وذلك لإرتفاع القيم المعنوية لمعاملات الانحدار مما يؤكد علي وجود تأثيراً وسيطاً بشكل جزئي غير مباشر لمتغير البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية. (٢)-إرتفاع مستوى التأثير المباشر لأبعاد الرشاقة التنظيمية علي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث، ولقد تباين مستوى هذا التأثير المباشر حيث إحتل البُعد الأول (رشاقة الإستشعار) المرتبة الأولى فقد بلغت قيمة معامل بيتا (β) (٠,٤١١) ويتضمن هذا البُعد (٥) عناصر، وهي: (تقوم إدارة الكلية بالتحليل البيئي للأسواق لإكتشاف التغيرات وكيفية مواجهتها، تقوم إدارة الكلية بتطوير سياسات دائمة توجه للسوق الذي تعمل ضمنه، تقوم إدارة الكلية باستخدام آليات معينة لإستثمار الفرص المتاحة في السوق، تمتلك الكلية المرونة اللازمة لتوقع الأزمات والتهديدات المستقبلية للإستعداد لها، وتُعد البحوث والتطوير من الأنشطة الأساسية في الكلية) وذلك علي التوالي، يليه البُعد الثالث (رشاقة الممارسة) حيث إحتل المرتبة الثانية فقد بلغت قيمة معامل بيتا (β) (٠,٣٢٠) ويتضمن هذا البُعد خمسة (٥) عناصر، وهي: (تستفيد الكلية من التكنولوجيا المتاحة في السوق العالمي لتطوير مستوى جودة الخدمة التعليمية، تستفيد الكلية من المعلومات المتاحة عن تطوير العمليات التي تقوم بها الكليات الأخرى، تستفيد الكلية من التحالفات التي تستهدف خدمة الدارسين لبناء علاقات طويلة الأجل، إن الكلية موجهة بالابتكار والإبداع في جميع الأنشطة التعليمية، وتستخدم الكلية الأساليب العلمية في إدارة العمليات والأنشطة المختلفة) علي التوالي، وأخيراً البُعد الثاني (رشاقة عملية إتخاذ القرار) حيث إحتل المرتبة الثالثة فقد بلغت قيمة معامل بيتا (β) (٠,٢٥١) ويتضمن هذا البُعد خمسة (٥) عناصر، وهي: (تمتلك

د. حسن عيد لبيب

الكلية قاعدة بيانات متميزة عن الأسواق والمنافسين لخدمة عملية إتخاذ القرارات، تستخدم الكلية نظم المعلومات للتواصل بين وحداتها الداخلية لدعم عملية إتخاذ القرارات، تقوم إدارة الكلية بتطوير نظم رقابية إستخباراتية علي السوق تدعم عملية إتخاذ القرارات، تقوم إدارة الكلية بالاستفادة من التغذية المرتدة التي توفرها دوائر خدمة الدارسين عند إتخاذ القرارات، وتمتلك الكلية ذاكرة تنظيمية متميزة لصياغة القرارات المستقبلية) وذلك علي التوالي. (٣)-عزز وجود البراعة التنظيمية كمتغير وسيط قوة العلاقة بين الرشاقة التنظيمية(المتغير المستقل) وجودة الخدمة التعليمية(المتغير التابع) وقد تبين مستوى التأثير المباشر لأبعاد الرشاقة التنظيمية حيث إحتمل البُعد الأول(رشاقة الإستشعار) المرتبة الأولى، يليه البُعد الثالث(رشاقة الممارسة) في المرتبة الثانية، وأخيراً البُعد الثاني (رشاقة عملية إتخاذ القرار) في المرتبة الثالثة وفق قيم معامل بيتا(β) لتلك الأبعاد والتي بلغت (٠,٣٠٤)، (٠,٢٨٣)، (٠,٢٧٦)، علي التوالي، وتبين التأثير الغير مباشر للبراعة التنظيمية كمتغير وسيط علي أبعاد الرشاقة التنظيمية فقد بلغت قيم معامل بيتا(β) (٠,٠٩٣)، (٠,٠٨٦)، (٠,٠٨٥) للأبعاد التالية: الأول(رشاقة الإستشعار) والثالث(رشاقة الممارسة) والبُعد الثاني(رشاقة عملية إتخاذ القرار) علي التوالي. (٤)-لقد ارتفع التأثير الكلي للبراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث حيث بلغت قيم معامل بيتا (β): (٠,٣٩٧)، (٠,٣٦٩)، (٠,٣٦١)، وذلك للأبعاد: الأول(رشاقة الإستشعار)، الثالث (رشاقة الممارسة) والبُعد الثاني(رشاقة عملية إتخاذ القرار) علي التوالي، وفي ضوء تلك النتائج يتبين وجود تأثير معنوي غير مباشر للبراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين الرشاقة التنظيمية(المتغير المستقل) وجودة الخدمة التعليمية(المتغير التابع). (٥)-تؤكد هذه النتائج علي ثبوت صحة الفرض الرابع.

(٣|١٦)-مناقشة وتفسير نتائج الدراسة الميدانية:

توصلت الدراسة الميدانية للبحث الحالي إلى النتائج والدلالات الإدارية التالية :

(١)- تؤكد نتائج إختبار الفرض الأول للبحث علي الدلالات الإدارية التالية: (١|١)-المساهمة المتباينة للتطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية(المتغير المستقل)وهي: (رشاقة الأستشعار، رشاقة إتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة) نحو التحسين المعنوي لمستويات عناصر أبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث(المتغير التابع)حيث ثبت وجود علاقة معنوية إيجابية مرتفعة بين الرشاقة التنظيمية والبُعدين الأول(النواحي المادية الملموسة)والثالث (الإستجابة) من أبعاد جودة الخدمة التعليمية، بينما توجد علاقة معنوية متوسطة بين الرشاقة التنظيمية وكل من البُعد الثاني(الإعتمادية)والبُعد الرابع(الأمان)والبُعد الخامس(التعاطف)وكذا علي مستوى الجودة الكلية للخدمة التعليمية، ووفق تلك النتائج يتم قبول الفرض الأول. (٢|١)-تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسات عديدة أكدت علي وجود تأثير معنوي إيجابي للرشاقة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية، ومن أهمها: نتائج دراسة (Kohtamaki, and Farmer, 2017) والتي توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للرشاقة الإستراتيجية في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالتطبيق علي عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية بدولة فنلندا، ونتائج دراسة (Khoshlahn and Ardabil, 2016) والتي توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق الرشاقة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وذلك بالتطبيق علي عينة من العاملين بالمنظمات الحكومية الإيرانية. (٣|١)-من الدلالات العملية لنتائج إختبار الفرض الأول ضرورة توجه المسؤولين بالكليات محل البحث بتقديم الدعم المادي والمعنوي وتوفير مقومات معززة للتطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية(المتغير المستقل) نظراً لتأثيرها المعنوي في تحقيق الرشاقة التنظيمية وبما يساهم في تطوير مستوى جودة الخدمة التعليمية

د. حسن عيد لبيب

وفق نتائج دراسات عديدة ومن أهم هذه المقومات: (١)-المرونة التنظيمية وتطبيق الهيكل التنظيمي الحيوي (Yesim Kocyigit and Bulent Akkaya,2020). (٢)-تطوير مهارات العاملين القائمين بتنفيذ المهام (Appelbaum et al,2017). (٣)-إدارة المواهب (Festing and Harsch,2020). (٤)-دعم الإدارة العليا والإستفادة من تطبيق أبعاد تكنولوجيا المعلومات التالية: (جودة الخدمة،التنوع،التكلفة،وسرعة الخدمة) (Zhen,et.al,2021,Ahmadi and Ershadi,2021,Tomomitsu, and Moraes,2021). (٥)-تعزيز ونشر آليات إدارة المعرفة (Mehdibeigi et al,2016,Felipe,et al,2016). (٦)-كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية والإبتكار (شيلي، ٢٠٢١، Alhadid and AbuRumman,2015). (٧)-نظم تخطيط موارد المؤسسات (Aburub,2015). (٨)-الإستفادة من تطبيق الذكاء الإستراتيجي: (حسين، ٢٠٢٣) والذكاء الإصطناعي (زقوت، ٢٠٢٠)، وذكاء الأعمال (GhalichKhani and Hakkak,2016). (٩)-الذاكرة التنظيمية وإدارة المعرفة وممارسات رأس المال الفكري (Cegarra,Navarro and Martelo,LLroquez,2020). (١٠)-تطبيق أنماط الإدارة الفعالة مثل القيادة التحويلية (سليم، ٢٠٢٠)، القيادة الإستراتيجية (العبادي، والعميدي، ٢٠٢٠)، وتمكين العاملين (Nouri and Mousavi,2018,Sazesh and Siadat,2018). (١١)-تطوير القدرات التنظيمية وتعزيز التعاون بين الإدارات وتعزيز رشاقة الأداء والتوجه بثقافة الابتكار والتحديث (عوض، ٢٠٢١، Hermitte,et.al,2019). (١٢)-التوافق الإستراتيجي بين تكنولوجيا المعلومات والأنشطة المختلفة والتكيف البيئي وتوافر الموارد المادية والبشرية (Vaishnavi and Dutta,2019). (١٣)-التحول إلي المرونة الإجرائية اللازمة لتطوير النظم والسياسات التنظيمية، والقيادة المعززة للتغيير نحو تطبيق ممارسات الإدارة المرنة (Nold and Michel,2016). (١٤)-تطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية من منظور إجتماعي-نفسى-Socio-psychological mechanisms، ويتضمن: (المشاركة الفعالة، الإتصالات المستمرة، تقديم النصح والمشورة، وتقديم العطاءات العادلة) والتي تساهم في تطوير مستوي العلاقات السائدة بالكليات محل البحث والفئات الخارجية (Carmeli et al,2017). (١٥)-وفرق العمل (صيام، ٢٠٢٣).

(٢)-تؤكد نتائج إختبار الفرض الثاني للبحث علي الدلالات الإدارية التالية: (١|٢)-صحة الفرض الثاني حيث ثبت وجود علاقة معنوية إيجابية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل) وهي: (رشاقة الأستشعار، رشاقة إتخاذ القرار، ورشاقة الممارسة) وعناصر أبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث (المتغير الوسيط) وهي: (البراعة الإستغلاية، البراعة الإستكشافية، والبراعة الهيكلية) بإستثناء التأثير الغير معنوي لمستوي تطبيق البُعد الثالث من أبعاد الرشاقة التنظيمية (رشاقة الممارسة) نحو عناصر البُعد الثالث من أبعاد البراعة التنظيمية (رشاقة الممارسة) وتؤكد هذه النتيجة علي عدم صحة الفرض الثاني جزئياً علي مستوي هذا البُعد. (٢|٢)-تتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (القرني، ٢٠٢٠) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للرشاقة الاستراتيجية علي البراعة التنظيمية. (٣|٢)-من الدلالات العملية لنتائج إختبار الفرض الثاني للبحث ضرورة توجه المسؤولين بالكليات محل البحث بتوفير مقومات فعالة لتطبيق أبعاد الرشاقة التنظيمية نظراً لتأثيرها المعنوي في تطبيق عناصر أبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث، ومن أهم هذه المقومات: إدارة التغيير في المجالات التنظيمية التالية: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، ومهارات العاملين (Appelbaum et al,2017)، والإتساق بين التوافق الإستراتيجي وتكنولوجيا المعلومات والأعمال والإستجابة الفورية للتغيرات في أسواق العمل والتوافق الإيجابي مع العوامل البيئية الخارجية (Panda and Rath,2018).

د. حسن عيد لبيب

(٣)-تؤكد نتائج إختبار الفرض الثالث للبحث علي الدلالات الإدارية التالية:

(١٣)-وجود علاقة معنوية بين أبعاد البراعة التنظيمية(المتغير الوسيط)وهي:(البراعة الإستغلالية،البراعة الإستكشافية،والبراعة الهيكلية)وجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث وتؤكد هذه النتائج علي صحة الفرض الثالث.(٢٣)-تتفق نتائج إختبار الفرض الثالث للبحث مع نتائج دراسات عديدة، ومنها: دراسة(Neto & ,Soares,Reis,Cumha,2018) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة من مؤسسات التعليم العالي من خلال تطوير جودة التدريس وتطوير محتويات البرامج الموجهة للطلاب، ودراسة(محمد،٢٠٢١)والتي توصلت إلي وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في تحقيق الأداء المستدام لعينة من التدريسيين بالجامعات العراقية، ونتائج دراسة(عامر، ٢٠٢٠)والتي توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للبراعة التنظيمية في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العام قبل الجامعي، ونتائج دراسة(الكرعاوي،٢٠١٧)والتي توصلت إلي وجود تأثير معنوي إيجابي للبراعة الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمة التعليمية ونتائج دراسة(Vario, Albert,2017)والتي توصلت إلى أن إنخفاض درجة تطبيق البراعة التنظيمية في المنظمات الغير هادفة للربح يؤدي إلي إنخفاض مستوي جودة الخدمات المقدمة من تلك المنظمات، وأيضاً نتائج دراسة (السرحاني، ودرويش، ٢٠١٩)والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في تحسين الأداء المستدام وتطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الحكومية.(٣٣)-من الدلالات العملية لنتائج إختبار الفرض الثالث ضرورة توجه المسؤولين بالكليات محل البحث بتوفير وتفعيل مقومات التطبيق الفعال لأبعاد البراعة التنظيمية(المتغير الوسيط)نظراً لتأثيرها المعنوي في تطوير السياسات والإجراءات والبرامج والمناهج والسياسات التعليمية والتنمية المهنية والاستثمار المعرفي والمهاري للموارد البشرية، وربط سياسات تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس وترقيتهم وتحفيزهم وفق مستوي تطبيق أبعاد البراعة التنظيمية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية بحيث تكون الأولوية والأفضلية للأكثر تميزاً في مستوي التطبيق لتلك الأبعاد.

(٤)-تؤكد نتائج إختبار الفرض الرابع للبحث علي الدلالات الإدارية التالية:(١٤)-وجود علاقة معنوية غير مباشرة بين مستوي تطبيق أبعاد الرقابة التنظيمية بالكليات الخاضعة للبحث(المتغير المستقل)ومستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة من تلك الكليات(المتغير التابع)من خلال البراعة التنظيمية كمتغير وسيط، ولقد تباين التأثير الغير مباشر للبراعة التنظيمية كمتغير وسيط علي أبعاد الرقابة التنظيمية وفق الترتيب التالي:البُعد الأول(رقابة الإستشعار)،البُعد الثالث(رقابة الممارسة) والبُعد الثاني(رقابة عملية إتخاذ القرار)علي التوالي.

(٢٤)-تتفق نتائج إختبار الفرض الرابع للبحث مع نتائج العديد من الدراسات والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين متغيرات تنظيمية مستقلة وأخرى تابعة، ومنها:نتائج دراسة(أحمد،مقرض،وراغب،٢٠٢٤)والتي توصلت إلي وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية في العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء المؤسسي بالتطبيق علي عينة بلغت(٢٦٥)من العاملين بقطاع البنوك التجارية المصرية بمحافظة بورسعيد، ونتائج دراسة(خلف،طه،وعيد،٢٠٢٢) حيث توصلت إلي وجود تأثير معنوي للبراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة والجدارات الجوهرية للمنظمة بالتطبيق علي عينة بلغت(٣٨٩)من العاملين بالبنوك التجارية المصرية، ونتائج دراسة(العطي،والبشاشة، ٢٠٢١) فقد أشارت إلى وجود تأثير معنوي للبراعة الاستراتيجية كمتغير وسيط في العلاقة بين عمليات التوجه السوقي وتحقيق

د. حسن عيد لبيب

الاستراتيجيات التنافسية بتطبيق طريقة المسح الشامل حيث تم توزيع (١٨٠) قائمة على العاملين بالإدارتين العليا والوسطى في (٦) شركات أردنية لصناعة الأدوية البشرية المدرجة ببورصة عمان، وبحثت دراسة (المحاسنة، ٢٠١٧) الدور الوسيط للبراءة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية بالتطبيق على عينة بلغت (٢٤٠) من المديرين ورؤساء الأقسام في (٦) شركات بقطاع الدواء بدولة الأردن وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي للقدرات الديناميكية في تطبيق الرشاقة التنظيمية وكذا تطبيق أبعاد البراءة التنظيمية، وتوصلت نتائج دراسة (Jurksiene, and Pundziene, 2016) إلى وجود تأثير معنوي للبراءة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والميزة التنافسية، وتتفق نتائج اختبار الفرض الرابع بشكل جزئي مع نتائج دراسة (بلفقيه، نجم، والسطوح، ٢٠٢٠) والتي توصلت إلى وجود تأثير معنوي لبعدها فقط من أبعاد البراءة التنظيمية كمتغير وسيط (وهو الاستغلال) في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والأداء الوظيفي وذلك بالتطبيق على عينة بلغت (٣٨٤) مديراً بالشركات الصناعية المتوسطة والصغيرة بمدينة دمايط الجديدة. (٣|٤) - من الدلالات العملية لنتائج اختبار الفرض الرابع ضرورة توجه الإدارة بالكليات محل البحث بتوفير وتفصيل مقومات تعزيز أبعاد البراءة التنظيمية نظراً لتأثيرها المعنوي الإيجابي في تحسين جودة الخدمة، وذلك وفق دراسات عديدة ومن أهمها: تطبيق نظم العمل عالية الأداء (علي، والسيد، ٢٠١٨)، القيادة الأصيلة (Reese 2019, Nimitha and Zakariya, 2020)، (أنماط القيادة الهيكلية الموجهة بالأداء، إعادة الهيكلة التنظيمية، الأولويات الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية المعززة لتطبيق البراءة التنظيمية) (Jingjing, and Zhongwei, 2018)، نظم العمل عالية الأداء (Chang, 2016)، التعلم التنظيمي ووضوح الرؤية الاستراتيجية (Baskarada et al, 2016)، التعلم التنظيمي والمصادر الخارجية للمعلومات (Piets Sara, 2015)، تطبيق أبعاد إدارة المواهب: (جذب المواهب، نشر المواهب، الاحتفاظ بالمواهب، تنمية المواهب، وإدارة أداء المواهب) (رضوان، ٢٠٢٠)، تطبيق نظم ذكاء الأعمال (صويص، وعابدين، ٢٠١٩)، التوافق بين مدخل البيانات الكبيرة مع أبعاد البراءة التنظيمية (حسين، والعاني، ٢٠١٨)، تطبيق أبعاد التوجه الاستراتيجي (التوجه نحو السوق، التوجه الريادي، والتوجه نحو التكنولوجيا) (راضي، وقاسم، ٢٠١٨)، والإدارة بالتجوال (الجنازرة، ٢٠٢٠)، القيادة الملهمة (أبو النجا، محمد، وعواد، ٢٠٢٠)، (تعزيز مهارة الاتصالات بين وحدات المنظمة، تعزيز مشاركة الموظفين وفريق العمل، وتأسيس وحدات خاصة للأنشطة الاستكشافية) (Yigit, Mert, 2013)، رأس المال النفسي (إسماعيل، ٢٠١٦)، تنوع فريق الإدارة العليا (Li Ci-Rong, 2013)، المنظمة المتعلمة (الالوسي، ٢٠١٨)، التمايز الهيكلي (Jonson et al., 2009) وتوظيف التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا (رشيد، وجابر، ٢٠١٤). (٤|٤) - من الدلالات العملية لنتائج اختبار الفرض الرابع للبحث ضرورة الاستفادة من تطبيق الأساليب والتطبيقات الإدارية والتكنولوجية الحديثة في تطوير جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكليات محل البحث، ومنها: (١|٤|٤) - الاستفادة من مزايا تطبيقات تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي في تطوير المناهج الدراسية وتأهيل أعضاء هيئة التدريس والعاملين (Garcia-Penalvo, 2023, Baidoo, 2023, Anu., & Owusu A, 2023, Zhang, B, 2023) من مزايا تطبيق أسلوب "Chat Gpt" مثل: سرعة أداء الخدمة وتقديم معلومات عديدة في مجالات بحثية متنوعة (Zhang, 2023, Kasneci, 2023, Njo, T., 2023, Azaria, 2022). (٣|٤|٤) - الاستفادة من تطبيق حزمة من المداخل الحديثة مثل: الابتكار التسويقي (النجار، عطا الله، واليادي، ٢٠٢٣)، عمليات إدارة المعرفة (شاذلي، ٢٠٢٢)، أبعاد المنظمة المتعلمة: (النماذج العقلية، لتفوق التنظيمي، التفكير النظامي،

د. حسن عيد لبيب

الرؤية المشتركة، والتعلم الجماعي) (حنتوش، ٢٠٢١)، إدارة الجودة الشاملة (المولى، عبدالكريم، ٢٠١٩، موسى، والمكي، ٢٠١٩)، ستة سيجا (حسان، ٢٠١٧)، جودة المعلومات وكفاءة الموارد البشرية (موسي، ٢٠١٩)، والأداء المؤسسي (عيد، ٢٠١٦).

(١٧)-التوصيات:وفق نتائج الدراسة الميدانية لهذا البحث يقترح الباحث بعض التوصيات القابلة للتطبيق والتي تستهدف تحسين مستوى تطبيق أبعاد جودة الخدمة التعليمية من خلال التطبيق الفعال لأبعاد الرشاقة التنظيمية وأبعاد البراعة التنظيمية بالكليات محل البحث علي النحو التالي:

(١٧/١)-تحسين مستوى تطبيق عناصر أبعاد الرشاقة التنظيمية (المتغير المستقل): من خلال إلزام المسؤولين بالكليات محل البحث بتطبيق وتفعيل الإجراءات التالية: (١)-يجب إهتمام إدارة الكلية بالتحليل البيئي لإكتشاف التغيرات الجامعية المختلفة ووضع الخطط اللازمة لمواجهتها.(٢)-تطوير السياسات التعليمية المختلفة.(٣)-ضرورة تطبيق آليات ملائمة لإستثمار الفرص التعليمية المتاحة.(٤)-يجب تفعيل السياسات المرنة اللازمة لتوقع الأزمات والتحديات المستقبلية والإستعداد لها بكفاءة.(٥)-يجب التوجه بتفعيل خطط ونظم البحوث والتطوير.(٦)-يجب فحص ومراجعة وتوقع التغيرات البيئية المستقبلية الداخلية والخارجية المتعلقة بالمنافسين والتشريعات وغيرها ووضع الخطط اللازمة لمواجهتها لتطوير جودة الخدمة التعليمية.(٧)-يجب أن تمتلك الكلية قاعدة بيانات متميزة لخدمة عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية.(٨)-يجب تطوير نظم المعلومات لدعم عملية إتخاذ القرارات والتنسيق بين الأقسام والوحدات الداخلية بالكليات محل البحث.(٩)-ضرورة تطوير نظم رقابية تدعم عملية إتخاذ القرارات لتطوير جودة الخدمة التعليمية.(١٠)-ضرورة الاستفادة من التغذية المرتدة التي توفرها دوائر خدمة الدارسين لتحسين عملية إتخاذ القرارات التعليمية.(١١)-يجب أن تمتلك الكلية ذاكرة تنظيمية متميزة لصياغة القرارات التعليمية المستقبلية.(١٢)-يجب الإستجابة السريعة للتغيير وإستثمار الفرص المتاحة والإدارة الفعالة للتحديات المختلفة وتطوير الإجراءات التنافسية لتطوير جودة الخدمة التعليمية.(١٣)-يجب الاستفادة من التكنولوجيا المتاحة لتطوير مستوى جودة الخدمة التعليمية.(١٤)-ضرورة الاستفادة من المعلومات المتاحة بشأن تطوير العمليات التعليمية التي تقوم بها الكليات الأخرى.(١٥)-يجب أن تستفيد الكلية من التحالفات المختلفة مع المؤسسات التعليمية العالمية والمحلية وبناء علاقات طويلة الأجل لخدمة الدارسين.(١٦)-ضرورة التوجه بالابتكار والإبداع في جميع الأنشطة التعليمية.(١٧)-ضرورة تطبيق الأساليب العلمية في إدارة العمليات والأنشطة التعليمية والطلابية المختلفة وتقديم خدمات تعليمية جديدة للطلاب.

(١٧/٢)-تحسين مستوى تطبيق عناصر أبعاد البراعة التنظيمية (المتغير الوسيط):من خلال إلزام المسؤولين بالكليات محل البحث بتطبيق وتفعيل الإجراءات التالية:(١)-يجب أن تقوم إدارة الكلية بتطبيق ممارسات مبتكرة لمراقبة الأداء الجامعي بشكل مستمر.(٢)-ضرورة أن تقوم إدارة الكلية بإيجاد دارسين جدد وأسواق تلبية الإتجاهات الحالية والمستقبلية للكلية.(٣)-ضرورة تطبيق أساليب تسويقية جديدة تساعد بشكل كبير علي استقطاب دارسين جدد.(٤)-يجب تطبيق آليات حديثة لتطوير وتحسين الخدمة التعليمية.(٥)-يجب الاستجابة السريعة والمستمرة للمتغيرات التعليمية المختلفة.(٦)-يجب استكشاف وإستثمار الفرص الجديدة في مجال التعليم الجامعي.(٧)-يجب توظيف إدارة الكلية لمواردها المتاحة لتقديم خدمات تعليمية متميزة.(٨)-يجب تطوير نظم الإستمابان لقياس رضاء الطلاب للخدمات التعليمية المقدمة لهم وأن تحرص إدارة الكلية على مراقبة ردود أفعال الطلاب لإستخدامها في تطوير تلك الخدمات.(٩)-يجب أن تهتم إدارة الكلية بتقديم برامج تعليمية جديدة لاستقطاب دارسين جدد.(١٠)-يجب أن تقوم إدارة الكلية بتوفير الخدمات التعليمية لتغطية متطلبات الأسواق وبشكل أسرع

د. حسن عيد لبيب

من المنافسين.(١١)-يجب أن تهتم إدارة الكلية بزيادة اقتصاديات الحجم في اسواقها التعليمية الحالية.(١٢)-يجب أن يمتاز الهيكل التنظيمي للكلية بدرجة عالية من المرونة لمواجهة المتغيرات الجامعية.(١٣)-يجب أن يساهم الهيكل التنظيمي للكلية في إدارة عملية التغيير بكفاءة.(١٤)-ضرورة أن يساعد الهيكل التنظيمي للكلية على تنسيق مهام العاملين وواجباتهم في مختلف المستويات التنظيمية بالكلية.(١٥)-يجب التوجه بتطبيق هياكل تنظيمية حيوية(مرنة)بالكليات محل البحث لمواجهة التغييرات المختلفة في مجال التعليم الجامعي.

(٣|١٧)-تحسين مستوى تطبيق عناصر أبعاد جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب من الكليات محل البحث(المتغير التابع): من خلال إلتزام المسؤولين بالكليات محل البحث بتطبيق وتفعيل الإجراءات التالية:(١)-يجب توافر الأجهزة والوسائل التعليمية وأدوات التكنولوجيا الحديثة والمعدات وقاعات المحاضرات المجهزة بالوسائل التعليمية المناسبة بالكليات محل البحث وتفعيل إستخدامها.(٢)-يجب الإلتزام بتقديم التسهيلات المادية اللازمة لأداء الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب بطريقة منظورة.(٣)-يجب تطوير الصورة المادية للخدمة التعليمية وعرض المادة العلمية والخدمات التعليمية بطريقة واضحة وجذابة.(٤)-يجب إلتزام أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالمظهر الحسن.(٥)-يجب تطبيق وسائل تعليمية حديثة ونظم رقابية وقائية لمنع الإخفاق في أداء الخدمة التعليمية ولضمان تقديمها بشكل دقيق وجذاب.(٦)-يجب تفعيل نظم التحفيز المادي والمعنوي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وفق الإلتزام بخدمة الطلاب.(٧)-يجب تحفيز ومكافأة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين في ضوء إلتزامهم بخدمة الطلاب وتقديم الخدمة

التعليمية المطلوبة في الموعد المحدد لها.(٨)-يجب الوفاء بالوعود المقدمة للطلاب في مواعيدها.(٩)-التعاطف مع الطلاب وإيجاد حلول مناسبة للمشكلات التعليمية.(١٠)-يجب تعزيز شعور الطلاب بالثقة وإمكانية الاعتماد علي الكلية.(١١)-يجب تقديم الخدمة التعليمية في الموعد المحدد لها.(١٢)-يجب الاحتفاظ بسجلات دقيقة للطلاب

(١٣)-يجب الإلتزام بإبلاغ الطلاب بدقة عن موعد البدء والإنتهاء من الخدمة التعليمية.(١٤)-ضرورة الإلتزام بتقديم خدمة تعليمية فورية للطلاب.(١٥)-ضرورة التوجه بثقافة الجودة وخدمة العملاء والإستعداد الدائم لتقديم الخدمة المرغوبة للطلاب.(١٦)-ضرورة الاستجابة الفورية لتساؤلات ومطالب ورغبات وإحتياجات الطلاب من جانب الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالكليات محل البحث.(١٧)-ضرورة إقتران النظم والقواعد والسياسات التعليمية وسلوك أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بتعزيز شعور الطلاب بالثقة والأمان.(١٨)-ضرورة التوجه بالبُعد الإنساني والمعاملة الإيجابية والأبوية مع الطلاب.

(١٩)-يجب توجه أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين علي حل مشكلات الطلاب الطارئة والرد علي استفساراتهم.(٢٠)-ضرورة توافر مطبوعات وافية لشرح الخدمة التعليمية.(٢١)-ضرورة منح الاهتمام الشخصي والخاص للطلاب من جانب الإدارة وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين.(٢٢)-ضرورة تحسين مستوى أداء أعضاء هيئة التدريس للوفاء بإحتياجات الطلاب وتأهيلهم بالمعرفة المهنية الملائمة لمتطلبات سوق العمل.(٢٣)-يجب وضع مصلحة الطلاب في مقدمة إهتمامات الإدارة.(٢٤)-ضرورة ملائمة ساعات العمل بالكليات محل البحث لجميع الطلاب.(٢٥)-يجب الإستفادة من تطبيق أدوات ومداخل حديثة مثل: طرق الذكاء الاصطناعي والتجديد والإبتكار والتصميم البيئي للمباني Buildingd,Eco-Design ولأدوات تقديم الخدمة وغيرها لتحسين مستوى

د. حسن عيد لبيب

جودة الخدمات التعليمية (٢٦)- إجراء دورات تدريبية وتأهيلية مستمرة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين لتطوير مستوي القدرات والمهارات التعليمية وإجراء إختبارات دورية لضمان الرقابة والتقييم المستمرين لمستوي أدائهم. (٢٧)- يجب تقييم الطلاب لمستوي جودة الخدمة التعليمية وقياس إتجاهاتهم ودوافعهم بصفة دورية ومنتظمة من خلال إدارة الكليات محل البحث والإستجابة للشكاوي والمقترحات. (٢٨)- تنمية الوعي الإداري بقضية تطوير جودة الخدمة التعليمية. (٢٩)- يجب توفير معلومات إضافية بشأن شكاوي الطلاب من خلال الإستبيان والملاحظة. (٣٠)- يجب قياس مدي التحسين للأداء الجامعي بتطبيق المقاييس المرجعية (Benchmarking).

(١٨)- مجالات لبحوث مستقبلية مقترحة **Future Research**: يثير البحث الحالي موضوعات جديرة بالدراسة والتحليل مستقبلاً، وأهمها: (١)- إعادة إجراء البحث الحالي بالتطبيق علي قطاع الجامعات الخاصة أو قطاعات خدمية أخرى. (٢)- تقييم أثر الرشاقة التنظيمية علي مستوي جودة الخدمات الأخرى، ومنها: البنوك، الصحة، النقل، الفندقية، السياحة، التأمين، وغيرها. (٣)- دراسة طبيعة واتجاه العلاقة بين الرشاقة التنظيمية ومستوي جودة الخدمة التعليمية والدور المعدل لمتغيرات تنظيمية وسيطة: (١٣)- الدور المعدل لمتغيرات تنظيمية وسيطة مثل: (الصلابة النفسية، الملكية النفسية، الرفاهية النفسية، السعادة الوظيفية، الهوية التنظيمية، المناعة التنظيمية، الرسوخ الوظيفي، والأستقامة التنظيمية). (٢٣)- الدور المعدل لمتغيرات تسويقية وسيطة مثل: (البراعة التسويقية، الإرتجال التسويقي، رفاهية العميل، الميزة التنافسية، الربحية، الميل لتكرار الشراء، المرونة التسويقية، والأداء التسويقي). (٤)- تقييم أثر البراعة التنظيمية علي متغيرات تنظيمية تابعة مثل: (الإبداع الإداري، سلوك المواطننة التنظيمية، الإلهام في مكان العمل وغيرها). (٥)- تقييم أثر أنماط القيادة المختلفة مثل: (القيادة الخادمة، الملهمة، الأخلاقية، الأبوية، السامة، وغيرها) علي مستوي تطبيق متغيرات البحث (الرشاقة التنظيمية، البراعة التنظيمية، وجودة الخدمة التعليمية). (٦)- تقييم أثر جودة الخدمة التعليمية المقدمة من الجامعات الحكومية والخاصة علي متغيرات تسويقية تابعة مثل رفاهية العميل، رضاء العميل، ولاء العميل، قيمة العميل، والميزة التنافسية المستدامة بالتطبيق علي فئات مختلفة من العملاء ومنها الدارسين ببرنامج التعليم المهني. (٧)- تقييم جودة الخدمات الداخلية المقدمة للعميل الداخلي بقطاع الجامعات الحكومية وأثرها علي جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب (العميل الخارجي). (٨)- تقييم أثر المتغيرات الديموجرافية المختلفة علي مستوي جودة الخدمة التعليمية المقدمة للدارسين ببرنامج التعليم المهني وبرنامج التعليم المدمج. (٩)- تقييم مستوي جودة الخدمة الإلكترونية وأثرها علي الرضاء الإلكتروني للعميل وولاء العميل الإلكتروني. (١٠)- تحديد أثر بعض الأنماط الحديثة للتسويق (التسويق الفيروسي، التسويق الرشيق، التسويق الإبتكاري، التسويق الشامل، التسويق المستدام، والتسويق الرقمي) علي مستوي جودة الخدمات المختلفة.

(١٩)- قائمة المراجع Lest of References:

(١/١٩)- المراجع العربية:

- (١)- إبراهيم، محمد شمس حسني. (٢٠٢٢). أثر تطبيق البراعة التنظيمية في إستدامة الميزة التنافسية للمنظمات العامة: دراسة ميدانية علي البنوك التجارية الحكومية في مصر. مجلة كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المجلد (٢٣)، العدد (٢)، ص ص ٦١-٩٣.
- (٢)- إبراهيم، محمد عبدالمنعم. (٢٠٢٤). أثر الرشاقة التنظيمية علي الريادة الإستراتيجية للبنوك السعودية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد (٥)، العدد (١)، ص ٤٨٧.
- (٣)- أبو النجا، مي محمد علي، محمد، عنايات إبراهيم محمد، وعواد، عمرو محمد أحمد. (٢٠٢٠). أثر القيادة الملهمة علي البراعة التنظيمية: دراسة ميدانية علي شركة سياك للبناء والتشييد، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد (٣)، ص ص ١٩٣-٢٢١.
- (٤)- أبو رحمة، إبراهيم أحمد. (٢٠٢١). دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية علي جامعة غزة، مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية، العدد (١٠).
- (٥)- أبو هلال، رمزي. (٢٠٢١). أثر الرشاقة التنظيمية في الأداء المؤسسي بالمؤسسات الإعلامية المرئية الفلسطينية-المحافظات الجنوبية: دراسة إستكمالاً لمتطلبات الحصول علي درجة الماجستير في الإدارة والقيادة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى.
- (٦)- أحمد، أية محمد غنيم، مقرض، هند، وراغب، فيبي. (٢٠٢٤). تحليل العلاقة بين التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بتوسيط البراعة التنظيمية (دراسة ميدانية) علي قطاع البنوك ببور سعيد. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، المجلد (٢٥)، العدد (٢)، ص ص ٣٩٤-٦٧.
- (٧)- أحمد، محمد درع، محمد، مالك النعيم، والنيل، مجدي محمد حمد. (٢٠٢٠). أثر الرشاقة التنظيمية علي الحصة السوقية والدور الوسيط للثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية في المصارف التجارية الأهلية في العراق. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، المجلد (٢١)، العدد (٢)، ص ص ١٦١-١٧٦.
- (٨)- إسماعيل، عمار فتحي موسي. (٢٠١٦). دور رأس المال النفسي في بناء البراعة التنظيمية للعاملين بجامعتي المنوفية ومدينة السادات، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، المجلد (٥٣)، العدد (٢)، ص ص ١٣٣-١٧٤.
- (٩)- الباشقالي، محمود محمد، والداود، ألفت ناظر. (٢٠١٥). دور البراعة التنظيمية في الحد من الانهيار التنظيمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في كليات جامعة دهوك، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، المجلد (٣٥)، العدد (٢)، ص ص ٣٢٩-٣٥٦.
- (١٠)- التقرير السنوي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠٢٣/٢٠٢٤.
- (١١)- التويجري، هيلة. (٢٠٢٠). ممارسة العاملين الإداريين بجامعة القصيم للرشاقة التنظيمية وفعاليتها في تدعيم سلوكيات المواطنة: دراسة ميدانية، مجلة التربية جامعة الأزهر، العدد (٢)، ص ١٨٧.
- (١٢)- الجبور، هنا عوض. (٢٠٢٠). درجة تطبيق مديري مدارس لواء ماركا لمبادئ القيادة التحويلية وعلاقتها بمستوي البراعة التنظيمية لديهم، رسالة ماجستير غير متشورة، كلية العلوم

د. حسن عيد لبيب

- التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- (١٣)-الجنازرة، أسماء علي محمود. (٢٠٢٠). البراعة التنظيمية لدي مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين التربويين ومساعدى المديرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- (١٤)-الخطيب، هناء قدرى. (٢٠٠٧). تحسين جودة الخدمة التعليمية باستخدام نموذج الفجوات. مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، العدد (٣)، ص ٢٥٩-٢٩٤.
- (١٥)-السرحاني، ليلي عبد الله محمد، ودرويش، زينب عواد مفلح. (٢٠١٩). دور البراعة التنظيمية في تطوير المناخ التنظيمي بالمدارس الحكومية في محافظة الخرج من وجهة نظر قائدها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، ص ١-١٥١.
- (١٦)-الصالحى، لينا عمران، والصفال، معتز احمد، والسلطاني، أمال منصور. (٢٠٢١). أثر الرشاقة التنظيمية علي الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الجلدية العراقية. المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والأنسانية والآداب واللغات، المجلد (٢)، العدد (٤)، ص ٩٣-١١٥.
- (١٧)-الصويغى، هند. (٢٠٢١). أثر أبعاد الرشاقة التنظيمية في تحقيق الأداء الاستراتيجى: مجلة الدراسات الاقتصادية جامعة سرت، ليبيا، المجلد (٣)، العدد (٢)، ص ١-١٩.
- (١٨)-الطبال، عبد الله عبد الله أحمد. (٢٠٢٣). السلوك الإبداعى للعاملين كمتغير وسيط في تدعيم وتأثير رشاقة الموارد البشرية علي الصحة التنظيمية: دراسة ميدانية علي العاملين بديوان عام محافظة السويس، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد (٤٥)، العدد (٤)، ص ٥٩٦-٦٤٣.
- (١٩)-العبادى، هاشم فوزى دباس، والعميدى، ضرغام علي مسلم. (٢٠٢٠). مقدرات القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق الرشاقة التنظيمية: دراسة تحليلية في شركة أسياسيل للاتصالات. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الأنبار المجلد (١٢)، العدد (٢٨)، ص ٣٧٩-٣٩٨.
- (٢٠)-العبيدى، رأفت عاصى حسين (٢٠٢٠)، دور القدرات التكنولوجية في تعزيز أبعاد البراعة التنظيمية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة للتربية في محافظة نينوى، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلد (٢٠)، العدد (٣).
- (٢١)-العطى، ردينه محمد محمود، و البشايشة، سامر عبدالمجيد هزيم. (٢٠٢١). أثر عمليات التوجه السوقي في تحقيق الاستراتيجيات التنافسية : الدور الوسيط للبراعة الاستراتيجية : دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الاردن، ص ١٧٢.
- (٢٢)-الغرباوى، محمد أحمد أمين (٢٠١٩). دور الممارسات القيادية في بناء البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية علي معلمي المدارس الخاصة بمدينة المنصورة، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد (٤١)، العدد (٢).
- (٢٣)-القصبي، عماد عبد العزيز عيد. (٢٠٠٩). تقييم الأداء التعليمي للمعاهد العليا الخاصة بالتطبيق علي معاهد محافظة الدقهلية. رسالة ماجستير غير منشورة، القاهرة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

د. حسن عيد أبيب

- (٢٤)-الكرعاوي، محمد ثابت.(٢٠١٧). دور مرتكزات البراعة الاستراتيجية في تعزيز وبناء سمعة مؤسسات التعليم العالي:دراسة تطبيقية لعينة من أساتذة الجامعات الأهلية في النجف الأشرف،كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد(٥)،العدد(٢)،ص ٤٨-٢٤.
- (٢٥)-الكعكي،سهام.(٢٠٠٩).تصور مقترح لتطبيق الجودة الإدارية في جامعة الرياض للنبات بالمملكة العربية السعودية.الرياض:مجلة العلوم التربوية،العدد(٢)،ص ص ١١٥-١٣٩.
- (٢٦)-المحاسنة، لميس عارف.(٢٠١٧).الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلاني، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- (٢٧)-المعاينة،سلام عبد الرحيم،العتيبي،متعب،وأبو حسين ،الحارث موسي.(٢٠٢٠).أثر الرشاقة التنظيمية علي إدارة الأزمات في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.مجلة جامعة عمان العربية للبحوث،سلسلة البحوث الإدارية،جامعة عمان العربية،عمادة البحث العلمي والدراسات العليا،المجلد(٤)،العدد(١)،ص٢٦٥.
- (٢٨)-النجار،علاء حسيني سلامة أحمد،عطا الله،عبيد عثمان،والبيادي،خالد صبيح.(٢٠٢٣).أثر الابتكار التسويقي علي جودة الخدمات التعليمية دراسة ميدانية،مجلة البحوث التجارية،كلية التجارة،جامعة الزقازيق، المجلد(٤٥)،العدد(٤)،ص ص ٤٧٤-٥٠١.
- (٢٩)-النشرة السنوية لخريجي التعليم العالي، الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء لعام ٢٠٢١.
- (٣٠)-النشيلي،دينا حلمي عباس محمد.(٢٠٢٠).دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي:دراسة ميدانية.المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،المجلد(٤٠)،العدد(٣)،ص ص ١٦٣-١٨٢.
- (٣١)-أمانة،أحمد عبد الله.(٢٠٢٠).دور الريادة الإستراتيجية في تعزيز مقدرات المنظمات الرشيقية.رسالة ماجستير غير منشورة،جامعة كربلاء العراق.
- (٣٢)-أمين،مصطفى أحمد،وعيد،محمود عمر أحمد.(٢٠٢١).تحقيق الرشاقة التنظيمية للجامعات المصرية باستخدام مدخل الهندسة المترامنة من وجهة نظر بعض القادات الجامعية.مجلة البحث العلمي في التربية،جامعة عين شمس،كلية البنات للآداب والعلوم والتربية،المجلد(٤)،العدد(٢٢)،ص ص ٤٥-٧٥.
- (٣٣)-ازرعة،محمود صادق.(١٩٨٩).بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية.الطبعة الخامسة،القاهرة، دار النهضة العربية،ص٢٤٥.
- (٣٤)-بلفقيه،أبو بكر حداد أبو بكر ،نجم عبد الحكيم أحمد ربيع،والسطوحي أحمد محمد السيد أحمد.(٢٠٢٠).
- الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والأداء الوظيفي:دراسة تطبيقية علي مديري الشركات الصناعية المتوسطة والصغيرة في مدينة دمياط الجديدة،رسالة دكتوراه غير منشورة،كلية التجارة،جامعة المنصورة،مصر،ص ص ١-١٤٥.
- (٣٥)-جازية،عبد الله.(٢٠٢١).أثر الرشاقة التنظيمية علي المرونة التنظيمية:دراسة ميدانية علي البنوك الحكومية بمصر.المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ،المجلد(٤).

د. حسن عيد لبيب

- (٣٦)-جبلاق، علي محمد. (٢٠٠٧). تقييم وظيفة الجودة (QFD) كمدخل لتحسين فعالية جودة التدريس في مرحلة الدراسات العليا (دراسة مقارنة). رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص ١٧.
- (٣٧)-حسان، محمد عبد الله عبد المقصود. (٢٠١٧). عوامل نجاح تطبيق مدخل DMAIC أحد أدوات أسلوب ستة سيجما لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس وجودة المخرجات بكلية العلوم الإدارية والإنسانية-جامعة الجوف. مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد (٣٩)، العدد (٣)، ص ص ١٦٠-٢١١.
- (٣٨)-حسن، حسام عيد حامد. (٢٠١٩). دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، المجلد (١٠)، العدد (٣)، ص ص ١٢٥-١٤٩.
- (٣٩)- حسين، رامز رمضان محمد. (٢٠٢٣). أثر الذكاء الإستراتيجي في تعزيز الرضاقة التنظيمية: تحليل الدور المعدل للمناعة التنظيمية بالتطبيق علي شركة مصر للطيران. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد (٦٠)، العدد (٦)، ص ص ٢٦٧-٣٢٨.
- (٤٠)-حسين، محمد، حسين. (٢٠١٠). نموذج مقترح لتفعيل استراتيجيات اتخاذ القرار للارتقاء بجودة الخدمة التعليمية بالتطبيق علي الجامعات الحكومية والخاصة بجمهورية مصر العربية. رسالة دكتوراه غير منشورة، القاهرة، كلية التجارة، مكتبة جامعة عين شمس.
- (٤١)-خلف، السيد ماهر، طه، حسنين السيد، وعيد، أيمن عادل عبد الفتاح. (٢٠٢٢). دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة والجدارات الجوهرية للمنظمة (دراسة تطبيقية). المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، المجلد (١٤)، العدد (٢)، ص ص ١-٥٩.
- (٤٢)-رشيد، صالح وجابر، نجاح. (٢٠١٤). دور التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في تحقيق البراعة السياقية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٦)، العدد (٤)، ص ص ٦-٣٢.
- (٤٣)-رضوان، طارق رضوان محمد. (٢٠٢٠). أثر أبعاد إدارة المواهب في البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، العدد (١)، ص ص ٦٧-١٠٥.
- (٤٤)-زقوت، سليمان. (٢٠٢٠). العلاقة بين الذكاء التنظيمي والرضاقة التنظيمية لدي البنوك العاملة في قطاع غزة، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية - فلسطين.
- (٤٥)-سعيد، وفاء فنجري مرزوق. (٢٠٢٢). دور البراعة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة بشركات الإتصالات المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد (٥٢)، العدد (١)، ص ١٣.
- (٤٦)-سعيد، وفاء فنجري مرزوق. (٢٠٢٣). تأثير الرضاقة التنظيمية في تحقيق الريادة الإستراتيجية للمنظمات: دراسة ميدانية علي الشركة المصرية للإتصالات المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد (٥٣)، العدد (٢)، ص ص ٣٢٣-٣٥٠.
- (٤٧)-سليم، حسن، وحويحي، محمد. (٢٠٢٠). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد الرضاقة الاستراتيجية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، مصر، ٨ (٢١).

د. حسن عيد لبيب

- (٤٨)- سليم، محمد السيد موسي. (٢٠٢٤). تأثير الرقابة الإستراتيجية على القدرة التنافسية: دراسة ميدانية علي الشركات الصناعية بمدينة العاشر من رمضان، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، المجلد (٤٦)، العدد (١)، ص ص ٧٧٦-٨٠٨.
- (٤٩)- شاذلي، إيمان محمود. (٢٠٢٢). تأثير التحول الرقمي كمتغير وسيط في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وجودة الخدمة التعليمية: دراسة تطبيقية بالمعاهد العليا الخاصة. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد (٥٩)، العدد (٦)، ص ص ٨١-١٢٩.
- (٥٠)- شبلي، سهي عبد المنعم محمد. (٢٠٢١). أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرقابة التنظيمية في قطاع البنوك الحكومية بمصر: دراسة تطبيقية علي بنك القاهرة. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد (١)، ص ص ٥٧٥-٦٣٥.
- (٥١)- شحاته، ياسر السيد علي محمد. (٢٠١٨). تأثير العوامل النفسية الإيجابية علي البراعة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمؤسسات التعليم العالي، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد (٥٥)، العدد (٢)، ص ص ١٣٩-١٨٩.
- (٥٢)- صبح، نوال محمود النادي. (٢٠٢١). أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية علي البنوك التجارية المصرية. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، المجلد (٧)، العدد (١١)، الجزء الاول.
- (٥٣)- صير، رنا، والعامري، سارة، وعبدالحسين، علي. (٢٠١٨). الدور التفاعلي لذكاء التنافسي لتعزيز تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون/ بحث ميداني علي عينة من شركات السياحة والسفر في بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (١٧)، ص ص ١٠٧-١٢٥.
- (٥٤)- صويص، محمد ابراهيم، وعابدين، ابراهيم عبد سليم (٢٠١٩): دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالتطبيق في البنوك العاملة في فلسطين، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية غزة، المجلد (٢٧) العدد (١)، ص ص ١٧٦-٢٠١.
- (٥٥)- صلاح الدين، نسرین صالح محمد. (٢٠٢٢). دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين براعة الجامعة وسمعتها التنظيمية، دراسة تطبيقية علي جامعة السلطان قابوس، مجلة كلية التربية-جامعة الإسكندرية، المجلد (٣٢) العدد (٢)،
- (٥٦)- صيام، باهي محمد طاهر. (٢٠٢٣). أثر الرقابة التنظيمية علي القدرة التنافسية للمنظمة: دراسة تطبيقية علي مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة. مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، المجلد (٢٤)، العدد (١)، ص ص ١٤٦-١٦٩.
- (٥٧)- طه، مني حسنين السيد. (٢٠٢١). دور البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الملهمة والتماثل التنظيمي: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، المجلد (١٠)، العدد (١)، ص ص ١٠٩-١٥٠.
- (٥٨)- عامر، سامح عبد المطلب إبراهيم. (٢٠٢٠). أثر البراعة التنظيمية علي تطوير الأداء التنظيمي بمؤسسات التعليم العام قبل الجامعي بالتطبيق علي محافظة القاهرة، مجلة العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، المجلد (٣٨)، العدد (٣)، ص ص ٢١١-٢٨٩.
- (٥٩)- عبد الصمد، خديجة يحيي. (٢٠٢١). الرقابة التنظيمية للبنوك الاسلامية وأثرها في رضا العميل. المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد (٢)، ص ص ٤١-١٠٤.
- (٦٠)- عبد العزيز، أحمد عزمي زكي. (٢٠٢٢). أثر أبعاد البراعة التنظيمية علي تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية بالتطبيق علي شركات صناعة الأجهزة الكهربائية والإلكترونية

د. حسن عيد لبيب

- المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ،كلية التجارة،جامعة
دمياط،المجلد(٣)،العدد(١)،ص ص ٨١٥-٨٧٤.
- (٦١)-عبد العليم،محمد.(٢٠١٣).أبعاد جودة الأداء الاكاديمي وإنعكاساتها علي الجودة المدركة:دراسة
مقارنة بين كليات التجارة بالجامعات العامة والخاصة.مجلة الدراسات المالية والتجارية،كلية
التجارة،جامعة بني سويف،العدد الثاني،ص ص ٣-٣٣.
- (٦٢)-عطا،ألفت إبراهيم جاد الرب،صبح،نوال محمود النادي،وصقر،شيماء مصطفى عبد العزيز.
٢٠٢١).أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية:دراسة تطبيقية علي البنوك التجارية
المصرية ،مجلة الدراسات التجارية المعاصرة،كلية التجارة،جامعة كفر الشيخ،العدد(١١)،ص ص
٢٥٥-٢٩٦.
- (٦٣)-علوان،سهام أحمد محمد.(٢٠٢١).القيادة الملهمه وعلاقتها بتحقيق البراعة التنظيمية.مجلة كلية
التربية،جامعة عين شمس،الجزء الرابع،العدد(٤٥)،ص ص ١٠-٤٨.
- (٦٤)-علي،أحمد حسن مصطفى ،والسيد،أمل عبد الرحمن.(٢٠١٨).دراسة العلاقة بين نظم العمل
عالية الأداء والبراعة التنظيمية.مجلة الدراسات المالية والتجارية،كلية التجارة،جامعة بني
سويف،العدد(١)،ص ٢٦٢.
- (٦٥)-عمر،دعاء محمد سيد.(٢٠٢٠).تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكليات جامعة جنوب
الوادي،مجلة العلوم التربوية،كلية التربية بالگردقة ،جامعة جنوب الوادي، المجلد (٣)،
العدد(١)،ص ص ٤٠-٨٧.
- (٦٦)-عوض،أشرف محمد إبراهيم.(٢٠٢١).أثر أبعاد التعلم التنظيمي في تحسين الرقابة
الاستراتيجية:دراسة تطبيقية على مستشفيات جامعة عين شمس أثناء الأزمات-حالة أزمة (Covid-
19).المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية،كلية التجارة،جامعة دمياط،المجلد(٣)،
العدد(١)،ص ص ٤٥٧-٥٠٧.
- (٦٧)-عيد ،أيمن عادل عيد الفتاح.(٢٠١٦).دور الأداء المؤسسي في تفعيل العلاقة بين أنماط الثقافة
التنظيمية وجودة الخدمة التعليمية "دراسة تطبيقية علي الجامعات المصرية.مجلة كلية التجارة
للبحوث العلمية،كلية التجارة،جامعة الإسكندرية،العدد الأول،المجلد(٥٣)،ص ص ٤٤٧-٤٩١.
- (٦٨)-فرح،فرح يس،بدوي ،مأمون يس،بابكر ،صفاء ياسر ،والعوضي،سارة
سليمان.(٢٠٢١).العلاقة الإرتباطية بين الرقابة التنظيمية والاستغراق الوظيفي:دراسة ميدانية في
شركات الخدمات الزراعية بولاية القضايف بالسودان.مجلة دراسات في العلوم الإنسانية
والاجتماعية،مركز البحث وتطوير الموارد البشرية،رماح،المجلد(٤)،العدد(٣)،ص ص ٨٤-
١١٣.
- (٦٩)-فلجة،محمد حيدر(٢٠٢١) دور الرقابة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي:دراسة ميدانية
علي شركات التأمين في المحافظات الفلسطينية الجنوبية، جامعة الأقصى ،غزة ،كلية الإدارة
والتمويل.
- (٧٠)-قنديل،سماح.(٢٠٢٠).أثر الرقابة التنظيمية علي التميز التنظيمي:الدور الوسيط لسلوك
المواطنة التنظيمية-دراسة ميدانية في شركات الإتصال العاملة في الأردن.رسالة استكمالاً لمتطلبات
الحصول علي درجة الماجستير في إدارة الأعمال،كلية الأعمال،جامعة الشرق الأوسط.
- (٧١)-محمد،شليبر عبد الرحمن علي.(٢٠٢١). دور البراعة التنظيمية في تحقيق الأداء المستدام
:دراسة استطلاعية لأراء عينة من التدريسيين في عينة من الجامعات في محافظة دهوك،مجلة

د. حسن عيد لبيب

- تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، كلية الإدارة والإقتصاد ،جامعة تكريت،المجلد(١٧)،العدد(٥٣)،ص ص ١٩٦-٢١٥.
- (٧٢)-محمد،وائل زاهر،ومرزوق،عبد العزيز علي.(٢٠٢٤).تأثير الرشاقة التنظيمية علي الفعالية التنظيمية:دراسة تطبيقية علي العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة الغربية.المجلة العلمية للبحوث التجارية،كلية التجارة ،جامعة المنوفية،المجلد(٥٣)،العدد(٢)،ص ص ٢٣٥-٢٧٨.
- (٧٣)-مغاوري،هالة أمين.(٢٠١٦).الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي المصري.مجلة الإدارة التربوية،الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية،المجلد(٣)،العدد(١٠)، ص ص ١٣٣-١٧٤.
- (٧٤)-موسي،الطيب حامد،والمكي،أميرة عبد الرحمن.(٢٠١٩).تأثير تكلفة الجودة علي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي(دراسة تطبيقية).المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية،المجلد الثالث،العدد(٩)،ص ص ١١١-١٢٩.
- (٧٥)-موسي،عبد الرحيم عباس.(٢٠١٩).إختبار أثر الرضا الوظيفي علي العلاقة بين جودة المعلومات وكفاءة الموارد البشرية .المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات،العدد (٢)،ص ص ٢٠٣-٢٢٢.
- (٧٦)-يوسف، شريف محمد محمد محمد محمد.(٢٠٢١).الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز المكانة الاستراتيجية بالأسواق بالتطبيق على شركات الأدوية في مصر.المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة،كلية التجارة،جامعة عين شمس،المجلد(٥١)،العدد(٣)،ص ص ٤٦٧-٥٠٦.
- (٢/١٩)-المراجع الأجنبية:

- (1)-Aaker, D and Day,G.(1986).Marketing Research. New York, John Wiley & Sons.
- (2)-Abobakr,R.&Bayoumy,H.(2022).Evaluating educational service quality among dentistry and nursing students with the SERVQUAL model:A cross-sectional study .Journal of TaibahUniversity Medical Sciences,17(4),648-657.
- (3)-Agrawal,V.,et al.(2014).Aconceptual framework on review of E-service quality in banking industry .World Academy of science ,engineering and technology .International Journal of social Education,economics and management engineering ,8(12),p.372.
- (4)-Ahmadi,S.,and Ershadi,M.(2021).Investigating the role of social networking technology on the Organizational Agility:a structural equation modeling approach .Journal of Advances in Management Research ,Vol(6),p20.
- (5)-Aljanabi,M.,and Hussein ,A.(2023).Chat GPT:Open Possibilities,Iraq.Journal for Computer Science and Mathematics.https||doi.org|10.52866/ijcsm2023.01.01.0
- (6)-Al-Romeedy, B. S (2019).Strategic agility as a competitive advantage in airlines Case study: Egypt Air. Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, 3(1), 1-15.

-
-
- (7)-Asubonteng,P.,McCleary,K.andSwan,J.(1996).SERVQUAL revisited: a critical review of service quality. *Journal of Services Marketing*,Vol.10, No. 6, pp. 62-81.
- (8)-Aurelio,O,Veriano,D and Possamai,O.(2012).Forecasting project performance considering the influence of leadership style on organizational agility .*International journal of Productivity and performance Management*,Vol(61),No(6),pp. 653– 671.
- (9)-Azaria,A.(2022).Chat GPT usage and Limitations.,*Research Gate*..<https://doi.org/10.31219/OSF.io/5ue7n>.
- (10)-Babbar,S.(1992).A Dynamic Model for Continuous Improvement in the Management of Service Quality. *International Journal of Operations and Production*, 12, 2, pp.38-48.
- (11)-Baidoo-Anu,D.,and Owusu Ansah,L.(2023).Education in the Era of generative artificial intelligence(AI):Understanding the potential benefits of Chat GPT in promoting teaching and learning .<https://doi.org/10.2139/ssrn.4337484>.
- (12)-Bailey,R.(2006).An Exploration of the Meanings of Hotels Brand Equity. *The Services Industries Journal*,No.1,pp.15-38.
- (13)-Balogun,J.,and Johnson,G.(2004).Organizational restructuring and Middle Manger Sense making.*Academy of Management Journal*, Vol.47,No.4, pp.523-549.
- (14)-Bitner,M.et.al.(1997).Customer contributions and roles in service delivery .*International Journal of Service Industry Management*, pp194-195.
- (15)-Bwachele,W,Chong,Y,and Krishnapillai,G.(2023).Perceived service quality and student satisfaction in higher Learning institutions inTanzania.*Humanities and Social Sciences Communications*,10(44),648-657.
- (16)-Cannon,M.et.al.(2003).The Benefit of Organizational Resturcturing of the cardiothoracic Intensive Car unit.*Journal of Cardiothioracic and Vascular Anesthesia*,vol.17,No.5.
- (17)-Carmeli ,A,Itzik Z,Emanuel,G and Gideon ,M.(2017).Underlining micro socio-psychological mechanisms of buyer-supplier relationships: Implications for inter-organizational learning agility.*Journal of Advances in Management Research* ,Vol(2).
- (18)-Chamanifard ,R,Nikpur ,A,Chamanifard,S and Nobarieedishe,S.(2015).Impact of organizational agility dimensions on employee,s organizational commitment in foreign exchange offices of

-
-
- Tejarat Bank, Jean. European Online Journal of Natural and Social Science, Vol. (4), No. (1), pp. 199-207.
- (19)-Chen, C. (2007). Benchmarking Potential factors leading to education quality: A study of Cambodian higher education. Quality Assurance in Education Management, Vol. 15, No. 2, pp. 128-148.
- (20)-Choon, F. (2008). Quality Assurance in Education: An International Perspective. Journal Articles, Reports Research, Vol. (6), No. (2), pp. 126-140.
- (21)-Chung, S. Kyung, Y and Kimin, K. (2014). Job performance through mobile enterprise systems: The role of organizational agility, location independence, and task characteristics. Information & Management Journal, 51, pp. 605-617.
- (22)-Cronin, J. and Taylor, S. (1992). Measuring Service Quality: a Re-Examination and Extension. Journal of Marketing, Vol. 6, No. 7, pp. 55-68.
- (23)-Cronin, J. and Taylor, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perception-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. Journal of Marketing, Vol. 58 No. 1, pp. 125-131.
- (24)-Dotchin, J. and Oakland, S. (1994). Total quality management in services: Part 2 Service quality. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 11, No. 3, pp. 27-42.
- (25)-Douglas, A., et al. (2000). Basic Statistics for Business and Economics. McGraw-Hill Inc, New York, P. 252.
- (26)-Doz, Y, and Kosen, N. (2010). Fast Strategic "Wharton school publishing Harlow.
- (27)-Enrique Bernal, J, et al. (2020). Evaluation of Corporate Websites and their Influence on the performance of olive oil companies. Sustainability, Vol. 10, No. 12, p. 74.
- (28)-Felipe, C, José, L. Roldán, Antonio L and Rodríguez, L. (2016). An explanatory and predictive model for organizational agility. Journal of Business Research, (69), pp. 4624-4631.
- (29)-Garcia-Penalvo, F. (2023). The Perception of artificial intelligence in educational contexts after the launch of Chat GPT: Disruption or panic? Education in the Knowledge Society, 24. <https://doi.org/10.14201/eks.31279>.
- (30)-Ghobadian, A., Speller, S. and Jones, M. (1994). Service quality concepts and models. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 11 No. 9, p. 42.

-
-
- (31)-Goswami,I and Dsilva,N.(2019). Impact of Job sector an empirical study using SEM.Journal of Strategy and Management,Vol(12),No.(3), pp328-337.
- (32)-Gronroos,C.(1990).Service Management and Marketing Managing the Moments of Truth in Service Competition .Tornta Lexington Books,p.7.
- (33)-air,J.,Black,W,Babin,B.andAnderson,R.(2010).Multivariate Data Analysis :A global Perspective.7th edition,Pearson Education,Inc,Saddle River,New Jersey.
- (34)-Hair, J, Ringle, C. Gudergan, S., Fischer, A., Nitzl, C.,and Menictas, C. (2019). Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. Business Research, 12 (1), 115 - 142.
- (35)-Hajdari.,S.(2019).Service Quality in Higher Education Institutions an Overview of Models Assessing it.European Journal of Business&Management Review,Vol (4), No(3),pp39-47.
- (36)-Hamad,Z.,&Yozgat, Y.(2017).Does organizational agility affect organizational learning capability?Evidence from commercial banking. Management Science Letters, 7(8).
- (37)-Herzallah Ahmed .Leopold J.. Gutierrez- juan Francisco munoz rosas. (2017). 'Quality ambidexterity competitive strategies and financial performance : An empirical study in industrial firms", research paper, International Journal of Operations, Production Management.p.146.
- (38)-Herzallah, A., Gutierrez-Gutierrez, L.J. Munoz and FranciscoR.(2017), Quality ambidexterity, competitive strategies, and financialperformance: An empirical study in industrial firms"International Journal of Operations & Production Management, 37(10), 1496-1519.
- (39)-Hope,.N.,& Moneme,.P.(2016). Business Agility and Competitive Advantage of elected Commercial Banks in Anambra State, Nigeria. Pyrex Journal of Business and Finance Management Research. 2(8), 81-88.
- (40)-<https://www.fayoum.edu.eg>.
- (41)-Jaun Florin,Marionne Bradford and DanPagach.(2005).Information technology outsourcing and organizational restructuring: An explanation of their effects on firm value.Journal of High Technology Management Research,vol. 16, pp. 241 – 253.
- (42)-Jingjing Du& Zhongwei chen.(2018).Appling organizational ambidexterity in strategic management under "VUCA"environment; Evidence from high tech companies in china",international journal of innovation. studies,Research.

-
-
- (43)-Jurksiene,L.&Pundziene,A.(2016).The relationship between dynamic capabilities and firm competitive advantage: The mediating role of organizational ambidexterity ", European Business Review, 28(4): 431-448.
- (44)-Khatab.,F.(2018).Developing a Service Quality in Higher Model for Private Higher Education Institutions in Lebanon.J.Mgt.MKT.Review,Vol(3),No(1),pp24-33. Available at SSRN.<https://ssrn.com/abstract/3157742>.
- (45)-Kasneci,G. (2023). Chat GPT for good? On opportunities and challenges of large language models for education. Research Gate. <https://doi.org/10.335542/osf.io/5e48f>.
- (46)-Khoshlahn,M and Ardabili,F.(2016).The Role of Organizational Agility and Transformational Leadership in Service Recovery Prediction.Procedia-Social and Behavioral Sciences,3rd International Conference on New Challenges in Management and Business: Organization and Leadership,2May2016, Dubai, UAE.
- (47)-Knapp,S.and Krentler,K.(2006).Measuring Student expectations and their effects on satisfaction:The importance of managing student expectations. Journal of Marketing Education,Vol.28,No.3,pp.254-264.
- (48)-Leninkumer,V.(2017).The Relationship between Customer Satisfaction and customer Trust on customer loyalty. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.7, No.4, 450-465.
- (49)-Lewis,B.R.andMitchell,V.W.(1990).Defining and measuring the quality of customer service. Marketing Intelligence &Planning, Vol.8, No.6, pp. 11-17.
- (50)-LiCi -Rong (2013) How top Management team diversity fosters organizational ambidexterity: the role of social capital among top executives , Journal of organizational change management,Vol.26, No.5, P(874-896), Date of entry32 December 2018, Available on (<https://www.researchgate.net/publication>).
- (51)-Liu C.and Tsung Y.W.(2017).A study on the effect of service quality on customer loyalty and corporate performance in financial industry .Problems and Perspectives in Management, Vol.15, No.2, 55-63.
- (52)-Lium, Kristian (2015).Organizational Ambidexterity; Antecedents, Events and Outcome Balancing exploration and exploitation, the long term sustainability imperative, (Unpublished) MA., Faculty of Social Science and Technology Management, Norwegian University of Science and Technology, Norway.

-
-
- (53)-Magasi,C,Mashenene,R.&Ndengenesa,D.(2022).Service Quality and Students, Satisfaction inTanzania,s.Higher Education:A Re-examination of SERVQUAL model.Humanities and Social Sciences Communications,12(3),pp.364-375.
- (54)-McAlexander,J.Kaldenberg,D.andKoeing,H.(1994).Service quality Measurement .Journal of Health Care Marketing. Vol.14, No.3,p.38.
- (55)-Mehdibeigi,N,Masoud,D and Nour mohammad,Y.(2016).Customer Knowledge Management and Organization's Effectiveness: explaining the mediator role of OrganizationalAgility.Journal of Enterprise Information Management, vol.(28), No. (4),p.561-573.
- (56)-Mukherjee,U,Patrik,H.,Sharieff M,andGujjar,P.(2023).Measuring the Service Quality of Higher Education:A Critical Review.Handbook of Research on Education Institutions,17(4),648-657.
- (57)-Nafei,W.(2016).organizational agility:the key to improve Organizational performance, International Business Research,Vol. (9),NI.(3), PP: 97-111.
- (58)-Narasimhan,R,Swink,M,& Kim,S.(2006):Disentangling Leases and An Egility:An Empirical investigation, Journal of Operations Management,24,(5), pp. 6-18.
- (59)-Ngo,T.(2023). The Pereception by University Students of the Use of Chat GPT in Education .International Journal of EmergingTechnologies in Learning(iJET),Vol (18),No(17),pp4-19.
- (60)-Onditi,E.and Wechuli,W.(2017).Service Quality and Student Satisfaction in Higher Education Institutions: A Review of Literature.International Journal of Scientific and Research Publications,Vol(7),Issue(7),63-75.
- (61)-Panda,S. and Rath,S.(2016).Investigating the structural linkage between IT capability and Organizational Agility:A study on Indian financial enterprises.Journal of Enterprise Information Management,Vol.(29),No.(5),pp.751-773.
- (62)-Panda,S and Rath,S.(2017).The effect of human IT capability on Organizational Agility:an empirical analysis.Management Research Review,vol(40),No(7),p.806.
- (63)-Panda,S.andRath,S.(2018). Strategic IT-business alignment and organizational agility :from a developing country perspective .Journal of Asia Business Studies, vol. (12), No. (4),p.422-440.
- (64)-Parasuraman,A.,Zeithaml,V.A.and Berry, L. L. (1985).A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. Journal of Marketing,Vol. 49, No.4, pp.41-50.

-
-
- (65)-Parasuraman,A,Zeithaml,V.A.and Berry,L.L.(1988).SERVQUAL:A Multiple Item Scale for Measuring Customer Perceptions of service quality.Journal of Retailing, Vol. 64 No. 1.pp. 12-40.
- (66)-Park,Y.(2011).The dynamics of opportunity and threat management in turbulent environments: the role information technologies,Doctor Dissertation,pp23-28.
- (67)-Paul,P.Tallon ,A and Pinsonneault,, P. (2011).Competing Perspectives on the Link Between Strategic Information Technology Alignment and Organizational Agility: INSIGHTS FROM A Mediation Model, Research Article, MIS Quarterly Vol. 35, No. 2, pp. 463-486.
- (68)-Peter,M.,et al.(2005).Course Design using the House of Quality.Journal of Education for Business,Vol.80,No.6,pp.309-315.
- (69)-Pitman,G,et al.(1996).QFD Application in an Education Setting:A pilot study .International Journal of Qualityand Reliability Management,Vol.13,No4,pp.99-108.
- (70)-Preda,G(2014)Organizational ambidexterity and competitive advantage:Toward a research model. Management & Marketing-Craiova, (1), 67-74.
- (71)-Raza, J. , Liu, Y. , & Usman, M. (2019). Corporate social responsibility commitment of small-to-medium enterprises and organizational competitive differentiation: Stakeholder pressure, market orientation, and socioeconomic context effects. Journal of Public Affairs, 19(2),p.197.
- (72)-Reilly &Tushman (2016)Strategic ambidexterity: Past, present, and future. Academy of Management Perspectives, 27(4), 324-338.
- (73)-Sahney,S.,et al.(2004).A servqual and QFD Approach to Total Quality Education :A student Perspective .International of Productivity and Performance Management ,Vol.53,No.2,pp.143-165.
- (74)-Sandeep,P.(2023).Literature review of Serservice Quality concepts,models and scales .International Journal of Business and Globalisation,Vol (3),pp4-19.
- (75)-Saša Baškarada,and Andy,K.(2018).The Organizational agility framework :a dynamic capabilities perspective.Total Quality Management,Vol. 26
- (76)-Steven,Appelbaum,S, Rafael ,C,Dany and Lisa, H.(2017).The challenges of organizational agility.Industrial and Commercial Training,Vol 49,Issu,5.

-
-
- (77)-Tarody,D.(2016).Organizational ambidexterity as a new research paradigm in strategic management.Vezetéstudomány-Budapest ManagementReview,47(5),39.
- (78)-Tomomitsu, H and Moraes, R.(2021).The evolution of studies on information technology and organizational agility: a bibliometric analysis.Gestao & Producao,Vol (28),No(2).
- (79)-Tuan, Luu Trong. (2016).Organizational Ambidexterity and Supply Chain Agility:The Mediating Role of External Knowledge Sharing and Moderating Role of Competitive Intelligence, International Journal of 414 Logistics Research and Applications, Vol.19, NO. 6, P 583-603, Date of entry 12 November 2018, Available on(<https://www.tandfonline.com>).
- (80)-Turner,J.A.,et.al.(2017).Unpacking systemic innovation capacity as strategic ambidexterity: How projects dynamically configure capabilities for agricultural innovation. Land use policy, 68, 503-523.
- (81)-Vario, Albert (2017): Organizational Ambidexterity inBusiness Strategy and the Environment, 28(7), 1357-1369.
- (82)-Venkatesh.(2012).Technology Deployment and Organizational Dexterity. Journal of Radix national Educational and Research Consortium.31 (19).
- (83)-Vrontis, D.,Thrassou,A., Santoro, G. , and Papa, A.(2017).Ambidexterity, external knowledge and performance in knowledge-intensive firms. The Journal of Technology Transfer, 42(2), 374-388
- (84)-Wei,Z.,Zhao, J., and Zhang, C. (2014). Organizational ambidexterity, market orientation, and firm performance.Journal of Engineering and Technology Management , 33, 134-153.
- (85)-wu,J.,Wood,G.Chen, ., Meyer, M., & Liu, Z. (2020).Strategic ambidexterity and innovation in Chinese multinational vs. indigenous firms: The role of managerial capability.International Business Review, 29(6), 101652.
- (86)-Yap,Sheauefn and Meilian,K.(2005).Service quality and customer satisfaction: antecedents of customer's re-patronage intentions.Sunway Academic Journal,p12.
- (87)-Yeganegi,K and Saber ,M.(2012).The effect of IT on Organizational Agility.in the international conference on industrial engineering and operations Management ,Istanbul,Turkey,p.2.

-
-
- (88)-Yesim, K and Bulent, A.(2020).The role of organizational flexibility in organizational agility:A Research on SMEs. Business Management and Strategy Macrothink Institute, Vol.11,No(1), pp.110-123.
- (89)-Yidana,P,et.al.(2023).Service Quality in Higher Education Based on Students Perspectives.International Business Review, 36(8).
- (90)-Yigit, Mert.(2013).Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration in Organization, (Unpublished) Phd, Entrepreneurship and Business Development, School of Management, Blekinge Institute of Technology, Sweden.
- (91)-Yong-Sik, H. (2019). Higher education service quality and student satisfaction, Institutional image, and behavioral intention. Social Behavior and Personality, 47(2),p12.
- (92)-Yung Chung (2015): Exploring amissing link for the market orientation effect on usiness performance: the strategic role of customer value creating capabilities, Journal of management China University, Vol,32, p.38.
- (93)-Zaidi, M. A. and Othman, S.N.(2015).Structural ambidexterity vs. contextual ambidexterity: Preliminary evidence from Malaysia.The Social Sciences,10(6),120-207.
- (94)-Zeithaml,V.A.Berry,L.L.andParasuraman, A.(1988).Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality.Journal of arketing,Vol.52 No.2 pp.35-38.
- (95)-Zeithaml.V.A,Berry.L.L&Parasuraman,A.(2006).Forward–looking focus can firms have adaptive foresight?.Journal of Service Research,Vol.9,No.2,p170.
- (96)-Zhai,X.(2022).Chat GPT user experience:Implications for education.Research. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4312418>.
- (97)-Zhang,B.(2023).The Preparing educators and students for Chat GPT and AI technology in higher education:Benefits, Limitations, strategies,and implications of Chat GPT andAI technologieas, Research Gate. <https://doi.org/10.1314/RG.2.2.32105>.
- (98)-Ziggers,G.and Henseler,J.(2016).The reinforcing effect of a firm's customer orientation and supply-base orientation on performance. Industrial marketing management,52,18-26.

The Mediating Role of Organizational Ambidexterity in The Activation of the Relationship between Organizational Agility and Educational Service Quality "An Applied Study in Fayoum University".

Abstract:

This research aimed to analyze the mediating role of organizational ambidexterity dimensions (Exploration Ambidexterity, Exploitation Ambidexterity, Structural Ambidexterity) in the activation of the relationship between the organizational agility dimensions (Sensing Agility, Decision-making Agility, Acting Agility) and educational service quality dimensions (Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy) applied in Fayoum University. To achieve this purpose, two stratified samples were selected randomly, the first sample from Faculty members and Teaching assistants, the second sample from the Students. Then four basic hypotheses were tested. Primary data were collected by self-interview and self-administered questionnaire. Questionnaires were distributed on all (400) Faculty members and Teaching assistants, (400) the Students, while rates of response are (84,5%), (89,2%) respectively. To test statistical hypotheses, the researcher used descriptive statistics tools, T-test, and Chi-square, Average Variance Extracted (AVE), Exploratory Factor Analysis (EFA), Confirmatory Factor Analysis (CFA), Correlation (R) and R-Square Adjusted (R²), Multiple Regression, F-test, Variance Inflation Factor (VIF), Durbin-Watson, Structural Equation Modeling (SEM), Path Analysis.

The results of this research indicated the existence of a statistically significant positive effect of organizational agility dimensions on educational service quality dimensions, as well as the presence of a statistically significant positive effect of organizational agility dimensions on organizational ambidexterity dimensions. It also indicated a statistically significant positive effect of organizational ambidexterity dimensions on educational service quality. Finally, the results of the research indicated a statistically significant positive indirect effect of organizational agility on educational service quality, with the presence of organizational ambidexterity as an intermediate variable. The research suggested that can be useful recommendations to improve educational service quality through effective applied on organizational agility dimensions and organizational ambidexterity dimensions. Finally, identify issues for future research.

Key Words: Organizational agility, Organizational Ambidexterity, Educational; Service Quality, Fayoum University.