



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية
قسم علم النفس

أثر المرونة التنظيمية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.
_ دراسة ميدانية بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة - أنموذجًا _

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في تخصص علم النفس تخصص عمل تنظيم وتسيير
موارد بشرية

إشراف الأستاذ:

د. منذر خرفان

إعداد الطالبتين:

❖ هاجر عليوة

❖ بليل مروة سيرين

السنة الجامعية 2024 _ 2025

ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر المرونة التنظيمية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الإجتماعية والانسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة أنموذجًا. معتمدين في ذلك على المنهج الوصفي أسلوبه التحليلي باعتباره الأنسب وطبيعة موضوع الدراسة. أين قمنا باعتماد عينة مكونة من 35 مفردة من الأساتذة. تم جمع البيانات من خلال استمارة مقدم في صيغتها مقياسين، مقياس مرئية الجامعة المصمم من قبلنا، ومقياس المرونة التنظيمية مُتبني لتتوصل هذه الدراسة الى :

1. يوجد أثر معنوي دال احصائيا للمرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
2. يوجد أثر معنوي دال احصائيا للمرونة الاستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
3. يوجد أثر معنوي دال احصائيا للمرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
4. توجد فروق دالة احصائية في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة 20 اوت 1955 تعزى لمتغير الجنس.
5. توجد فروق دالة احصائية في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والانسانية بجامعة 20 اوت 1955 تعزى لمتغير الأقدمية في العمل.

Study Summary:

This current study aimed to understand the impact of organizational flexibility on improving university visibility, from the perspective of professors at the Faculty of Social and Human Sciences at the University of August 20, 1955, Skikda. We adopted a descriptive approach (causal-comparative), considering it the most appropriate for the nature of the study. We recruited a sample of 35 professors. Data were collected using a questionnaire containing two scales: the university visibility scale, which we designed, and the organizational flexibility scale, which we adopted. This study concluded that:

1. There is a statistically significant effect of structural flexibility on improving university visibility, from the perspective of professors at the Faculty of Social and Human Sciences at the University of August 20, 1955, Skikda.
2. There is a statistically significant effect of strategic flexibility on improving university visibility, from the perspective of professors at the Faculty of Human and Social Sciences at the University of August 20, 1955, Skikda.
3. There is a statistically significant effect of operational flexibility on improving the university's visibility from the perspective of professors at the Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of August 20, 1955.
4. There is statistically significant differences in organizational flexibility among professors at the Faculty of Social and Humanities at the University of August 20, 1955 due to gender.
5. There is statistically significant differences in organizational flexibility among professors at the Faculty of Social and Humanities at the University of August 20, 1955 due to seniority.

شكر وتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

من لم يشكر الناس لا يشكر الله

صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيماً لشأنه ونشهد أن سيدنا ونبينا محمد عبده ورسوله الداعي إلى رضوانه صلى الله عليه وعلى آله وأصحابه وأتباعه وسلم.

بعد شكر الله على توفيقه لنا لإتمام هذه المذكرة المتواضعة أنقدم بجزيل الشكر وبكل فخر واعتزاز، أنقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان إلى أستاذي الفاضل د. منذر خرفان المشرف على هذه المذكرة، على ما قدمه لنا من دعم وتوجيهات علمية ونصائح أكاديمية ثمينة كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا العمل.

لقد كان لملاحظاته الوجيهة ومتابعته الدقيقة طوال فترة البحث الأثر الكبير في الرفع من مستوى هذه الدراسة، كما ساعدنا أسلوبه التربوي الراقي في تخطي الصعوبات وتجاوز العقبات التي واجهتنا في مختلف مراحل الإنجاز.

ولا يسعنا إلا أن نعبر له عن خالص امتناننا وتقديرنا لما أبداه من تقانٍ في الإشراف، وحرصٍ على إرساء منهج علمي رصين في معالجة موضوع المذكرة.

فله منا كل الشكر والعرفان، متمنين له مزيداً من التألق والنجاح في مسيرته العلمية والمهنية، وجزاه الله عنا خير الجزاء.

إهداء

وآخر دعوانا أن نحمد الله رب العالمين

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

الى أعز الناس وأقربهم إلى قلبي 'إلى أمي الغائبة بالجسد وليس بالروح أكرس كل تخرجي لك 'وأهديه إليك فأنت التي أنرتِ طريقي وساعدتني في كل وقت أمي حبيبة قلبي وبلسم روحي وسيدة نساء الكون في عيني رحمها الله وتقبلها في جنات النعيم إن شاء الله 'ومن هذا المنبر أود أن أشكر تلك الإنسانية العظيمة التي كانت تتمنى دائماً أن تقر عينها برؤيتي في مثل هذا اليوم السعيد أرفع لك قبعة الفخر والشرف .

إلى أبي الغالي على قلبي الطاهر بعد الجمال وعالي المقام 'العالم يا أبي الغالي يراك أبي وأنا أراك العالم كله 'إلى القلب الذي لاتغلبه الأيام بل يغلب الأيام من أجلنا أنت النور الذي يضيء .

وإلى زوجة أبي التي كانت سند لي في جميع المحن ولم تشعرني يوماً بغياب أمي .

إلى إخوتي شموعي التي لاتنطفئ 'كتفي التي لاتميل وخاصة الى صغیرتي شيماء ' وإلى كل أفراد عائلتي وإلى أزواج أخواتي وأولاد أختي (جابر 'أيوب 'يونس 'يوسف) 'وكل أصدقائي خاصة أختي وحبيبة قلبي منال التي كانت سند لي في جميع الأوقات حفظها الله 'والى شحص غالي على قلبي،

وبأسمى وأرقى الكلمات التي يعجز اللسان عن تقديم لها الصفات أهدى كل الإحترام والتقدير

لأستاذي الفضل الدكتور منذر خرفان الذي لم يبخل يوماً في تقديم المعلومات .

من جميع النواحي ومعاملته الطيبة معا وفقه الله في حياته اليومية والعملية .

هاجر

إهداء

الحمد لله حتى ترضى وعونه لإتمام هذا البحث وارجوا منه أن يوفقنا
في حياتنا وييسر امورنا وبعد:

بسم الله الرحمن الرحيم وعبارات التحية والسلام نبدأ الكلام ،اهدي
عملي هذا إلى من وفقني طوال هذه السنين ودفعنا نحو التقدم
والسهر من أجل نجاحي وتخرجي إلى والدينا الكرام جزاهما الله خير
كما اهدي ثمرة جهدي إلى اخوتي الذين لهم الفضل في إزالة الكثير
من العقبات الصعوبات من طريقي وكل من قدم لي يد المساعدة من
قريب وبعيد

بدون ان ننسى من كان مشرفا على عملنا المتواضع الدكتور خرفان
منذر ونقدم له أعز الأهاني والتقدير

مروة سيرين

الفهرس

..... ملخص الدراسة :

..... Study Summary:

..... شكر وتقدير

..... إهداء

..... إهداء

..... قائمة الجداول

..... قائمة الأشكال

1..... مقدمة:

..... الجانب النظري للدراسة

..... الفصل الأول

..... الإطار المفاهيمي للدراسة

5..... إشكالية:

6..... فرضيات الدراسة

6..... 3. أهمية الدراسة :

8..... أهداف لدراسة

8..... أسباب إختيار الموضوع:

9..... 6. مفاهيم الدراسة:

10	بعض الدراسات السابقة مع التعقيب:
	الفصل الثاني
	التأصيل النظري للدراسة
19	تمهيد:
21	المرونة التنظيمية
21	1_1 تعريف المرونة التنظيمية
22	2_1 أهمية المرونة التنظيمية :
23	3_1 النظريات المفسرة للمرونة التنظيمية:
27	4_1 خصائص المرونة التنظيمية :
27	5_1 أبعاد المرونة التنظيمية :
31	6_1 مكونات المرونة التنظيمية :
32	7_1 مميزات المرونة التنظيمية:
33	8_1 محددات المرونة التنظيمية:
35	2. ترقية مرئية الجامعة
35	2.1 مفهوم الرقمنة:
36	2.2 أهمية الرقمنة:
37	3.2 تطبيقات الرقمنة والتحول الرقمي في نظام التعليم العالي:
39	3.3 ماهية المرئية:
42	4.3 مؤشر المرئية :
42	5.3 أهم مؤسسات التصنيف الأكاديمي للجامعات :
44	6.3 العوامل المساهمة في ترقية مرئية الجامعة :
45	7.3 الأنشطة المرئية :

45	8.3 أهمية أنشطة المرئية:
48	9.3 أنواع المرئيات التي تدور حولها الأنشطة
52	9.3 أهمية التصورات البصرية:
53	10.3 دور الأنشطة المرئية في تنمية الهوية البصرية:
54	خلاصة الفصل:
	الجانب الميداني للدراسة
	الفصل الثالث
	الإطار المنهجي للدراسة
59	منهج الدراسة:
59	2- الدراسة الاستطلاعية:
60	1.2 عينة التقنين:
60	2-2- صلاحية أداة الدراسة:
61	2-2-1-1- مصادر بناء المقياس:
61	صياغة الصورة الأولية للمقياس:
63	2-2-1-3- تقدير محك الدرجة على المقياس:
63	2-2-1-4- طريقة التصحيح:
63	2-2-1-5- تعليمة المقياس:
64	2-2-1-6- الخصائص السيكومترية لمقياس مرئية الجامعة:
73	مقياس المرونة التنظيمية:
74	3. الدراسة الأساسية:
74	3-1- حدود الدراسة الأساسية:
74	3-2- عينة الدراسة الأساسية وخصائصها:

77	3-3 الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:.....
78	4. عرض ومناقشة وتفسير النتائج.....
78	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الأولى.....
81	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثانية.....
83	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثالثة.....
86	الإستنتاج:.....
88	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الفارقة الأولى:.....
89	عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الفارقة الثانية:.....
90	5. اقتراحات الدراسة:.....
91	قائمة المراجع:.....
	الملاحق.....

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول توزيع أفراد عينة التقنين حسب متغير الجنس.	60
2	جدول توزيع البنود على أبعاد المقياس في الصورة الأولية	62
3	جدول يوضح توزيع الدرجات على بدائل الإجابة في مقياس مرئية الجامعة	63
4	جدول إجراءات تعديل مقياس أبعاد بيئة العمل المعنوية بعد صدق المحكمين.	65
5	جدول إجراءات تعديل مقياس أبعاد بيئة العمل المعنوية بعد صدق المحكمين.	66
6	جدول معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (الحضور الإعلامي للمؤسسة)	67
7	جدول معاملات ارتباط البنود بالبعد الذي ينتمي إليه الحضور الرقمي للمؤسسة)	67
8	جدول معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (الانفتاح على المحيط الخارجي).	68
9	جدول معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (التصنيف الدولي).	69
10	جدول يوضح معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (الإبتكار).	69
11	جدول يوضح معاملات ارتباط درجة البعد بالدرجة الكلية للمقياس.	70
12	جدول يوضح معاملات ارتباط درجة البعد بالدرجة الكلية للمقياس.	71

72	جدول يوضح توزيع البنود على أبعاد المقياس في الصورة النهائية.	13
73	جدول يوضح توزيع البنود على أبعاد المقياس في الصورة النهائية.	14
75	جدول يوضح خصائص مفردات الدراسة من حيث الجنس	15
76	جدول يوضح قيمة ودلالة تأثير المرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة .	16
78	جدول يوضح قيمة ودلالة تأثير المرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة .	17
81	جدول يوضح:قيمة ودلالة تأثير المرونة الإستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة لدى عينة الدراسة.	18
83	جدول يوضح:قيمة ودلالة تأثير المرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة لدى عينة الدراسة.	19
85	جدول يوضح قيمة ودلالة تأثير المرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة لدى عينة الدراسة.	20
88	جدول يوضح قيمة ودلالة الفروق في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الجنس.	21

89	جدول يوضح قيمة ودلالة الفروق في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الأقدمية في العمل.	22
----	---	----

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
31	شكل يوضح مكونات المرونة التنظيمية	1
75	الشكل يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب الجنس.	2
76	الشكل يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب الأقدمية في العمل.	3
78	الشكل يوضح معادلة الانحدار بين بعد المرونة الهيكلية ترقية مرئية الجامعة وهو ما يدل على وجود انحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.	4
79	الشكل يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.	5
80	الشكل يوضح إنتشار البواقي.	6
81	الشكل يوضح معادلة الإنحدار بين بعد المرونة الاستراتيجية ومرئية الجامعة وهو ما يدل على وجود إنحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.	7
82	يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.	8
83	يوضح إنتشار البواقي.	9
84	يوضح معادلة الإنحدار بين بعد المرونة التشغيلية وترقية مرئية الجامعة وهو ما يدل على وجود إنحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.	10

85	يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.	11
85	يوضح إنتشار البواقي.	12
87	يوضح معادلة الإنحدار بين بعد المرونة التنظيمية وترقية مرئية الجامعة وهو ما يدل على وجود إنحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.	13
87	يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.	14
88	يوضح إنتشار البواقي.	15

مقدمة:

تشهد مؤسسات الاعمال باختلاف طبيعة نشاطها تغيرات متسارعة في بيئاتها الداخلية كانت أو الخارجية مما استدعى ضرورة احداث تغيير في إستراتيجياتها التنظيمية بشكل مستمر خاصة في ضوء بروز قوى مؤثرة على منظومة تقديم الخدمة، مما جعلها تولى اهتماما بالغا للمفاهيم الإدارية الحديثة والقدرة على تغيير الأوضاع داخل بيئة المنظمة.

من بين هذه المفاهيم نجد مفهوم المرونة التنظيمية الذي يعد من إحدى السمات الضرورية في جميع جوانب الحياة المهنية في المنظمات خاصة الخدمية منها قدرةً منها على التوافق مع جميع التغيرات التي تطرأ عليها ونتيجة للتقنيات الحديثة أصبح للعامل الرقمي دور مهم جدا في ذلك، فمن خلاله يتم تحسين وتقديم صورة امثل للمؤسسة الخدمية خاصة منها ذات الأهمية البالغة كالجامعة التي ومن خلال أهميتها ودورها المحوري تحمل شعار قاطرة المجتمع، لترقية مرئيتها وما يرافق ذلك من تطوير عناصرها البصرية المرتبطة بالجامعة بهدف تعزيز هويتها البصرية وجعلها أكثر احترافية واتساق لتحسين صورتها بين مختلف الجامعات على الصعيد الوطني والدولي مما يسمح للمتلقي تسهيل رؤيته إتجاه هذه الجامعة عبر الإعلانات التي تقدمها الجامعة لمختلف الفعاليات العلمية والثقافية وذات الصلة بالانفتاح على محيطها الخارجي.

خاصة كون المرونة التنظيمية بأبعادها الرئيسية المتمثلة في الهيكلية، الاستراتيجية، والتشغيل للرفع من القدرة على التجديد، التطوير، تحقيق سبق التنافسي، ومواجهة تغيرات البيئة الخارجية المتلاحقة. كما ان المرونة التنظيمية لا تقتصر على المواجهة السلبية للضغوطات الخارجية فقط، بل إلى جانب ذلك فقد تحولت المرونة إلى مورد إستراتيجي تم توظيفه في شكل إستراتيجية استباقية كلما توصلت المؤسسة إلى عرض أكثر لما يحوزه وتقوم به، وما حصّله مختلف فاعليها من أنشطة، تظاهرات، وانجازات تنوعا من المنافسين حيث يمكن تجديده باستمرار مع تشخيص الخدمات التابعة مما يسمح للجامعة بتغيير قواعد اللعبة لصالحها إذ تعتمد المؤسسة الأكاديمية المرموقة على إستراتيجيات مدروسة، لتعزيز حضورها البحثي والتعليمي في ظل التنافسية المتزايدة، ومن آخر ما يسقط في سياق هذا الكلام الإستراتيجية الحديثة التي تنتهجها وتتسابق في اطارها المؤسسات الجامعية ومؤسسات البحث وطنيا "أدرس في الجزائر Study In Alegria".

ويلعب في ذلك تصنيف الجامعات ومخابر البحث ضمن المواقع والوكالات البحثية العالمية مؤشرا جوهريا لجودة التعليم العالي والبحث العلمي، مما يؤثر مباشرة على سمعتها الأكاديمية وجاذبيتها للطلبة والباحثين سواء على الصعيد الوطني والدولي". حيث أنها سيرورة تشمل كل مؤسسة لتوفر بنية تنظيمية

تمكنها من تلبية مختلف الاحتياجات وضمان الاستقرار والتميز من خلال استخدامها لأساليب مرنة لمواجهة الضغوط، الأخطار، التحديات، التحكم في بيئتها داخليا وخارجيا، وما يرافق ذلك من تحقيق الأهداف المشتركة.

الجانب النظري

للدراسة

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي

للدراسة

إشكالية:

بالرغم من الإهتمام المتزايد بمتغير المرونة التنظيمية من طرف القائمين على تسير شؤون المؤسسة باختلاف طبيعة نشاطها في إطار ما يستوجب عليها من إستقاء آليات التوافق مع، مختلف التغيرات التي تشهدها بيئة المؤسسات من خلال التحديث والتطوير المستمر لأساليب إدارة مختلف مواردها بما تملكه من إمكانيات وقدرات من أجل بلوغ أداء أفضل وتحقيق أمثل للأهداف المسطرة بما فيها الإستمرارية التنافسية، ومكانة أوسع كون الأمر الذي من بين أهم متطلبات تجسيدها تحقيق مرئية مؤسسة خاصة كون المرونة التنظيمية في أبعادها الهيكلية، الإستراتيجية، والتشغيلية، تتعلق بقدرة المؤسسة على معرفة أدق بواقع العمليات داخليا وخارجيا والقدرة على التنبؤ بالتغيرات ذات الصلة وكون الجامعة لها الخصوصية والأهمية ما يؤهلها استحقاق لقب قاطرة المجتمع بات ليزاما على القائمين عليها إدراك ذلك من خلال تحسين وتطوير العناصر البصرية المرتبطة بمؤسساتهم لتعزيز هويتها البصرية وجعلها أكثر احترافية لما في ذلك من مساهمة أساسية في تحديد مكانتها ضمن التصنيفات العالمية، إذ تعتمد المؤسسة البحثية المرموقة على استراتيجيات مدروسة لتعزيز حضورها البحثي، الإبتكاري، والتعليمي في ظل التنافسية المتزايدة التي أصبح فيها تصنيف الجامعات مؤشرا جوهريا لجودة الخدمات، التي تقدمها هذه الأخيرة مما يؤثر مباشرة على سمعتها الأكاديمية، البحثية، جاديتها الطالبة والباحثين الدوليين بالرغم من امتلاك العديد من الموارد الأخرى التي لم تكن ذات أهمية إن لم تستغل في إطار تحقيق هذا الهدف المحوري فبلوغ هذا الهدف يستدعي فهما دقيقا للمعايير التقييم الدولية لتثبيت نجاحها في تجارب الجامعات الرائدة، وبالتالي فإنه ينبغي للجامعة، تحسين حضورها الرقمي عبر تحديث مواقعها الإلكترونية المختلفة وجعلها متاحة باللغتين على الأقل بالعربية والإنجليزية، إضافة إلى نشر الأبحاث، الأوراق العلمية، إنجازات الطلبة، الإبتكارات، ومختلف الأنشطة الثقافية والعلمية ذات الصلة بأسرة هذه المؤسسات، على منصات مفتوحة المصدر مثل قوقل سكولر وهذا لن يتأتى إلى من خلال تجسيد الأمتثل بسهولة في تغيير الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع التغيرات البيئية، والاعتماد على مركزية في اتخاذ القرار، تفويض الصلاحيات، الحدمن العراقيل وتجاوزات الصعوبات، تغيير الإستراتيجيات، تقديم مخرجات تتناسب مع إحتياجات سوق الشغل الإرتباط الوثيق للإدارة المؤسسة مع مختلف عناصرها الفاعلين القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة تشهدنوع من التحدي التقييم الدوري، التركيز على الكيف دون الكم، مواكبة الخدمات المقدمة تشهده بيئة المؤسسة التطور الرقمي، تسليم المعلومات في الوقت المحدد والحرص على التنوع ففي مختلف المهام المقدمة من طرف مختلف الفاعلين وكأن نموذج لمعالجة متكاملة الجانب إرتائنا اختيار اعتماد وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الإنسانية بجامعة سكيكدة

للاجابة على الإشكالية التالية: ما أثر المرونة التنظيمية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية أنموذجاً؟

هذا الإشكال نجيب عليه من خلال الأسئلة الفرعية:

1. هل يوجد أثر دال إحصائياً للمرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
2. هل يوجد أثر دال إحصائياً للمرونة الإستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
3. هل يوجد أثر دال إحصائياً للمرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.

فرضيات الدراسة

1. يوجد أثر دال احصائياً للمرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
2. يوجد أثر دال احصائياً للمرونة الاستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
3. يوجد أثر دال احصائياً للمرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
4. توجد فروق دالة احصائياً في ترقية مرئية الجامعة لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الجنس.
5. توجد فروق دالة احصائياً في ترقية مرئية الجامعة لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الاقدمية في العمل.

3. أهمية الدراسة :

إن هذه الدراسة المقدمة في صيغة مذكرة مكملة لإستقاء متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية تكتسب أهميتها مما يلي:

أنها تحاول معرفة طبيعة الأثر الذي من خلاله ان يكون للمرونة التنظيمية كونها متغير حيوي دائم التغير ومحورا أساسيا في سيرورة العمليات، في ترقية مرئية الجامعة لهذا الأخير من اهتمام خاصة في الآونة الأخير وماله من دور في تحقيق الأهداف المشتركة خاصة لمؤسسة خدمية لها من الأهمية ما أهلها لإفتكاك لقب قاطرة المجتمع.

خاصة فيما يتعلق بـ:

1. فهم كيفية تعزيز المرونة التنظيمية بشكل يمكنها من التوافق بشكل أفضل مع التغيرات السريعة في البيئة التنظيمية مما يحسن الأداء العام للمنظمة.
2. رفع قدرة الجامعة على مواجهة التغيرات البيئية المتلاحقة من أجل تمكينها من إدارة نشاطاتها.
3. تساعد على تنمية وتشجيع الإبداع والإبتكار القائم بالأسس على التغير من أجل تقديم كل ما هو جديد.
4. تكمن أهمية الدراسة الذي تلعبه العلاقات العامة الرقمية في إبراز المؤسسات الناشئة ونشاطها وخدماتها ومنتجاتها للجمهور كما تكمن أيضا في القدرة على تلبية حاجات المواطنين من قبل هذه المؤسسات.
5. أهمية تطوير البحث العلمي بالجامعات الجزائرية كما تتبع من أهمية الدراسة أيضا من حداثة الموضوع في مجال تطبيقات إدارة المعرفة وتكنولوجيات الإعلام والإتصال .
6. تنمية الهوية البصرية، مما يساعد على فتح مجالات الدراسة وبحوث أخرى.
7. أهمية الصورة العملية الإتصالية دراسة تحليلية سيميولوجية.
8. تقديم مقترحات علمية تدعم البحث العلمي المتعلق بالإدارة الجامعية.
9. فهم طبيعة المرونة التنظيمية وذلك لتوصل إلى مجموعة من التوصيات التي تساعد القائمين على إدارة الجامعة إلى تحقيق المرونة وتحقيق مرئية وتحسين الصورة الذهنية للجامعة
10. كما تستمد الدراسة أهميتها من خلال التعرف على أبعاد المرونة التنظيمية المتمثلة في المرونة الهيكلية، المرونة الإستراتيجية، المرونة التشغيلية
11. الحاجة إلى المعرفة العلمية ومن ثم تطبيقه في كيفية التواجد الرقمي في الجامعات.

12. استخدام بوابات الجامعات ليكون اسم الجامعة أكثر مرئية مقارنة بمثيلاتها على المستوى الوطني أو العالمي.

أهداف لدراسة

- التعرف عما اذا كان يوجد أثر دال احصائياً للمرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظرأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
- التعرف عما اذا كان يوجد أثر دال احصائياً للمرونة الاستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظرأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
- الكشف عما اذا كان يوجد أثر دال احصائياً للمرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظرأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.
- معرفة ما اذا كانت توجد فروق دالة احصائيا بين متوسطات أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الجنس في ترقية مرئية الجامعة.
- معرفة ما اذا كانت توجد فروق دالة احصائيا بين متوسطات أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الاقدمية في العمل في ترقية مرئية الجامعة.

أسباب إختيار الموضوع:

يرجد الدافع الرئيس لهذه الدراسة بشكل خاص ناتج من أهميتها لما تستوفيه من حداثة ومسايرة للمستجدات بما يتنا وطبيعة تخصصنا العلمي الذي استلهمنا منه الفكرة، ونقطة الإنطلاقة وتأطير موضوع الدراسة بشكل متكامل الجانب بالاعتماد على الدراسات السابقة والتأسيس النظري. ويدعمه ما ذكر أدناه:

-قلة ونقص وجوددراسات وأبحاث تناولت موضوع المرونة.

-فهم كيفية تطبيق مبادئ المرونة لتحسين مرئية الجامعة .

-الرغبة في فهم هذا الموضوع من الناحية العلمية.

-كون الموضوع من المواضيع ذات الأهمية البالغة في المجال الإداري.

6. مفاهيم الدراسة:

1. للمرونة التنظيمية:

هي القدرة على التوافق مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية التي يمكن أن تواجه المنظمة وتتعرف على أدائها والحد منها، وتحقق التوازن والتطوير المستمر للمنظمة بمعنى تترك قدر من المرونة وإنتاج عدد ممكن من الأفكار المتنوعة أي أنها الانتقال بين الأفكار بسهولة مما يؤهلها من التأقلم وسرعة الاستجابة بشكل أكثر مرونة لتوجيه المنظمة نحو أداء أفضل وديمومة. تحقيق المنافسة والنجاح.

التعريف الإجرائي لمفاهيم الدراسة.

2. المرئية:

يعكس هذا المصطلح آليات وضوح الشيء من أجل اكتمال النظر، تجاوز العجز الطبيعي على النظر، سهولة اختيار الانتقائي عن وعي من طرف المستخدمين، وما يرافقه من تسهيل على المستخدمين في ربط ما هو اجتماعي بما هو تقني، وبيولوجي.

3. أستاذ باحث: شخص طبيعي معنوي يتمتع بالشخصية القانونية الكاملة يمارس مهامه بالمؤسسة الجامعية أو مركز البحث محل الانتماء بشكل خاص ومع باقي المؤسسات الجامعية ومراكز البحث بما يتناسب والتأطير القانوني الخاص به. هذه الأخيرة التي نجد من بينها التدريس، المرافقة، الاشراف، البحث العلمي الدوري والمتواصل من اجل تحيين المعلومات المقدمة للطلبة والمساهمة في الارتقاء بمؤسسته محل الانتماء.

4. جامعة: شخصية معنوية تتمتع بالشخصية القانونية الكاملة تقدم في اطارها الخدمات التي جاءت من اجلها أسماها حماية، تأطير، تقويم، والارتقاء بالمجتمع محل التواجد بشكل خاص، وبالبنشوية جمعاء بشكل عام. تكتسب أرضيتها في ذلك من أصلها المتمثل في تحقيق الخاصيات الانبثاقية متعددة المجالات على مختلف المستويات المجتمعية، الثقافية، السياحية، الدينية، السياسية، الاقتصادية، الصحية، وغيرها. من خلال تكامل مجموع التخصصات والتوجهات الفكرية بما من شأنه تحقيق المعرفة. من خلال تهيئة الأرضية الداعمة لذلك.

5. **ترقية:** مفهوم يعكس مجموعة من الأنشطة ذات المصدر الواحد أو متعددة المصادر من أجل الانتقال بوضعية معينة من مما هي عليه نحو الأفضل.

بعض الدراسات السابقة مع التعقيب:

من خلال البحث في المصادر المتعددة للحصول على الدراسات السابقة عن موضوع أثر المرونة التنظيمية في تحقيق مرئية الجامعة، يتبين أن هناك اهتمام كبير من قبل منظمات الأعمال على تطبيق واستخدام متغيرات الدراسة، لذا سنعرض بعض الدراسات التي تناولت موضوع المرونة التنظيمية وكذلك الدراسات التي تناولت موضوع مرئية الجامعة التي سنعرضها كالتالي :

دراسة (بن عاشور وفاء ، 2023) : بعنوان المرونة التنظيمية وعلاقتها بالتغير التنظيمي غايوس "Raymos" بوهان هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة ما بين المرونة التنظيمية والتغيير التنظيمي لدى عمال شركة ريانوكس بولاية وهران ، ولتحقيق أهداف البحث أتبع الباحث المنهج الوصفي واتبع حجم العينة (55) فردا ، ثم اختارهم بطريقة العينة المقصودة ، حيث شملت موظفي الإدارة بدلا من كل الموظفين ، وتمثلت أدوات الدراسة في الملاحظة ، المقابلة ، الاستبيان ،المكون من 49 فقرة وتوصلت النتائج إلى :

وجود فروق ذو دلالة إحصائية في مستويات أبعاد التغيير التنظيمي ، وأخيرا وجود علاقة ارتباطيه دالة إحصائية بين المرونة التنظيمية وأبعادها بالتغيير التنظيمي . (بن عاشور وفاء، 2023)

وهو ما يمنحنا دعما إضافيا لسببنا في اختيار وتحديد موضوع دراستنا كون وجود بعض الأجزاء من المرونة التنظيمية محل الدراسة التفاعلية كما تم الاستفادة من الدراسة السابقة في تحديد المشكلة وتختلف مع دراستنا أجزاء أخرى كعينة الدراسة

2/ دراسة (الحرون منى محمد 2024): بعنوان تحقيق المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس المتوسطة بدولة الكويت ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي ، واعتمد على استبانته من إعداد الباحثة ثم

تطبيقها على عينة قوامها (309) من المعلمين بالمدارس المتوسطة بدولة الكويت وتوصل البحث إلى عدت نتائج أهمها :

واقع المرونة التنظيمية بدولة الكويت ككل جاء بمستوى استجابة لتحقيق بدرجة منخفضة جاء البعد الأول المرونة الإستراتيجية في الرتبة الأولى ، يليه في الرتبة الأولى لبعد الثاني المرونة التشغيلية ، وفي الرتبة الثالثة والأخيرة ، البعد الثالث مرونة الهيكل التنظيمي وفي ضوء تلك النتائج أوصى الباحث بضرورة وأهمية تدريب المدربين على ممارسة كافة أبعاد المرونة التنظيمية وخاصة المرونة الإستراتيجية . (الحرون منى 2024) .

تتفق مع دراستنا بأنها طبقت على الموظفين في سلك التعليم وكذلك تتفق في الأداة جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان ، في حين تختلف مع دراستنا ترتيب الأبعاد

3/ دراسة) يوسف يحي علي ، 2024) : بعنوان المرونة التنظيمية ودورها في تحسين الخدمة المصرفية يسعى البحث إلى معرفة دور المرونة التنظيمية في تحسين الخدمة المصرفية وتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي إذ يعد موضوع المرونة التنظيمية من المواضيع ذات الأهمية في المنظمات ولاسيما المصاريف التجارية وقد ركز البحث على المشكلة الرئيسية مفادها تباين آراء المبحوثين حول أهمية المرونة التنظيمية و ما هي الأبعاد الأكثر تأثيراً وتم اختيار عينة من زبائن المصارف في مدينة الموصل التجارية إذ كان عددهم (50) زبونا واستقرأ آرائهم من خلال إعداد استمارة الاستبيان التي عدت الأداة لجمع البيانات وبعد التحليل الإحصائي توصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط وعلاقة تأثير إيجابية معنوية بين المرونة التنظيمية بأبعادها في تحسين الخدمة المصرفية واستنادا إلى نتائج البحث يمكن الاستدلال على أن المرونة التنظيمية تسهم في تحسين الخدمة المصرفية. (يوسف يحي علي 2024)

أمنحننا هذه الدراسة دعما في اختيار الموضوع التعرف على أهميته ، كم أن النتائج المتوصل إليها تتفق مع دراستنا وخاصة في وجود أثر بين المرونة التنظيمية بأبعادها ، في حين تختلف في دراستنا المتغير الثاني المتمثل في أبعاد مرئية الجامعة .

4/ دراسة حسين سلوى (2018) : أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي يتناول هذا البحث التعرف على أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي وذلك لتطبيق على العاملين بمستشفيات دمياط ، حيث اقتصر مجتمع الدراسة على (الأطباء البشريين ، والصيادلة ، والإداريين) بالمستشفيات الحكومية

والخاصة ويتمثل مجتمع البحث (1199) مفردة ، وقام الباحثون بسحب عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة قوامها (304) مفردة ولتحقيق من تلك الفروض اعتمد الباحثون على مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت في : معامل ألفا كرونباخ ، تحليل الارتباط بيرسون ، الانحدار المتعدد ، تحليل التباين Anova، وأسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود ارتباط معنوي بين أبعاد المرونة التنظيمية وأبعاد الأداء الوظيفي و كذلك وجود تأثير معنوي لأبعاد المرونة التنظيمية على أبعاد الأداء الوظيفي ، كما توصلت النتائج أن أكثر أبعاد المرونة التنظيمية تأثيراً على الأداء الوظيفي هي المرونة التكتيكية وفقاً لمتغير العمر والخبرة ، بينما توجد فروق معنوية وفقاً لمتغير طبيعة الوظيفة ، أيضاً لا توجد فروق معنوية بين أبعاد المرونة التنظيمية وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية وفيما يتعلق بالأداء الوظيفي ، توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق معنوية بين المتغيرات الديمغرافية التالية (النوع ، العمر ، والحالة الاجتماعية) ، بينما توجد فروق معنوية بين جميع الأبعاد وفقاً لمتغير طبيعة الوظيفة ، و توصلت النتائج أن القطاع الحكومي أكثر اختلافاً من القطاع الخاص وفقاً لاختبار مان ويتي ، وأيضاً وجود اختلافات معنوية فيما يتعلق بأبعاد الأداء الوظيفي التالية (إنجاز المهام ، علاقة الموظف مع الرؤساء ، التعامل مع الزملاء ، خدمة الجمهور) . (حسين سلوى ، 2018)

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا لها علاقة مباشرة بموضوع بحثنا كما تهدف إلى معرفة أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي وهي قريبة إلى دراستنا في شقها الأول المتعلق بالمرونة التنظيمية ، كما استقدنا في تدعيم دراستنا من خلال ما توصلت إليه من نتائج

في حين تختلف تلك الدراسة عن الدراسة الحالية من حيث عينة المجتمع والحدود المكانية والزمانية

5/ دراسة محمد حمدي زكي (2019) : هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر المرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة (التوافق أو المحاذاة -ترتيب الأوليات - الأدوار والمسؤوليات - التفاعل والتآزر - القدرات القيادية) على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ، ولتحقيق هذا الهدف قامت هذه الدراسة على إتباع المنهج الوصفي التحليلي ، حيث تم الاعتماد على أداة الاستبيان في جمع البيانات الأولية ، وقد تم توزيع (260) استمارة استبيان وتم استرجاع (236) استمارة ، وقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد المرونة التنظيمية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة ، وهذا ما يؤكد أن الأبعاد المستخدمة للمرونة التنظيمية يمكن أن تساهم في تفسير قدرة الشركة المبحوثة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية ، وقد أوصلت الدراسة إلى ضرورة تنمية الوعي لدى المدربين والعاملين بأهمية مفهوم

المرونة التنظيمية في المجال المؤسسي والتركيز على تطبيقه داخل المنظمة لما له من قدرة فائقة على الارتقاء بمستوى العاملين والعمليات الإدارية ، وذلك من خلال تكثيف البرامج التدريبية للعاملين وعقد ورش العمل لتدعيم هذا المفهوم داخل المنظمة . (محمد حمدي زكي، 2018)

لتكون هذه الدراسة دعماً وسنداً لدراستنا كونها تتفق معنا في التركيز على دراسة متغير المرونة التنظيمية الذي يعتبر ذي أهمية بالغة في التأثير على أهداف المنظمة ، في حين تتفق هذه الدراسة على الأداة جمع البيانات كما اتفقت هذه الدراسة في نتائج دراستنا على الرغم من الاختلاف في المتغير الثاني و ،في حين تختلف هذه الدراسة في عينة المجتمع والحدود المكانية والزمانية ونتائج الدراسة .

6/ (دراسة سراي أم السعد - وبن ثامر كلثوم 2021) : بعنوان تطبيق المعارف المكتسبة للطالب الجامعي في تطوير التواجد الرقمي للجامعة هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أهمية استثمار الجامعة لمعارف طلابها بتطبيق معارفهم المكتسبة من خلال المناهج الدراسية وخاصة في تعزيز تواجدهم الرقمي ثم الاستعانة بالمنهج التجريبي ، بحيث تم اختيار العينة من الطلبة ، وذلك بتعزيز تواجدهم الرقمي وذلك من خلال فتح المجال للطلبة بالتسويق للاسم الجامعة من خلال تناول فضاء الجامعة ومكوناته كدراسة حالة تطبيقية بحيث تم تصميم إعلان ممول على الفيسبوك يستهدف جمهور من الأساتذة جامعيين من مصر ، وتم التسجيل تفاعل بقدر 3300 شخص .

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا من حيث الهدف فكلاهما يهدفان إلى تعزيز مرئية الجامعة وتطوير المؤسسات الجامعية ، كذلك مجتمع الدراسة قريب من مجتمع دراستنا وهو الجامعة ، في حين تختلف مع دراستنا من حيث المنهج وكذلك أدوات الدراسة وعينة الدراسة .

7/ (دراسة ثرون سعاد 2023) : بعنوان الوسيط المرئي وصناعة المعاجم الرقمية البصرية هدفت إلى دراسة الصورة باعتبارها إحدى الوسائط المرئية التي ارتكزت الصناعة المعجمية الرقمية عليها في صناعة المعنى وشرحه وفي صناعة المعاجم الرقمية البصرية ، هدفت إلى دراسة الصورة باعتبارها إحدى الوسائط المرئية التي ارتكزت الصناعة المعجمية الرقمية عليها في صناعة المعنى وشرحه وفي صناعة معاجم مرئية بصرية في عصر الرقمنة .

وقد تناول البحث دراسة هذا الموضوع ، في مقدمة ومبشرين جاء الأول منها دراسة نظرية بعنوان : الوسيط المرئي والصناعة المعجمية الرقمية البصرية دراسة تأصيلية ليوضح مصطلحات الدراسة والجانب

النظري منها ، ثم المبحث الثاني قد جاء بعنوان : الوسيط المرئي وصناعة المعاجم الرقمية البصرية ، دراسة تطبيقية وقد تناولت الدراسة الجانب التطبيقي من خلال التطبيق على المعجم البصري من أهم النتائج :

تختلف طبيعة دراسة الصورة في المعاجم البصرية الورقية عنها في المعاجم البصرية الرقمية من حيث طبيعة المعجم وطبيعة الصورة وآلية استخدامها والوسيط وأهم الخصائص في كل منها .

تهدف المعاجم الصورة البصرية على اختلاف وسائطها (ورقية / الرقمية) إلى نشر ثقافة معجمية ذات طبيعة خاصة ، تركز على التعرف على مدلول الألفاظ من خلال صورتها واقتصار على العديد من الألفاظ

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في بعض أجزائها ،و من حيث الهدف وهو تعزيز و تحسين صورة أو المرئية ،ولكونها أعطتنا دعما مرتببا بموضوعنا هو الاهتمام بالتحول الرقمي ، في حين تختلف عن دراستنا من حيث النتائج ومجتمع الدراسة وموضوع الدراسة وفي متغيرات الدراسة

(دراسة بن بوزيد هجيرة 2020) بعنوان مرئية مواقع ويب الجامعات وأثره على ترتيب ويب متركس للجامعات هدفت هذه الدراسة للترتيبات العالمية للجامعات ومن أبرز هذه الترتيبات ترتيب ويب متركس للجامعات العالمية ، إذ يهدف الترتيب إلى تعزيز النشر العلمي الإلكتروني من خلال موقع ويب جامعات ثرية المحتوى ، ويعتبر الشرط الأساسي فيه توفر الجامعة على موقع ويب الجامعات وأثره على ترتيب ويب متركس الذي يعتمد على مؤشر المرئية كأحد المؤشرات الأساسية للترتيب و المرتبط بعدد الروابط الخارجية التي يستقطبها موقع ويب ، استخدموا المنهج الوصفي والمنهج الاستقصائي ، إضافة إلى اتخاذ المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية كعينة تطبيقية بحثة بتطبيق بعض العوامل على موقعها الإلكتروني وتتبع أثر ذلك على مرئيتها بتتبع ترتيبها في طبعات عام(2019-2020) . وتوصلوا إلى أهم النتائج :

- إنشاء مستودعات مؤسساتية ، اتاحة دوريات الوصول الحر
- إنشاء صفحات شخصية للباحثين
- إصدار طبعة بالغة الإنجليزية للموقع ، النشر في المجلات العالمية ذات التأثير المرتفع
- تحسين مرئية وترتيب موقع وترتيب موقع ويب الجامعات الجزائرية

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا من حيث الهدف في تحسين مرئية الجامعة ومكانتها التنافسية ، في حين تختلف هذه الدراسة من حيث مجتمع الدراسة والمنهج المستخدم والمدة المكانية والزمانية وفي متغيرات الدراسة نتائج الدراسة

(دراسة محمد صباح 2019) بعنوان تأثير المرونة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين نمط القيادة التحويلية وإدارة الأزمات ، هدف البحث إلى الكشف عن العلاقة بين نمط القيادة التحويلية والمرونة التنظيمية وإدارة الأزمات وكذلك التعرف على تأثير المرونة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين نمط القيادة التحويلية وإدارة الشركات الصغيرة والمتوسطة خلال أزمة كوفيد 19 واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي واشتملت عينة البحث على 300 من المديرين ومتخذي القرار ب92 شركة صغيرة ومتوسطة وتمثلت أدوات البحث في مقياس إدارة الأزمات ومقياس نمط القيادة التحويلية ومقياس المرونة التنظيمية ، وتوصلت نتائج البحث إلى وجود علاقة موجبة دالة إحصائياً بين نمط القيادة التحويلية والمرونة التنظيمية وإدارة ، كما تأثير المرونة التنظيمية كمتغير وسيط إيجابياً على العلاقة بين نمط القيادة التحويلية وإدارة الأزمات شركة السياحة الصغيرة والمتوسطة خلال أزمة كوفيد 19

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير المستقل وتتشابه في بعض أجزائها ، في حين تختلف في المنهج وعينة الدراسة والأدوات المستعملة ومجتمع الدراسة والمدة المكانية والزمانية نتائج الدراسة.

(دراسة بوشعالة رفيق جمال 2022)، بعنوان نموذج أثر المرونة التنظيمية في تحقيق الأداء العالي في المؤسسات دراسة حالة لمؤسسة العمومية الإستشفائية محمد السايح بالشلف ، تهدف الدراسة على التعرف على دور المرونة التنظيمية كما إعتد البحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف الإستمارة شمل 30 فقرة واختيار عينة مكونة من 30 فرد من مجتمع البحث ولغرض تحليلي البيانات واختيار الفرضيات تم إستخدام نظام الحزم الإحصائية SPSS.

توصلت الدراسة إلى إستجابات أهمها وجود علاقة إرتباطية بين المرونة التنظيمية والأداء العالي فضلا عن التأثير المعنوية ضعيف للمرونة التنظيمية في الأداء العالي في المنظمة .

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في المتغير المستقل كلاهما يهدفان إلى معرفة أثر المرونة واستخدموا نفس الأدوات لجمع البيانات وتحليلها باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS وعينة الدراسة تتقارب من دراستنا في حين يختلفون في الهدف ومجتمع الدراسة ونتائج الدراسة.

(دراسة علاء عيسى حسين أم، دهمام خوندة) بعنوان أثر أبعاد المرونة التنظيمية في الإلتزام للعاملين دراسة حالة في الأمانة السورية لتنمية تهدف هذه الدراسة على التعرف على مدى تأثير أبعاد المرونة التنظيمية على الإلتزام التنظيمي، في الأمانة السورية لتنمية، تكون المجتمع الأصلي من جميع العاملين في الأمانة السورية لتنمية وبلغ عددهم (1647) عاملا، وثم اعتماد المنهج الوصفي وتطوير الإستبانة كأداة، وزعت على (115) عاملا و استرد منها (80)، مع مراعاة عدة شمول العينة الاستطلاعية التي بلغت (14) عاملا طبقت عليهم إجراءات حساب صدق و ثبات الأداة والنتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة التشغيلية ، مرونة الموارد البشرية ، الإستراتيجية) في الإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل البحث، وتبين أن البعد الأكثر تأثيرا في الإلتزام التنظيمي هو مرونة المردود البشرية يليه المرونة التشغيلية

ولا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة التنظيمية ببعدها الهيكلية في الإلتزام التنظيمي في المؤسسة محل البحث كما أسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعا لمتغير (النوع، المؤهل العلمي) بين آراء أفراد عينة البحث فيما يتعلق بالإلتزام التنظيمي، وفي ضوء هذه النتائج اقترح الباحثان ضرورة تبني الأمانة السورية للتنمية للمرونة التنظيمية، بأبعادها كافة، العمل على تشكيل هيكل تنظيمي أكثر مرونة يتناسب مع الأعمال ونشاطات التي تقوم بها لتحقيق رسالتها في دعم المواطنة الفاعلة والثقافية التطوعية والتي تنعكس بدورها على القضايا التنموية وتفعيل دور المجتمع المدني، بالإضافة إلى نشر ثقافة الإلتزام التنظيمي والعمل توفير جميع السبل التي تضمن تحقيقه من خلال توفير ظروف مناسبة للعمل، وتعديل الرواتب بما يتناسب مع الظروف المعيشية.

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا في بعض أجزائها من ناحية الأثر والمتغير المستقل وأداة جمع البيانات في حين تختلف في الهدف و المنهج والعينة والإطار المكاني والزمني ونتائج الدراسة .

(دراسة مريم بوخضرة، الشريف بوفاس) بعنوان أثر إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية النشطة بولاية سوق هراس، تسلطت الدراسة الضوء على مدى إعادة هندسة الأعمال كأسلوب من أساليب التغيير التنظيمي بمختلف أبعادها (التنظيمي، والبشري، والإجرائي والتكنولوجي) في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية بولاية سوق هراس من أجل القيام بالدراسة تم الإستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي وكذا منهج دراسة الحالة من خلال التطرق إلى عينة من المؤسسات الصناعية بولاية سوق هراس تنشط في قطاعات مختلفة وتم استخدام

الإستبانة كأداة للتحليل ولإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS وجملة من الإختبارات الإحصائية توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج مفادها وجود تأثير إيجابي لإعادة هندسة الأعمال في اكتساب المرونة التنظيمية للمؤسسات المعنية بالدراسة ودعم قدرتها على الإستجابة للتغير والتطورات التي تفرضها بيئة في ظروف المنافسة .

تتفق هذه الدراسة مع دراستنا من ناحية الأثر و تستخدم أداة جمع البيانات بالبرنامج الإحصائي مثل SPSS وتختلف بعض أجزائها في عينة الدراسة والمنهج ولإطار المكاني والزمني والهدف ونتائج الدراسة .

الفصل الثاني

التأصيل النظري

للدراسة

1/ المرونة التنظيمية.

2/ ترقية مرئية الجامعة.

تمهيد:

من منطلق التخصص العلمي واحاطة بما يورده باحثي مختلف التخصصات ذات الصلة نجد متغيري المرونة التنظيمية وترقية مرئية الجامعة لطالما خصص لهما الباحثين من الأهمية ما يكفي لتسليط الضوء عليهما خاصة فيما يتعلق بالتأسيس النظري لكليهما بما من شأنه تهيئة الأرضية الداعمة لبحث الموضوعين ميدانياً.

حيث متغير المرونة التنظيمية نجده محل بحث ودراسة من قبل الباحثين والمختصين، لما يكتسبه من أهمية جوهرية في تحقيق الأهداف المشتركة عامة وأهداف المؤسسة بشكل خاص فمع تطور المنظمات في الوقت الحالى توسعها في مختلف المجالات، وجعل هذا الأخيرة الرفع من مستواها وتبنيها لأهدافاً إستراتيجية وخطم منظمة في سبيل تحقيق المرونة التنظيمية والمحافظة عليها، حيث أنها سيرورة تشمل كلاً من المؤسسة لتتوفر بنية تنظيمية تمكنها من تلبية مختلفاً لاحتياجاتها من أجل تحقيق أداء عالٍ والحفاظ على وجودها مما يساهم في نموها والاستقرار من خلال استخدماتها أساليب مرنة لمواجهة الضغوط والأخطار، والتحكم في بيئتها وكيفية التعامل معها، وفي هذا الفصل تطرقنا لمفهوم المرونة التنظيمية وتباين أهميتها ومختلف الخصائص كما يباين مختلف المزايا والمحددات وأهم التحديات تكاملاً ووظفنا مختلفاً أبعاد المرونة التنظيمية

في حين نجد متغير ترقية مرئية الجامعة من أهم المواضيع الحديثة التي من خلالها يتم تحسين وتطور العناصر البصرية المرتبطة بالجامعة بهدف تعزيز هويتها البصرية وجعلها أكثر احترافية واتساق لتحسين صورتها بين مختلف الجامعات على الصعيد الوطني والدولي مما يسمح للمتلقي تسهيل رؤيته إتجاه هذه الجامعة عبر الإعلانات التي تقدمها الجامعة لتلك المنشورات والملتقيات والتظاهرات والبحوث العلمية والعملية عبر الصفحات، الخاصة بها كما أن لها دور بارز في تحديث مكانتها وترتيبها وتصنيفها عبر الروابط المختلفة لجعل الموقع معروف من قبل المستخدمين، لجلب الجمهور والمتابعة لتوضيح هويتها، لجعل الطالب له نظرة عامة اتحاه الجامعة التي تتميز بالشفافية، والوضوح وملائمتها مع التغيرات التي تطرأ على بيئة العمل منها العامل الرقمي الذي، أصبح له دور مهم في الحياة اليومية والعملية، الذي من خلاله يتم الإعتماد عليه في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وإنطلاقاً لما تطرقنا إليه فيا ترى فيما يكمن تعريف المرئية وماهي الروابط التي تستخدمها لتحديد مرئيتها؟ وأنواعها وأهميتها وفيما تتمثل مؤشراتها وأنشطتها وأنواعها ومعرفة هويتها؟ وكذلك تعريفها لرقمنة وأهميتها ومختلف أهدافها وأهم التطبيقات الرقمية التي تطرق إليها؟

المرونة التنظيمية

1_1 تعريف المرونة التنظيمية

ظهر مفهوم المرونة التنظيمية لأول مرة عام 1993 م، وذلك بمساهمة "Stigler" أحد رواد علماء الاقتصاد للحد من التغيرات في السعر، حيث تطور المفهوم لتشمل جميع المتغيرات الداخلية والخارجية في المنظمة، من أجل أن يكون قادر على تقليل التأثيرات والتغيرات المختلفة في بيئتها سعياً منها لتحقيق أهدافها. (حمدان، 2021، ص 145)

جاء فيلسافنا العرب بالمرونة مصدر مرن، يمرن، مرانة، مرونة، وهوليناو الصلابة يومرنتها أنته، وصلبته، ومرنالشيء، يمرنمروناً إذا استمر وهولين

ب - المرونة التنظيمية اصطلاحاً:

عرف أحمد الشايبوعنا حمور، المرونة التنظيمية على أنها قدرة الموظف على توليد أفكار متنوعة ليست متنوعاً لأفكار المتوقعة عادة، وتوجيهها وتحويل مسار التفكير مع متطلبات الموقف. (أحمد محمد الشايبوعنا حمور، 2021، ص 20).

أما في اللغة الإنجليزية:

فالمرونة مشتقة من الكلمة اللاتينية "salaire" ويقصد بها القفز أو الصعود، وفي هذا السياق جاءت كلمة "resilire" لتدل على العودة والارتداد وهيمعاني تدل على قدرة الشخص على العودة من الظروف والمعاكسة، وبمعنى آخر تشير هذه الكلمة إلى النظام الذي يفشل بشيء، الذي يؤثر في تصرفات الشخص، اتجاهاً للتغيرات والتطور في حياته، فهي عملية ديناميكية تحدث بسبب التفاعل بين الفرد أو الحدث والبيئة المحيطة به. (بنصالح الشايبعلي، بس، ص 119).

مفهوم المرونة التنظيمية:

أنها قدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية المتسارعة والمتلاحقة وتكون القدرات الدينامية التي تساعد على استغلال الموارد للتكيف والتوافق مع التغيرات المفاجئة وغير متوقعة.

(جرغونوالديروان، 2012، ص 117).

كما تعني استخدام القدرة على استخدام الموارد والطاقات والقدرة على إدارة وتغيير الخصائص التنظيمية بالقدرة على التكيف والتوافق مع التغيير بالمؤسسة، ويتطلب هذا الوقت والمجهود وعدم الالتزام بالقيود التي تعوق تنفيذ هذه المرونة وتحقيقاً لإستراتيجيات التقييم كنهامنا الوصول إلى هذا التكيف والتوافق. (متروك، الباسل، 2021، ص 09)

كما عرفها هرتمانوآخرون المرونة التنظيمية بأنها قدرة المنظمة على إبقاء الخيارات المفتوحة أي

(الخيراتالحررة)

(عنطريقتحديدأهدافالأداءواسعةالنطاق، والسماحلألساليبالفنيةالمختلفةللمنافسة لأطولفترةزمنيةممكنة.
(البشتاوي، 2021، ص 102).

- وأوضحتالبحوثوالدراساتأنالمرونةالتنظيميةتتمثلفيالسيوراءتحقيقالنجاحالذييتطلبوجودقدرةكبيرةوفائقةللمند
ظمةللإجراءالتغييرباستمراروالتخفيفمنحدةالمخاطر والمشاكلوالأزمات. (دمحمدحمديزكي، 2019
ص623).

التعريفالإجرائيللمرونةالتنظيمية:

هيالقدرةعلالتوافقمعالتغيراتفياالبيئةالداخليةوالخارجيةالتيمكناًتتواجهالمنظمةوتعرقأدائهاوالحدمنها،وتحد
قيقتوازنوالتطويرالمستمرللمنظمةبمعنييتتركذمرايمرونةوانتاجعددممكمنالأفكارالمتنوعةأيأنهاالانتقالبين
الأفكاريسهولةممايؤهلهامنالتأقلموسرعةالاستجابةبشكلاًأكثرمرونةلتوجيهالمنظمةتتحوأداءأفضلوديمومة
تحقيقالمنافسةوالنجاح .

1_2 أهمية المرونة التنظيمية :

تكمن أهمية المرونة التنظيمية في :

- 1- أن المرونة التنظيمية شرط لزيادة قدرة المنظمات على مواجهة التغيرات البيئية الهامة والسريعة والتي تحدث سريعاً في الأسواق بكفاءة وفاعلية.
- 2- تعزيز قابلية المنظمات وقدراتها للاستجابة لتغير حاجات ورغبات العملاء المتغيرة، والكشف عن أية تفصيلات للعملاء ، واهتمامها بقدرات المنظمة التسويقية وذلك من خلال عملية التفاعل بينها وبين عملائها. (العمرين، 2014، ص11)
- 3- جمود عملية التخطيط يمكن أن يسبب على المستوى المتوسط أو البعيد تعطيلاً للمنظمة، وعليه فإن المرونة التنظيمية تعمل على إكساب المنظمات صفة المطاوعة للتغلب على الجمود مما يساعدها على المنافسة .
- 4- تساهم المرونة التنظيمية بتطوير المهارات اللازمة لتنويع ثقافة العمل بالمنظمة، إذ تعمل على تعديل الإجراءات واللوائح التنظيمية في المنظمة وفقاً لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية. (حمدي، 2019، ص625)

- 5- الإدارة الواعية المرنة صاحبة الأفكار تتسم بالتجدد وتتجه دوماً نحو الابتكار والإبداع، حيث أنها تتخذ من التغيير منهاجاً لها، ما ينعكس على كفاءة إنتاجيتها وجودته.
- 6- تعد المرونة التنظيمية في عملية التخطيط مصدراً هاماً لمواكبة الخطط الإستراتيجية للبيئة ضمن سياق التغيرات الديناميكية المعاصرة (الإجتماعية، الإقتصادية، التكنولوجية، التقنية) مما يستلزم توافق الخطط مع التطور حتى تحصل المنظمة على بعض الميزات التنافسية.
- 7- تعزيز قابلية المنظمة وقدرتها على الاستجابة للتغيرات الطارئة. (لفقيه، 2022، ص11)
- 8- تأثيرها على الأداء التنظيمي.
- 9- تعمل على موائمة الإستراتيجيات في البيئة الخارجية .
- 10- تعمل على أن تكون الكلف الناجمة عن معالجة الخطأ بشكل سريع أقل من الكلف الناجمة عن التأخر في مواجهة تلك المواقف. (علي، 2024، ص143)
- 11- تحدد قيمة المنظمة و نجاعة الأعمال فيها، وتأثيرها بشكل كبير في الأداء التنظيمي والنجاح الإستراتيجي في ظل التغيرات البيئية.
- 12- بإضافة إلى الدور الداعم التي تحققه المرونة في إنجاح المؤسسة و كذلك في دعم الموارد البشرية فيها وإكسابها الأمن والإمكانات والمعارف اللازمة لمواجهة ظروف البيئة شديدة التغلب. (عياش، 2020، ص4)

1_3 النظريات المفسرة للمرونة التنظيمية:

تتمثل في عدة نظريات فهي كما يلي :

مداخل التغيير التنظيمي:

1- المدخل الوظيفي :

تنظر المرونة التنظيمية وفقاً للمدخل الوظيفي علماً أنها مرونة تصنعية، مما استلزم الانحراف عن مفهوم الإنتاج الواسع للتبنيظ متصنعة مختلفة وعاملة مرنة تؤكد علماً أن التصميم المرنة للتصنيع يساهم في تسريع الاستجابة لتغيرات التكنولوجيا المقدمتها. (حيزية، 2017، ص 47) .

يمكن القول أن مرونة التصنيع مشتقة من الخواص المرنة الموجودة في المجالات الأخرى من المنظمة كما تتطوّر سياسة كإيزنر لعلا التخرطيط لبرامج طويلة المدى لتحسينها المستمر ويشمل البرنامج خطوات عملية لتنفيذ رؤية الإدارة ورؤية المنافسين، كما وظف أسلوباً بالمقارنة ويشمل المقارنة الكمية الوظيفية والداخلية بمقارنة أداء معظيراتها في منظمات أخرى . (عبدالناصر، 2019 ص، 327)

ويعتبر العنصر

البشري مورد رئيسي للتكيف للمنظمات مع المنافسة العالمية لذلك تتنافس المنظمات مع بعضها البعض للحصول على المواهب والاحتفاظ بها ونموها ويقول الكاتبان "لوري" و"دانييل" ("إن مواردنا البشرية هي ثروتنا الأكثر أهمية) والذيتتطلببتشجيعتلكالمواهبوتحفيزهاعلالعملالمبدع، بحيثيعتبرالعنصرالبشريمنالمواردالأساسيةوالإدارةالسليمةللموظفينوالمحركلهذهالمنظمة . (بلقرع، 2018، ص108)

2-مدخلالتغيرالتنظيمي:

يمكن تصنيف منطلقات التغيير التنظيمي إلى:

1-2 منطلق الوظيفي:

يتم من خلال التبسيط وتطوير إجراء ات ومسؤوليات العمل والصلاحيات، والسلطات وأنظمة المتابعة وتقييم الأداء ونظام التحفيز وغيرها من الأنظمة الداخلية، بغرض تخفيض الوقت والتكلفة وزيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية . (مباركي، 2022، ص 59).

ويركز المدخل على إحداث التغيير فيما يلي: تغيير فلسفة ورسالة المنظمة، تغيير الأهداف الاستراتيجية

أ- تغيير فلسفة ورسالة المنظمة:

إن تغيير فلسفة المنظمة يكون ضرورياً إما كنتيجة لتغيير الرسالة والأهداف الاستراتيجية أو شكلاً مستقلاً وإعادة التطوير للموارد وترشيد استخدامها بما يساهم في بلوغ أهداف جديدة وتخفيض التكاليف وتحسين الجودة أو زيادة الإنتاج

ب - تغيير الأهداف الاستراتيجية:

تقوم بعض المنظمات بإجراء تعديلات تفيها أهدافها وفي الإستراتيجيات المطبقة لتحقيق تلك الأهداف واستجابة لتغيرات البيئة المحيطة وقديحدث هذا التغيير فيجانبنا الجوانب الإستراتيجية فقدتتقوم المنظمة بتغيير أهدافها الإستراتيجية أو تغيير أهدافها العامة للمنافسة
ةمثل : التمايز أو التركيز أو القيادة في التكاليف. (عنانوالمك، 2018، ص 10).

2-2 الهيكل التنظيمية :

يؤكد كل من "Burns" & "thompsonstkleret"

علماء التغييرات الهيكلية التي تتواءم الهيكل التنظيمية مع المتغيرات التكنولوجية وتوصلوا إلى أنها لا يوجد أسلوباً مثلاً لصياغة الهيكل التنظيمية

- وفي حين أن تقدم مجموعة من الباحثين منهم "feerman&haman"

وجهة النظر السائدة حول علاقة المنظمة بالبيئة حيث يرى أن تكيف الهيكل للتغيرات البيئية يحدث علماً بالمستوى والكلية وأنهم غير الممكنة
منظمة أنتتكي فيشكل منا سبل التغيير البيئي معزلنا المنظمات الأخرى وأن المنظمات الكبيرة والأكثر قوة نادراً ما تجري تغييرات سريعة في
ستراتيجياتها وهيكلها التنظيمية من أجل التوافق مع التغيير البيئي. (جوكرة، 2018، ص 48).

السلوك الإنساني:

يعد الإنسان السلوك المواجه لحركة المؤسسة، ويلعب السلوك الإنساني دوراً بارزاً في عملية التغيير بدرجته كبيرة على قبول الأفراد وتعا
ونهم في نجاحه، وانطلاقاً من ذلك فقد ركز الكثير من الكتاب والباحثين في حديثاً التغيير من خلال الأفراد القائمين بالعمل ويمثل ذلك من ناحية
يتين:

- التغيير المادي للأفراد من خلال الاستغناء عن بعض الأفراد

- أما التغيير النوعي للأفراد: وذلك التركيز عن رفع مهاراتهم وتنمية القدرات وتعديل أنماط السلوك من خلال النظام التدريبي وتطبيق
قواعد الكفاءة. (علاوي، بس، ص 337).

مدخل التغيير الترتيبات المادية:

وتشمل التغيير المسافات والترتيب التقييمي والعمل بعيداً عن العشوائية وأنتأخذ الإدارة بعين الاعتبار فلعسبب المثال
: يمكن التخلص من الجدران والنقسيمات الداخلية وفتح المكاتب لبعضها فيصبح منا السهل علينا العمل في الاتصال ببعضهم كما يم

كمنهج لإدارة التغيير كمية وأسلوباً لإضفاء درجات الحرارة ومستويات الضوضاء بالإضافة إلى الأثر والديكور. (عنان والملك ، 2018 ، ص 10)

الجانب التكنولوجي:

هو المدخل الذي يركز فيه لإحداث التغيير والتكنولوجيا دور مهم ومؤثر في فعالية المؤسسة وهناك اتجاهان يمكن التعرف عليهما بصفة عامة من الدراسات والكتابات المهمة بالتكنولوجيا والمؤسسة وهما:

• الاتجاه الأول:

هو ذلك الاتجاه الذي يهتم بتأثير التكنولوجيا في سلوك واتجاه العاملين.

• الاتجاه الثاني:

يهتم ويركز بصفة أساسية على دراسة أثر التكنولوجيا على الهيكل التنظيمي.

- يأخذ التغيير التكنولوجي أشكالاً للإستخدامات متغيرة بتغير زيادة الإنتاجية وخفضت تكلفة الصيانة وتحسن جودة الإنتاج
تأجول عدم قصور على نشاط الإنتاج فقط بل يشمل نشاط الإداري (علاوي، بس، ص 314)

• مدخل المناورات الإستراتيجية:

- من أبرز الدراسات التي تناولت مفهوم المرونة وفق هذا المنظور "Evanwork" بعنوان "farameloncetuai te "rsamoeuvcghonolgnmT :A أهـ المرونة التنظيمية بعد نمي ينيو هما البعد الزمني والبعد القسدي

فبالنسبة للبعد الأول يقصد بها الاستعداد لمواجهة التغييرات التي تحدث في المستقبل أما البعد الثاني فيكون من نمطين هما إلى
نمط الهجوم والنمط الدفاعي. (حيزية، 2017، ص 49)

- وفي هذا السياق أكدت دراسة

"الشحنة" أن الذكاء الإستراتيجي دور مهم في اتخاذ القرارات التي تحقق أهداف المؤسسة من خلال امتلاك المدير القدرة على
شرف، تفكير، النظم التحالفات الإستراتيجية، والتحفيز، والرؤية الإستراتيجية. (محمد ، 2024 ، ص 258)

- كما أكدت دراسة " عبدالعال " أن الذكاء الإستراتيجي يساعد الجامعات على تحقيق عدد الأهداف منها:

- تمكين الجامعات منا لاستجابة للتغيرات الحادثة في البيئة الخارجية من خلال النهوض بمهمة جمع وتوفير معلومات إستراتيجية وتحليلها للبيئة الخارجية وجعل الجامعات تبحث عن إيجابيات صيغ ذكية في مجال البحث والتطوير وعنفها للتهديدات والتحديات التي تواجهها الحالية والمستقبلية. تطوير نظام المعلومات بالجامعة
- كما يعمل الذكاء الإستراتيجي على بناء ثقافة معلوماتية وتوجيه منسوبي الجامعات إلى كيفية استخدامهم للمعلومات.
- توفير معلومات إستراتيجية تمكن الجامعة من فهم التهديدات والتحديات التي تحيط بها الحالية والمستقبلية (محمد، 2024، ص 259)

1_4 خصائص المرونة التنظيمية :

تتمثل خصائص المرونة التنظيمية في :

- 1- المرونة للمنظمة القدرة على التكيف للتغير والاستجابة بسرعة لقوى السوق وحالات عدم اليقين .
- 2- تكون المنظمة مرنة إذا كانت قادرة على تحقيق استجابات متعددة لبيئتها .
- 3- يجب أن تتميز المرونة التنظيمية بقدرة معرفية عالية، من أجل فهم المواقف الجديدة و القدرة الإبداعية الكبيرة لتعامل مع المواقف الجديدة. (عبد النوي، 2019، ص 11)
- 4- تمكين المنظمات من الإدارة وتوظيف كل ما هو جديد لتطوير المنظمة، وتغيير المنظمة الجامعة إلى المنظمة المرنة.
- 5- هندسة التغيير، إعادة التغيير ووجود منظمة متعلمة هي عوامل ناهضة بالمنظمة من أجل الوصول إلى قمة الهرم الأعلى وهي الإدارة المرنة.
- 6- المرونة قادرة على استكشاف ترتيبات جيدة لأصولها من أجل تلبية الاحتياجات الجديدة، وعليها يلزم أن تكون قادرة على تجربة مجموعات وتسلسلات جديدة لعملياتها. (جرغون، 2022، ص)

1_5 أبعاد المرونة التنظيمية :

أغلب الدراسات إلى أن للمرونة التنظيمية أبعادها وهي كالتالي :

المرونة الهيكلية :

الهيكل الهرمي هو سمة كلاسيكية للمؤسسات الهرمية التي تساعد على انسيابية الاتصالات عبر جميع المستويات الإدارية . (محمد ، 2024، ص 250)

وتشير إلى قدرة الإدارة على تعديل عمليات الإتصال في الهيكل التنظيمي بالسرعة اللازمة ، و بطريقة أكثر تطوراً ، بما يتناسب مع المتغيرات البيئية . (بن يامة ، 2024 ، ص21)

وعليه فإن المرونة الهيكلية تشير إلى قدرة المنظمة على إعادة تشكيل نفسها هيكلياً ، وترتيب المهام والوظائف ، وتنويع الأداء والوظيفة للعاملين ، وقدرتهم على أداء أكثر مع المتغيرات البيئية باستمرار . (سيد خلف الله ، 2019 ، 203) .

وهي قدرة الإدارة على التكيف عملية القرار ، والاتصال في الهيكل التنظيمي بما يتوافق مع متطلبات التغيير في البيئة الخارجية . (علي ، 2024 ، 143) .

لذا فإن المؤسسات تحتاج إلى الهيكل التنظيمي الذي يبين أو يوضح الهوية التي من خلالها نتعرف على المؤسسة وطبيعة مكوناتها ، والهيكل التنظيمي المرن هو الذي يستجيب للتغيرات الغير متوقعة والغير مؤكدة عبر العلاقة التبادلية بين أقسام المؤسسة عن طريق منظومة العلاقات وقنوات الاتصال ، والذي يمكن إدارتها من خلال الرقابة وتنسيق الاتصالات والعلاقات التي من خلالها يتم ارتباط أعضاء المؤسسة ، والمرونة الهيكلية ليست فقط الهيكل التنظيمي بل تشمل فقط مرونة القيادة والموارد والثقافة والتكنولوجية وصولاً إلى المرونة الإبداعية التي تمكنها من التعامل مع المتغيرات الحالية والمستقبلية (محمد ، 2024 ، ص250)

ويمكن القول أن المرونة الهيكلية بالجامعات تعتمد على وجود هيكل تنظيمي

يتسم بالمرونة والتغيير كما تتميز بوجود قيادات جامعية تمتلك مهارات التفويض ، تتجه إدارة الجامعة من اتخاذ قرارات فعالة ، كما ترتبط المرونة الهيكلية بنظم المعلومات للاتصال بسرعة وأكثر تطوراً

التعقيب :

ركز بعد المرونة الهيكلية على التعديل في بنية المؤسسات لتتمكن من التكيف مع الأزمات ،ومن أجل قدرة الإدارة على إعادة تشكيل نفسها هيكلياً يعتمد على إرتباط القيادات بالتكنولوجيا والاعتماد على المركزية في إتخاذ القرارات، كما أنه لم يشر هذا البعد إلى التحديات تواجه الموظفين مثل مقاومة التغيير .

2/ المرونة الإستراتيجية :

إن المرونة الإستراتيجية لا تتعلق فقط بالمثابرة في مواجهة الاضطرابات وإنما ترتبط بخلق الفرص التي يولدها الاضطراب وإتباع مسارات جديدة ولقدرة على التكيف الذي يسمح بالتطور المستمر وعلى الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت المرونة الإستراتيجية من قبل الباحثين والكتاب إلا أنه لا يزال هناك اختلاف بين الإستراتيجية من قبل الباحثين والكتاب في تحديد مفهوم الإستراتيجية . (الزبيدي ، 2021 ، ص43) .

تعرف المرونة الإستراتيجية بأنها قدرة المؤسسة على الاستجابة بسرعة للتغيير في ظل بيئة تنافسية ، أي قدرة المؤسسة على إعادة هيكلة نفسها داخليا في علاقتها مع البيئة الخارجية . (محمد ، 2024 ، ص251) .

وتعد المرونة الإستراتيجية على أنها قدرة المؤسسة على التكيف الاستجابة كرد فعل لمعطيات البيئة التي تزاول فيها المؤسسات نشاطها بأسلوب مناسب ، وتعكس قدرتها على الإنتاج المنتجات المناسبة وبيعها في الوقت المناسب ، وفي المكان المناسب . (حواوة ، 2019 ، ص5) .

كما تعرف بأنها قدرة الجامعات على التعامل والتكيف مع التغيرات التي تحصل في بيئتها التنافسية واختيارها لعدد من البدائل الإستراتيجية المناسبة من خلال الاستفادة من قدراتها ومواردها المختلفة . (محمد ، 2024 ، ص 252)

وتعد المرونة الإستراتيجية من الأمور التي يجب أن يتحلى بها القائد لبقاء استمرارية المؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية جديدة ، وذلك لعدة أسباب منها : (رضوي ، 2022 ، ص 122) .

تعد ركيزة أساسية تمكن المؤسسة من مواجهة التهديدات التغيرات السريعة المحيطة بها ، ولذلك تجعلها تتكيف في إدارة نشاطاتها المتنوعة لمواجهة هذه التحديات .

تساعد في تعزيز قدرة المؤسسة على توظيف عناصر القوة لديها لمواجهة القوة التنافسية ، وإبقائها في إطار المنافسة والنمو .

تعد الإستراتيجية محور العديد من الأبحاث والدراسات وعلى الرغم من تعدد التعاريف وتطورها إلا أنها ظلت في جوهرها تعتبر الأداة التي تحقق من خلالها المنظمة أهدافها وغاياتها

(مزهوري ، رحاحلة ، 2022 ، ص 18).

التعقيب :

ركز بعد المرونة الإستراتيجية على الإستعداد المسبق لتقلبات في المستقبل ورؤية المستقبلية لتكون الجامعة قادرة على مواجهة التغيرات في المحيط الخارجي والتغيرات الداخلية وإتخاذ قرارات مرنة ، كما أنه من الأفضل الإشارة إلى كيفية التكامل المرونة الإستراتيجية مع المرونة الهيكلية والتشغيلية لتعزيز الأداء المؤسسي.

المرونة التشغيلية :

المرونة التشغيلية الاستجابة السريعة للتغيرات ، والهدف منها تحقيق أقصى قدر من الكفاءة وتقليل المخاطر في السوق المتقلبة وتشير إلى الأجهزة والمعدات والبرمجيات المعرفة المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات .(بن عاشور ، 2023 ، ص 25).

كذلك تعرف المرونة التنظيمية بأنها السرعة في تعديل الطلبات الحالية وتغيير الجداول الزمنية ومواجهة طلبات الزبائن إذ أن القدرة على معالجة العمليات يسهل على المنظمة السرعة في تغيير الأجراء وفقا لرغبات الزبائن المتغيرة الاستماع إلى آرائهم بشأن القيمة المستلمة

وتعني قدرة المنظمة الدينامية لتكيف حجم مزيج من الأنشطة التي تقوم بها المنظمة وتشير إلى مرونة العمليات والتكنولوجيا وبرامج تحويل المدخلات إلى مخرجات . (علي ، 2024 ، ص 143).

كما تشير إلى قدرة المنظمة على التأقلم مع التحديات الداخلية والخارجية من خلال تحسين عملياتها الحالية وتكيفها مع الظروف الجديدة ، ومن أمثلة هذا التكيف استخدام تقنيات ومواد ومعدات جديدة وتطوير الموظفين وتدريبهم

وترتبط المرونة التشغيلية بمرونة الموارد وتشمل المرونة الوظيفية أو مرونة المهام المتعلقة بنقل الموظفين وقدرتهم على التكيف للقيام بمجموعة واسعة من الوظائف 'المرونة العددية المتعلقة بتغيير حجم العمالة بوسائل مثل العقود المؤقتة ، المرونة الزمنية المتعلقة بأنماط ساعات العمل المختلفة ، والمرونة المالية ويتضح مما سبق أن المرونة التشغيلية تعني قدرة الجامعة على إدارة مواردها المادية والمالية والبشرية

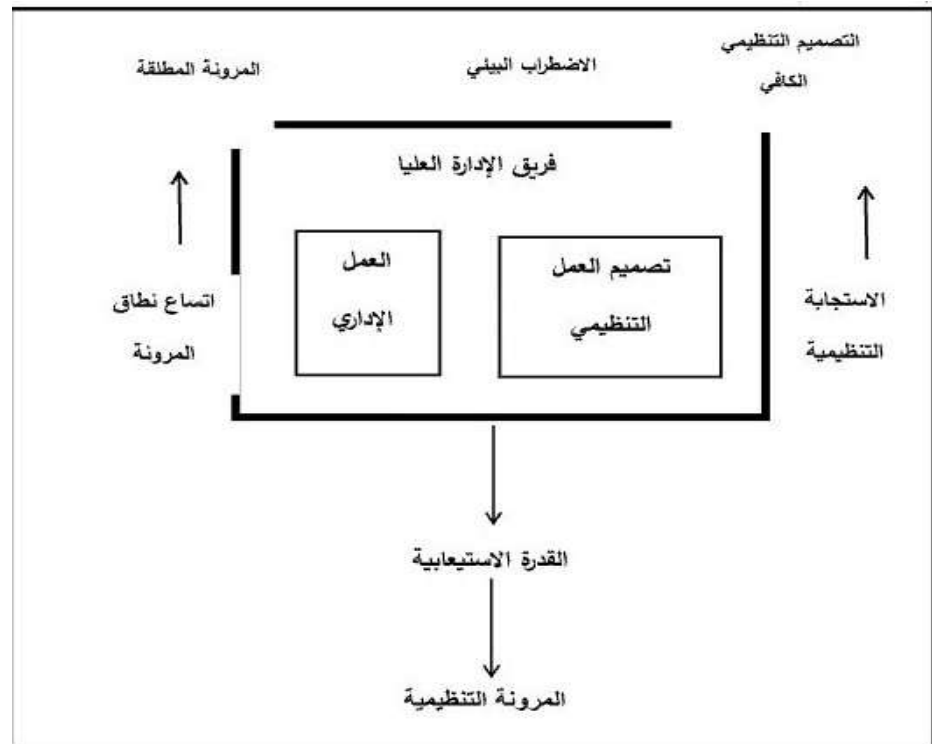
وتبسيط إجراءات العمل بها لتقديم خدمات متنوعة تتسم بالجودة والتميز وذلك لزيادة مرونتها وقدرتها على مواجهة المتغيرات البيئية المتسارعة. (محمد ، 2024 ص249).

التعقيب:

ركز بعد المرونة التشغيلية على قدرة الاستجابة السريعة خلال فترة زمنية قصيرة ،ومن خلال تحسين العمليات باستخدام التقنيات الحديثة لإحداث التغيرات في نوعية وكمية خدماتها ،فإن المرونة التشغيلية تهتم بالمشكلات اليومية وسبل حلها بسرعة ،والركيزة الأساسية لضمان والاستمرار اليومي .

6_1 مكونات المرونة التنظيمية :

يلخص الشكل الآتي أهم مكونات المرونة التنظيمية (Niels Peters van der weerd) (2009,114,



الشكل (1. 2):مكونات المرونة التنظيمية

1_7 مميزات المرونة التنظيمية:

هو أو وجود المخاطر وتبعاتها وحجم تأثيرها على أداء الجامعة مما يساهم في نجاح إستراتيجية الإدارة. (سعيد، 2020، ص 16).

مما يحقق توازنا عمليا تبين مختلفا لعملياتها داخل الجامعة مما يضمن تنسيقا فعالا للجهود والموارد كما تحسن التواصل والتنسيق بين الأقسام وذلك من خلال التنسيق بينها لتحقيق التكامل بين العمليات والتعاقد بشكل أفضل وذلك بزيادة الشفافية والفهم المشترك وتحسين توزيع الموارد. (عبيد شوخربوش، 2024، ص 33)

تقلل حجم الضياع للموارد البشرية:

تحسن المرونة التنظيمية العلاقة بين العاملين أنفسهم بشكل كافٍ وتزيد من زرع الثقة بينهم وبين قياداتهم الإدارية حيث تستغل تلك بلهمل تغيير بشكل ملائم من خلال توزيع الوظائف بعد التوقف التخصص والامتياز والاستحقاقات التي تساهم في زيادة عدل توزيعها بين أفراد المنظمة وينعكس ذلك على أداءها وبعتمادها على مستوايتها العالية من المعرفة والخبرة المهنية وبالعمل للمختصين بإنجازها. إذا ما يزيد من درجة ولاء موارد البشرية ووظائفها

دعم الأعمال وزيادة الفرص التسويقية:

تعمل المرونة التنظيمية على توسيع قدرات المنظمة لتلبية متطلبات العملية التشغيلية القائمة والاستجابة الفعالة لتلك العمليات من قبل وتوفير منهجية الأعمال، الاستغلال لفرص مواجهة التهديدات التنافسية ويتم ذلك بتطوير مقدرات العاملين.

السرعة والتنوع:

أن المنظمات المرنة لديها سرعة عالية للاستجابة للتدريب والتعليم أفرادها طرقت جديدة وحديثة للأداء وظيفتهم ومحاولة الحفاظ على مهاراتهم واستعمالها قدراتم كالاستمرار بتقديم مساهمات قيمة للأهداف المنظمة، كمتعلمنا التنوع البشري مناخا لامتلاكنا عاملينا القادرين على تعلم المهارات المتنوعة والجديدة وتويرا بالباحث أن تحقيق هذه المزايا مجتمعة داخل منظمة، يكون لها أثر كبير على بار تقاء وتمييز المنظمة، وشعور العاملين برضا عن أدائهم، والمرونة هي التي تمكنهم من الإبداع والابتكار والارتقاء بكافة أعمالها لمنظمة بالوقت المناسب وبكفاءة وفعالية عالية . (سعيد، 2020 ص 16)

8_1 محددات المرونة التنظيمية:

هناك عدة محددات أساسية للمرونة التنظيمية تتناولتها بعض الدراسات وهي ما يلي:

ثقافة التعليم التنظيمي

وتتمثل بمقدرة المنظمة على البقاء
على المدى الطويل علنا نتكون نقادة علموا جهة
الظروف المتغيرة التي تتعرض لها بكل كفاءة وواقندار. (خلف الله، 2022، ص 202)

الهيكل التنظيمي :

وهو يعبر عن خطوط السلطة والاتصال للتسهيل لعملية اتخاذ القرار، وهذا الخطوط إذ طغى عليها طابع الرسمية سينخفض مستوى المرونة وتزيد ادمستوى المرونة عندما تزداد الخصائص اللامركزية (محمد، 2024، 244) .

سلوك ومهارة العاملين :

وهي تساهم في زيادة وقابلية المنظمة لمواجهة التغييرات البيئية وهي من الموارد القيمة والنادرة التي تحتفظ بها المنظمات، والعمل على جعلها أكثر تنوعا وتعزيز قدرة المنظمة على التكيف والتوافق، والاستجابة لمختلف التغييرات البيئية. (خليفة الله، 2023، ص 908).

القدرة التكنولوجية:

وتتمثل في الجهود الفكرية والتقنية والتبليها أثر في تحويل الموارد والمعرفة والعمليات إلى السلع وخدمات تنهائية وبالتالي تسهيل عملية تدفق المعلومات واتصالاتها في المنظمة وبالتالي تحسين قدرتها على الإستجابة للتغيرات واتخاذها لتغيرات المتوقعة.

التدريب والتطوير:

تساهم برامج التدريب والتطوير المتخصصة في زيادة قدرات العاملين في ممارسة السلوكيات والمهارات المتعددة والمتنوعة وهذا يعني كسب النتائج علمية ومستوى المرونة التنظيمية في المنظمة. (عبدالنوري، 2019، ص 14).

القدرة القيادية:

هي مجموعة من الإجراءات والقرارات والتصرفات الصائبة والحكيمة التي يتخذها القائد والتبني والتأديا لنتائج إيجابية وتتطلب هذه الأمور من شخصيتها وبخبرة اكتسبها القائد بالممارسة العلمية. (محمد، 2024، ص 244)

السلامة النفسية

لأفراد داخل المؤسسة من أهم المحددات الأساسية لتحقيق المرونة التنظيمية، وهي أمر بالغ الأهمية وبدونها قد لا يساهم الأفراد في تحديد المشاكل أو الأخطاء في مصادر التعلم. (محمد، 2024، ص 245)

1_9 التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية :

أشار الأحمدي (2005) و عسّاف (2002) بأن أهم التحديات التي تواجه المرونة التنظيمية في المنظمات الأعمال وهي كالآتي :

- 1- عدم وضوح أهداف المنظمة .
- 2- المركزية والتسلط .
- 3- الافتقار إلى معايير واضحة للأداء .

- 4- عدم وجود اتصال فاعل.
- 5- عدم وجود حوافز معنوية لأصحاب الأفكار الإبداعية .
- 6- هيمنة المديرين المفتقرين للمعرفة والمهارة الإدارية والمعاصرة.(جرغون ،2022،ص19)

2. ترقية مرئية الجامعة.

2.1 مفهوم الرقمنة:

أ- لغة:

تدمادة الرقمية المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعانيها التعميم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول إن منظور: الرقمة والترقيم تعجيبا الكتاب، ورقم الكتاب برقمه كما أعجمه وبينه، وكتاب رقما يقدي بنحر وفه، بعلامة من التنقيط، ويقول للتهعال بفيالقرآن الكريم} كتابم رقوم {أي كتابمكتوب والمرقم القلم والرقم بمعنا الكتابة والختم (كربوش، 2024، ص18)

ب - اصطلاحا

الرقمنة هي العملية التي تتم بمقتضاها تحويل البيانات إلى الشكل الرقمي لمعالجتها بواسطة الحاسوب عادة ما يستخدم مصطلح الرقمنة في نظام المعلومات لإشارة إلى التحول إلى النص المطبوع والصورة الإلكترونية التي يتم عرضها على الحاسب باستخدام أجهزة المسح لضوئي

وتعرف الرقمنة في شكلها العام: بأنها إنشاء تمثيل محسوب مطبوع. (كربوش، 2024، ص18)

2.2 أهمية الرقمنة:

تهدف عملية الرقمنة إلى توفير العديد من الأهمية ويمكن إنجازها فيما يلي

إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصولها وفروعها

سهولة وتسريع تحصيل المعرفة والمعلومات منفرداتها

الحصول على المعلومات بالصوت والصورة والألوان أيضا

إمكانية وجود نفذ المصادر والمواد المعلوماتية

نقص التكاليف للحصول على المعلومات

إمكانية التكامل مع الوسائط الأخرى بالصوت، الصورة، الفيديو

كما تتميز عن غيرها من التكنولوجيا الأخرى بتقليص الوقت والمكان، وأقسام المهام الفكرية مع الآلة

(كربوش، 2024، ص19)

وهو ما يتيح لنا تحقيقاً لأهداف التالية:

- صيانة وحفظ المجموعات ضد التلف والكوارث
- المساعدة على مواكبة عدد من البنيات الحديثة مثل التعليم عن بعد والتخصصات المختلفة

- سد الفجوة الرقمية بين الناجا الفكرى للدول العربية ودول العالم المتقدمة إننا بصورة رقمية درجة وضوح عالية واستخدا مفيا الحصول على المخرجات مطبوعة عالية الجودة ذات
- توسيع فرص العمل للمعلومات الثقافية والعلمية والتاريخية المتضمنة من هلموا كبة الاتجا هال عالميا لسائند نحورق منة ذاكرة العالم .
- الربح المادي لادخال لبيع المنتج الرقمي

التخزين: قرص مضغوط يمكن تخزينه لآلاف الصفحات من خلال القرص الرقمنة وتوفير علينا الكثير المساحات (كربوش، 2024، ص 20) .

3.2 تطبيقات الرقمنة والتحول الرقمي في نظام التعليم العالي:

تتجلى في مجموعة من النقاط التالية:

المنصات البحثية والمكتبات الافتراضية:

تعنى المكتبة الافتراضية الوجود الغير المادي للمراجع أيا استعمل لآلات الرقمية أو الحواسيب من أجل الوصول للمراجع، كما تعنى أيضا القيام بمختلف الوظائف كالإقتناء والحفظ والتخزين والاسترجاع باستخدام التقنيات الرقمية التي يمكنها وجود سابقا في المكتبات، وفي ذلك كانت هناك بوابد كبيرة من أجل إعادة المسح الضوئي للمكتبات القديمة المطبوعة من أجل الاستفادة منها إلكترونيا، إضافة لئلا استغلال الأمثل لمختلف المنصات الرقمية الحديثة التي تذكر منها المنصة الجزائرية للمجلات العلمية التابعة للمديرية العامة للبحوث العلمية والتطور التكنولوجي .

وهذه الأخيرة التي تحتوي على كل ما نملكه من الحكمة ضمن مجلات وطنية تابعة لمؤسسات جامعية حاليات تحتوي على 242000

870

مقاليا يزيد من

مجلة إضافة للمنصة البوابة الوطنية للإشعار عن أطروحات التي تحتوي على كل ما نملكه من أعلامنا طروحة الدكتوراه ومذكرات الماجستير التي تمتاز بها أو تميزها عن غيرها من المواقع المخصصة لنظام التوثيق الوطني عبر الإنترنت المعروف " ختصار " sndl

الذي يتضمن مجموعة قواد البيانات لمختلف المجلات الدولية، التي تساهم في رفع مستوى البحوث العلمية بالبوابة الأستاذ الجامعي ضمن مختلف التخصصات. (بن سالم، قوتال، 2024، ص 11)

المنصات الرقمية بروغرس:

هي عبارة عن نظام رقمي يمتد الاعتماد عليه في إطار رقمنة التعليم العالي بالجزائر من خلال رقمنة الخدمات التي يقدمها ووجوبية وخدمات إدارية أخرى تتعلق بالموارد البشرية، من أجل تحقيق الشفافية وتيسير المعلومات وتوثيق الشهادات المتبعين، كإنتاج وتجربة لهذا النظام سنة 2016 .

وتمتعميمه سنة 2019.

تظهر أهمية هذا النظام من خلال الآليات المتاحة والنتائج المتوصل إليها المحققة على أرض الواقع، فعلى سبيل المثال يمكن نبض غطة زرواحدة الكشف عن جميع الإحصائيات.

فمن خلال هذا الميزة المضافة في قطاع التعليم العالي يمكن أيضاً تقليل الجهد والوقت والتمند ونشكته عن تحسين جودة الخدمات التي تقدمها إهدنا همدور إيجابياً لأن مشكلتدققاً لا نترتلد مستخدميهذ هالمنصة الرقمية يتم استغلالها بنسبة عالية على الرغم من أهميتها، ويبقى البعض يفضل استخدام التقليدي لا تحديث . (بن سالم ، قوتال ، 2024، ص 12).

فضاء التعليم عن بعد " مودل "

أثبتت التعليم عن بعد فائدة كبيرة خصوصاً في فترة الكورونا التي مرت بها جميع دول العالم خصوصاً أن النظام الحديث للتعليم عن بعد على طريقتطورة التي تساعد على إدماج المتلقين من خلال طرق التعلم والتلقي المستحدثات التي تضمن أمثلة ومحاكاة للواقع وهذا ما يسمى بالمقاربة البيداغوجية من خلال طرق تصميم الدرس عبر المخططات وفضاء النقاش، بعيداً عن الطريقة التقليدية والأسلوب الكمي المعتاد في بيدياية الظهور لا نترتلقا النسبة للتجربة في الجامعة الجزائرية تم فتح منصة والتهيئة واجدة في كلالجامعاتالجزائرية تحتماي سمبالنظام المقيد E-L earning والتي

أوالتعليم الإلكتروني في نظام مودل والذي يعنى التعليم الإلكتروني التربوي ضمن مؤسسات الدولة الذي هدفه دعم التعليم التقليدي ويكون بديل عنه.

وقد جاء استخدام منصة مودل من أجل مواكبة العصرنة والتحول الرقمي الذي انتهجه دول العالم المتقدمة من أجل تهيئنا التعليم ضروري عن بعد، كما يسمح هذا المشروع وعللنا بمنزلة الاعتماد على نفسه والتوسع في البحث والتعمق وكذا الاختبار الذاتي لنفسه، كذا التقاء علماء الأساتذة بشكل أفضل

أغلب الدراسات الاجتماعية التي جاء تفيهاذا السياق تؤكد على الميزة الإضافية المحققة من خلال هذا المنصة، ويبقى حجم فعاليتها من صفة مودل متوقع على البناء الجيد للدرس من خلال النظام الدخول والخروج الذي يقدمها الأستاذ عند بناء الدروس، وكذا من خلال استجابة الطلبة وحجمتها عليهم مع الدروس والمقدمة . (بن سالم ، قوتال ، 2024، ص 13).

3.3 ماهية المرئية:

التعريف اللغوي لمصطلح المرئية:

يعرف قاموس أكسفورد مصطلح المرئية علمياً أنها كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية وهي إمكانية النظر انطلاقاً من نقطة معينة، ويقصد بها أيضاً نوعية الغلاف الجوي والتي تسمح للمرء بالرؤية على مسافة معينة (بوزيد، 2020، ص 173)

التعريف الإجرائي لمصطلح المرئية :

يعرف تاردي جون نوال (oeIn- naejydrat) المرئية على أنها شيئ معين بوضوح، يمكننا ملاحظتهم شيئاً أصلاً الكلمة عندما كنا لا ننظر، عجز طبيعياً عن النظر أو اختياراً عن نوعياً وغير روعي، إذا كانت القدرات البصرية ترجعاً إلى جانباً البيولوجياً والتقنياً إن طرقاً اختياراً ما هو مرئياً وغير تربطاً هو اجتماعي (بوزيد، 2020، ص 173)

كما عرفاً وليفة فوار ولا المرئية علمياً أنهم مجموع العمليات التي تقوم بها الفاعلون من أجل التعبير للآخرين عما يفعلونه، وهو أيضاً مجموع الكفاءات التي تسمح برؤية أفعال الآخرين، وهذا الكفاءة العملية المتمثلة في رؤية الآخرين وإمكانية الآخرين ويتناستند علمياً معارفنا انوية مهيكلة ومنظمة في سياقات خاصة للفعل والتفاعل، ويمكننا أن نلاحظ أنها تظهر ما يفعلون أو أنها لا حظوا ما يفعلها الآخرون، ليس فقط طفح حضورهم ولكن أيضاً عن طريق العديد من الوسائط على غرار الأوعية البصرية المتمثلة في تكنولوجيا الإتصال. (شباب، 2014، 174)

ما يمكن استخلاصه من التعريفين، أنها تكون عين المرئية، أحدهما مرتبطة بحاسة البصر والآخر غير مرتبطة بحاسة، وقد تتعلم وسائلاً لتكنولوجيا الإتصال الحديثة من أجل الرؤية

تعريف المرئية من ناحية الوصول:

تعرف الصفحة غير مرئية علمياً أنها الصفحة التي غمشتها على الشبكة العنكبوتية، إلا أن محررات البحث لا تستطيع العثور عليها

المرئية إمكانية العثور التوقع (namhad، dijdarn، 2013 gpa 174)

تعرف المرئية من ناحية النص الشعبي: تعرف المرئية من ناحية النص الشعبي بأنها عدد بأنها عدد الروابط التي تتلقاها الموقع، وتستخدم هذا المقاربة قبل من محررات

غوغل google بشكل أساسي، من خلال خوارزمية خاصة به، تقوم بتعيين وزن وعدد الروابط التي تحدد الصفحة (بوزيد، 2024، ص 174).

الخارجية الروابط تعريف

علناًها

يعرف الروابط الخارجية

الجسر الذي يربط موقع ويب بموقع ويب آخر، تتم كتابة الروابط من طرف seo كالتالي: `lien-du-intitulé -ou- `

`<noitanitsedgap(pagurl=ahref>ancre`

`destination_epagurl`: المسار الدقيق للصفحة التي تعرضها

بنقر علناً الرابط `Anscre_lien_tituléin ou`: المستخدم النص أو الصورة التي ينقرها المستخدم (sofnitreExp، egap2019177)

كما تعرف الروابط الخارجية علناًها عبارة عن روابط

تشعبية تشير إلى الروابط الداخلية لموقع الويب معين، حيث يتم استلام الرابط عن طريق عقدة ويب منعقدة ويب آخر (11)

تعريف كلمانماتيغور اغفانوشوتز ولم يختلف (Adekannbi، geap2019)

لأنها أضافوا أن الروابط الخارجية تتفق في وظيفتها مع الاستشهاد أتا المرجعية في بيئة المطبوعات، كما تستخدم لحساب معامل لتأثير العنكبوتية المنفتح (nginnma، navahgaR.dc، gepa2009178) إلا أنى " بجورنيبرن (norbernoj) يرأباً نمصطالح الروابط الخارجية لهم معنيين متناقضين، أولهما يعني الروابط الموجهة إلى الخارج الموقع، وثاناً يهما يعني الروابط الموجهة داخل الموقع، وبذلك يراى أنهما كل ما يخرجنا الموقعاً وما يريد منه ، يعتبر روابط خارجية (بوزيد ، 2020، ص 177).

إذن، من جملة التعريفات السابقة يتضح لنا أن الروابط الخارجية هي التيار تباطات تشعبية متعلقة بمواقع الويب، حيث إذا ارتبطت موقع ويب بموقع آخر عن طريق الرابط، فهذا يعتبر رابطاً خارجياً.

أنوا الروابط :

تصنف الروابط الخارجية إلى نوعين هما :

روابط غير متبعة :

لا تؤثر هذه الروابط على تصنيفات محركات البحث ، فعند ربط الموقع الخاص ، بتلك المؤسسة فعلامة تخيير محركات البحث بتجاهل هذا الرابط

روابط متبعة :

تسمح هذه الروابط لمحركات البحث بتتبعها والوصول إلى موقع الويب الخاص بمؤسسة ما ، بمعنى أنها تؤثر في الموقع ، وتعد هذه الروابط مفيدة لمحركات البحث ولترتيب مواقع في الصفحات الأولى ، كما أنه تعتبر تصويتا لموقع ما ، يساعد هذا التصويت محركات البحث على فهم محتوى الموقع بشكل أفضل وخاصة محتوى الموقع الذي يرتبط به .

أهمية الروابط الخارجية :تمكن أهمية الروابط في :

تعمل الروابط الخارجية التي تشير إلى مواقع ويب على ضمان تموقع جيد ضمن محركات البحث

تجعل الموقع معروف من قبل مستخدمي الأنترناتالمحتملين ، كذلك من طرف محركات البحث

الشعبية : حيث تعد الروابط الخارجية مقياسا لتحديد مدى شعبية صفحة ويب معينة ، وزيادة عدد زوار

الموقع مما يجعل الموقع يتصدر نتائج البحث

الصلة : توفر الروابط الخارجية أدلة الصلة التي تضيف قيمة هائلة لمحركات البحث

إذ كانت العديد من المواقع ترتبط بنفس الصفحة الويب أو موقع ويب ، يمكن المحركات البحث أن تستنتج أن هذا المحتوى يستحق الارتباط به ، فإن للروابط الخارجية تأثير إيجابي فيما يخص ترتيب

مرئيتها.(بوزيد،2020،ص178)

4.3 مؤشر المرئية :

تتم من خلال العقد الماضي تكريس اهتمام متزايد لدراسة الروابط بين مؤسسات التعليم العالي ، من خلال نطاقها على الويب ، إذ ترتبط روابط الويب بأن تتم خلال العقد الماضي تكريس اهتمام متزايد لدراسة الروابط بين مؤسسات التعليم العالي ، من خلال نطاقها على الويب ، إذ ترتبط روابط الويب بأنشطة هذه المؤسسات ، وتعد مؤشرا عن أهمية الموقع

يمكن أن تقدم مؤسسات بكميات كبيرة من المعلومات على موقعها الإلكتروني

لكن إذا كان من الصعب العثور على هذه المعلومات على موقع الإلكتروني مستوى عال من التفاعل ، ولكن المستخدم لا يتمكن من الوصول إلى الموقع ، فلا يمكن الوصول إليه ، إذن المشكل يمكن في إمكانية الوصول إلى هذه المواقع ومرئيتها .(بوزيد،2020،ص180)

إذ أن أول شيء ترغب فيه أي مؤسسة هو تسجيل مرئيتها على الشبكة العنكبوتية عبر موقعها الإلكتروني ، إذ تعمل المواقع العالية الجودة على جذب المزيد من الروابط ، فهو يعتبر وسيلة مهمة للغاية لزيادة من مرئية الموقع ، فمن وجهة نظر الشبكة العنكبوتية فإن الروابط التي يتلقاها الموقع من موقع ويب خارجي هي التي تعكس فعليا قيمة ذلك الموقع . ومن جاء ترتيب ويب منتركس للجامعات العالمية ليقيم أداء الموقع الإلكتروني لمؤسسات التعليم العالي وقياس مرئيتها من خلال مؤشر المرئية

إن مؤشر المرئية **visibility** أو ما يسمى بـ **impact** هو المؤشر الذي يستند على الروابط الخارجية التي تشير إلى موقع ويب معين ، يتم الحصول على البيانات مرتبطة بحضور الروابط **link** انطلاقا من أكبر موردي هذه المعلومة وهما **majestic SEO Ahrejs** ، يستعين هاذين الموردين بزواحف خاصة بهما ، ينتج عنهما قواعد بيانات متعددة ، يتم الاستعانة بالأداتين معا من أجل سد النقائص وتصحيح

5.3 أهم مؤسسات التصنيف الأكاديمي للجامعات :

Qs تصنيف الجامعات كيو إس

هو تصنيف بريطاني سنوي يعمل على تقييم أفضل 1000 جامعة في العالم بين أكثر من 4000 جامعة مرشحة من خلال جمع البيانات . وهذا التصنيف تنشره شركة كواكورييليسيموند المختصة بالتعليم . وهي

مؤسسة غير ربحية مقرها الرئيسي لندن ولها فروع منتشرة عبر العالم تأسست عام 1990 ، وبدأت عملها 2004 (حمودة وحابس وآخرون ، 2023، ص35)

ويستند هذا التصنيف في ذلك على عدد من المعايير هي : مستوى السمعة الأكاديمية ، نسبة عدد أعضاء هيئة التدريس إلى عدد الطلاب ، نسبة الاقتباسات ولاستشهادات إلى أعضاء الهيئة التعليمية ، سمعة الجامعة لدى مؤسسات الأعمال ، عدد المدرسين الأجانب ، عدد الطلاب الأجانب . (الشاهر ، 2021 ، ص 561)

تعريف تصنيف شنغهاي:

هو تصنيف من إصدار جامعة جياوتونغ شنغهاي الصينية ، ويعرف بالتصنيف الأكاديمي للجامعات العالمية وقد صدر أول تصنيف عام 2003 . (حمودة وحابس وآخرون، 2023، ص 33) ويمكن القول أنه من أعقدها وأصعبها وتقوم آليته على فحص 2000 جامعة من دول العالم من خلال عدد من المعايير تتمحور حول جودة التعليم ، ومستوى أعضاء الهيئة التعليمية في تلك الجامعات ومن منهم حاصل على جائزة نوبل حيث أن 20 من المئة من معايير هذا التصنيف لنشر البحوث في تلك المجالات بالإضافة إلى مستوى الإشارة لتلك الجامعات في وسائل الإعلام المختلفة ، أيضا تتم مقارنة أدائها وانجازها قياسا لحجمها ومقدرتها المالية والبشرية ، ويستند هذا التصنيف إلى عدة معايير :

- التعليم أي نسبة عدد الطلبة إلى عدد العاملين ونسبة عدد الطلبة الحاصلين على درجة الدكتوراه بين العاملين وغيرهم . (الشاهر ، 2021 ، ص 560)
- أما معيارا لبحث فقد يعتمد على السمعة الكليات البحثية كذلك الدخل الذي تحصل عليه الجامعة مقابلة جهدها البحثي
- فمعيار الاقتباس يقيس هذا المعيار إلى عدد المرات التي يقتبس فيها عمل بحثي ما من قبل الأكاديميين
- معيار الدخل الصناعي : يقاس هنا مقدار المعرفة التي تقدمها المؤسسة الصناعية والدخل المالي الذي تحصل عليه من قبلها . (حمودة وحابس وآخرون، 2023، ص 34)

تصنيف وبوماتريكس :

هو تصنيف عالي مشهور لترتيب الجامعات العالمية وقد جاء هذا التصنيف عام 2004 بتصنيف 16000 جامعة بهدف تشجيع النشر على شبكة المعلومات وذلك كل من المؤسسات والباحثين ليكون لديهم تواجد على شبكة الانترنت ومن مؤشرات هذا التصنيف . (حمودة وحابس وآخرون، 2023،ص37).

مؤشر الأثر أو الحضور (المرئية): عدد مرات الرجوع لهذه الروابط الخارجية على موقع الجامعة . وتمثل هذه الروابط اعترافا بالمكانة المؤسساتية والأداء الأكاديمي وقيمة المعلومات وفائدة الخدمات بحسب إدراجها في الموقع الإلكتروني . (حمودة وحابس وآخرون، 2023،ص37).

الشفافية: ويقصد بها عدد الاقتباسات أو ما يسمى عدد الملفات الغنية

التميز والبحث: تميز المقالات العلمية المنشورة أي 10% من المقالات الأكثر اقتباسا (ميمون ، 2015، ص5)

6.3 العوامل المساهمة في ترقية مرئية الجامعة :

النشر في المجالات العلمية الدولية:

يعد النشر العلمي من أهم الأنشطة الأكاديمية التي يمارس أعضاء هيئة التدريس في الجامعات حيث يعتبر أحد معايير وأسس تصنيف الجامعات عالميا لضمان وصول البحث المنشور لأكبر عدد ممكن من المختصين وهناك عدد أنواع للمجلات :

أ / مجلات الإشتراك: النشر فيها يكون مجانا إلا عندما يكون عندما يزيد الصفحات عن العدد المعين أو عند إدراج صور ملونة كثيرا ومن سلبياته أن يدفعوا رسوما عند القراءة ويشرك فيها اشتراكا سنويا

ب/ مجلات الوصول الحر البحوث: تكون متاحة للتحميل والقراءة لأي باحث مجانا (الشهر ، 2021 ، ص556)

ج/ مجلات الوصول الحر المدعومة :وتكون مدعومة من جامعات ومراكز بحثية معينة أو جهات حكومية وتعد أقوى المجالات وأفضلها

د/ مجلات الوصول الحر الأخضر: النشر في هذه المجالات يكون مجانا ولهذه المجالات نوعيا :

الطريف الأخضر ، والطريق الذهبي (الشهر ، 2021 ، ص 557)

الإعلان :

في ظل التحولات المتسارعة بين المؤسسات الأكاديمية ، أصبحت مرئية الجامعة عنصرا أساسيا في تعزيز مكانتها دوليا ومحليا ، لم يعد دور الجامعات يقتصر على التعليم البحث العلمي ، بل تبرز ومميزاتها انجازاتها من خلال الإعلان الجامعي .

إن الإعلان الجامعي يعتبر أداة إستراتيجية ومن أهم الوسائل التي تمكن الجامعة من التواصل مع جمهورها المستهدف سواء كانوا طلبة باحثين ، أوتى مجتمعا مدنيا داخل الجامعة أو خارجها بما يسهم في تعزيز صورتها وزيادة استقطابها ومن بين الإعلانات التي تقوم بها الجامعة :

إعلان المناسبات الوطنية والأيام العلمية : مثل اليوم الوطني للطالب

الإعلانات الإدارية مثل : الإعلان عن التوظيف داخل الجامعة

الإعلان البيداغوجي مثل : إعلانات تخص المذكرات ومناقشات التخرج

7.3 الأنشطة المرئية :

عرفها cilliane étal مفهوم الأنشطة المرئية

عرفها (2) cilliane étal (010)

بأنها مجموعة من الأنشطة تستخدم وسائل تتواصل بديلة تتضمن الصور و الرسوم والكلمات سواء كانت هذه الوسائل بسيطة التقنية أو متوسطة أو متوسطة التقنية أو ذات تقنية عالية كما عرفها بسينة عرفها (190,2014) بأنها مجموعة من الأنشطة تعتمد في تصميمها على الرسوم التوضيحية والصور والخرائط الذهنية والأنشطة الغنية وسرد القصص والخيالية والتخيل الموجه وأحلام اليقظة والرسم والخرائط المفاهيمية والألوان المميزة والرسم التخطي للفكرة (2014 ص 405)

8.3 أهمية أنشطة المرئية:

أهمية الأنشطة المرئية في تعليم الدراسات الإجتماعية

تساهم الأنشطة المرئية في تحقيق وظائف تعليمية عديدة فتمدنا بالعديد من الحقائق و المعلومات، وفهم الوسائل البصرية وكيفية قرائتها، وتستخدم في تطوير أداء الطلبة وتساعدهم في فهم المعلومات، والحقائق المختلفة (Deborah, 201, 2001)،

والإحتياج للصور والرسوم هو، ضروري على كل المستويات في مجتمعنا، فالصور والرسوم ضرورة حياتية حيوية، وعدم القدرة على فهمها يعني الجهل والأمية البصرية، فأصبحت الصور والرسوم

هي الشكل المسيطر على عملية التعليم والتعلم. (Barmford, 22, 2003)،

ويؤكد كل من (Danldson, 2005&zaninm) على أن الطلبة يستطيع أن يتذكر لفترة أطول المعلومات المستندة على أساس بصري، ولذلك يجب إتاحة فرصة أمام الطلبة لإتقان مهارات، حتى يتمكن من إستخدامها في مجال التعليم، ويعمل على مساعدة الطلبة على فهم الرسالة التعليم مما يسهل عملية إدراكه وحفظه في الذاكرة لمدة طويلة.

وحدد كل من جاكلين طه (2011, 25)؛ حيدر نزال (2016, 494)؛ (Melissa, 2017, 17-18)؛ منال وقت (2016, 99-106)؛ محمد عبدالعزيز (2019, 791-792) الأهمية التي تحققها الأنشطة المرئية كما يأتي:

- 1- تساعد الطلبة على تذكر المعلومات لفترة طويلة.
- 2- تسهل عملية التعليم ويعمق التفكير.
- 3- تساعد الطلبة على الإبتكار وإنتاج أفكار جديدة
- 4- تجعل التعليم اسرع وأكثر عمقا وتشويقا وأكثر فائدة وأبقى أثرا.
- 5- تجعل التعليم أكثر واقعية وأكثر فاعلية.
- 6- تقدم المعلومات والأفكار بصورة منظمة وشيقة .
- 7- تزيد قدرة الطلبة على الإستيعاب وإسترجاع المعلومات بدقة.
- 8- تعمل على الربط بين المعلومات السابقة و المعلومات الجديدة. (علي الشال، 2014، ص406)

بأنها مجموعة من الأنشطة تستخدم وسائل تتواصل بديلة تتضمن الصور و الرسوم والكلمات سواء كانت هذه الوسائل بسيطة التقنية أو متوسطة أو متوسطة التقنية أو ذات تقنية عالية كما عرفها بسينة عرفها (190,2014) بأنها مجموعة من الأنشطة تعتمد في تصميمها على الرسوم التوضيحية والصور والخرائط الذهنية والأنشطة الغنية وسرد القصص والخيالية والتخيل الموجه وأحلام اليقظة والرسم والخرائط المفاهيمية والألوان الميزة والرسم التخطيطي للفكرة (2014ص405)

أهمية الأنشطة المرئية في تعليم الدراسات الإجتماعية

تساهم الأنشطة المرئية في تحقيق وظائف تعليمية عديدة فتمدنا بالعديد من الحقائق و المعلومات، وفهم الوسائل البصرية وكيفية قرائتها، وتستخدم في تطوير أداء الطلبة وتساعدهم في فهم المعلومات، والحقائق المختلفة (Deborah, 2011, 2001)،

والإحتياج للصور والرسوم هو، ضروري على كل المستويات في مجتمعنا، فالصور والرسوم ضرورة حياتية حيوية، وعدم القدرة على فهمها يعني الجهل والامية البصرية، فأصبحت الصور والرسوم

هي الشكل المسيطر على عملية التعليم والتعلم. (Barmford, 2003, 22)،

ويؤكد كل من (Danldson, 2005 & zaninm) على أن الطلبة يستطيع أن يتذكروا لفترة أطول المعلومات المستندة على أساس بصري، ولذلك يجب إتاحة فرصة أمام الطلبة لإتقان مهارات، حتى يتمكن من إستخدامها في مجال التعليم، ويعمل على مساعدة الطلبة على فهم الرسالة التعليم مما يسهل عملية إدراكه وحفظه في الذاكرة لمدة طويلة.

وحدد كل من جاكلين طه (2011, 25)؛ حيدر نزال (2016, 494)؛ (Melissa, 2017, 17-18)؛ منال وقت (2016, 99-106)؛ محمد عبدالعزيز (2019, 791-792) الأهمية التي تحققها الأنشطة المرئية كما يأتي:

1- تساعد الطلبة على تذكر المعلومات لفترة طويلة.

2- تسهل عملية التعليم ويعمق التفكير.

3- تساعد الطلبة على الإبتكار وإنتاج أفكار جديدة

- 4- تجعل التعليم اسرع وأكثر عمقا وتشويقا وأكثر فائدة وأبقى أثرا.
- 5- تجعل التعليم أكثر واقعية وأكثر فاعلية.
- 6- تقدم المعلومات والأفكار بصورة منظمة وشيقة .
- 7- تزيد قدرة الطلبة على الإستعاب وإسترجاع المعلومات بدقة.
- 8- تعمل على الربط بين المعلومات السابقة و المعلومات الجديدة.(علي الشال ،2014،ص406)

9.3 أنواع المرئيات التي تدور حولها الأنشطة

من أهم وسائل الإتصال المرئي التي تهتم دراسة التاريخ التي تدور حولها الأنشطة كما حددها (Mietzn, 2011, 10-14)؛ ومنصور أحمد حسين محمد (2006, 87)؛ (2007, 14)jon-، (2013, 30-33)ines؛ (2014, 46-47)Edebiyat، الصور ،الفديو التعليم والخرائط الوهمية اللوحات التعليمية ،الأفلام الوثائقية،بربرنامج العروض التقديمية ؛ويكمن توضيحها في السطور الآتية

أولاً: الصور :تعد الصور من المرئيات،لما لها أهمية في جذب إنتباه الطلبة إتجاه موضوع الدوس والمساهمة في توضيح العديد من المفاهيم والحقائق التي يصعب عرضها بالطريقة،اللفظية وغالباً ما يلجأ إليها الأستاذ عندما يعتد إستخدم الأشياء الحقيقية.(علي الجمل ،2005،ص407)

ثانياً :الفديو التعليمي :بعد الفديو التعليمي من المرئيات التي يعتمد عليها الأستاذ في تصميم الأنشطة ويساعد على إيصال المعلومات والمعارف بطريقة ممتعة مما تجعل أكثر تشويقاً، وتصنيف عنصر التفاعل بين الطلبة.

أهمية الفيديو التعليمي:

حددت لينة متولي (2022, 1699, 1703) أهمية الفيديو التعليمي:

- يساعد على تحقيق الأهداف العلمية ،وتوسيع مفاهيم الطلبة المعلوماتية والمعرفية
- يساعد الطلبة في تعلم أفكار وإكتساب خبرات جديدة في الموقف التعليمي.
- يخاطب حولي الإدراك فهو تعليمة متكاملة ،يقوم بعرض الدرس بطريقة تخدم الأستاذ والطالب.

-يساعد الطلبة على التعلم ذاتيا.(السيد علي الشال ،2014،ص409)

أنواع الفيديو التعليمي:

ينقسم الفيديو التعليمي إلى نوعين هما :

-الفيديو التسجيلي:وهو ما فيديو يمكن إستعماله وعرضه كوسيط تعليمي لنقل معرفة معينة ،وتحقيق هدف تعليمي من خلال المادة والمحتوى المقدم .

الفيديوالتفاعلي:هو فيديو يتيح إمكانية التفاعل بين الطلبة و المادة المعروضة المشتملة على الصور المتحركة والمصحوبة بالصوت ،بغرض جعل التعليم أكثر تفاعلية وهو مشروط باستجابة التلاميذ وتفاعله ضمن المادة التعليمية .(لينة متولي ،2022،ص1700)

ثالثا:الخرائط:تعد من المرئيات التي لاغني عنها بإستمرارفي نشر وظائف الجامعة ،تظاهراتها العلمية والثقافية وهي مصدر من مصادر الحصول على المعرفة ،فهي تساعد في فهم أفضل وإطلاع بجمهورها الداخلي و الخارجي وتفيد في تنمية العلاقات بامن شأنه العمل على تحقيق الأهداف المسطرة التي يصعب على الكثير من الوسائل أوالمصادر الأخرى ،فهي وسيلةمرئية صورية كتابية. (السيد الشال ،2014،ص410)

الهوية البصرية :

مفهوم الهوية البصرية:ظهر مفهوم الهوية البصرية عالميا وعربيا مندو الستينات في القرن الماضي،ومع تزايد الصراع الدولي والمنافسة فقد زادت الإهتمامات بالهوية في العديد من المجالات في محاولة الوصول إلى التميز ويتم تفسير أصل ومعنى كلمة "هوية" في لمختلف الأشكال

P/لغة :فمصطلح "هوية" في اللغة العربية مشتق من كلمة الضمير هو (بضم الهاء) ،أما كلمة هوية(بفتح الهاء)هو النطق الشائع هذه الأيام وهي البئر البعيدة القعر ،ومنها الهاوية أي المتحدة الشاهق ،واللحرف ؛والهوية (بضم الهاء:فتعني الحقيقة او التعريف المطلق ،وهو المعنى المقصود بالحديث و عليه فإن الهوية الإنسان حقيقتها المطلقة ،وصفاته الجوهرية ،وبطاقة الهوية :هي البطالة التي تحمل اسم الشخص ،وتاريخ ميلادهم ،وعلمه وجنسيته ،وهكذا ،أما

أما تعريف الهوية (في الفلسفة): فهي حقيقة الشيء، أو السمة التي تميز الشخص عن غيره، وتعد من مميزاته الأساسية التي يمكن بالفعل التعرف عليه من خلالها (ميسره المطيعي، 2018، ص232)

إصطلاحاً: عرفت بها علا أحمد (2012، ص7) بشيء ملموس باستطاعته جذب الحواس كمالها دور فعال في تحقيق الرؤية والإدراك والتميز وهي تعتمد على الخبرة في نقل الأفكار والمعاني، كما أنها نظام بصري لمجموعة من العناصر الجغرافية التي توظف بحيث تعرف وتميز شخصية وأهداف ومعتقدات ما عن غيرها،

عرفت بها نجلاء محمد (2014، ص43) بأنها حقيقة الشيء المشتملة على صفاتها الجوهرية، وهي كل ما يحدد الذات ويميزها، فهي تعني التفرد وبالتالي تشكيل، انطباعات خاصة وإحتفاظ بها عند المتلقي

-وعرفها Mansouretla (2016) بأنها منظومة العلامات المرئية المصممة متضمنة مختلفة الأشكال البصرية والألوان والنصوص وتطبيقاتها التي تخص المؤسسة، والتي تتعامل مباشرة مع الملئقى من صورة ملمس وكل ما يتعلق بالبيئة والتشهير لها.

-عرفها comonetla (2022) بأنها مجموعة من العناصر الجرافيكية التي يتم توظيفها في نظام بصري (مرئي) يستخدم في مختلف الأنشطة ويعبر عن شخصية الجامعة معتمداً على العناصر البصرية مثل الشعارات والألوان وغيرها.

-كما عرفت بها إسرائء عبد القوي (196، 197-2022) بأنها النمط المرئي الذي يمكن التعرف عليه، حيث هذا النمط لغة واضحة

للعمل من خلال منظومة جرافيكية واضحة وهي جملة من الصفات والخصائص المشتركة التي تعمل ضمن مجموعة من المبادئ التوجيهية، فهي تحكم عملية تطبيق الهوية وتحافظ على استمرار صورتها الذهنية من خلال إنتاج هوية بصرية.

(2) تصميم الهوية البصرية: يتمثل تصميم الهوية البصرية في:

-تعبير عن المكان وأعماله ورؤيته أو الفكرة في البيئة المحيطة.

-تعتبر الهوية البصرية المميزة أحد أهم عوامل نجاح النشر أي مكان محليا وعالميا.

-جعل كل ماله صلة بالمكان منسجما ومتناسقا مع هذا شعار قوي وجذاب.

-جعل كل معاه صلة بالمكان منسجما ومتناسقا مع هذا الشعار من أجل إيضاح الصورة في الجامعة ا

أومنتج محدد ف

فهذا الشعار يحدد أسم المكان،وتستخدم هذه التطبيقات وإستخداماتها تنقلنا إلى دائرة أوسع في العملية
النسر للجامعة في مانطلق عليه الهوية البصرية.(نشوة عمر ،2019،ص129-130)

3أهدافتتميةالهويةالبصرية:

تتمثل أهدافها في :

- تهدف إلى البعد عن الصور النمطية عن شكل الجامعة وخلق رؤى جديدة تجمع بين الأصالة
والمعاصرة .

- أداة تعريفية تعبر عن طابع الجامعة وتقدم معلومات ومخططات حول أصل الأماكن .

- رؤيا استراتيجية لربط معالم الأماكن ،وتخلق رؤيا مستقبلية تترسخ في العقول .

- تعمل على تعزيز الوعي المحلي والعالمي .

- إنشاء تصور للجامعة ورؤيا جديدة .

- الإهتمام بنشر الجامعة نظامها وثقافتها العلمية والإجتماعيةوالإطلاع لجمهورها الداخلي والخارجي.
(رهام فهيم ،2018،ص30)

- مواكبة التطور التكنولوجي في العصر الحالي وظهور مايسمى بالثقافة البصرية ويعرف إدوارد هاربو
الثقافة البصرية بأنها مايبقى للإنسان عندما ينسى كل شيء.(فؤاد إبراهيم،2007،ص9)

4مهاراتالهويةالبصرية:

تتمثل فيما يلي :

أولاً: مهارة التصوير البصري: عرفها Alex et la (2019،51) بأنها القدرة على إستقبال الصور والتفكير فيها والتعرف على الشكل والفراغ ومايتضمنه من ألوان وخطوط ورسوم، ونقل الأفكار البصرية والمكانية من الذاكرة واستخدامها ببناء المعاني .

وعرفها محمد حسب الله (2019،30) بأنها القدرة على فهم إدراك العلاقات المكانية لشكل وإمكانية التنبؤ ذهنياً بالنواتج العلمية التي تجرى عليه قبل ذلك في الواقع .

وعرفها Elena Azañonet la (2020،107) بأنها القدرة على تقدير حجم الشيء وشكله وتوجهه وأبعاده إعتقاداً على التلميحات البصرية بحيث يستطيع الفرد الإجابة على أسئلة محددة عن الأشياء المجسمة عندما تقدم لهم ممثل بأشكال ثنائية أو ثلاثية الأبعاد .

كما عرفها عبد الله (2021،552) بأنها القدرة على التخيل والتصوير الذهني وفهم العلاقات المكانية داخل الرسوم والأشكال وتصور الأوضاع المختلفة لها ذهنياً وتصور حركة الأشكال .

9.3 أهمية التصورات البصرية:

لتصور البصري دور مهم في الحياة اليومية حيث أن المهارة تدخل في العديد من التفاعلات اليومية يحددها Hanlon (2010)؛ إبراهيم اللهيبي (2011)

- يساعد المتعلم على الفهم وإعادة التنظيم والمعالجة وتفسير العلاقات بصرياً.
- توجد علاقة إرتباطية قوية بين ترقية مرئية الجامعة والتصوير البصري.
- يساعد الجامعة في النشر والتعبير عن محتويات (الخرائط، الأشكال، الرسوم) بطريقة منظمة ومنطقية والتعبير عما تحتويه المعلومات والأفكار وتحليلها وتدويرها ذهنياً.
- يجعل التعليم أكثر سهولة، ويساعد على تحسين المرئية وفهم الحقائق العلمية والعملية.
- يساعد الجامعة على تحسين صورتها مع مختلف المؤسسات الجامعية ومراكز البحث ومختلف الفاعلين.

10.3 دور الأنشطة المرئية في تنمية الهوية البصرية:

تتمثل الهوية البصرية من خلال تفعيلها وهي كما يلي :

- الإسترشاد بالوحدات والأنشطة المصاحبة، والبرامج المصممة في ضوء أسس ومهارات الهوية البصرية في إعداد وتصميم الشعار المقترح.

- لاتوجد وسيلة بصرية مثلى نجعلها أفضل من غيرها جميعها تفيد في تنمية الهوية البصرية.

- تنوع المثيرات بين اللغة اللفظية، واللغة غير اللفظية متمثلة في الصور والرسوم... لتسهيل عملية الإدراك وتحفيز الدوافع.

- البدء بعرض مثيرات بصرية مبسطة، ثم الانتقال بالتدريج إلى البصريات المعقدة، حتى تسهل عملية الإدراك، وتكون الصور الذهنية السليمة .

- استخدام الأنشطة الحاسوبية والفنية من خلال الإمكانيات المتاحة في الرسوم التي تعبر عن الكثير من المعاني المتعلقة بمفهوم ما وعلى الجامعة فهم هذه الرسوم والإستعانة بمعلوماتها في تصحيح المعلومات لديها واكتشاف معلومات جديد. (طه أحمد، 2018 ص 176)

- التعبير عن الأنشطة بالرسوم البيانية بمختلف أنواعها (رسوم بيانية بالأعمدة، ورسوم بيانية بالصور ، ورسوم بيانية بالخطوط). (محمد عمار، نجوان القباني، 2011، ص 18)

مما سبق يتبين أن تنمية الهوية البصرية تعتمد بدرجة كبيرة على حاسة الإبصار وعملية التخيل وإدراك العلاقات بين مجموعة من الأجزاء وقدرة الجامعة على التصور البصري، وتنمية الهوية البصرية، وتجعل الجامعة قادرة على القيام بتحويلات معتمدة في ذلك على جملة من الأفكار.

- جميع موضوعات مناهج الدراسات الإجتماعية ومختلف إتجاهات الفاعلين بصفة عامة علمية وثقافية.

- تنمي الجامعة العلاقات بين مكونات مختلف الأصعدة وتكليف مسؤولين عن القيام بإعداد وتصميم يليق بالخصوصية أو النشر عبر مختلف حسابات الجامعة الرقمية ودعم عملية الابتكار من خلال جذب إنتباه الجمهور وإستخدام الإيجابية وتجنب السلبية. (طه أحمد، 2018، ص 176)

خلاصة الفصل:

نستنتج من خلال ما سبق التطرق اليه أن الباحثين قد ركزوا كثيرا في تأطيرهم النظري لمتغير المرونة التنظيمية و متغير ترقية المرئية الرقمية لما لهما من أهمية وسيرورة بالتوازي في مؤسسات الاعمال باختلاف طبيعة نشاطها.

حيث لترقية مرئية الجامعة دور مهم في الحياة اليومية والعملية لتحسين وتعزيز رؤيتها ومعرفة هويتها البصرية لمختلف الجامعات لتحقيق ميزة تنافسية ومكانة مرموقة ناهيك عن العامل الرقمي الذي أصبح له دور بارز في تسهيل الرؤية، للجمهور لمعرفة الجامعة من خلال منشوراتها العلمية والندوات والمحاضرات والملتقيات التي تقدمها عبر صفحاتها ، الخاصة وكذا المنصات الرقمية ، المتمثلة في بروغرس والتعليم عن بعد، الذي من خلاله يتم تقليل الجهد والوقت .

إذا فإن الرقمنة تسهل الخدمات البيداغوجية، فالرقمنة بدون مرئية لا يمكن التعامل بها فكل واحدة منهم مكملة للأخرى. وفي كل ذلك نجد مجموعة من المتغيرات التي من شأنها التأثير بشكل او بآخر، بل وأن هذا التأثير يختلف باختلاف المتغير ودرجة وجوده.

كما أن المرونة التنظيمية لا تقتصر فقط التعديل بل على إعادة التفكير في نماذجها الإدارية وأساليب عملها ، وتشجيع ثقافة الابتكار والتعليم المستمر بين العاملين فيها وتعزيز ثقة التعاون الفرق والأقسام

بالإضافة إلى توظيف التكنولوجيا في، دعم القرارات وتنفيذ المهام بكفاءة ،ومن هذا المنطلق ينبغي على المؤسسات أن تتبنى أساليب مرنة، وتوفير بيئة تنظيمية محفزة على التغير للتعامل مع الأزمات والاستثمار في بناء مرونة تنظيمية قوية وبالتالي ،يمكن القول أن المرونة التنظيمية أصبحت عنصر جوهريا في بقاء المؤسسات ونجاحها في عالم يتميز بعدم اليقين مما يفرض عليها إعادة النظر باستمرار في إستراتيجياتها وتوجهاتها التنظيمية لتظل قادرة على المنافسة.

الجانب الميداني

للدراصة

الفصل الثالث

الإطار المنهجي

للدراصة

منهج الدراسة:

إن طبيعة المشكلة المطروحة للدراسة تفرض على الباحث تبني منهج معين دون غيره تبعاً لأهدافه التي يسعى لتحقيقها من هذه الدراسة. ولما كانت الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة الأثر بين متغيراتها (أثر المرونة التنظيمية في ترقية مرئية الجامعة).

فإن المنهج الوصفي في أسلوبه التحليلي يكون ذو أولية في اتباعه ولكن عندما تعذر علينا التقيد الدقيق بمتطلبات اتباع هذا الأسلوب خاصة في أنه تعذر علينا الحصول على مجموعتين للمقارنة بينهما في ضوء خصوصية مجتمع الدراسة من جهة ومن جهة أخرى محدودية الإمكانيات المتاحة لنا خاصة الوقت كوننا ذى التزام الى جانب اجراء هذه الدراسة ملزمين باجراء تربص ميداني، الالتزام البيداغوجي... فلجاناً الى الأسلوب التحليلي كأسلوب هو الآخر يتناسب وخصوصية هذه الدراسة. حيث أنه يسمح بمقارنة المتغيرات الأساسية لدى أفراد عينة الدراسة أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة أنموذجاً، والمتغيرات الوسيطة المتمثلة في الجنس، الخبرة المهنية. وعلى هذا الأساس يمكننا هذا المنهج من التعرف على وجود الأثر أو عدمه بين متغيرات الدراسة ومؤشراته وكذا معرفة الفروق بين أفراد مجتمع الدراسة في هاته المتغيرات.

2- الدراسة الاستطلاعية:

امتدت الدراسة الاستطلاعية من 08 / 04 / 2025 إلى غاية 22 / 04 / 2025 ونهدف من خلال هذه الدراسة الى التحقق من مناسبة الاعتماد النهائي لأداتي جمع البيانات المتبناة من طرفنا حيث كان مقياس مرئية الجامعة المصمم من قبلنا، ومقياس المرونة التنظيمية الذي تبنيناه من دراسة محمد حمدي زكي الموسومة بعنوان: "المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية" المصمم من قبله. والمنشورة في المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة الصادرة عن جامعة عين شمس بالقاهرة _ مصر (2019). إلى جمع البيانات في الدراسة والتحقق من صلاحية كلتا المقياسين اللذان قدمناهما في صيغة إستبيان لمفردات العينة.

وتجريبها والتواصل مع العينة، والوقوف على الصعوبات التي تعترضنا وذلك لتفاديها في الدراسة الأساسية.

1.2 عينة التقنين:

شملت الدراسة الاستطلاعية على عينة تقنين مقدرة بـ 30 أستاذة (ة) من أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة أنموذجًا، والجدول التالي يوضح توزيع افراد عينة التقنين حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (1) يوضح: توزيع افراد عينة التقنين حسب متغير الجنس.

النسبة	التكرار	الجنس
53%	16	أساتذة ذكور
47%	14	اساتذة إناث
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالإعتماد على بيانات الدراسة الإستطلاعية.

يتضح من خلال الجدول السابق، أن عينة التقنين قدرت 30 أستاذة (ة) موزعة كما يلي: 16 ذكر و14 أنثى بنسب مئوية على التوالي مقدرة بـ 53% وأنثى 47%.

2-2- صلاحية أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الاداتين التاليتين:

1-2-2 مقياس مرئية الجامعة المصمم من قبلنا.

2-2-2 مقياس المرونة التنظيمية الذي تبنيه من دراسة محمد حمدي زكي الموسومة بعنوان:

"المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية" المصمم من قبله. والمنشورة في

المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة الصادرة عن جامعة عين شمس بالقاهرة _ مصر 2019.

1-2-2 مقياس مرئية الجامعة:

بناء على متغيرات الدراسة والبيانات المطلوبة فيها، فقد تم بناء مقياس مرئية الجامعة بهدف

قياس مستوى توفر هذه الأبعاد المتمثلة في (السمعة الأكاديمية، حضور المؤسسة اعلاميا،

الحضور الرقمي للمؤسسة، الانفتاح على المحيط الخارجي، التصنيف الدولي، الابتكار) والتي

في ضوءها يقوم مفردات مجتمعنا البحثية بتأدية مختلف المهام المندرجة ضمن مناصب

عملهم يتماشى مع مختلف الأنشطة البحثية والابتكارات، الأنشطة المندرجة ضمن حركية

وانجاز مفردات المجتمع البحثي كالقيام بتنظيم تظاهرات علمية، ثقافية، وغيرها من الأنشطة ذات الصلة بنشاطهم البحثي، الأكاديمي، والانفتاح على محيط مؤسستهم الخارجي. كل ذلك الذي لن يكون مجسدا اذا لم تكن تلك الدرجة الأنسب من المرونة التنظيمية في ابعادها (المرونة الهيكلية، الاستراتيجية، والتشغيلية). وللوصول للشكل النهائي تمت العملية بمراحل هي كالتالي:

2-2-1-1-2-1- مصادر بناء المقياس:

اعتمدنا في ذلك الاطلاع على التراث النظري والدراسات السابقة، أيضا على مقاييس معدة في هذا المجال منها:

دراسة بوزارة أحلام الموسومة بعنوان تعزيز مرئية الجامعات الجزائرية من خلال المكتبات الجامعية: دراسات سابقة عن المرئية ودراسة سمية عرفات بعنوان رؤية مستقبلية لتأثير المنصات الرقمية على مستخدميها. دراسة إيمان السيد علي الشال بعنوان برنامج أنشطة مرئية في دراسات الاجتماعية لتنمية الهوية البصرية والوعي بالأماكن التاريخية والأثرية لدى تلاميذ المرحلة الابتدائية وكذا دراسة بن بوزيد هجيرة بعنوان مرئية مواقع ويب الجامعات وأثره على ترتيب ويب متركس .

صياغة الصورة الأولية للمقياس:

بعد تحديد التعريف الإجرائي لمفهوم السمعة الأكاديمية، حضور المؤسسة اعلاميا، الحضور الرقمي للمؤسسة، الانفتاح على المحيط الخارجي، التصنيف الدولي، الابتكار. تم تحديد محاوره وأبعاده ومؤشراته إجرائيا بكل دقة وتفصيل وهذا استنباطا من الدراسات السابقة، إذ اتفقت مع بعض المقاييس واختلفت مع البعض، مع وجود إضافات أخرى (مذكورة سالفا) حيث انطلقا من هدف كل مؤشر لتتم كتابة البنود بأسلوب يتوافق مع خصائص العينة المستهدفة، محاولين في ذلك توضيح الفكرة بأبسط أسلوب، والذي على أساسه تحدد عدد البنود لكل بعد، والذي تراوح بين 04 و 06 بند لكل بعد، ليتكون المقياس من 31 بند (أنظر الملحق رقم 01) وزعت على ستة أبعاد كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (02) يوضح: توزيع البنود على أبعاد المقياس في الصورة الأولى

عدد البنود	أرقام الفقرات		الأبعاد
	البنود السالبة	البنود الموجبة	
06	32-31-25	14-8-1	السمعة الاكاديمية
04	15-30	14-24	الحضور الإعلامي للمؤسسة
06	33-22-05	21-13-07	الحضور الرقمي للمؤسسة
06	03_19-11	09-04-02	الانفتاح على المحيط الخارجي
05	18-17	16-15-10	التصنيف الدولي
06	12-08-30	29-06-20	الإبتكار

المصدر: من إعداد الطلبة.

يتضح من خلال الجدول (02)، أنه بلغ عدد البنود لمقياس مرئية الجامعة في صورته الأولى 31 بنود موزعة على 06 أبعاد، حيث يضم بعد السمعة الاكاديمية 06 بنود منها 03 موجب و 03 سالب. بعد الحضور الإعلامي للمؤسسة 02 موجب، و 02 سالب. بعد الحضور الرقمي يحتوي على 06 بنود موزعة على 03 موجب، و 03 سالب. بعد الانفتاح على المحيط الخارجي تضمن 06 بنود منها 03 موجب و 02 سالب. بعد التصنيف الدولي تضمن 05 بنود موزعة على 03 موجب و 02 سلب. بعد الإبتكار تضمن 06 بنود موزعة على 03 موجب و 03 سالب.

2-2-1-3- تقدير محك الدرجة على المقياس:

تم الاعتماد على مقياس ليكرت، وهو مقياس من نوع متعدد يكون الإجابة عليه بأحد البدائل التالية: موافق، محايد، غير موافق.

ويرجع سبب اختيار هذه الطريقة لمحاولة ترك هامش متسع للمجيب للتعبير عن موقفه بحرية، بتوفر عدة بدائل للإجابة، فضلاً على أن سلم ليكرت شائع الاستخدام بما يتيح من دقة في النتائج التي ستسفر عنها الدراسة من حيث سهولة التفريغ وبما لا يدع مجالاً لتدخل ذاتية الباحث وتأويلاته (مشري، 2013، ص 235).

2-2-1-4- طريقة التصحيح:

أعطيت لبدائل المقياس درجات متدرجة من 03 إلى 01 بالنسبة للبنود الموجبة والعكس بالنسبة للبنود السالبة، كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (03): يوضح توزيع الدرجات على بدائل الإجابة في مقياس مرئية الجامعة.

البدائل	موافق	محايد	غير موافق
البنود الموجبة	03	02	01
البنود السالبة	03	02	02

المصدر: من اعداد الطلبة.

2-2-1-5- تعليمة المقياس:

تضمن المقياس بالإضافة إلى فقراته، مقدمة استهلالية تتضمن طريقة الإجابة على المقياس وذلك لتسهيل المهمة، كما تمت الإشارة إلى الحرص على مصداقية الإجابة مع الحرص على استيفاء الإجابة على كل محتوى المقياس حتى يتمكن من استخراج العينة التي من شأنها الوصول بمعلوماتها للكشف عن مستوى توفر أبعاد مرئية الجامعة الفعلية التي في ضوءها نصل الى الكشف عن واقع الظاهرة من وجهة نظر عينة الدراسة، وتوضيح أن المعلومات المصرح بها ستحظى بالسرية وهي لأغراض علمية بحتة.

2-2-1-6- الخصائص السيكومترية لمقياس مرئية الجامعة:

لكي يستطيع الباحث التحقق من صحة النتائج التي يتوصل إليها، لابد أن يعمل على إيجاد صدق وثبات أدوات القياس التي استعملها في البحث، وذلك للتحقق من صلاحيتها لجمع البيانات، وتم في هذه الدراسة مايلي:

1-الصدق: تحققنا منه بنوعين، الأول الصدق الظاهري والثاني صدق الاتساق الداخلي كمايلي:

1-1- الصدق الظاهري: حيث عرض المقياس في صورته الأولية على 05 محكمين

أساتذة في تخصصنا العلمي "علم النفس العمل والتنظيم بالقسم والجامعة محل الانتساب" وطلب منهم مراجعة المقياس في الجوانب التالية:

- مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لقياسه.

- مدى ارتباط العبارات بالمجال والبعد الذي تنتمي إليه.

- مدى سلامة الصياغة اللغوية للعبارات ومدى تناسبها مع المجيب.

- مدى ملائمة التعليلة والبدائل.

- اقتراح ما يروونه مناسباً من حذف وإضافة وتعديل.

وبعد جمع الاستمارات 05 تم أخذ ملاحظات المحكمين بعين الاعتبار من حذف

لعبارات مكررة وتعديل اخرى، والتي كان عددها 05 عبارات بغية ايضاح الفكرة لدى

مفردات عينة الدراسة، كما هي موضحة في الجدول الموالي:

جدول (04) يوضح: إجراءات تعديل مقياس أبعاد بيئة العمل المعنوية بعد صدق المحكمين.

التعديل	العبارات
14- تحرص المؤسسة على ابراز إنجازات المنتمين اليها.	14- ترى بان المؤسسة تحرص على ابراز إنجازات المنتمين اليها.
01- ترى بان التوظيف بالمؤسسة قائم على أسس علمية.	01- ترى بان التوظيف بالمؤسسة جيد.
29- (تعديل في الصياغة مع الابقاء على المعنى)	29- توجد برامج بحثية عالمية ذات شراكة بين المؤسسة ومؤسسات بحثية عالمية.
11- تعديل في الصياغة مع الحفاظ على المعنى.	11- ترى بان الجامعة لا تقوم بتنظيم مبادرات تطوعية.
18- إضافة ذكر تصنيفين كمثال للتوضيح Scopus, Springer.	18- قليلون من الأساتذة من لديهم منشورات في مجلات عالمية.

المصدر: من إعداد الطلبة.

يتضح من الجدول أعلاه أنه تم تعديل كل من البنود 18، 14، 01، 29، 11 وتم حذف البند رقم 32 بسبب تكراره والبند 33 لضعف المعنى، والملحق رقم 02 يوضح مقياس مرئية الجامعة بعد التحكيم.

1-2- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب معامل الصدق بطريقة الاتساق الداخلي Internal Consistency.

حيث تم حساب الارتباطات بين بنود المقياس ودرجات الأبعاد، وكذلك الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وقد استخدم هذا الإجراء للدلالة على صدق الاتساق الداخلي للمقياس، إذ أنّ الارتباطات الداخلية بالرغم من استخدامها كدلالة على الاتساق الداخلي إلا أنها يمكن أن تستخدم كدلالة على الصدق البنائي وذلك لأنّ الأساس النظري الذي تقوم عليه الدراسة هو وحدانية موضوع القياس (عاتكة، 2016).

الجدول رقم(05): معاملات ارتباط البند بالبند الذي ينتمي إليه (السمعة الأكاديمية)

الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	معامل ارتباط البند بالبند	رقم البند
0.65	0.01	0.46	01
0.74	0.01	0.70	02
0.82	0.01	0.67	03
0.74	0.01	0.64	04
0.93	0.01	0.78	05

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم(05) أنّ قيم ارتباط بنود الأبعاد المكونة للمقياس بالدرجة الكلية للبند الذي تنتمي إليه (السمعة الأكاديمية) دالة إحصائياً حيث تراوحت ما بين 0.46 و0.78، وكل هذه القيم دالة عند 0.01 .

كما نلاحظ أنّ قيم الانحراف المعياري من 0.65 إلى 0.93 وهي قيم منخفضة وهذا يدل على اقتراب درجة البنود من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها

الجدول رقم(06) يوضح: معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه(الحضور الإعلامي للمؤسسة)

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبعد	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
06	0.58	0.01	0.63
07	0.58	0.01	0.75
08	0.60	0.01	0.58
09	0.72	0.01	0.72

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم (06) أن قيم ارتباط بنود الابعاد المكونة للمقياس وارتباطها بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (حضور المؤسسة الاعلامي) دالة إحصائياً، حيث تراوحت ما بين 0.58 و0.72، وكل هذه القيم دالة عند 0.01. كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري من 0.58 إلى 0.75 وهي قيم منخفضة وهذا يدل على اقتراب درجة البنود من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها.

الجدول رقم(07) يوضح: معاملات ارتباط البنود بالبعد الذي ينتمي إليه الحضور الرقمي للمؤسسة)

رقم البند	معامل ارتباط البند بالمحور	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
31	0.53	0.01	0.68
32	0.62	0.01	0.82
33	0.67	0.01	0.78
34	0.58	0.01	0.83
35	0.30	غ.دال	0.76

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم (07) أن قيم ارتباط بنود الابعاد المكونة للمقياس بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (الحضور الرقمي للمؤسسة) دالة احصائيا بمعنى أنها تقيس نفس الخاصية، حيث تراوحت ما بين 0.30 و 0.67، وكل هذه القيم دالة عند 0.01 في حين البند الخامس غير دال احصائيا وبالتالي يحذف.

كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري من 0.68 إلى 0.83 وهي قيم منخفضة، وهذا يدل على إقتراب درجة البنود من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها.

الجدول رقم (08) يوضح: معاملات ارتباط البند بالبعد الذي ينتمي إليه (الانفتاح على المحيط الخارجي).

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبعد	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
43	0.60	0.01	0.80
44	0.76	0.01	0.85
45	0.50	0.01	0.50
46	0.68	0.01	0.78
47	0.72	0.01	0.83
48	0.59	0.01	0.65

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم (08) أن قيم ارتباط بنود الابعاد المكونة للمقياس وارتباطها بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (الانفتاح على المحيط الخارجي) دالة إحصائيا، حيث تراوحت ما بين 0.50 و 0.76، وكل هذه القيم دالة عند 0.01

كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري من 0.50 إلى 0.83 وهي قيم منخفضة وهذا يدل على اقتراب درجة البنود من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها.

الجدول رقم (09) يوضح: معاملات ارتباط البند بالبند الذي ينتمي إليه (التصنيف الدولي).

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبند	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
43	0.67	0.01	0.89
44	0.43	0.01	0.50
45	0.75	0.01	0.76
46	0.51	0.01	0.62
47	0.77	0.01	0.78

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم (09) أن قيم ارتباط بنود الابعاد المكونة للمقياس وارتباطها بالدرجة الكلية للبند الذي تنتمي إليه (التصنيف الدولي) دالة إحصائية، حيث تراوحت ما بين 0.43 و0.77، وكل هذه القيم دالة عند 0.01 .

كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري من 0.50 إلى 0.80 وهي قيم منخفضة وهذا يدل على اقتراب درجة البنود من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها.

الجدول رقم (10) يوضح: معاملات ارتباط البند بالبند الذي ينتمي إليه (الإبتكار).

رقم البند	معامل ارتباط البند بالبند	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
43	0.75	0.01	0.80
44	0.75	0.01	0.77
45	0.73	0.01	0.80
46	0.66	0.01	0.81
47	0.80	0.01	0.81

0.77	0.01	0.68	
------	------	------	--

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم (10) أن قيم ارتباط بنود الابعاد المكونة للمقياس وارتباطها بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه (الابتكار) دالة إحصائية، حيث تراوحت ما بين 0.68 و0.80، وكل هذه القيم دالة عند 0.01 .

كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري من 0.77 إلى 0.81 وهي قيم منخفضة وهذا يدل على اقتراب درجة البنود من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها.

الجدول رقم(11) يوضح: معاملات ارتباط درجة البعد بالدرجة الكلية للمقياس.

الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	معامل ارتباط البند بالبعد	البعد
2.60	0.01	0.74	السمعة الاكاديمية
1.68	0.01	0.63	الحضور الإعلامي للمؤسسة
2.12	0.01	0.68	الحضور الرقمي للمؤسسة
2.89	0.01	0.83	الانفتاح على المحيط الخارجي

2.33	0.01	0.87	التصنيف الدولي
3.51	0.01	0.89	الابتكار

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم (11) أن قيم ارتباط درجة البعد بالدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً، حيث تراوحت ما بين 0.63 و 0.89، وكل هذه القيم دالة عند 0.01 . كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري من 1.68 و 3.51 وهي قيم منخفضة، وهذا يدل على اقتراب درجة الابعاد من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها.

2- ثبات المقياس:

تم استخراج معاملات ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة جيتمان، والاتساق الداخلي باستخدام معادلة α لكرونباخ، وفيما يلي عرض للنتائج:

الجدول رقم(12): معاملات الثبات بطريقتي الاتساق الداخلي وجيتمان.

جيتمان	α لكرونباخ
0.77	0.74

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل α لكرونباخ تقدر بـ 0.74، والتجزئة النصفية بمعادلة جيتمان 0.77، ومنه نستطيع القول أن المقياس يتمتع بدرجات مقبولة من الثبات.

2-2-1-7- صياغة الصورة النهائية للمقياس:

يتكون المقياس (انظر الملحق رقم 03) من 50 فقرة وزعت على أربعة أبعاد كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (13): يوضح توزيع البنود على أبعاد المقياس في الصورة النهائية.

عدد البنود	أرقام الفقرات		الأبعاد
	البنود السالبة	البنود الموجبة	
05	31-25	14-8-1	السمعة الاكاديمية
04	15-30	14-24	الحضور الإعلامي للمؤسسة
05	22-05	21-13-07	الحضور الرقمي للمؤسسة
06	03_19-11	09-04-02	الانفتاح على المحيط الخارجي
05	18-17	16-15-10	التصنيف الدولي
06	12-08-30	29-06-20	الإبتكار

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على ملاحظات المحكمين.

يتضح من خلال الجدول (13) أنه بلغ عدد البنود لمقياس مرئية الجامعة في صورته النهائية 31 بندا موزعة على 06 أبعاد، حيث يضم بعد السمعة الاكاديمية 05 بنود منها 03 موجب و02 سالب. بعد الحضور الإعلامي للمؤسسة 02 موجب، و02 سالب. بعد الحضور الرقمي يحتوي على 05 بنود موزعة على 03 موجب، و02 سالب. بعد الانفتاح على المحيط الخارجي تضمن 06 بنود منها 03 موجب و02 سالب. بعد التصنيف الدولي تضمن 05 بنود موزعة على 03 موجب و02 سلب. بعد الابتكار تضمن 06 بنود موزعة على 03 موجب و03 سالب.

مقياس المرونة التنظيمية:

الذي تبنيه من دراسة محمد حمدي زكي الموسومة بعنوان: "المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية" المصمم من قبله. والمنشورة في المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة الصادرة عن جامعة عين شمس بالقاهرة _ مصر 2019.

حيث بلغ معامل ثبات هذا المقياس بطريقة الفا لكرونباخ 0.77 والصدق قدر ب: 0.88. ولكن ومن منطلقاً لاختلاف مكان وزمان تطبيق المقياس، والقيام ببعض التعديلات في إعادة الصياغة للبنود التي لا تتناسب مع خصوصية الدراسة في النقاط السابق ذكرها ارتأينا أعاد التحقق من الخصائص السيكومترية للمقياس حيث قمنا بالتحقق من صدق المقياس بطريقة الاتساق الداخلي كالتالي:

الجدول رقم (14) يوضح: معاملات ارتباط درجة البعد بالدرجة الكلية للمقياس.

البعد	معامل ارتباط البند بالبعد	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
المرونة الهيكلية	0.73	0.01	2.38
المرونة الاستراتيجية	0.85	0.01	3.94
المرونة التشغيلية	0.89	0.01	3.62

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول رقم (14) أن قيم ارتباط درجة البعد بالدرجة الكلية للمقياس دالة إحصائياً، حيث تراوحت ما بين 0.73 و0.89، وكل هذه القيم دالة عند 0.01 . كما نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري من 2.38 و3.60 وهي قيم منخفضة، وهذا يدل على اقتراب درجة الابعاد من بعضها البعض وذلك ناتج عن تجانسها.

3- ثبات المقياس:

تم استخراج معاملات ثبات المقياس بطريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة α لكرونباخ، وفيما يلي عرض للنتائج:

α لكرونباخ
0.73

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الرزمة الاحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) اصدار 27.

يتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل α لكرونباخ تقدر بـ 0.73، ومنه نستطيع القول أن المقياس يتمتع بدرجات مقبولة من الثبات.

3. الدراسة الأساسية:

3-1- حدود الدراسة الأساسية:

مكانياً: أجريت الدراسة الحالية بكلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.

زمانياً: تم تطبيق هذه الدراسة انطلاقاً من 23 / 04 / 2025 الى غاية 11 / 05 / 2025.

بشرياً: مجتمعنا البحثي تمثل في أساتذة كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة. لنقوم بعدها باعتماد ما نسبته 20% بالمئة من المجتمع الكلي.

3-2- عينة الدراسة الأساسية وخصائصها:

تستوجب علينا طبيعة موضوع الدراسة هنا اختيار تكون ممثلة للمجتمع البحثي تعكس مختلف خصائصه، كونها واحدة من الطرق العلمية الممكنة من اكتشاف العلاقات الناتجة عن تداخل عدد من

المتغيرات التي تؤثر سلباً أو إيجاباً على الظاهرة محل الدراسة. مما يستوجب تقصي الحقائق.(عقيق، عبد الرؤوف، 2020).

والمتمثلة في أثر المرونة التنظيمية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر الأساتذة بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت سكيكدة.

لتشمل بذلك الدراسة النهائية المفردات المتمثلة في 35 مفردة بعدما استبعدنا عينة التقنين والمقدر عددها ب30 مفردة. والجدول الموالية توضح خصائص مفردات الدراسة:

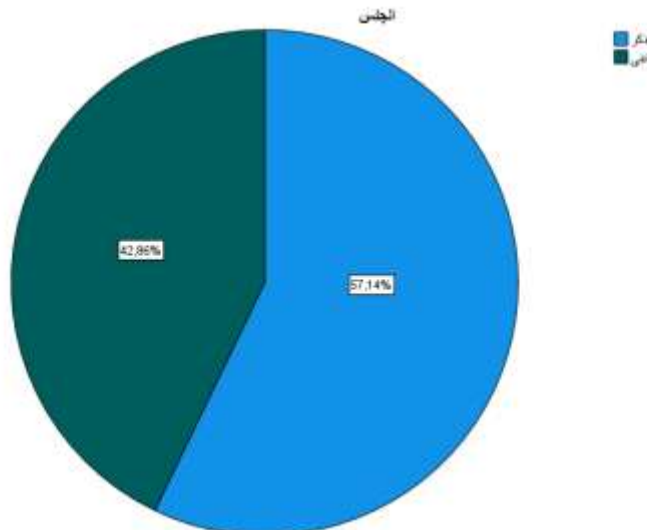
الجدول رقم(15) يوضح: خصائص مفردات الدراسة من حيث الجنس:

الجنس	العدد	النسبة
ذكور	20	57.14%
إناث	15	42.86%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطلبة اعتماداً على بيانات مفردات الدراسة الأساسية.

ليتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن مفردات عينة الدراسة من حيث الجنس موزعين ضمن فئات تتمثل في 14 أنثى و21 ذكر بما نسبته 57.14% للذكور وما نسبته 42.86% للإناث. والشكل الموالي أكثر توضيحاً:

الشكل رقم(02) يوضح: توزيع مفردات الدراسة حسب الجنس.



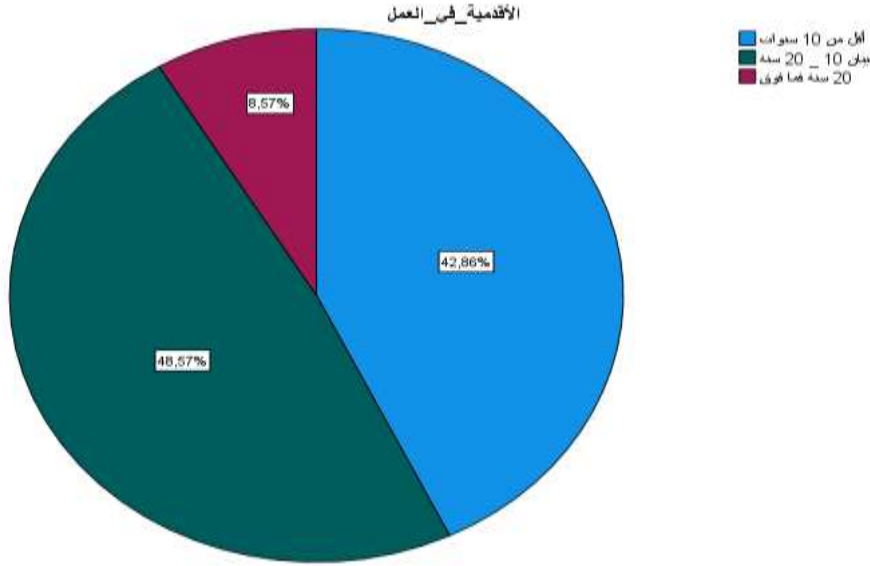
المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss) نسخة 27.

الجدول رقم(16): يوضح خصائص مفردات الدراسة من حيث الأقدمية في العمل:

النسبة	العدد	الأقدمية في العمل
42.86%	15	أقل من 10 سنوات.
48.57%	17	بين 10 و20 سنة.
8.57%	03	20 سنة فما فوق
100%	35	المجموع.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss) نسخة 27.

كما يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن مفردات عينة الدراسة من حيث الأقدمية في العمل كان توزيعهم كالتالي: (أقل من 10 سنوات يشمل 15 أستاذة) بما نسبته 42.86%. ليكون الاساتذة ذوو الأقدمية في العمل بين 10 و20 سنة 17 أستاذة بما نسبته 48.57% في حين كانت الفئة التي لديها من الخبرة ما يقع بين 20 سنة فما فوق مقدرة بـ: 03 أستاذة بما نسبته 8.57% والشكل المرافق أكثر توضيحا:



الشكل رقم (03) يوضح: توزيع مفردات الدراسة حسب الأقدمية في العمل.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss) نسخة 27.

3-3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تتأكد أهمية الإحصاء كأداة من خلالها يتمكن الباحث من الوصول إلى نتائج علمية سليمة، هذا على خلاف بعض الوسائط والأساليب الأخرى المختلفة، وفي مقدمتها الملاحظة الشخصية التي قد لا تقود الباحث إلى نتائج تنطبق على الحقائق العلمية.

وتأسيساً على هذا، فقد تم إدخال البيانات لعينة الدراسة في الحاسب الآلي وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف بـSPSS في نسخته 27، حسب متغيرات الدراسة استعداداً للقيام بالتحليلات الإحصائية للإجابة على تساؤلات الدراسة:

- 1- التعرف على خصائص التوزيع الإحصائي لدرجات عينة الدراسة وهي: النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.
- 2- معامل ارتباط بيرسون.
- 3- اختبار -ت-.
- 4- معامل α لكرونباخ.
- 5- تحليل الانحدار الخطي البسيط.

4. عرض ومناقشة وتفسير النتائج.

عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الأولى.

بغرض معالجة الفرضية الجزئية الأولى للبحث والتينص على أنه يوجد أثر دال احصائياً للمرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة. طبقنا تحليل الانحدار الخطي البسيط فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول رقم (13) أدناه:

جدول رقم (17) يوضح: قيمة ودلالة تأثير المرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة .

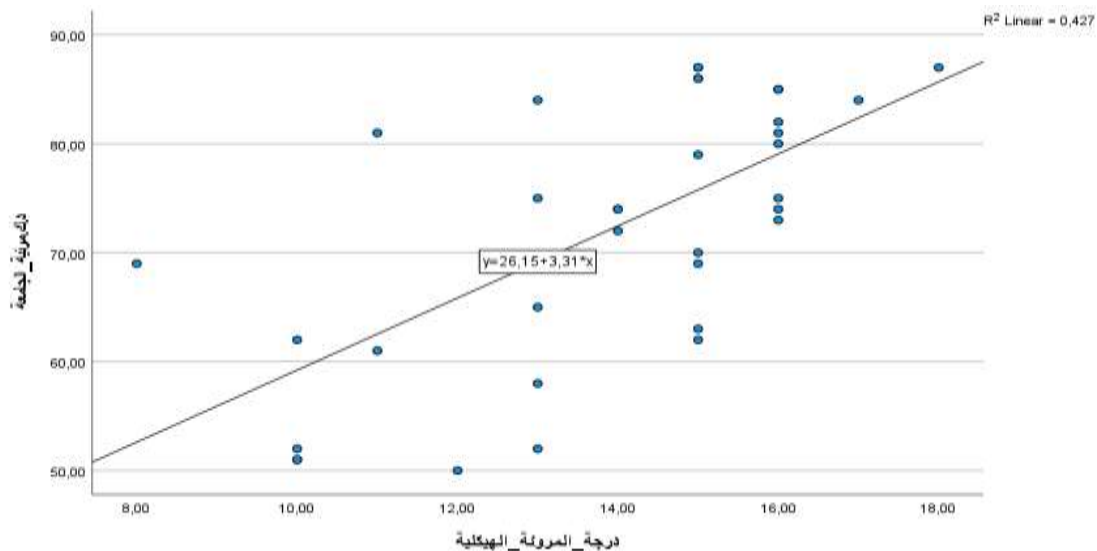
البعد	(R)	(R ²)	F	T	(B)	Sig
	معامل الإرتباط.	معامل التحديد.				مستوى الدلالة.
أثر المرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة.	0.65	0.427	24.63	4.96	3.31	0.01

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نظام الرزمة الإحصائية في العلوم

الاجتماعية (spss) نسخة 27.

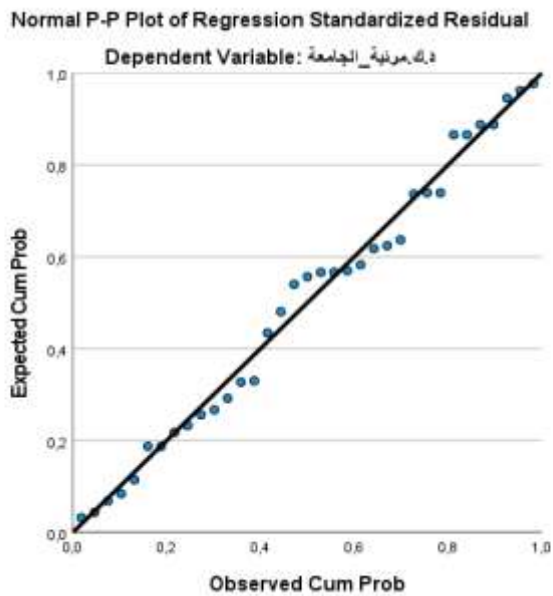
يتبين من جدول رقم (17) أن معامل الارتباط يقدر بـ 0.65 وهي قيمة دالة إحصائياً عند 0.01، أما معامل التحديد (R^2) الذي بلغ 0.427 أي أن ما قيمته 0.427 من التغيرات في ترقية مرئية الجامعة ناتج عن التغير في مستوى توافر المرونة الهيكلية لعينة الدراسة. كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) 3.31 وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في توافر المرونة الهيكلية يؤدي الى الزيادة في ترقية مرئية الجامعة بقيمة 3.31، ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت 24.63 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01.

وهو ما يوضحه لنا الشكل أدناه المتضمن لمعادلة الانحدار بشكل متكامل حيث:



الشكل (04): يوضح معادلة الانحدار بين بعد المرونة الهيكلية ترقية مرئية الجامعة وهو ما يدل على وجود انحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.

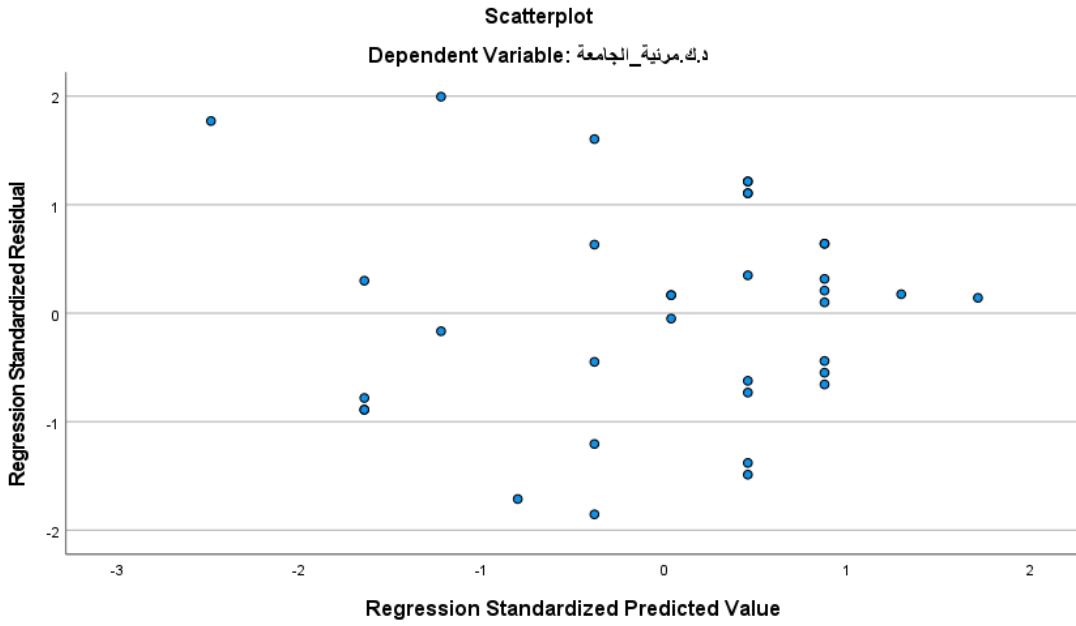
وإذا أمعنا النظر في النتائج التي يوضحها الشكل أعلاه بشيء من المناقشة والتحليل نجد انفسنا في حاجة الى ادراج الشكل ادناه باعتباره يوضح لنا أن البيانات تتجمع حول خط مستقيم وبالتالي البواقي تتوزع حسب التوزيع الطبيعي وهذا شرط من شروط إجراء تحليل الانحدار وقد تحقق.



الشكل (05): يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss v.27.

في حين الشكل أدناه يوضح لنا شكل انتشار البواقي مع القيم المتوقعة وطالما أن الرسم ليس فيه نمط معين كحرف B أو حرف U فهذا يتطابق مع خطية الانحدار البسيط.



الشكل (06): يوضح إنتشار البواقي.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج .spss v.27.

وبالتالي وبناء على ماسبق ذكره أعلاه بناء على النتائج المتوصل اليها نستنتج بأن:

نعم يوجد أثر معنوي أثر دال احصائيا للمرونة الهيكلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة.

لاتتفالنتيجة المتوصل اليها مع ما جاءت به دراسة (علاء عيسى حسين ، أم دهام خونده ، 2025)، التي كانت بـ: "أثر أبعاد المرونة التنظيمية على الإلتزام العاملين لم تظهرت أن للمرونة الهيكلية تزيد في ترقية مرئية الجامعة .

2- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثانية.

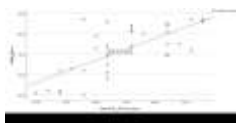
بغرض معالجة الفرضية الجزئية الثانية للبحث والتيتنص على أنه يوجد أثر لبعده المرونة الاستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة لدى عينة الدراسة، طبقنا تحليل الانحدار الخطي البسيط فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول رقم (18) أدناه:

جدول رقم (18) يوضح: قيمة ودلالة تأثير المرونة الاستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة لدى عينة الدراسة.

البعده	(R)	(R ²)	F	T	(B)	Sig
	معامل الارتباط.	معامل التحديد.				مستوى الدلالة.
أثر المرونة الإستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة.	0.881	0.503	33.396	5.779	2.167	0.01

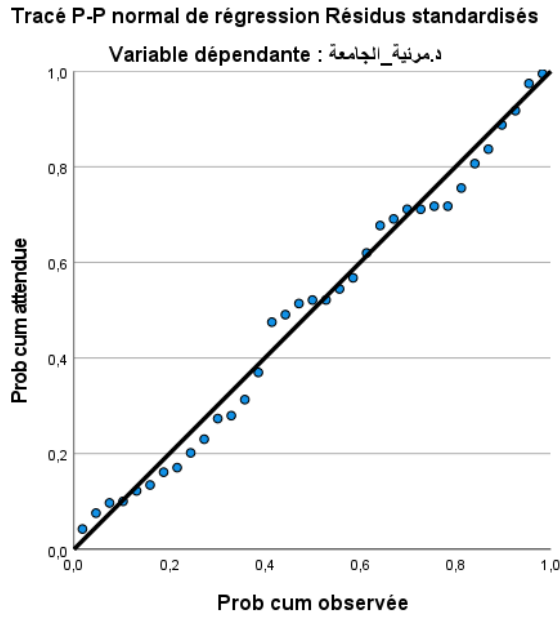
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نظام الرزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية (spss) نسخة 27.

يتبين من جدول رقم (18) أن معامل الارتباط يقدر بـ 0.881 وهي قيمة دالة إحصائياً عند 0.01، أما معامل التحديد (R²) الذي بلغ 0.503 أي أن ما قيمته 0.503 من التغيرات مرئية الجامعة ناتج عن التغير في المرونة الاستراتيجية لدى عينة الدراسة. كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) 2.167 وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في المرونة الاستراتيجية يؤدي إلى الزيادة في ترقية مرئية الجامعة بقيمة 2.167، ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت 33.396 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01. وهو ما يوضحه لنا الشكل أدناه المتضمن لمعادلة الانحدار بشكل متكامل حيث:



الشكل (07): يوضح معادلة الانحدار بين بعد المرونة الاستراتيجية ومرونة الجامعة وهو ما يدل على وجود إنحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.

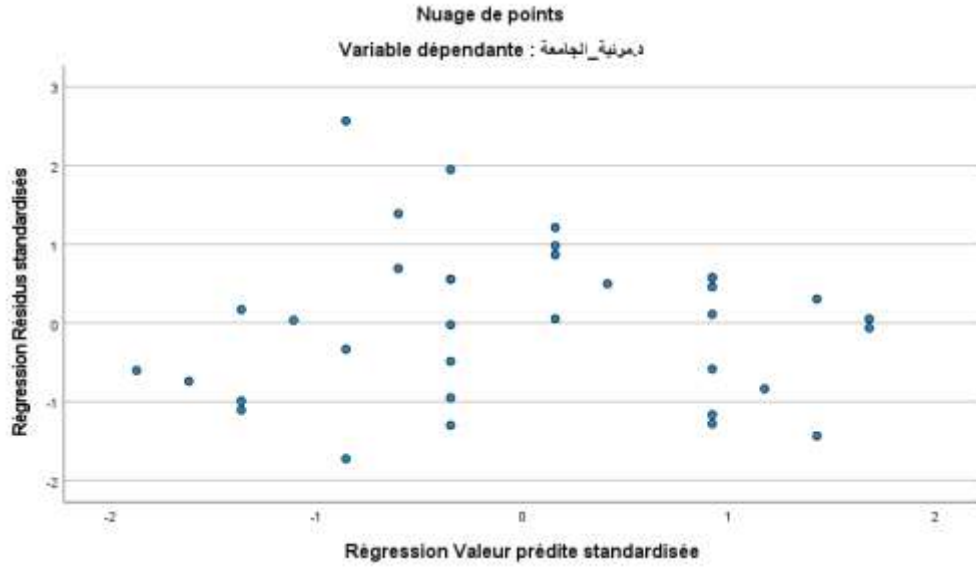
وإذا أمعنا النظر في النتائج التي يوضحها الشكل أعلاه بشيء من المناقشة والتحليل نجد انفسنا في حاجة الى ادراج الشكل ادناه باعتباره يوضح لنا أن البيانات تتجمع حول خط مستقيم وبالتالي البواقي تتوزع حسب التوزيع الطبيعي وهذا شرط من شروط إجراء تحليل الانحدار وقد تحقق.



الشكل (08): يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.27.

في حين الشكل أدناه يوضح لنا شكل انتشار البواقي مع القيم المتوقعة وطالما أن الرسم ليس فيه نمط معين كحرف B أو حرف U فهذا يتطابق مع خطية الانحدار البسيط.



الشكل (09): يوضح إنتشار البواقي.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.27.

وبالتالي وبناء على ماسبق ذكره أعلاه بناء على النتائج المتوصل اليها نستنتج بأن:

نعم يوجد أثر معنوي دال احصائيا للمرونة الاستراتيجية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر جهة نظر أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

وهو ما يتوافق مع دراسة محمد حمدي زكي (2019) الموسومة بعنوان المرونة التنظيمية بأبعادها ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة.

- عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الجزئية الثالثة.

بغرض معالجة الفرضية الجزئية الثالثة للبحث والتي تنص على أنه يوجد أثر دال احصائيا لبعده المرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة، طبقنا تحليل الإنحدار الخطي البسيط فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول رقم (19) أدناه:

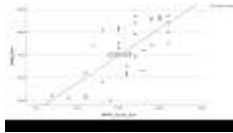
جدول رقم (19) يوضح: قيمة ودلالة تأثير المرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة.

البعد	(R)	(R ²)	F	T	(β)	Sig مستوى الدلالة.
أثر المرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة.	0.723	0.523	36.151	6.013	2.400	0.01

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نظام الرزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية (spss) نسخة 27.

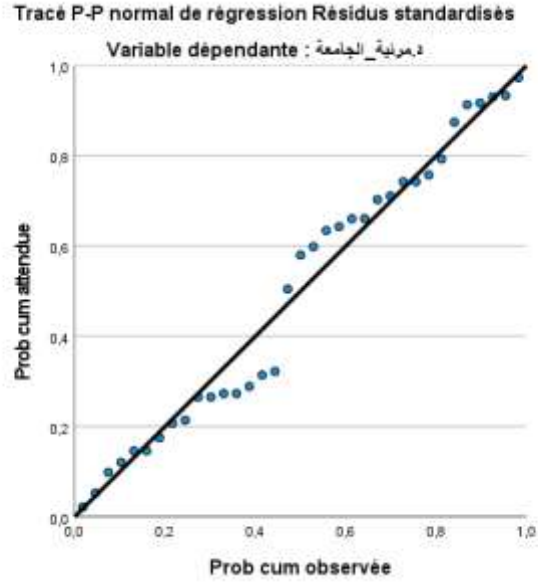
يتبين من جدول رقم (19) أن معامل الارتباط يقدر بـ 0.723 وهي قيمة دالة إحصائياً عند 0.01، أما معامل التحديد (R²) الذي بلغ 0.523 أي أن ما قيمته 0.523 من التغيرات في ترقية مرئية الجامعة ناتج عن التغير في المرونة التشغيلية لعينة الدراسة. كما بلغت قيمة درجة التأثير (B) 2.400 وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في المرونة التشغيلية يؤدي إلى الزيادة في ترقية مرئية المؤسسة بقيمة 2.400، ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت 36.151 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01.

وهو ما يوضحه لنا الشكل أدناه المتضمن لمعادلة الانحدار بشكل متكامل حيث:



الشكل (10): يوضح معادلة الإنحدار بين بعد المرونة التشغيلية وترقية مرئية الجامعة وهو ما يدل على وجود إنحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.

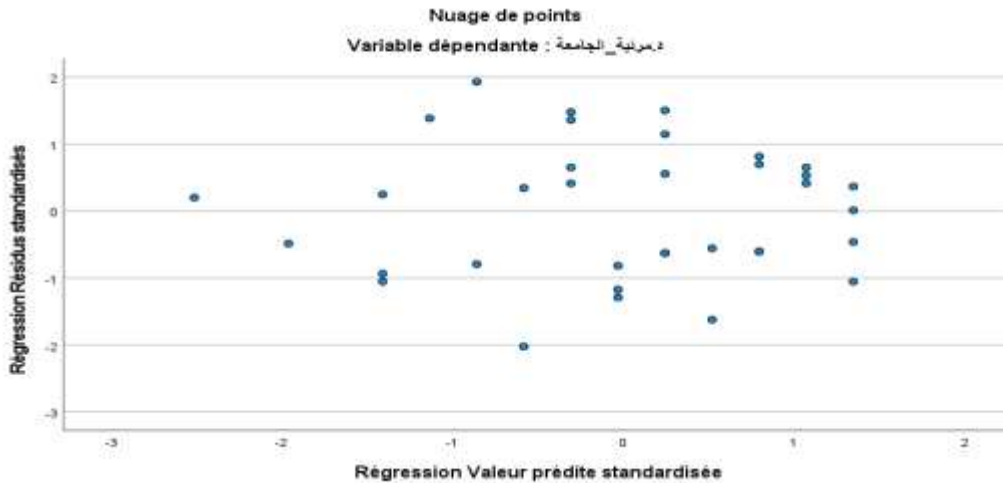
وإذا أمعنا النظر في النتائج التي يوضحها الشكل أعلاه بشيء من المناقشة والتحليل نجد انفسنا في حاجة الى ادراج الشكل ادناه باعتباره يوضح لنا أن البيانات تتجمع حول خط مستقيم وبالتالي البواقي تتوزع حسب التوزيع الطبيعي وهذا شرط من شروط إجراء تحليل الانحدار وقد تحقق.



الشكل (11): يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.27.

في حين الشكل أدناه يوضح لنا شكل انتشار البواقي مع القيم المتوقعة وطالما أن الرسم ليس فيه نمط معين كحرف B أو حرف U فهذا يتطابق مع خطية الانحدار البسيط.



الشكل (12): يوضح إنتشار البواقي.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.27.

وبالتالي وبناء على ماسبق ذكره أعلاه بناء على النتائج المتوصل اليها نستنتج بأن:

نعم يوجد أثر معنوي دال إحصائيا للمرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. وهو ما يتوافق مع دراسة محمد صباح (2018). تأثير المرونة التنظيمية كمتغير وسيط على العلاقة بين نمط القيادة التحويلية.

الإستنتاج:

ليكون بذلك وفي ضوء تحقق الفرضيات الجزئية الثلاث السابق ذكرها ومناقشتها أعلاه أنه:

يوجد أثر دال إحصائيا للمرونة التنظيمية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. وهو ما تأكده النتائج التالية:

جدول رقم (20) يوضح: قيمة ودلالة تأثير المرونة التشغيلية في ترقية مرئية الجامعة لدى عينة الدراسة.

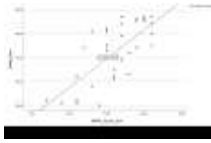
البعد	(R)	(R ²)	F	T	(β)	Sig
	معامل الارتباط.	معامل التحديد.				مستوى الدلالة.
أثر المرونة التنظيمية في ترقية مرئية الجامعة من وجهة نظر عينة الدراسة.	0.832	0.693	74.352	8.623	1.196	0.01

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نظام الرزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية

(spss) نسخة 27.

يتبين من جدول رقم (20) أن معامل الارتباط يقدر بـ 0.832 وهي قيمة دالة إحصائيا عند 0.01، أما معامل التحديد (R²) الذي بلغ 0.693 أي أن ما قيمته 0.693 من التغيرات في ترقية مرئية الجامعة ناتج عن التغير في المرونة التنظيمية لعينة الدراسة. كما بلغت قيمة درجة التأثير 1.196 (B) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في المرونة التنظيمية يؤدي الى الزيادة في ترقية مرئية المؤسسة بقيمة 1.196، ويؤكد هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت 74.352 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.01.

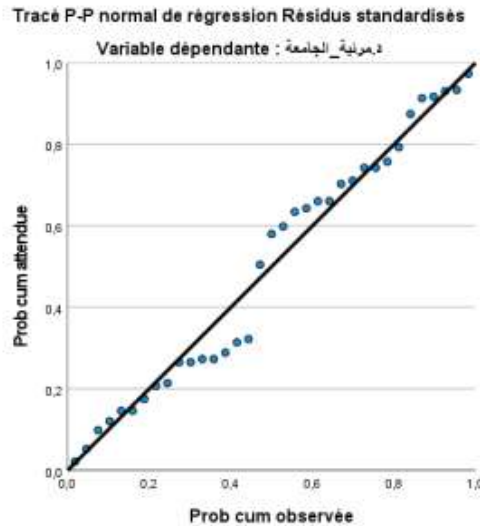
وهو ما يوضحه لنا الشكل أدناه المتضمن لمعادلة الانحدار بشكل متكامل حيث:



الشكل (13): يوضح معادلة الانحدار بين بعد المرونة التنظيمية وترقية مرئية الجامعة وهو ما يدل على وجود إنحدار بين المتغيرين ووجود علاقة بينهما.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نظام الرزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية (spss) نسخة 27.

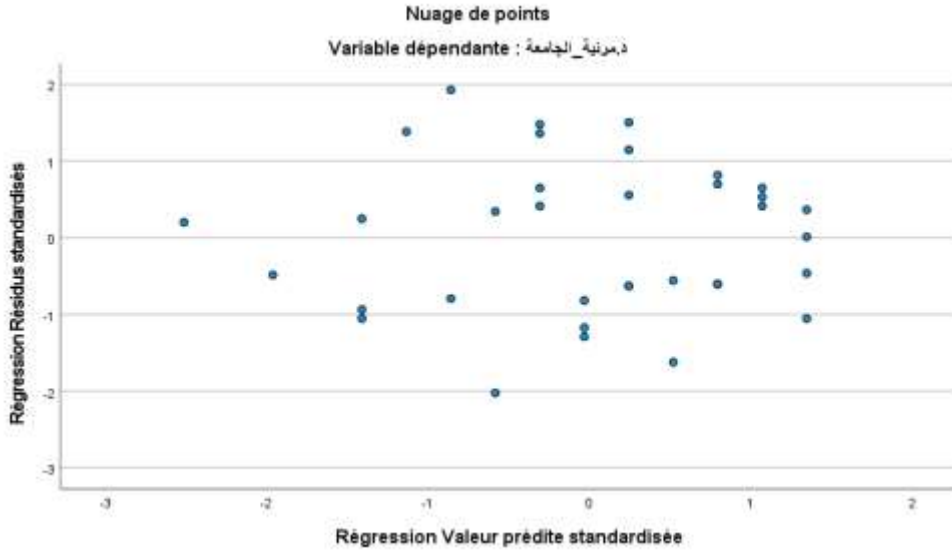
وإذا أمعنا النظر في النتائج التي يوضحها الشكل أعلاه بشيء من المناقشة والتحليل نجد انفسنا في حاجة الى ادراج الشكل ادناه باعتباره يوضح لنا أن البيانات تتجمع حول خط مستقيم وبالتالي البواقي تتوزع حسب التوزيع الطبيعي وهذا شرط من شروط إجراء تحليل الانحدار وقد تحقق.



الشكل (14): يوضح تجمع البيانات حول خط مستقيم.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.27.

في حين الشكل أدناه يوضح لنا شكل انتشار البواقي مع القيم المتوقعة وطالما أن الرسم ليس فيه نمط معين كحرف B أو حرف U فهذا يتطابق مع خطية الانحدار البسيط.



الشكل (15): يوضح إنتشار البواقي.

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss v.27.

لنصل بعدها الى:

عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الفارقية الأولى:

بغرض معالجة الفرضية الفارقية الاولى للدراسة والتي تنص على أنه "توجد فروق دالة احصائيافي إجراءات المرونة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس" قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكلا الفئتين ثم طبقنا عليها اختبار T.Test

الجدول رقم (21) يوضح: قيمة ودلالة الفروق في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم

الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الجنس.

مستوى الدلالة	قيمة T	إناث			ذكور			المؤشرات المتغيرات
		ع	م	ن	ع	م	ن	
0.427 غ. دالة	- 0.291	7.37	47.86	15	9.23	47.05	20	المرونة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نظام الرزمة الإحصائية في العلوم الإجتماعية

(spss) نسخة 27.

يتبين من النتائج الموضحة في جدول رقم (21) أن قيمة T تقدر بـ -0.291 وهي قيمة غير دالة إحصائياً كونها أقل من الدرجات المعنوية المانحة لإتخاذ القرار بأنه توجد دلالة، وبناءً على ذلك نرفض الفرض البديل القائل بأنه توجد فروق دالة إحصائياً في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الجنس. ونقبل الفرض الصفري القائل بأنه: لا توجد فروق دالة إحصائياً في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الجنس.

وهو ما يتوافق مع دراسة حمدان ابتهاج (2024) بعنوان أثر المرونة التنظيمية على أداء الجامعات السعودية خلال جائحة كورونا .

عرض ومناقشة نتيجة الفرضية الفارقية الثانية:

بغرض معالجة الفرضية الفارقية الثانية للدراسة والتي تنص على أنه "توجد فروق دالة إحصائياً في المرونة التنظيمية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الأقدمية في العمل" قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للفئات الثلاث ثم طبقنا عليها اختبار Anova "تحليل التباين الأحادي كوننا نهدف للكشف عن الفروق في أكثر من متوسطين حسابيين.

الجدول رقم (22) يوضح: قيمة ودلالة الفروق في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الأقدمية في العمل.

مستوى الدلالة	قيمة F	20 سنة فما فوق			بين 10 و 20 سنة			أقدمية أقل من 10 سنوات			المؤشرات المتغيرات
		ع	م	ن	ع	م	ن	ع	م	ن	
غ.دالة	0.058	4.50	48.66	03	9.78	47.58	17	7.28	46.93	15	المرونة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات نظام الرزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 27.

يتبين من النتائج الموضحة في جدول رقم (22) أن قيمة F تقدر بـ 0.058 وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ومنه نرفض الفرض البديل القائل بأنه: توجد فروق دالة إحصائياً في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الأقدمية في العمل.

كوننا عندما أجرينا إختبار تحليل التباين الأحادي للتحقق من دلالة الفروق بين متوسطات الفئات الثلاث الموضحة في الجدول (فئة أقل من 10 سنوات، الفئة الثانية الممثلة فيمن لديهم اقدمية تتراوح بين 10 و20 سنة، والفئة الثالثة المتمثلة فيمن لديهم اقدمية تفوق الـ20 سنة). في متغير تابع واحد وهو المرونة التنظيمية. ونقبل الفرض الصفري القائل بأنه: "لا توجد فروق دالة احصائيا في المرونة التنظيمية لدى أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية بجامعة 20 اوت 1955 سكيكدة تعزى لمتغير الأقدمية في العمل".

وهو ما لا يتوافق مع دراسة حسين سلوى (2018) بعنوان أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي . ومن هذا المنطلق ارتأينا في ختام دراستنا تقديم بعض الاقتراحات بناء على ما تم التوصل اليه من نتائج حيث:

5. اقتراحات الدراسة:

- تعزيز الهوية البصرية للجامعة .
- تحسين الموقع الإلكتروني وجعله أكثر تفاعلا وسهولة.
- إنتاج محتوى مرئي جذاب مثل الفيديوها القصيرة من الحياة الجامعية .
- بناء شراكات إستراتيجية مع القطاعين العام والخاص لتعزيز دور الجامعة .
- نشر الأبحاث المؤثرة خاصة في المجالات ذات صلة في قضايا المجتمع المحلي والعالمية .
- تحسين الهيكلة الإداري وتقليل من الهرمية وزيادة اللامركزية في اتخاذ القرار .
- اعتماد على منهجيات عمل مرنة .
- تعزيز الثقافة التنظيمية الإيجابية من خلال تشجيع المبادرات الفردية وتحفيز الموظفين على اقتراح حلول جديدة .
- استخدام فرق عمل متعددة التخصصات لإنجاز المشاريع بديناميكية عالية .
- تنظيم برامج تدريبية مستمرة في إدارة التغير وإدارة الأزمات، والقيادة المرنة.

قائمة المراجع:

- قيطوني إيمان (2024). التحول الرقمي والمنصات الرقمية في الجامعات الجزائرية . تاريخ النشر 2024/12/30 (20) . الجزائر
- البشتاوي زين حسين(2022) . دور الوسيط للمرونة التنظيمية في العلاقات بين التطبيق والمواصفة الدولية للنظام إدارة استمرارية الأعمال. 06 (01) الأردن .
- رضوي سعيد نعيم (2022) . درجة ممارسة المرونة الإدارية وعلاقتها بإدارة التميز لدى مدير المدارس الإعدادية من وجهة نظر المدرسين في مدارس محافظة وسط مجلة جيل للعلوم الإنسانية و الاجتماعية مركز جيل للبحث العلمي . 3 (83) .العراق
- بن سالم المختار قوتال ابتسام(2024): مفاهيم الرقمنة والتحول الرقمي وإسقاطهما في التعليم العالي بالجزائر جامعة الجزائر 3.
- كربوش أحمد(2024)الرقمنة والتعليم العالي :دراسة نظرية ،مخبر الدراسات القانونية والاقتصادية جامعة الجزائر .
- سمير حاحلة وهدي مزهودي (2022) :علاقة استراتيجية المنظمة بهيكلها التنظيمي دراسة تحليلية ،مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر ،فرع علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير .
- ليث محمد جعفر الزبيدي (2021) :المرونة الإستراتيجية وتأثيرها في إدارة الأزمات دراسة استطلاعية تحليلية لأراء القادة العاملين في مديرية مكافحة الجرائم بغداد ،مذكرة تخرج مقدمة لنيل درجة دبلوم العالي المعادل للماجستيرفي علوم إدارة الأعمال تخصص إدارة الأعمال للدراسات العليا، كلية إدارة وإقتصاد، جامعة كربلاء .
- محمد حمدي زاكي (2019):المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح، المجلة

العلمية للإقتصاد والتجارة ،مدرس بقسم إدارة الأعمال المعهد التكنولوجي العالي بالعاشر من رمضان (فرع مطروح).

بن يامة جهاد وبهاز صفاء (2024):المرونة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال سونلغاز ورقلة ،مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي ،تخصص علم النفس عمل وتنظيم وتسيير الموارد البشرية ،كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية ،جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

مصطفى سيد خلف الله عبد المنعم (2019):العلاقة بين مقومات العمل عن بعد في ظل جائحة كورونا (19) COVID ل،والأداء الإبتكاري لأعضاء هيئة التدريس ،ومعاونيهم بجامعة أسيقوط :دور المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في تلك العلاقة ،مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية ،كلية التجارة ،جامعة جنوب الوادي أسيقوط .

طارق محمد العمرين (2014) : مدى توافر المرونة التنظيمية و أثرها في الأداء التنظيمي ، دراسة ميدانية في شركات الهواتف المتنقلة العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية رسالة مقدمة إلى عمه الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة تخصص الإدارة العامة جامعة مؤتة.

فتيحة عبد النوي (2019) :أثر التعليم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية ،دراسة حالة بمؤسستي الاتصال للهاتف النقال (موبيلس نجمة)بووكالة أم البواقي.مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي ،تخصصإدارة أعمال كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن لمهيدي ، أم البواقي .

حواوة سلوى (2019) : مساهمة المرونة الإستراتيجية في تحقيق الإستجابة التنافسية للمؤسسة ،دراسة حالة نقاوس للمصبرات والمشروبات -بأثثة،مذكرة تخرج مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير فرع : تسيير المنظمات تخصص الإدارة الإستراتيجية كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير جامعة خيضر -بسكرة-

بن عشور وفاء (2023): المرنة التنظيمية وعلاقتها بالتعبير التنظيمي، دراسة ميدانية لمؤسسة Rayanox وهوان بطيوقةمذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية كلية العلوم الإجتماعية جامعة وهران 2 محمد بن أحمد .

يوسف يحيي علي .(2024): المرنة التنظيمية ودورها في الخدمة المصرفية دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن المصارف التجارية في مدينة الموصل كلية الإدارة الإقتصاد جامعة الحمدانية .

عياش هلداسلمان .(2020): دور المرنة التنظيمية في الحد من ظاهرة التهكم الوظيفي في المؤسسات الحكومية بقطاع غزة :دراسة حالة- وزارة التربية والتعليم العالي رسالة ماجستير منشورة (جامعة الأقصى) .المكتبة الرقمية جامعة لأقصى .

لفقير زليخة .(2022): دور تمكين العاملين في تحقيق المرنة التنظيمية في المنظمة دراسة حالة ببلدية المطارفة ، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر الأكاديمي، تخصص إدارة أعمال ،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية علوم التسيير جامعة أحمد . أدرار .

طه محمد أحمد طه (2018): علاقة التفكير البصري بمراحل تطوير تكنولوجيا التعليم ،مجلة دراسات تربوية ،كلية التربية ،جامعة أفريقيا العالمية ،السنة السابعة ،العدد السابع.

بسينة عرفة (2014): دراسة تقييمية لانعكاس نظرية جاردرنر في الدكاءات المتعددة في أنشطة المناهج الجديدة المادة العلوم في الصف الرابع الأساسي ،مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس ،مج (12)، ع(30).

جاكلين ابراهيم(2011):فاعلية استخدام برمجية وسائط متعددة في تنمية الثقافة البصرية والفهم الجغرافي لدى طلاب المرحلة الثانوية،دكتوراه ،كلية تربية ،جامعة طنطا.

حيدر خزعل نزال (2016): أثر نموذج ديفيري في التفكير البصري لدى طلاب الصف الرابع الأدبي في مادة التاريخ ،مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية ولأنسانية،جامعة بابل، ع(260)

فؤاد إبراهيم (2007):ثقافة الصورة التحدي والإستجابة وعي الصورة ،ثقافة الصورة ،24

26ابريل.

محمد عبد الحليم حسب الله (2019): استراتيجيات تدريسية قائمة على التكامل بين الواقع العزرو الجيو جبر التنمية التحصيل في الرياضيات والتصور البصري المكاني لدى تلاميذ الصف الأولى الإعدادي ،مجلة كلية التربية ،جامعة دمياط ،دمياط ،ع(72)، 21، --.

محمد عبد العزيز محمد (2019): تقويم محتوى الموضوعات :التاريخية والجغرافية للمرحلة الابتدائية في ضوء مهارات التفكير البصري ،مجلة كلية التربية بالمنصورة ،(ع)،مج (106).

علي أحمد الجمل الجمل (2005): تدريس التاريخ في القرن الحادي والعشرين رؤية تربوية تعكس دور مناهج التاريخ في مواجهة تحديات القرن الجديد ، ط (3)، عالم الكتب ،القاهرة .

منصور أحمد وحسين محمد(2006): تدريس الدراسات الاجتماعية واستخدام التكنولوجيا المتقدمة ،مكتبة الإنجلوالمصرية ،القاهرة ،

منال محمد وفاء (2018). استخدام التعليم المدمج لتنمية مهارات التفكير البصري وعدات العقل وحب الإستطلاع العلمي في ضوء بعض المشاريع العالمية لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية في مادة العلوم ،دكتورة ،كلية التربية جامعة طنطا .

علي محمد غريب عبد الله (2021): استجدام انماط الأنفوجرافيك في تدريس الرياضيات لتنمية التصور البصري المكاني واكتساب المفاهيم الرياضية لدى أطفال الروضة ،مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ،مج.(15)، 533. 588.

ريهام محمد فهيم (2018): أهمية بناء الهوية البصرية للمؤسسات الحكومية في خلق مجتمع تفاعلي مبدع ،مجلة العمارة والفنون ،العدد الثاني .

إيمان السيد علي الشال (2014): برنامج أنشطة مرئية في الدراسات الإجتماعية لتنمية الهوية البصرية والوعي بالأمكان العدد(35)مج (6)، 406.

إبراهيم بن سليم رزيق اللهيبي (2011): مستوى التصور البصري المكاني لدى طلاب اقسام الرياضيات بجامعة أم القرى ،مجلة كلية التربية ،جامعة أسوان ،ع (25)

ميسلر عاطف المطيعي (2018): معايير الهوية البصرية لتصميم دليل مطبوعات المنشآت أو الهيئات باختلاف أنشطتها، مجلة العمارة والفنون، مجلة (3) العدد العاشر (2)، 629، 652.

اغسراء وجية أحمد عبد القوي (2022): دور التصميم الجرافيكي في تعزيز الهوية البصرية للفواصل الإعلانية بالقنوات التلفزيونية مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، مج (7) عدد خاص (96)،

نجلاء محمد (2014): تأثير الهوية الثقافية على ولاء مشاهدي القنوات الفضائية المصرية، دراسة ميدانية بدولة الإمارات رسالة ماجستير كلية التجارة، جامعة عين شمس،

نشودة محمد مصطفى عمر (2019): وحدة مقترحة في الدراسات الإجتماعية قائمة على المدخل البصري المكاني لتنمية الهوية البصرية وثقافة السياحة الداخلية لدى تلاميذ الصف الأول الإعدادي، مجلة الجمعية التربوية للدراسات الإجتماعية، ع(112).

محمد عيد حامد عمار، نجوان حامد قباني (2011): البتفكيثر البصري في ضوء التكنولوجيا التعليم دارالجامعة الجديدة، الإسكندرية .

لينة فوزي متولي (2022): تقنية الفيديو التعليمي وأثره في تحقيق الأهداف المعرفية المتعلمي اللغة العربية لغة ثانية مجلة علمية، الأصدار الثاني، ع(35).

بن بوزيد (2020): مرئية موقع ويب الجامعات وأثره على ترتيب ويب متركس، دراسة عينة من موقع ويب مؤسسات التعليم العالي الجزائرية أطروحة دكتورة تخصص، أنظمة المعلومات الوثائقية كلية العلوم الإنسانية، جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله .

محمد سمير مصطفى (2024). الذكاء الإستراتيجي مدخل لتحقيق المرونة التنظيمية بجامعة بنها مجلة كلية التربية . جامعة عين شمس 48 (4) مصر .

مباركي صفاء (2022). محاضرة في إدارة التغيير. التخصص إدارة الموارد البشرية لطلبة سنة أولى ماستر. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . جامعة باجي مختار . عنابة .

الأستاذ علاوي عبد الفاتح (د.س) . التغيير التنظيمي وأثره على أداء الموارد البشرية المركز الجامعي برج بوعريج .

عبدش غربوش (2024) . مرونة إدارة الموارد البشرية في تبني أساسيات الإدارة الرشيقة .
مذكرة لنيل شهادة الماستر . تخصص إدارة الأعمال دراسة ميدانية في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء و
الغاز توزيع . مركز الجامعي عبد الحفيظ بالوصوف . ميله .

حلاسي أمينة ، قنيش وسيلة ، عز الدين آسية.(2023) . آليات الرقمنة في الجامعة الجزائرية
وصعوبة تطبيقها مذكرة لنيل شهادة الماستر . تخصص اتصال وعلاقات عامة . كلية العلوم الإنسانية
الاجتماعية جامعة 08ماي 1954 قالمة .

خليف رفعه عبد (2023) . متطلبات تحقيق المرونة التنظيمية لدى مدير . مجلة كلية التربية
بالمنصورة . 3 (124) . القاهرة .

سعيد أية (2020) . أثر المرونة التنظيمية في تمييز الأداء المؤسسي في المستشفيات العاملة
مذكرة لنيل شهادة ماجستير . تخصص ادارة الأعمال . كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية .جامعة
إسلامية بغزة فلسطين .

عمر حامد (2024) . تحقيق المرونة التنظيمية لدى المدارس المتوسطة بدولة الكويت من وجهة
نظر المعلمين ، الكويت .

عبد النوري فتيحة (2019) . اثر التعلم التنظيمي في تعزيز المرونة التنظيمية . مذكرة لنيل
شهادة الماستر . دراسة حالة بمؤسستي الاتصال للهاتف النقال . جامعة العربي بن مهدي . كلية العلوم
الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير . (موبيليس نجمة) بوكالة أم البواقي .

جيزية بوكرة (2017) . دور الایماجینیونینغ فی تحقیق المرونة التنظيمية . مذكرة لنيل شهادة
الماستر . دراسة حالة مؤسسة كوندور فرع قسنطينة . جامعة العربي بن مهدي . كلية العلوم
الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير . قسنطينة

كنان يوسف ، ريان عبد المالك (2018) . التغيير التنظيمي ودوره في تحسين أداء الموارد البشرية . دراسة حالة بمؤسسة نيميلوغ بالبويرة . إدارة الأعمال . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . جامعة ألكلي محند أولحاج . البويرة

محمد سمير مصطفى (2024) . الذكاء الإستراتيجي مدخل لتحقيق المرونة التنظيمية. جامعة عين شمس مجلة كلية التربية . 48 (4) . مصر .

جرغون عصام رفعت ، والديوان أيمن أحسن (2021) . دور المرونة التنظيمية في تحقيق الإبداع الإداري في شركة توزيع الكهرباء بالمحافظة الجنوبية . مجلة الدراسات الإستراتيجية . 3 (12) . فلسطين .

حمودة ، حابس (2023) . ترتيب الجامعات الجزائرية في ضوء المعايير . مذكرة لنيل شهادة الماستر . تخصص ادارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات . الجزائر .

فاطمة(2014):إشكالية تئمين الأدب الرمادي في الجزائرالحضور كمفهوم وأداة للتقيم ومخابر بحث علم المواد كعينة للدراسة ،أطروحة دكتوراة ،علم المكتبات ،جامعة الجزائر 2

بن صالح الشايح علي(2022). المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس . مجلة الدراسات و البحوث العلمية المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس . 3 (2) . الأردن .

سلوى محمد حسين محمد(2018) . أثر المرونة التنظيمية على الأداء الوظيفي . ماجستير . كلية التجارة . جامعة دمياط . 9 (3) . دمياط

محمود حمدي زكي (2019) . المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة . المعهد التكنولوجي العالي . مدرس بقسم إدارة الأعمال . دراسة ميدانية على الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي بمحافظة مطروح .

المتروك عبد الله ، الباسل ميادة (2021) . المرونة التنظيمية مدخل لتحسين الأداء بالمدارس الثانوية بدولة الكويت . مجلة كلية التربية بدمياط . 2021 (28) . دمياط

خلف الله مصطفى، (2022) . العلاقة بين مقومات العمل في ظل جائحة كورونا والأداء في ابتكار الأعضاء هيئة التدريب . دور المرونة التنظيمية كمتغير وسيط في تلك العلاقة . قسم إدارة الأعمال.كلية التجارة . جامعة أسيوط . 6 (1) .

خليف رفعة (2022) . متطلبات تحقيق المرونة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بدولة الكويت .جامعة المنصورة . مجلة كلية التربية . 2022 (124) .

أستاذ شاهر إسماعيل .(2021). النشر في المجلات العلمية الدولية وأخلاقية . كلية الدراسات الدولية .جامعة صن يات سين . 2 (32) . الصين

حمودة ، حابس (2023) . ترتيب الجامعات الجزائرية في ضوء المعايير .مذكرة لنيل شهادة الماستر . تخصص ادارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات .الجزائر .

محمد السيد أحمد عبد الناصر(2019) . متطلبات نجاح إستراتيجية كايزن اليابانية للتحسين المستمر في المؤسسة الحكومية بالتطبيق على قطاع الاتصالات . كلية التجارة جامعة عين شمس .المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة 49 (1) . مصر

بلقرع فاطمة(2018) . مساهمة إدارة المواهب في تحقيق الفعالية التنظيمية .إدارة الأعمال الدارسات الاقتصادية . 2018 (7) .الجزائر

بوخضرة مريم ، بوفاس الشريف.(2020) . أثر إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية النشطة بولاية سوق أهراس . مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي . 7 (2) . أم البواقي

أوقروتى فتيحة ،خلادي مليكة (2022) . دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق المرونة التنظيمية . تخصص إدارة الأعمال .كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . جامعة أحمد دراية .أدرار

عيسى حسن علاء (2024) . أثر أبعاد المرونة التنظيمية في الالتزام التنظيمي للعاملين دراسة حالة في الأمانة السورية للتنمية . مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية . 41 (1) دمشق .

Adekannbi,janet,,janet,2012 ,webometric analysi of links between Africanan world universities,Germany: Lanbert Academic publishing.

Manning,CD.Raghavan,pShatze.introductiont information retrievand :Cambridge university spress.

Bakiri Abu Baka,Ahmed,Nurleyeni,NPJ,2015.Webometric Studyof world.Cla ass universual ity web sites.Tn:qualitative and quantitative methods in libraries[Enligne].pp,105_155[consulté le10janvier2019]Disponible a http://www.qqml.net/papers/Special_Issue_january2015_Bibliometrics/4S11QQML_Journal2015_SpecialIssueBibliometrics_AbuBaKareri105to115.pdf

Ines ,Dussel(2013) The Visual turn in the History of EduCation Four Comments for aHistorio graphical Discussion,Is.

Edebiyat,Gorel(2014):Visual Materials stagiing,and thInternet in Litrature,classrooms Mediterranean Journal of Humanities,V1,p45_51.

Barmford,A(2003):th visuall Literacy white paper.Commissioned by Adobe systems ptyltdAustralia.

Deborah,L(2001):Through aClass Darkly visual in the Classroom, Canadian Journal of educetion V26,n,p201.

ZaninmA,&Donaldson(2005):Howto sspeak out(visually) at your Library,phil issophyand practice,Vol7,N02.

Cillian,R,Hayes,S,Gaberiela,1M,

Mohamed,David.H,Michael,y,(2010):InteraCtive Visual Supperts with Autim,J,Spriger,V14,No7.

Melissa,De Cares(2017):Visual asa Tool ToIn Corporate Diversity into The ontario SoCial sttudies CurriCulum,research paper submitted in Cnformity with the requirements fir the degree of Master of Teaching Depar tment of curriculum,Teaching and Learnning intario insitute fo studies in EduCation of th university of Toronto,Melissa DeCaires ,Apsil 2017.

Alex Whitman, Geoffrey M. Boynton, Jason D. Yeatman (2019): The Link between Reading Ability and Visual Spatial Attention Across Development, *Cortex*, vol 121, 44-59.

Evan Azanon, Raffaele Tuccielli, Metoddi Siromahov, Elena Amoruso, Matthew R. Longo (2020): Mapping visual spatial prototypes: Multiple Reference from Box-store Commodities to out-of-the-Box thin king, *New Educator*, V13, n4, p350-368.

Hanlo, Adele, Elizabeth (2010): Investigating the influence of quickonpreservice Elementary teachers Beliefs, in ConCordance with spatial and geometric thinking: a mixed Methods study there requirements for thrive degree of philosophy. Oklahoma State University.

Mansour, S., Alcrabry, A. and AlAsfoury, R. (2016) The effect and exhibition stands design mental association in international design journal, Vol, 6, No3, p243-256, No, 13.

Coman, P., Bularca, M. and Repano Vici, A. (2020): Constructing and communicating The visual identity of a university. *Case Study: Visual*

الملاحق

لمحة عن كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية :

تعتبر كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية واحدة بين الكليات الست مكونة لجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق 18 سبتمبر سنة 2001، والمتضمن إنشاء جامعة سكيكدة وكانت تسمى آنذاك كلية الحقوق والعلوم الاجتماعية وكان مقرها حينها مدينة عزابة على بعد 39 كلم مقر الولاية، وفي سنة 2008 انفصلت عن كلية الحقوق وأصبحت تسميتها على ما هي عليه اليوم وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-03 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1428 الموافق 5 يناير سنة 2008، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 01-272 والمتضمن إنشاء جامعة سكيكدة. وبالضبط في سنة 2010 وبالضبط في 28 نوفمبر صدر القرار رقم 684 والمتضمن إنشاء الأقسام المكونة للكلية وتمثلت في:

- قسم علم النفس.

- قسم العلوم الاجتماعية.

- قسم العلوم الإنسانية.

ليتم سنة 2015 وبموجب القرار رقم 1164 المؤرخ في: 16/11/2015 إضافة قسم جديد إلى قائمة الأقسام الموجودة وهو قسم علوم الإعلام والاتصال.

تتوسط كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة سكيكدة والكائن مقرها بالعنوان: ص ب 26 طريق الحدائق سكيكدة، على بعد 04 كلم من جنوب غرب الولاية على طريق الحدائق في سفح الجبل بين الطريق 43 وجبل مسيون.

بيهاكل بيداغوجية تتمثل في مبنين طاقة استيعاب كل واحد منها 1000 مقعد بيداغوجي ومدرجين خارجين وبعدد طلبة بلغ 4689 طالب منهم 131 طالب دكتوراه الاخلال الموسم الجامعي 2023-2024 يؤطروهم 172 أستاذ من ختلف الرتب العلمية والتخصصات تحت إشراف عميدها البروفيسور رشيد طبال والمعين على رأسها بموجب المرسوم التنفيذي المؤرخ في 14 شوال عام 1444 الموافق 04 مايو 2023 وبطاقم إداري متميز يقدر ب: 71 موظف إداري و 18 عامل مهني يسهرون على خدمتها تحت إدارة وإشراف أمينها العام السيد زغيدة ياسين .

الشكل رقم (04) يوضح: الترخيص باجراء التطبيق الميداني للدراسة.

فيما يلي مجموعة من العبارات تعكس مشاعر واتجاهات وممارسات سلوكية عامة، أن تقرأ كلا منها بحرص و أن تفكر فيما إذا هي مجسدة فعلاً أم لا .

حاول من فضلك أن تكن دقيقاً في إجابتك ، وأن تحدد مدى انطباق كل عبارة على هذه الممارسات السلوكية المختلفة وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة في الخانة التي ترى أنها الأكثر انطباقاً عليها .

وأعلم أن ما تدلي به من إجابات يعد إسهاماً طيباً في البحث العلمي.

الجنس :

الأقدمية في العمل:

الرقم	العبارة	موافق	محايد	غير موافق
1	يتغير الهيكل التنظيمي كلما فرضت عليه التغييرات			
2	ترى بأن أعضاء الفريق البيداغوجي للمؤسسة ذو مكانة علمية مرموقة			
3	تعتمد إدارة الجامعة على اللامركزية في صناعة القرارات			
4	ترى بأن مخرجات الجامعة (بحوث،تظاهرات ثقافية وعلمية) ذات جودة			
5	تعتمد إدارة الجامعة على فرق العمل لإنجاز المهام المختلفة			
6	ترى بأن المؤسسة الجامعية تبذل جهداً في استقطاب الطلبة المتفوقين			
7	التواصل بين المستويات الإدارية يتم بسلاسة			
8	ترى بأن التوظيف بالمؤسسة الجامعية جيد قائم على أسس علمية			
9	تعمل الإدارة على تفويض الصلاحيات			
10	ترى بأن الجامعة متميزة على الصعيد الوطني			
11	يتصف الهيكل التنظيمي بمرونة يتناسب مع متغيرات بيئة العمل			
12	تظهر منجزات الجامعة بشكل إعلامي منظم على مواقع التواصل الاجتماعي			
13	ترى بأن إدارة الجامعة لديها القدرة على التوافق مع المتغيرات الداخلية			
14	ترى بأن المؤسسة تتبنى إستراتيجية تسويقية لمنجزاتها البحثية			
15	يتم تعديل الإستراتيجية بهدف تقليل المخاطر			
16	ترى بأن المؤسسة الجامعية تستمر على تغطية إعلامية واسعة لمختلف تظاهراتها العلمية والثقافية			
17	تقدم الجامعة خدمات تعليمية تتناسب مع احتياجات سوق الشغل			
18	ترى بأن المؤسسة تحرص على إبراز إنجازات المنتمين إليها (أساتذة ،طلبة)			
19	رؤية إدارة المؤسسة ذات ارتباط وثيق بعناصرها			
20	ترى بأن موقع الجامعة سهل الاستخدام			
21	إدارة المؤسسة الجامعية لديها قدرة على اتخاذ قرارات حاسمة في ظروف صعبة			
22	تتفاعل المؤسسة بفعالية مع جمهورها عبر منصات التواصل الاجتماعي المختلفة			
23	ترى بأن إدارة المؤسسة تساعد على التحول مع التغييرات			
24	توجد منشورات في نتائج محركات البحث			
25	تولي إدارة المؤسسة أهمية للتقييم الدوري للإستراتيجيات التي تتبعها			
26	المؤسسة تمتلك تقنيات رقمية ذات جودة			

27	تمتلك إدارة الجامعة المرونة الكافية التي تمكنها من تطوير برامجها التكوينية
28	تساهم الجامعة بشكل مستمر في مرافقة مختلف المشكلات المطروحة في المجتمعات التي تنتمي إليها
29	تستخدم أساليب مرنة من أجل تحقيق التكافؤ بين ساعات العمل والزمن المطلوب لأداء العمل
30	ترى بأن الجامعة تقدم خدمات استشارية لفاعلي القطاعين العام والخاص
31	تمكن خصائص العمل التنظيمية الموظفين من تقديم أعمالهم بطريقة مرنة في الجامعة
32	تنظم الجامعة مبادرات تطوعية مثل حملة تبرع بالدم
33	ترى بأن الجامعة تقدم خدمات جديدة تتوافق مع التطور الرقمي
34	تعقد الجامعة اتفاقيات شراكة مع مؤسسات المجتمعات المختلفة
35	تتصف مهام الموظفين بالتنوع
36	مشاريع المؤسسة تتجسد في التنمية الاقتصادية والمحلية وتشجيع إدارة الجامعة على المؤسسات الناشئة
37	تحرص الجامعة على مبادرات مختلفة في الحفاظ على البيئة
38	ترى بأن المؤسسة تملك القدرة على إعادة تشكيل الموارد المتاحة لتقديم خدمات متنوعة
39	تحتل الجامعة مراكز متقدمة في التصنيفات الدولية
40	نظام الجامعة لديه القدرة على تسليم المعلومة في الوقت المحدد
41	يوجد حضور للجامعة في التظاهرات العلمية والثقافية
42	تستطيع الجامعة إنتاج خدمات من نفس الخدمات المقدمة لإرضاء متلقي الخدمة
43	تحصل الجامعة على جوائز دولية في مجالاتها المختلفة
44	باحثي المؤسسة لديهم منشورات في مجالات مفهومة عالمياً مثل scopus , springer
45	توجد برامج بحثية عالمية ذات شراكة بين مؤسسات البحث العالمية
46	ترى بأن الجامعة تملك منتج بحثي ذو تأثير واضح
47	تسجل الجامعة براءة اختراع بشكل متواصل
48	توفر الجامعة بيئة داعمة للبحث
49	تخصص الجامعة اعتمادات مالية لتحفيز البحث
50	ترى بأن الجامعة تحرص على توفير بيئة مجتمعية داعمة للابتكار
51	ترى بأن الجامعة ستسخر اعتمادات مالية لعمليات التطوير
52	ترى بأن رؤية إدارة المؤسسة تساعد على التحول من رؤية لأخرى بشكل سلس

الشكل (05) يوضح: الاستبيان المعتمد عليه في جمع البيانات.