

قياس أثر المرونة الاستراتيجية على تحقيق التميز في أداء المؤسسات الجامعية السعودية وفقاً لنظام الجامعات الجديد 2019

Measuring the impact of strategic flexibility on achieving excellence in the performance of Saudi University Institutions according to the new University system

الباحث: أنس عبد الله مفرح الشهراني
anas5225@hotmail.com، جامعة الباحة،

تاريخ النشر: 2023/12/31

تاريخ القبول: 2023/09/16

تاريخ الاستلام: 2023/08/11

ملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المرونة الاستراتيجية على تحقيق التميز في أداء المؤسسات الجامعية السعودية وفقاً لنظام الجامعات الجديد 2019 - دراسة ميدانية على جامعة الباحة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع المعلومات الأولية من خلال توجيه الأسئلة، ويتكوّن مجتمع الدراسة من جميع أصحاب المناصب الإدارية والبالغ عددهم 322 مفردة. أما عينة الدراسة، تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة والتي بلغ حجمها عدد (187) مفردة، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها أن مستوى واقع المرونة الاستراتيجية ومستوى التميز في الأداء بالجامعات السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: المرونة الاستراتيجية، التميز، المؤسسات الجامعية.

Abstract: The study aimed to identify the effect of strategic flexibility on achieving excellence in the performance of Saudi university institutions accordance to the new university system 2019 – applied study on Al-Baha University. The study population consists of all of administrative positions owners which total numbered 322 individual. A random sample was chosen from the study community with random size reached (187) individual.

Keywords: Strategic flexibility, excellence, university institutions

المؤلف المرسل: أنس عبد الله مفرح الشهراني، الإيميل: anas5225@hotmail.com

مقدمة:

يسود العالم المعاصر العديد من التغيرات السريعة والأحداث المتلاحقة حيث أصبح التغيير والتطوير هما القاعدة السائدة والسمة الغالبة وهذه التغيرات فرضت على المنظمات بشكل عام والجامعات بشكل خاص تبني أساليب مرونة استراتيجية تزيد من القدرة على التكيف وبالسرعة الكافية وكذلك الثبات والالتزام بتنمية الموارد المختلفة فضلاً عن الحفة في إعادة التنظيم وإعادة النظر في الأهداف المستقبلية.

إن المرونة الاستراتيجية تفرض على المنظمات الاستجابة السريعة والمستمرة للتغيرات وهذا يتطلب توفر تميزاً إدارياً قادراً على احتواء واحتضان الاستراتيجيات المتبناة.

وبما إن المؤسسات الجامعية في ظل نظام الجامعات الجديد 2019، باتت ملزمة بممارسة دورا اجتماعيا تجاه أصحاب المصالح والأطراف البيئية الأخرى فإن للمساهمة في تعزيز دورها لدى المجتمع ولترسيخ المظهر الإيجابي لدى الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين أصبحت من الأمور الحتمية في مهامها من خلال وجوب المرونة الاستراتيجية في إطار تميز الأداء للجامعات السعودية.

المبحث الأول: المرونة الاستراتيجية المفهوم والأهمية

اختلفت المداخل التي اعتمدها الباحثون في تحديد مفهوم المرونة الاستراتيجية، فعلى وفق مدخل تحديد موقع المنظمة في السوق، أشار (Harrigan) إليها بأنها قدرة المنظمة على إعادة موقعها في السوق وتغيير خطة اللعب مع المنافسين، وتفكيك الاستراتيجيات الحالية المستخدمة لخدمة الزبائن والتي لم تعد جذابة كما كانت عليه (Harrigan, 1985, 1).

وفق المدخل الاستراتيجي يؤكد (السمان) بأنها قابلية المنظمة لتقديم تنوع واسع من المنتجات إلى الزبائن، وهي كذلك تقيس كيف أن المنظمة تسرع لتستطيع تحويل معالجتها من صنع خط منتجات قديمة إلى إنتاج خط منتج جديد (المعاضيدي، معن وعبدالله، وآخرون، 2011، ص 120).

ووفق مدخل الإدراك والتقييم والتصرف عرفها (William) بأنها قدرة المنظمة بمهارة وتعتمد على إدراك وتقييم والتصرف لتخفيف التهديدات واستغلال الفرص في بيئة تنافسية ديناميكية (William. et. 2008, 1).

أدت حالات ازدياد التعقيد وعدم التأكد والاضطراب والدينامية المتسارعة وشدة الضغوط التنافسية المتزايدة في البيئة إلى وضع منظمات الأعمال تحت تلك الضغوط، الأمر الذي أشر حاجة الشركات إلى قدر مناسب من (Watson, 1) (Lawrencer, 2005, 1997, 9) المرونة لمواجهة الاضطرابات التي تحدث في البيئة

، كما أن امتلاك الشركات للمرونة والتي كانت القوى التنافسية المتصصة بالديناميكية والتعقيد (et. al) الاستراتيجية يمكنها من أن تكون سريعة في الاستجابة إلى الآتي:

التغير في إجمالي طلبات الزبائن، تخصيص منتج أو خدمة لتلائم طلبات الزبائن الفردية، المنتجات الجديدة التي أطلقها المنافسون، جداول تسعير جديدة استجابة للتغيرات في المنافسة والأسعار، سهولة التوسع في أسواق ومناطق جديدة، اعتماد تطبيق تقنيات جديدة لإنتاج أسرع وأفضل وأرخص، تجديد المنتجات جوهرياً، التحول بسهولة والتعاون من خلال الاشتراك في التصميم أو الشراء للاستفادة من الوقت وخفض التكاليف وتحسين للنوعية ومواعيد تسليم أفضل.

لغرض تحديد أنواع المرونة الاستراتيجية التي تمتلكها المنظمة فإن قياسها يتم من خلال أنواع معينة من المرونة تعد بوصفها مقاييس تؤثر هذه المرونة فقد قدم كل من (Abbott and Banerji, 2003, 1-8) ثلاثة أنواع فرعية هي: مرونة السوق، مرونة تقديم الخدمات، المرونة التفاعلية، مرونة رأس المال البشري، مرونة المعلومات، مرونة سلسلة التجهيز والمرونة المالية.

المبحث الثاني: الأداء الجامعي كمتطلب للتميز في ظل قانون الجامعات الجديد 2019

مقدمة: حظي مفهوم تميز الأداء على اهتمام المؤسسات وخاصة الجامعات لكونه مرتبط بنجاح وتقدم المؤسسات في ظل البيئة التنافسية، ولكون الجامعة تلعب دوراً كبيراً في إعداد الأطر الفكرية والعلمية لمنظمات المجتمع للوصول إلى أعلى درجات التميز لإحداث التغيير الشامل في المجالات المعرفية والثقافية والبحثية الأمر الذي يحتاج إلى تميز في الأداء الجامعي (الهادي، 2013)، فتميز الأداء الجامعي كما أشار إليه (Qawasmeh & Albourini, 2016) هو القدرة على تحسين الأداء في كافة المجالات في الجامعة والتي تشمل إدارة المواهب، التحفيز، الابتعاد، تحسين مشاركة الأفراد، تحسين مستوى المخرجات لتحقيق رغبات وتوقعات أصحاب المصالح، كما يمكننا القول أن تميز الأداء الجامعي يأتي كتوفيق بين فاعلية مدى تحقيق الأهداف وكيفية استغلال الموارد. أولاً: مفهوم تميز الأداء الجامعي: عرف (الدجني، 2013) تميز الأداء الجامعي بأنه قدرة المؤسسة التعليمية وكفاءتها في تنفيذ أهدافها الاستراتيجية وفقاً لمعايير الجودة الشاملة.

ثانياً: أهداف تميز الأداء الجامعي:

وضح (جميل وسفير، 2011) أن أهداف التميز في الأداء الجامعي تتمثل في: إيجاد ثقافة تهتم وتركز على العملاء من أجل تحسين الثقة، تحسين نوعية المخرجات وتدريب العاملين على أفضل الأساليب لتطوير العمليات، تحسين المشاركة والفاعلية من أجل إرضاء العاملين، اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق والعمل على تنظيم وتحليل المشاكل والسيطرة عليها، العمل على زيادة الكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة، العمل على متابعة وتطوير أدوات قياس الاداء.

ثالثاً: خصائص تميز الأداء الجامعي

ذكر (اللامي وكاظم، 2016) في دراسته أن أهم عناصر تميز الأداء الجامعي:

- 1- إتباع السياسات والنظم من أجل المحافظة على الثبات والاستقرار الإداري والمالي في الجامعات.
- 2- الحفاظ على استمرارية العمل وذلك بالاعتماد على ما تتوارثه الجامعات من تجارب وخبرات سابقة والتي بدورها قد تتوارثها الاجيال بالتعاقب مما يجعل الجامعات ال تتأثر بغياب او تغير قياداتها.
- 3- العمل على استقطاب الكفاءات وذلك من خلال اتباع أفضل سياسات الاستقطاب المعتمدة والتركيز على العنصر البشري والعمل على تنميته بشكل مستمر.
- 4- يضمن العمل الجامعي خلق قيادات بديلة وهذا يتيح المجال للأشخاص المتميزين لممارسة تقدمهم في الوظائف.

المبحث الثالث: قانون الجامعات الجديد 2019

يتكون النظام من 58 مادة، وكان قرار مجلس الوزراء قد نصّ على أن يمارس مجلس شؤون الجامعات مهماته واختصاصاته المنصوص عليها في النظام من تاريخ نشره في الجريدة الرسمية، فيما تقرر أن يحدّد مجلس شؤون الجامعات (ثلاث) جامعات -مرحلة أولى- على الأكثر ليُطبق عليها النظام بعد نفاذه، ومن ثم يُطبق على الجامعات الأخرى تدريجياً بأمر من رئيس مجلس الوزراء بناءً على اقتراح من مجلس شؤون الجامعات، ويرفع المجلس إلى المقام السامي تقريراً كل (سنتين) عن نتائج تطبيق النظام، وما يتضمنه من إيجابيات أو صعوبات، أو غيرها إن وجدت. على أن يستمر تطبيق الأنظمة واللوائح المعمول بها حالياً- بما فيها نظام مجلس التعليم العالي والجامعات الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/8) وتاريخ 4-6-1414هـ - على الجامعات غير المشمولة بتطبيق النظام إلى حين شمولها به.

ومن أهم ملامح القانون الجديد فيما يخص المرونة الاستراتيجية:

- 1- تحقيق الاستقلالية المنضبطة للجامعات، بحيث يمكنها ذلك من بناء لوائحها الأكاديمية والمالية والإدارية، وفق السياسات العامة التي تقرها الدولة من خلال مجلس شؤون الجامعات المقترح.
- 2- تحقيق انعكاس حقيقي لمضامين رؤية (2030) في التنظيم الإداري للجامعات، بما في ذلك الهياكل التنظيمية والصلاحيات ومؤشرات الأداء في مجالات التعليمية والبحثية والإدارية.
- 3- سيتمكن النظام الجديد للجامعات من إقرار تخصصاتها وبرامجها وفق الاحتياجات التنموية وفرص العمل.

4- سيساهم النظام الجديد في تخفيض الكلفة التشغيلية للجامعات، وسيدفعها إلى إيجاد مصادر تمويل جديدة، ويقلل من اعتمادها على ميزانية الدولة، وذلك من خلال برامج للأوقاف، والسماح للجامعات بتأسيس الشركات الاستثمارية لتنمية مواردها المالية.

المفاهيم الجديدة التي تبناها النظام الجديد للجامعات وبحاجة لمرونة استراتيجية وتميز في الأداء الجامعي ومنها اقتراح القواعد المنظمة للاستثمار والإيرادات الذاتية وإدارة الأوقاف في الجامعة وفقاً للوائح التي يصدرها مجلس شؤون الجامعات. اقتراح تأسيس الشركات أو المشاركة في تأسيسها أو دخول الجامعة فيها شريكاً أو مساهماً وذلك وفقاً للإجراءات النظامية. قبول التبرعات والهبات والوصايا والإنفاق منها وفقاً للوائح التي يقرها مجلس شؤون الجامعات.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج

في ضوء أهداف البحث ومشكلته استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، للتعرف على ظاهرة الدراسة، ووضعها في إطارها الصحيح، وتفسير جميع الظروف المحيطة بها، حتى الوصول إلى النتائج الدراسية التي تتعلق بالبحث، وبلورة الحلول التي تتمثل في التوصيات والمقترحات التي لإنهاء الجدل حول فرضيات البحث. صمم الباحث أداة لجمع البيانات وهي استبانة مكونة من المحاور الرئيسية لموضوع البحث صممت خصيصاً لهذا الغرض، لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث.

2-مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أصحاب المناصب الإدارية بجامعة الباحة بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم 322 مفردة.

3-حجم عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية بسيطة بمن مجتمع البحث وقد بلغ عددها من جداول العينة العشوائية البسيط (178) مفردة من أصحاب المناصب الإدارية بالجامعة، حيث تم توزيع أداة الدراسة عليهم إلكترونياً وتم استرداد (178) استبانة كاملة دون أن يكون هنالك مشاكل في جمعها.

ثانياً: وصف أداة البحث المستخدمة في جمع البيانات:

في ضوء هدف البحث ومشكلته في الكشف عن مستويات المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء في الجامعات في ظل قانون الجامعات الجديد 2019، فقد قام الباحث بإعداد استبانة أولية من أجل جمع بيانات متغيرات الدراسة وقام بعرضها على المشرف من أجل اختبار مدى صلاحيتها لجمع البيانات ومن ثم تعديلها وتوزيعها على أفراد العينة لجمع البيانات وقد تكونت الاستبانة من قسمين رئيسين هما:

القسم الأول: يتكون من البيانات الديمغرافية لعينة البحث وتشمل متغيرات (الجنس، العمر، مستوى الخبرة، المستوى التعليمي).

تضمنت متغيرات البحث بعدين رئيسين هما:

أ. المتغير المستقل: واقع المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية.

ب. المتغير التابع: تميز الأداء في الجامعات السعودية.

وتم قياس كل متغير من متغيرات البحث المذكورة بثمانية عشر فقرة لكل منها، وقد تم تصميم كل فقرة من الفقرات لتقاس بمقياس ليكرت الخماسي الذي يبدأ من موافق بشدة وموافق ومحيد ولا أوافق ولا أوافق بشدة، والذي يبدأ بالدرجة (5) عند اختيار موافق بشدة وستنتهي عند (1) باختيار غير موافق بشدة. وقد استخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS v.25 مع الاختبارات الإحصائية التي تناسب مع البحث للوصول للنتائج الخاصة بفرضيات البحث ووضع التوصيات المناسبة لسياق أهداف البحث.

ثانياً: صلاحية وصدق أداة البحث:

أ. الصدق الظاهري:

تم اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة بالاستعانة بالمشرف كأحد أهم الأساتذة المتخصصين في كلية الأعمال، لأخذ رأيه وتأشير ملاحظاته في تعديل الاستبانة والخروج بها على صورتها النهائية الحالية ومن ثم تم تصميم استبانة إلكترونية باستخدام مستندات جوجل وتم إتاحتها على الشبكة العنكبوتية بالرابط (<https://forms.gle/qSsvvpXNzcshMStv6>)، وبعدها تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة من أصحاب المناصب الإدارية والقيادات الأكاديمية بجامعة الباحة، حيث وصل عدد الاستجابات إلى 178 استبانة وجميعها صالحة للتحليل.

ب. ثبات أداة البحث:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة جرى حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) والتثبت من صدقها، وذلك عائد لطبيعة معامل كرونباخ ألفا في قياسه للاتساق الداخلي لفقرات القياس، وهذا يعني قوة الارتباط والتماسك بين فقرات القياس، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة ألفا، لكن من الناحية التطبيقية يعد (Alpha) أكبر أو يساوي 60% مقبولة في البحوث المتعلقة بالعلوم الإدارية والإنسانية، وكما هو موضح في جدول (3-1) فإن معاملات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للمتغيرات الثلاث للدراسة وكذلك كافة الفقرات كالتالي:

جدول (3-1) نتائج ألفا- كرونباخ لمتغيرات الاستبانة كافة الفقرات

م	المتغير	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا
1	المتغير المستقل الأول	18	0.970
3	المتغير التابع	17	0.970
4	إجمالي فقرات الاستبانة	35	0.982

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات التحليل برنامج SPSS v.25

ويتضح من الجدول (3-1) أن معاملات كرونباخ ألفا جاءت أكبر من 90% وهي تزيد عن النسبة المقبولة إحصائياً والبالغة 60%، وهي مؤشر على وجود علاقة اتساق وترابط عال بين فقرات الاستبانة وإمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تترتب عند تطبيق الاستبانة.

ثالثاً: عرض وتحليل نتائج متغيرات البحث:

1- المتغيرات الديموغرافية

أ. متغير الجنس:

يبين الجدول (3-2) أن نسبة 78.7% من العينة ذكور وأن نسبة 21.3% من العينة إناث

جدول (3-2) وصف المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
متغير الجنس:		
1- ذكر	140	78.7
2- انثى	38	21.3
متغير العمر:		
1- أقل من 31 سنة	18	10.1
2- من 31_40 سنة	95	53.4
3- من 41_50 سنة	50	28.1
4- من 51 سنة فأكثر	15	8.4
متغير سنوات الخبرة:		
1- أقل من 10 سنوات	65	36.5
2- من 10 إلى أقل من 20 سنة	72	40.4
3- من 20 إلى أقل من 30 سنة	29	16.3
4- من 30 سنة فأكثر	12	6.7
متغير المؤهل الدراسي:		
1- أقل من جامعي	15	8.4
2- جامعي	70	39.3

3- ما بعد الجامعي	93	52.2
-------------------	----	------

المصدر: اعداد الباحث من مخرجات التحليل الاحصائي برنامج SPSS v.25

ب- متغير العمر:

من الجدول (2-3) فإن نسبة من هم أعمارهم أقل من 30 سنة 10.1%، ويأتي في المرتبة الثانية ونسبة من تتراوح أعمارهم من عمر 30 إلى أقل من 40 عام 53.4%، ثم من تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 عام 28.1%، وأخيراً من هم أكبر من 50 عاماً 8.4%.

ج- متغير سنوات الخبرة:

يبين الجدول (2-3) أن نسبة من خبرتهم أقل من 10 سنوات 36.5% وأن من خبرتهم من 10 إلى أقل من 20 سنة 40.4% وأن من خبرتهم من 20 إلى أقل من 30 سنة 16.3% وأن من خبرتهم من 30 سنة فأكثر 6.7%.

د- متغير المستوى التعليمي:

يبين الجدول (2-3) أن نسبة من مؤهلهم أقل من جامعي 8.4%، ومن مؤهلاتهم جامعية 39.3% ومن مستوى تعليمهم ما بعد الجامعي بنسبة 52.2%.

2- وصف متغيرات البحث:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات البحث الرئيسية إضافة إلى رتبة الفقرة والأهمية النسبية لها ضمن المتغير الواحد، ولاحتساب الأهمية النسبية لمتغيرات البحث تم الاعتماد على نتائج المتوسطات والانحرافات المعيارية لمقياس ليكارت الخماسي وفقاً للمعادلة التالية:

$$\frac{\text{المتوسط}}{\text{عدد المستويات}} = \text{الأهمية النسبية لمتغيرات البحث}$$

جدول (3-3) مستويات الإجابة لمقياس ليكارت الخماسي

المستوى	الوسط الحسابي
أقل من 0.2	منخفض جداً
من 0.2 إلى أقل من 0.4	منخفض
من 0.40 إلى أقل من 0.60	متوسط
من 0.60 إلى أقل من 0.80	مرتفع
أكبر من أو يساوي 0.80	مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الباحث

وفيما يلي نتائج التحليل لكل متغير بفقراته:

2-1: المتغير المستقل الأول: واقع المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية:

تشير نتائج جدول (3-4) أن مستوى واقع المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (3.505)، وانحراف معياري (0.878)، ومن حيث الأهمية النسبية وترتيب فقرات المتغير المستقل الأول، يلاحظ بأن جميع فقرات هذا المقياس لها أهمية نسبية مرتفعة وجاء في المرتبة الأولى فقرة " المرونة السوقية: [تقوم إدارة الجامعة وبشكل مستمر بتعديل منتجاتها (الخدمات) بما يتلاءم بمتطلبات المجتمع]" بمتوسط (3.7528) وانحراف معياري (1.04455) وفي المرتبة الأخيرة فقرة " مرونة تقديم الخدمات: [تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تقديم خدمة خالية من الأخطاء ومن المرة الأولى]" بمتوسط (3.2079) وانحراف معياري (1.16277).

جدول (3-4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية والرتبة لفقرات محور واقع المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي (1)	الانحراف المعياري (2)	الأهمية النسبية (3) = $\frac{1}{5}$	المستوى (4)	الرتبة (5)
1	1-1 المرونة السوقية: [تقوم إدارة الجامعة وبشكل مستمر بتعديل منتجاتها (الخدمات) بما يتلاءم بمتطلبات المجتمع]	3.75	1.04	0.75	مرتفع	1
2	1-1 المرونة السوقية: [لدى إدارة الجامعة توجه بزيادة عدد الأسواق الدولية التي تقدم خدماتها لهم.]	3.43	1.06	0.69	مرتفع	12
3	1-1 المرونة السوقية: [تولي إدارة الجامعة أهمية للصورة الذهنية لها حسب المجتمع]	3.66	1.11	0.73	مرتفع	5
4	1-1 المرونة السوقية: [تهتم إدارة الجامعة بالوسائل الترويجية المناسبة للمستفيدين.]	3.69	1.07	0.74	مرتفع	2
5	1-1 المرونة السوقية: [تحقق إدارة الجامعة زيادة في قطاعات المستفيدين من خلال جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين.]	3.69	1.09	0.74	مرتفع	3
6	1-1 المرونة السوقية: [تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تعديل الخدمات (التخصصات والرسوم) حسب ما يستجد من ظروف]	3.62	1.09	0.72	مرتفع	6
7	2-1 مرونة تقديم الخدمات: [تقدم إدارة الجامعة خدمات تفوق توقعات المستفيدين]	3.24	1.18	0.65	مرتفع	17
8	2-1 مرونة تقديم الخدمات: [تسعى إدارة الجامعة لتقديم خدمات متنوعة للمستفيدين بالوقت المطلوب]	3.50	1.05	0.70	مرتفع	10

9	1-2: مرونة تقديم الخدمات: [تتبع إدارة الجامعة التغذية الراجعة من المستفيدين اتجاه الخدمة المقدمة لهم.]	3.39	1.04	0.67	مرتفع	14
10	1-2: مرونة تقديم الخدمات: [تدعم إدارة الجامعة البحث والتطوير لتحسين الخدمة باستمرار.]	3.69	0.98	0.74	مرتفع	4
11	1-2: مرونة تقديم الخدمات: [تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تقديم خدمة خالية من الأخطاء ومن المرة الأولى]	3.21	1.16	0.64	مرتفع	18
12	1-2: مرونة تقديم الخدمات: [تمتلك إدارة الجامعة الإمكانيات لإجراء التعديلات السريعة على خدماتها عند الضرورة.]	3.58	1.06	0.72	مرتفع	7
13	1-3: المرونة التنافسية: [تمتلك إدارة الجامعة آليات للتنبؤ بسلوك وقدرات الجامعات المنافسة]	3.51	1.12	0.70	مرتفع	9
14	1-3: المرونة التنافسية: [تتبنى إدارة الجامعة مبدأ السبق في تقديم الخدمات قبل المنافسين.]	3.39	1.07	0.68	مرتفع	15
15	1-3: المرونة التنافسية: [تعمل إدارة الجامعة على متابعة جميع التغيرات التي تطرأ على الأسواق المنافسة لتقديم خدمات أكثر غميراً]	3.43	1.09	0.69	مرتفع	13
16	1-3: المرونة التنافسية: [تتبنى إدارة الجامعة بتشخيص التغيرات التي تطرأ على بيانات قطاعات المستفيدين المختلفة والمنافسين.]	3.52	1.01	0.70	مرتفع	8
17	1-3: المرونة التنافسية: [تمتلك إدارة الجامعة القدرة على استخدام خيارات استراتيجية لاقتناص الفرص لمواجهة المنافسين.]	3.46	1.07	0.69	مرتفع	11
18	1-3: المرونة التنافسية: [تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تقديم خدمات (تخصصات ورسوم متميزة) عما يقدمه المنافسين.]	3.33	1.05	0.67	مرتفع	16
	الواقع العام للمرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية	3.51	0.88	0.70	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات التحليل برنامج SPSS v.25

2-3: المتغير التابع: تميز الأداء في الجامعات السعودية.

تشير نتائج جدول (3-5) أن تميز الأداء في الجامعات السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (3.6852)، وانحراف معياري (0.86268)، ومن حيث الأهمية النسبية وترتيب فقرات المتغير التابع، يلاحظ بأن جميع فقرات هذا المقياس لها أهمية نسبية مرتفعة، وجاءت فقرة "رضا العاملين [الإشراف الجيد في الجامعة يسهم في رفع مستوى رضا العاملين]." في المرتبة الأولى بمتوسط (3.8596) وانحراف معياري (1.0237)، بينما جاءت فقرة "كفاءة العمليات الداخلية [تتوافر لدى الجامعة المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة]" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.5393) وانحراف معياري (1.08982).

جدول (3-5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية والرتبة تميز الأداء في

الجامعات السعودية

الرتبة (5)	المستوى (4)	الأهمية النسبية (3) = 5 ÷ (1)	الانحراف المعياري (2)	المتوسط الحسابي (1)	الفقرة	رقم الفقرة
7	مرتفع	0.73484	1.05526	3.6742	2-1: النمو والتعلم الجامعي [تشجع الجامعة على التعلم المستمر لتطوير القدرات لكل الأفراد في الجامعة.]	1
11	مرتفع	0.72134	1.06954	3.6067	2-1: النمو والتعلم الجامعي [تحرص الجامعة على وضع قنوات تربط تعلم الأفراد بسياساتها]	2
4	مرتفع	0.76292	0.971	3.8146	2-1: النمو والتعلم الجامعي [تحرص الجامعة على اعتماد وسائل التكنولوجيا الحديثة لتبادل المعلومات.]	3
5	مرتفع	0.7528	0.99743	3.764	2-1: النمو والتعلم الجامعي [تشجع الجامعة على تحسين أداء البحث العلمي]	4
13	مرتفع	0.71686	1.06096	3.5843	2-1: النمو والتعلم الجامعي [تلتزم الجامعة بمخرجات تتماشى مع متطلبات المجتمع.]	5
8	مرتفع	0.7337	1.05617	3.6685	2-2: كفاءة العمليات الداخلية [تعمل الجامعة على زيادة التنسيق بين الأقسام المختلفة.]	6
16	مرتفع	0.70898	1.0255	3.5449	2-2: كفاءة العمليات الداخلية [تحدد الجامعة المسؤوليات والمهام بكل شفافية]	7
6	مرتفع	0.74382	0.98565	3.7191	2-2: كفاءة العمليات الداخلية [تعمل الجامعة على تقديم الخدمات والمعلومات للمستفيدين.]	8
17	مرتفع	0.70786	1.08982	3.5393	2-2: كفاءة العمليات الداخلية [تتوافر لدى الجامعة المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة]	9
9	مرتفع	0.73258	1.08345	3.6629	2-2: كفاءة العمليات الداخلية [تحرص الجامعة على توفير الأجهزة الحديثة لتقديم المعلومات للعاملين]	10
14	مرتفع	0.71686	1.08726	3.5843	2-2: كفاءة العمليات الداخلية [تعتمد الجامعة على آراء الأفراد ذوي الخبرة من داخل الجامعة حول نتائج عملها.]	11
10	مرتفع	0.7236	1.13003	3.618	2-2: كفاءة العمليات الداخلية [تشجع الجامعة على الابداع الذي يساعد في رفع كفاءتها.]	12
1	مرتفع	0.77192	1.0237	3.8596	2-3: رضا العاملين [الإشراف الجيد في الجامعة يسهم في رفع مستوى رضا العاملين.]	13
15	مرتفع	0.71686	1.07155	3.5843	2-3: رضا العاملين [تلتزم الجامعة بالموضوعية عند القيام بإجراءات الترقية للعاملين.]	14

15	2-3: رضا العاملين [نظام الرواتب المطبق تبعاً للفتات الوظيفية عادل في الجامعة.]	3.5955	1.04928	0.7191	مرتفع	12
16	2-3: رضا العاملين [تحقيق العدالة بين العاملين في الجامعة يضمن سير العمل بكفاءة.]	3.8483	1.09158	0.76966	مرتفع	2
17	2-3: رضا العاملين [صرف بدل وقت العمل خارج نطاق الدوام الرسمي للعاملين في جامعتنا يزيد من رضاهم]	3.8483	1.07594	0.76966	مرتفع	3
18	محور تميز الأداء في الجامعات السعودية	3.6852	0.86268	0.73704	مرتفع	

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات التحليل برنامج SPSS v.25

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتناول هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية، حيث تتركز على قبول أو رفض فرضيات الدراسة، من خلال استخدام اختبار الارتباط وتحليل الانحدار الخطي المتعدد للتحقق من صحة الفرضيات، وبالاستناد على المعايير والاختبارات الإحصائية المقترنة بهما وعلى النحو الآتي:

1- الفرض الرئيس الأول: لا يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء بالجامعات السعودية. تم اختبار هذه الفرضية للكشف عن العلاقة بين المتغير مستقل وهو المرونة الاستراتيجية والمتغير التابع وتميز الأداء بالجامعات السعودية حيث خرجت نتائج الارتباط بيرسون كما يلي:

جدول (3-6) نتائج تحليل الارتباط بين المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء بالجامعات السعودية

الارتباط			
y	x		
.867**	1	معامل بيرسون r	المرونة الاستراتيجية
		مستوى المعنوية	
.000			
1	.867**	معامل بيرسون r	تميز الأداء بالجامعات السعودية
		مستوى المعنوية	
	.000		

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث من مخرجات التحليل برنامج SPSS v.25

يتبين من الجدول (3-6) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير التابع والمستقل قد بلغت (0.876) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5%، وهذا يعني رفض الفرضية العدمية التي تقول انه لا يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء بالجامعات السعودية وقبول الفرضية البديلة أي أنه يوجد ارتباط معنوي موجب وقوي وذو دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء بالجامعات السعودية.

أي أنه كلما توفرت المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية كلما زاد من فعالية تميز الأداء بالجامعات السعودية وفقاً للقانون الجديد للجامعات.

2- الفرض الرئيس الثاني: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية على تميز الأداء بالجامعات السعودية.

تم اختبار هذه الفرضية للكشف عن تأثير المرونة الاستراتيجية كمتغير مستقل على تميز الأداء بالجامعات السعودية كمتغير تابع وذلك باستخدام الانحدار الخطي المتعدد بطريقة **stepwise** وهو يسمى انحدار الخطوة فالخطوة إلى الأمام ويختبر قوة العلاقة بين المتغير التابع وكل متغير مستقل على حدة، وقد جاءت نتائج التحليل كالتالي:

جدول (3-7) معامل الانحدار للفرض الثاني

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة t	المعنوية Sig.	التدخل الخطي	
	B	الخطأ المعياري	Beta			مقلوب معامل	معامل تضخم التباين VIF
1	.943	.132		7.124	.000		
			.850	21.445	.000	1.000	1.000
2	.729	.137		5.336	.000		
			.617	9.110	.000	.314	3.188
	.265	.064	.282	4.157	.000	.314	3.188
3	.707	.135		5.249	.000		
			.473	5.500	.000	.188	4.620
	.223	.065	.237	3.447	.001	.295	3.394
	.186	.070	.207	2.641	.009	.226	4.433

المتغير التابع : تميز الأداء بالجامعات السعودية

المصدر: نتائج تحليل برنامج SPSS v.25

2-1: نموذج الانحدار المقدر:

من نتائج جدول رقم (3-7) والخاص بتحليل الانحدار للفرض الثاني تم تعويض قيمة معامل B_0 وكذلك قيمة معامل B_1 و B_2 و B_3 في المعادلة التالية التي تمثل نموذج الانحدار المقدر

تميز الأداء بالجامعات السعودية = $0.444 + 0.707$ (مرونة تقديم الخدمات) + 223 (المرونة السوقية) + 0.186 (المرونة التنافسية).

2-2: القدرة التفسيرية:

بالرجوع إلى جدول رقم (8-3) نجد أن قيمة معامل التحديد المعدل (R^2) وهو نسبة التباين في قيم المشاهدات التي تفسر بنحط الانحدار، مقدارها (0.758)، وهذا يعني ان نسبة 75.8% من التباين الحاصل في المتغير التابع (تميز الأداء بالجامعات السعودية) هو تباين مفسر بفعل المتغيرات المستقلة (مرونة تقديم الخدمات و المرونة السوقية و المرونة التنافسية) والباقي يرجع لعوامل أخرى منها الخطأ العشوائي.

جدول (8-3) ملخص تحليل الانحدار للفرض الثاني

Model	R	R^2	R2 المعدل	الخطأ المعياري المقدّر	معامل دربن - واتسون
1	.850 ^a	.723	.722	.45514	
2	.865 ^b	.748	.745	.43545	
3	.871 ^c	.758	.754	.42821	1.843
a. Predictors: (Constant), مرونة تقديم الخدمات					
b. Predictors: (Constant), مرونة تقديم الخدمات و المرونة السوقية					
c. Predictors: (Constant), مرونة تقديم الخدمات و المرونة السوقية و المرونة التنافسية					
d. Dependent Variable: تميز الأداء بالجامعات السعودية					

المصدر: نتائج تحليل برنامج SPSS v.25

3-2: المعنوية الكلية للنموذج:

الفرض العدمي (H_0): نموذج الانحدار غير معنوي.

الفرض البديل (H_1): نموذج الانحدار معنوي.

بالرجوع إلى جدول رقم (9-3) نجد أن قيمة (F) المحسوبة جاءت بمستوى دلالة معنوي قدره (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي نرفض الفرض العدمي ونقبل بالفرض البديل بأن نموذج الانحدار معنوي وأن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار تختلف عن الصفر.

جدول (9-3) تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار للفرض الثاني

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية df	متوسط المربعات	F	المعنوية Sig.
1	الانحدار	1	95.267	459.886	.000 ^b
	البواقي	176	.207		
	الاجمالي	177			
2	الانحدار	2	49.272	259.847	.000 ^c
	البواقي	175	.190		
	الاجمالي	177			

3	الانحدار	99.822	3	33.274	181.468	.000 ^d
	البواقي	31.905	174	.183		
	الاجمالي	131.727	177			
a. Predictors: (Constant), مرونة تقديم الخدمات						
b. Predictors: (Constant), مرونة تقديم الخدمات , المرونة السوقية						
c. Predictors: (Constant), مرونة تقديم الخدمات , المرونة السوقية , المرونة التنافسية						
d. Dependent Variable: تميز الأداء بالجامعات السعودية						

المصدر: نتائج تحليل برنامج SPSS v.25

2-4: المعنوية الجزئية:

يتم الاعتماد على اختبار (t) لتحديد المعنوية الجزئية للنموذج وتشير نتائج الجدول رقم (3-7) أن قيمة (t) المحسوبة جاءت بمستوى دلالة معنوي قدره (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية 5% وبالتالي نرفض الفرض العدمي القائل إن B_0 و B_1 و B_2 و B_3 تساوي صفر ونقبل بالفرض البديل بأن المقدار الثابت B_0 ومعامل الانحدار B_1 و B_2 و B_3 معنوية.

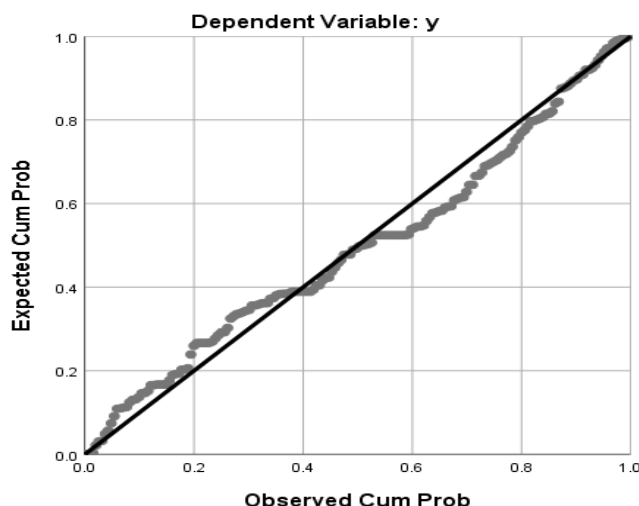
2-5: شروط طريقة المربعات الصغرى العادية OLS:

2-5-1: اعتدالية التوزيع الاحتمالي للبواقي:

يوضح الشكل رقم (3-1) أن شكل العلاقة بين الاحتمال التجميعي المشاهد والاحتمال التجميعي المتوقع للبواقي المعيارية أن البواقي تتوزع توزيعاً معتدلاً (أي تتبع التوزيع الطبيعي).

شكل (3-1) العلاقة بين الاحتمال التجميعي المشاهد والاحتمال التجميعي المتوقع للبواقي المعيارية

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



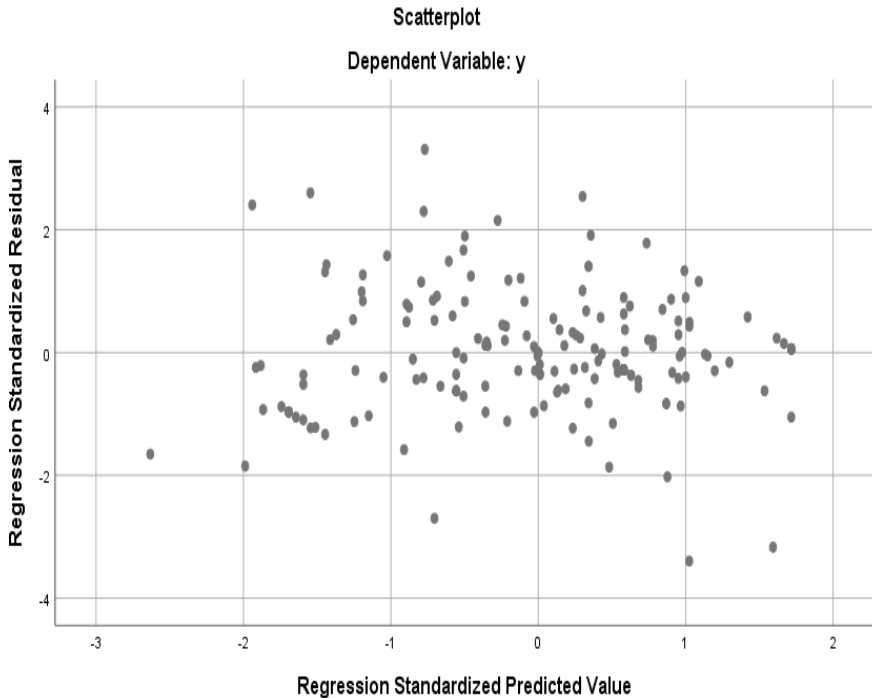
المصدر: نتائج تحليل برنامج SPSS v.25

2-5-2: الاستقلال الذاتي للبواقي اختبار Durbin-Watson:

بالرجوع إلى جدول رقم (3-8) الخاص بمعامل التحديد نجد أن قيمة اختبار Durbin-Watson (درين - واتسون) جاءت بمقدار 1.843 وهي أقل من (2) أي نقبل قرار قبول فرض عدم بوجود استقلال ذاتي بين البواقي (أي لا يوجد ارتباط ذاتي).

2-5-3: اختبار تجانس البواقي (ثبات التباين):

يوضح الشكل رقم (3-2) الخاص بشكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع، أن انتشار وتوزيع البواقي يأخذ شكل عشوائي على جانبي الخط الذي يمثل الصفر (وهو الخط الذي يفصل بين البواقي السالبة والموجبة)، حيث لا يمكننا رصد نمط أو شكل معين لتباين البواقي، وهو ما يعني أن هناك تجانس أو ثبات في تباين الخطأ. شكل (3-2) شكل انتشار البواقي المعيارية مع القيم الاتجاهية للمتغير التابع



المصدر: نتائج تحليل برنامج SPSS v.25

5-2-4: عدم الازدواج الخطي بين المتغيرات التفسيرية (المستقلة):

من نتائج جدول رقم (23) نجد أن معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة الثلاث جاءت كالتالي (4.620، 3.394، 4.433) وهي أقل من (5)، أي لا يوجد ازدواج خطي بين المتغيرين المستقلين. وبناء على ما تقدم فإن نموذج الانحدار الخطي المتعدد قد أستوفى كل شروط الحكم على صلاحية تطبيقه على الفرض الثاني حيث توصلت نتائج تحليل الانحدار برفض فرض العدم وأن هناك تأثير ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 5% للمرونة الاستراتيجية على تميز الأداء بالجامعات السعودية.

الفصل الرابع: تفسير النتائج وتوصيات البحث

المبحث الأول: تفسير نتائج البحث

مقدمة:

1- نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات محاور الدراسة:

1-1: فقرات المتغير المستقل الأول: واقع المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية.

أظهرت النتائج أن مستوى واقع المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (3.505)، وانحراف معياري (0.878)، ومن حيث الأهمية النسبية وترتيب فقرات المتغير المستقل الأول، يلاحظ بأن جميع فقرات هذا المقياس لها أهمية نسبية مرتفعة وجاء في المرتبة الأولى فقرة " المرونة السوقية: [تقوم إدارة الجامعة وبشكل مستمر بتعديل منتجاتها (الخدمات) بما يتلاءم بمتطلبات المجتمع]" بمتوسط (3.7528) وانحراف معياري (1.04455) وفي المرتبة الأخيرة فقرة " مرونة تقديم الخدمات: [تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تقديم خدمة خالية من الأخطاء ومن المرة الأولى]" بمتوسط (3.2079) وانحراف معياري (1.16277)، وهو ما جاء متفقاً مع دراسة عبداللطيف وعمر (2019)، ودراسة هانم (2019)، ودراسة ابتسام وفاطمة (2028) في فيما يخص المرونة الاستراتيجية ويجب عن التساؤل الأول لمشكلة البحث وتحقيق الهدف الأول ويكشف عن " مستويات المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء في الجامعات"، وهو ما يحقق الهدف الثاني من البحث.

2-2: المتغير التابع: تميز الأداء في الجامعات السعودية.

أظهرت النتائج أن تميز الأداء في الجامعات السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (3.6852)، وانحراف معياري (0.86268)، ومن حيث الأهمية النسبية وترتيب فقرات المتغير التابع، يلاحظ بأن جميع فقرات هذا المقياس لها أهمية نسبية مرتفعة، وجاءت فقرة " رضا العاملين [الإشراف الجيد في الجامعة يسهم في رفع مستوى رضا العاملين.]" في المرتبة الأولى بمتوسط (3.8596) وانحراف معياري (1.0237)، ينما جاءت فقرة " كفاءة العمليات الداخلية [تتوافر لدى الجامعة المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة]" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.5393) وانحراف معياري (1.08982). وهو ما جاء متفقاً مع دراسة أحمد وعبد

المطلب (2019)، ودراسة هشام ونجد (2019)، ودراسة العنود (2018)، ودراسة نور وأمين (2016)، في فيما يخص تميز الأداء، ويوجب عن التساؤل الأول لمشكلة البحث ويحقق الهدف الأول من البحث.

3- نتائج الفروض:

3-1: الفرض الرئيس الأول: أظهرت نتائج البحث يوجد ارتباط معنوي موجب وقوي وذو دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء بالجامعات السعودية. أي أنه كلما توفرت المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية كلما زاد من فعالية تميز الأداء بالجامعات السعودية وفقاً للقانون الجديد للجامعات. وهو ما يوجب على التساؤل الثالث لمشكلة البحث ويحقق الهدف الثالث من أهداف الدراسة.

3-2: الفرض الرئيس الثاني: أظهرت نتائج البحث أن هناك تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% للـ ALM^2 للمرونة الاستراتيجية على تميز الأداء بالجامعات السعودية. وهو ما يوجب على التساؤل الرابع لمشكلة البحث ويحقق الهدف الرابع من أهداف الدراسة.

ثانياً: نتائج البحث النظرية:

1- استطاع الباحث في إطار التأصيل النظري ومن خلال مراجعة أدبيات الدراسات السابقة تم عرض وتوضيح المفاهيم النظرية الخاصة بالمرونة الاستراتيجية وتميز الأداء من خلال بناء إطار معرفي فلسفي لهذه المتغيرات"، وهو ما حقق الهدف الأول للبحث.

3- من خلال المبحث الأول للإطار النظري بالفصل الثاني تناول الباحث مجالات بالمرونة الاستراتيجية وتميز الأداء في ظل القانون الجديد للجامعات، وبذلك تكون توصلت لتحقيق الهدف الأول للدراسة.

4- تمكن الباحث من إلقاء الضوء على قانون الجامعات الجديد 2019، حيث تعد الدراسة من أول الدراسات التي تناولت موضوع المرونة والأداء المتميز للجامعات في ظل قانون الجامعات السعودي 2019.

المبحث الثاني: توصيات الدراسة

من خلال الدراسة النظرية والميدانية أمكن للباحث وضع بعض التوصيات التي يمكن من خلالها تفعيل التميز في أداء الجامعات السعودية عبر استخدام المرونة الاستراتيجية، وذلك كما يلي:

1- العمل على تعزيز قدرات الجامعات السعودية من خلال الاستفادة من مواردها المتاحة، وتطوير أنظمتها وسياساتها بما يتواءم مع التغيرات في البيئة المحيطة.

2- العمل على تحسين نوعية المخرجات وتدريب العاملين على أفضل الأساليب لتطوير العمليات.

3- ضرورة مراعاة الجامعات السعودية للمرونة الاستراتيجية عند قيامها بالتخطيط الاستراتيجي.

4- ضرورة مراعاة أن تكون اتخاذ القرارات قائم على الحقائق والعمل على تنظيم وتحليل المشاكل والسيطرة عليها.

- 5- تطوير الأنظمة الحالية للقياس بأنظمة تعتمد على الكفاءة وتحقيق الاهداف المحددة.
- 6- وضع أنظمة للمتابعة وتطوير أدوات قياس الأداء للتناسب مع المرونة اللازمة لتحقيق التميز في الأداء.
- 7- تعزيز ممارسة المرونة الاستراتيجية، لا سيما بعد مرونة الموارد؛ كونها الأقل ممارسة في الجامعات السعودية، وهي الأكثر أثراً في تحقيق أداء الجامعات.

4. خاتمة:

بعد انتهاء الباحث من الدراسة النظرية والاطلاع على أدبيات الدراسة، ومن ثم الانتهاء من تحليل الاستبانة وتفسير النتائج توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: أظهرت النتائج أن مستوى واقع المرونة الاستراتيجية بالجامعات السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (3.505)، وانحراف معياري (0.878)، ومن حيث الأهمية النسبية وترتيب فقرات المتغير المستقل الأول، يلاحظ بأن جميع فقرات هذا المقياس لها أهمية نسبية مرتفعة وجاء في المرتبة الأولى فقرة " المرونة السوقية: [تقوم إدارة الجامعة وبشكل مستمر بتعديل منتجاتها (الخدمات) بما يتلاءم بمتطلبات المجتمع]" بمتوسط (3.7528) وانحراف معياري (1.04455) وفي المرتبة الأخيرة فقرة " مرونة تقديم الخدمات: [تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تقديم خدمة خالية من الأخطاء ومن المرة الأولى]" بمتوسط (3.2079) وانحراف معياري (1.16277)، وهو ما جاء متفقاً مع دراسة عبداللطيف وعمر (2019)، ودراسة هانم (2019)، ودراسة ابتسام وفاطمة (2028) في فيما يخص المرونة الاستراتيجية ويجب عن التساؤل الأول لمشكلة البحث وتحقيق الهدف الأول ويكشف عن " مستويات المرونة الاستراتيجية وتميز الأداء في الجامعات"، وهو ما يحقق الهدف الثاني من البحث.

أظهرت النتائج أن تميز الأداء في الجامعات السعودية جاء مرتفعاً بشكل عام بمتوسط حسابي (3.6852)، وانحراف معياري (0.86268)، ومن حيث الأهمية النسبية وترتيب فقرات المتغير التابع، يلاحظ بأن جميع فقرات هذا المقياس لها أهمية نسبية مرتفعة، وجاءت فقرة " رضا العاملين [الإشراف الجيد في الجامعة يسهم في رفع مستوى رضا العاملين.]" في المرتبة الأولى بمتوسط (3.8596) وانحراف معياري (1.0237)، ينما جاءت فقرة " كفاءة العمليات الداخلية [تتوافر لدى الجامعة المعرفة بمتطلبات سوق العمل من التخصصات المختلفة]" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.5393) وانحراف معياري (1.08982). وهو ما جاء متفقاً مع دراسة أحمد وعبد المطلب (2019)، ودراسة هشام ومحمد (2019)، ودراسة العنود (2018)، ودراسة نور وأمين (2016)، في فيما يخص تميز الأداء، ويجب عن التساؤل الأول لمشكلة البحث وتحقيق الهدف الأول من البحث.

المبحث الثاني: توصيات الدراسة

من خلال الدراسة النظرية والميدانية أمكن للباحث وضع بعض التوصيات التي يمكن من خلالها تفعيل التميز في أداء الجامعات السعودية عبر استخدام المرونة الاستراتيجية، وذلك كما يلي: العمل على تعزيز قدرات

الجامعات السعودية من خلال الاستفادة من مواردها المتاحة، وتطوير أنظمتها وسياساتها بما يتواءم مع التغيرات في البيئة المحيطة. وأيضاً على تحسين نوعية المخرجات وتدريب العاملين على أفضل الأساليب لتطوير العمليات، وتطوير الأنظمة الحالية للقياس بأنظمة تعتمد على الكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة والاستمرار في إقامة علاقات تعاون وشراكة مع الجامعات والمؤسسات والعمل على توسيعها وتطويرها.

المراجع:

1. Harrigan, K.R. (1985), An application of clustering for strategic group analysis. Strat. Mgmt
2. المعاضيدي، معن وعدالله، و الطائي، أيمن جاسم محمد. (2011). إسهامات القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال: دراسة لآراء عينة من القيادات الاستراتيجية في الشركة العامة لصناعة الأدوية و المستلزمات الطبية في نينوي. تنمية الرافيدين:
- جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد، مج 33، ع 105 ، 111 - 139.
- الملحم، رامي أحمد توفيق، و الكايد، زهير عبدالكريم. (2015). أثر الحكم الرشيد على التميز في أداء منظمات الأعمال (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
3. William. MacKinnon, and etal 2008,Enterprise Information Systems and Strategic Flexibility ,www.computer.org.
4. Lawrencer, 2005, Asseing The Relationships Among IT Flexibility, Strategic Alignment and Effectiveness: Study

Overview and Findings, Journal of information Technology Management , V (XVI), Number 2.

5. Watson ,R.T , and et al, 1997, spring), Key issues in information systems management: An international perspective. Journal of management information systems.
6. Abbott, A. and Banerji, K., 2003, Strategic Flexibility and Firm Performance: The Case of US Based Transnational Corporations, Global Journal of Flexible Systems Management , 4(1/2) pp1-8.
7. Farid Mohammad Qawasmeh, Faisal A. Al-Bourini,2016, Assessing University Excellence Management Practices by using the European Excellence Model according to Students' and Employees' Perspectives in Jadara University, Arab Economic and Business Journal,Volume 11, Issue 2,Pages 93-104, ISSN 2214-4625.