

**تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة
(بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية)**

The effect of Organizational Agility on the Quality of Service

الاستاذ المساعد شفاء محمد علي العزاوي

الباحث ايناس نهاد كامل الدباغ

مستخلص البحث:

يهدف هذا البحث الى التعرف على علاقة الارتباط والتأثير بين (الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة) ، طبق البحث في الشركة العامه للصناعات الكهربائية ، وشمل عينة من القيادات الادارية بلغ عددهم (60) فرداً وأستعمل البحث الأستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتضمنت (45) سؤال ، تم تحليل الأجابات للوصول الى النتائج النهائية للبحث عبر استعمال مجموعة من الأساليب الأحصائية (الوسط الحسابي ، الأحرف المعياري ، معامل الاختلاف ، معامل الارتباط بيرسون ، الانحدار الخطى) ، وذلك من خلال برنامج (SPSS) ، وقد سعى البحث لأختبار عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث ، ولاسيما التساؤل الأساسي (هل هناك تأثير للرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة؟) ، وقد توصل البحث الى استنتاجات كان أهمها عدم اهتمام الشركة المبحوثة في استشعار التغيرات البيئية وخاصة التغيرات التكنولوجية او في تفضيلات الزبائن وهذا يؤدي الى ان تكون الشركة مغلقة على نفسها وهاملة لبيئتها الخارجية التي تعتبر الجوهر الرئيسي في تحقيق نجاحها من عدمه ، وقد توصلت الباحثة الى مجموعة من التوصيات أهمها تشجيع تبني مفهوم الرشاقة التنظيمية بأبعادها في الشركة المبحوثة لأنها ضرورية لبقاء المنظمات وتطورها ومواكبتها لكافة التغيرات البيئية .

مصطلحات البحث: الرشاقة التنظيمية Quality of service و جودة الخدمة Organizational Agility

Abstract:

The purpose of this research is to identify the relationship of correlation and influence between organizational Agility and quality of service. The research was carried out in the General Company for Electrical Industries. It included a sample of 60 administrative leaders. The research used the questionnaire as a main tool To collect the data, including 45 questions, the answers were analyzed to reach the final results of the research using a set of methods SPSS). The research sought to test a number of main and sub-hypotheses related to the relationship of correlation and influence between the search variables, especially the basic question (Is there an impact of organizational Agility on quality of service?), The research reached conclusions, the most important of which was the lack of interest of the company in question The main findings of the study were the lack of interest of the company in sensing the environmental changes, especially the technological changes or the preferences of the customer. This leads to the company being closed to itself and to its external environment, which is the essence The researcher has reached a number of recommendations, the most important of which is to encourage the adoption of the concept of agility organizational dimensions in the company investigated because they are necessary for the survival of organizations and development and keeping pace with all environmental changes.

المقدمة :

تعتبر القدرة التنافسية هدف متحرك لأن المنظمات تتغير وأحياناً تسقط بسبب معدل التغيير في البيئات الخارجية الذي يفوق قدراتها التنظيمية ، لذلك فإن العديد من المنظمات تقوم بإجراء تغييرات جوهرية في محاولة لتعزيز السرعة ، والمرونة ومنها (إعادة الهندسة ، فرق تطوير المنتجات متعددة الوظائف ، ومشاركة الموظف (التمكين)) وتشير الأدلة أن هذه الجهد لتحقق سوى جزء من النجاح ، مما زاد التوجة نحو نموذج الرشاقة التنظيمية . لأنها تعني أن تكون المنظمة قابلة للتكييف بشكل لانهائي دون الحاجة إلى تغيير مع أهمية تقديم الخدمة التي ترضي الزبائن ، وتكون الخدمة المقدمة تناسب الخدمة المتوقعة ، لذلك يسعى البحث الحالي لوضع علاجات فكرية لمفاهيم موضوع الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية مجتمعاً للبحث . وقد تجسدت مشكلة البحث بالأجابة على التساؤل الأساس الذي يغدو هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة ، وما هو واقع كل من الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة في المنظمة المبحوثة . لذلك تبرز أهمية هذا البحث من أهمية هذه المتغيرات لكونها هدف تسعى المنظمات لبلوغه ، إضافة إلى كونها من المواضيع الحديثة التي تحتاج إلى المزيد من البحث ، والتقصي لذلك يهدف هذا البحث إلى معرفة مدى تبني المنظمة المبحوثة لمفهوم الرشاقة التنظيمية ، وجودة الخدمة إضافة إلى قياس الارتباط والتأثير بين كل من أبعاد الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة .

تضمن هذا البحث أربعة محاور المحور الأول يوضح منهجية البحث ودراسات سابقة ، أما المحور الثاني يوضح الجانب النظري ، والمحور الثالث يوضح الجانب العملي للبحث ، أما المحور الرابع يوضح الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول/منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة**أولاً : مشكلة البحث**

تواجه المنظمات اليوم تحديات كبيرة ، وعلى جميع الأصعدة ، وهذه التحديات لم تعد تقتصر على القطاع الخاص فقط ، وأنما طالت القطاع العام أيضاً لذلك أصبح لزاماً على المنظمات اليوم أتباع النماذج الأدارية الحديثة، ومنها الرشاقة التنظيمية ، وذلك للبقاء وأستشعار التغييرات الداخلية والخارجية ، وأختيار الاستجابة المناسبة لها مع الحرص على تقديم أفضل الخدمات التي يحتاجها الزبائن ، والحرص على أن تكون الخدمة المقدمة تناسب الخدمة المتوقعة، وعلى الرغم من الجهد السابق في تفسير وتحليل هذه الموضوعات إلا أن هناك عدد من القضايا لازلت بحاجة إلى مزيد من البحث والتقصي لأنها كانت مثار جدل بين المختصين ويمكن صياغة مشكلة البحث بشكل تسلسلات على النحو التالي:-

- 1 ما هو واقع الرشاقة التنظيمية في الشركة المبحوثة ؟
- 2 هل توفر جودة الخدمة في الشركة المبحوثة ؟
- 3 ما هو البعد الأقوى في تحقيق الرشاقة التنظيمية للشركة المبحوثة ؟
- 4 هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة؟

ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث الحالي من أهمية المتغيرات التي يعالجها وهي (الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة) لأن المتغيرين المذكورين هدف تسعى المنظمات اليوم لبلوغه ، إضافة إلى كونهما من المواضيع الحديثة والتي تحتاج إلى المزيد من البحث والتقصي لاسيما على صعيد الربط بينهما ومحاولة قياس علاقتهما ببعضه. وعليه يمكن تحديد أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

1. تناول البحث موضوع حيوي ومهم لنجاح المنظمات يتمثل بالرشاقة التنظيمية من حيث (الاستشعار، اتخاذ القرار، التطبيق/الممارسة ، القدرة على التعلم، المسؤولية المشتركة).
2. أبرز البعد التطبيقي الذي تسهم من خلاله الرشاقة التنظيمية في تعزيز جودة الخدمة.
3. وضع إطار عمل على المستوى النظري والعملي الذي يمكن أن يستفيد منه الباحثين مستقبلاً لبحث الرشاقة التنظيمية مع متغيرات أخرى مهمة في إدارة المنظمة.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث في جانبية العملي والنظري إلى بلوغ الأهداف التالية:

- 1- معرفة مدى تبني الشركة المبحوثة لمفهوم الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة والاراء المطروحة حولهما لمعرفة مستوى اهمية كل منها.
- 2- تعريف الشركة المبحوثة بأبعاد متغيري البحث وكيفية التفاعل والتأثير بينهما ،لتحقيق التمييز فيها وتقديم توصيات لتحفيز الجوانب الايجابية والحد من الجوانب السلبية فيها والتي يمكن ان تشكل سندًا علمياً لأصحاب القرار.
- 3- قياس الارتباط والتأثير بين كل من ابعاد الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة .

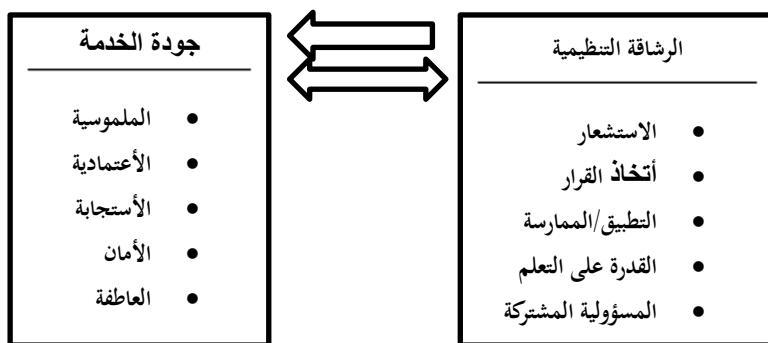
رابعاً : مخطط البحث الفرضي

أسفر البحث النظري في كل من المتغيرين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة على بلورة مخطط البحث والذي يوضح المتغيرات الرئيسية والفرعية مع العلاقات الأرتباطية والتأثيرية .

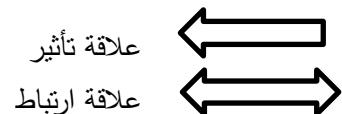
يحتوي المخطط على متغيرين وهما:-

- 1- المتغير المستقل وهو (الرشاقة التنظيمية) الذي يتكون من خمسة ابعاد (الاستشعار،اتخاذ القرار،التطبيق/الممارسة ،القدرة على التعلم، المسؤولية المشتركة).
- 2- المتغير المعتمد وهو (جودة الخدمة) يحتوي على خمسة ابعاد (الملموسيّة، الأعتماديّة، الاستجابة، الأمان، العاطفة) .

ويمكن توضيح المخطط الفرضي للبحث بالشكل (1) وكالآتي



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث



خامساً: فرضيات البحث

تم صياغة فرضيات البحث بالأعتماد على مشكلة وأهداف البحث وهي مجموعة فرضيات منها ما يخص علاقات الأرتباط بين متغيرات البحث والأخرى تخص علاقات التأثير (الأنحدار) وكالآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مابين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمة اجمالاً وتتفقىء الى:

1. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد الاستشعار و جودة الخدمة اجمالاً.
2. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد اتخاذ القرار و جودة الخدمة اجمالاً.
3. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد التطبيق و الممارسة و جودة الخدمة اجمالاً.
4. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد القدرة على التعلم و جودة الخدمة اجمالاً.
5. يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد المسؤولية المشتركة و جودة الخدمة اجمالاً.

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة اجمالاً وتتفقىء الى:

1. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشعار في جودة الخدمة اجمالاً
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاتخاذ القرار في جودة الخدمة اجمالاً.
- 4- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتطبيق و الممارسة في جودة الخدمة اجمالاً
- 5- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقدرة على التعلم في جودة الخدمة اجمالاً
- 6- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية المشتركة في جودة الخدمة اجمالاً

سادساً: أدوات جمع البيانات والمعلومات

أعتمدأ على اهداف البحث ولغرض اختبار فرضياته سيتم جمع البيانات من خلال الأدوات التالية :

1- أدوات الأطر النظري : أعتمدت الباحثة على ماتوفر من المعلومات العلمية للباحثين بموضوع البحث وبنوعيها العربية والأجنبية ، والتي تمثلت في الكتب والرسائل والأطارات والدوريات والبحوث والمجلاة ، مع الاستعانة بشبكة الانترنت.

2- أدوات الأطر التطبيقي: بالأعتماد على أهداف البحث ولغرض اختبار فرضياته ، لجأت الباحثة الى استعمال الأستبانة كأداة لجمع البيانات ، وهي الأداة الرئيسة التي تم أعتمادها في هذا البحث لجمع البيانات، كونها ملائمة للمنهج المعتمد والأهداف المرجوة من البحث ، وهي من أهم الطرائق المستعملة في جمع البيانات وأكثرها انتشاراً في الدراسات الاجتماعية ، وقد صممت لتغطي متغيرات إنموذج البحث جميعها ، إذ قامت الباحثة بإعداد هذه الأستبانة بالاستناد إلى عدد من المقاييس العالمية المعتمدة وتوظيفها بما يتلائم ومتغيرات البحث وعملية الترابط بين (الرشاقة التنظيمية والإداء العالي) وكما مبين في ملحق رقم (2) ، وقد تم أعتماد مقياس (Likert) الخاسي الذي تتراوح قيمة بين الرتبة (5) أتفق بشدة وبين الرتبة (1) لا أتفق بشدة وتضمنت الأستبانة المحاور الآتية:

المحور الأول: تضمن هذا المحور المعلومات الديموغرافية الخاصة بعينة البحث ، وذلك من خلال (5) فقرات هي (النوع ،العمر،المؤهل العلمي،الخدمة الوظيفية، المنصب الوظيفي) .

المحور الثاني : تضمن هذا المحور الفقرات الخاصة بقياس البعد الرئيسي المستقل (الرشاقة التنظيمية) المكون من خمسة أبعاد فرعية هي (الاستشعار،اتخاذ القرار، التطبيق/الممارسة ، القدرة على التعلم، المسؤولية المشتركة) ، وتم قياس كل بعد من خلال عدد من الفقرات:

أبعاد الرشاقة التنظيمية	الاستشعار	اتخاذ القرار	القدرة على التعلم	الممارسة/التطبيق	المسؤولية المشتركة
عدد الفقرات	4	7	4	5	4

المحور الثالث: تضمن هذا المحور الفقرات الخاصة بقياس البعد الرئيسي التابع (جودة الخدمة) المكون من خمسة أبعاد فرعية هي (الملموسيّة ، الأعتمادية، الاستجابة، الأمان ، العاطفة) ، وتم قياس كل بعد أيضاً من خلال عدد من الفقرات:

العاطفة	الأمان	الاستجابة	الأعتمادية	الملموسيّة	جودة الخدمة
5	4	4	5	4	عدد الفقرات

وتم تحديد مستوى الأجابة طبقاً لقيمة الوسط الحسابي الخاص بكل فقرة وفقتها المنتمية إليها ضمن تدرج مقياس ليكرت الخماسي الذي تنقسم بموجبة مستويات الاجابة إلى خمسة مستويات ، وقد جرى اعتماد هذه الطريقة في تحديد مستويات الأجابة بعيداً عن الطريقة التقليدية القائمة على أساس المقارنة مع الوسط الفرضي للمقياس فهي تتيح مساحة أوسع وأدق في تحديد تلك الأهمية ويدأت العديد من الدراسات الحديثة تعتمدها .
والجدول (1) يبين تركيبة الاستبانة على وفق متغيراتها الرئيسية والفرعية للبحث وعدد فقراتها ومصادر قياسها:

الجدول (1) : تركيبة استبانة البحث ومتغيراتها ومصادر قياسها

المحاور	التغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	الفقرات	المصدر
المحور الأول	المعلومات الديموغرافية	النوع،العمر،المؤهل العلمي، الخدمة الوظيفية،المنصب الوظيفي	1,2,3,4,5	أعداد الباحث
المحور الثاني	الرشاقة التنظيمية	الاستشمار	1-3 4	العابدي بالاستناد الى Jaworski & Kohli,1993 Oosterhout,2010
المحور الثالث	جودة الخدمة	أخذ القرار	5-9 10-11	Park,2011 Oosterhout,2010
		التطبيق/الممارسة	12-16	Park,2011
		القدرة على التعلم	17-20	Oosterhout,2010
		المسؤولية المشتركة	21-23	Adu-Radi,2013
		الملموسيّة	24-27	نور الدين،(2007)
		الاعتمادية	28-32	
		الاستجابة	33-36	
		الأمان	37-40	
		العاطفة	41-45	

المصدر : اعداد الباحثة

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

بعد تحديد الموقع الذي يجري فيه البحث أمراً في غاية الأهمية ، وذلك لأختبار الفرضيات ميدانياً ، فقد اختارت الباحثة الشركة العامة للصناعات الكهربائية احدى الشركات التابعة لوزارة الصناعة والمعادن كموقع لأجراء البحث، وبما أن هدف البحث الحالي هو معرفة علاقة وتأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الاداء ، لذا فإن عينة البحث ستشمل القيادات الادارية ، لذلك توجهت الباحثة إلى أن تكون عينة البحث عينة قصدية طبقية متمثلة بكل من يشغل المناصب الادارية الأوتية (مدير عام ، مدير قسم ، رئيس شعبة) ، وقد تم سحب عينة بحجم (65) فرداً من المنظمة مجتمع البحث ، وقد تم استلام (55) أستبانة ، وتم استبعاد (4) منها لكونها غير مستوفية للشروط، فأصبح العدد النهائي للأستبانات الصالحة (51) ، وهي تمثل العينة النهائية للبحث .

ثامناً: الدراسات السابقة

اسم الباحث والسنة	دراسة العابدي / 2012 جامعة الكوفة	عنوان الدراسة
الهدف	التعرف على أنواع الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار ، رشاقة اتخاذ القرار ، رشاقة الممارسة) في المنظمات العاملة في القطاع الصناعي في ظل بيئه العمل المتغيرة والдинاميكية.	اهم النتائج
اسم الباحث والسنة	دراسة Kharabe,2012 جامعة كيس ويسترن الامريكية	عنوان الدراسة
Organizational agility and complex enterprise system innovations: Amixmethods study of the effects of enterprise systems on organizational agility.	الرشاقة التنظيمية وابتكارات نظام المؤسسة	عنوان الدراسة
الهدف	قياس تأثير نظام المؤسسة المعقدة على الرشاقة التنظيمية	اهم النتائج
ابتكارات على مستوى المنظمة تؤدي الى زيادة الرشاقة التنظيمية وتحقيق الكفاءة والسرعة.		اهم النتائج
اسم الباحث والسنة	دراسة الجبورى / 2010 الكلية التقنية الادارية	عنوان الدراسة
الهدف	جودة الخدمة ودورها في الاداء المتميز (دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي شركة آسيا سيل / فرع المنصور)	اهم النتائج
تحديد ومعرفة نوع وطبيعة العلاقة والتاثير بين مكونات جودة الخدمة من جهة ومكونات الاداء المتميز من جهة ثانية في شركة آسيا سيل / فرع المنصور وتقدير الواقع الفعلي لتطبيق مكونات جودة الخدمة من جهة ومكونات الاداء المتميز من جهة ثانية.		اهم النتائج
اسم الباحث والسنة	أهمية متغيري البحث المتمثلة بجودة الخدمة ومتغيراته و الاداء المتميز ومتغيراته من وجهة نظر عينة البحث ، وهناك اهتمام من قبل عينة البحث بجودة الخدمة ومتغيراته الفرعية لتحقيق الاداء المتميز.	عنوان الدراسة

المحور الثاني:تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة

أولاً: الرشاقة التنظيمية

تعتبر القدرة التنافسية هدف متحرك لأن المنظمات تتغير وأحياناً تسقط بسبب معدل التغيير في البيئات الخارجية الذي يفوق قدراتها التنظيمية ، لذلك فإن العديد من المنظمات تقوم بإجراء تغييرات جوهرية في محاولة لتعزيز السرعة ، والمرونة و منها (إعادة الهندسة ، فرق تطوير المنتجات متعددة الوظائف ، ومشاركة الموظف (التمكين)) وتشير الأدلة أن هذه الجهود لتحقق سوى جزء من النجاح ، مما زاد التوجة نحو نموذج الرشاقة التنظيمية . لأنها تعني أن تكون المنظمة قابلة للتكييف بشكل لانهائي دون الحاجة إلى تغيير.

1- النشأة والتطور

كان النموذج المهيمن في الانتاج قبل عام 1980 هو نظام التصنيع المستمد من شركة تويوتا موتورز (اليابانية) ومنذ أواخر 1980 حتى منتصف 1990 أجريت الكثير من الجهود للتعرف على الجذور والعوامل المؤثرة لأيجاد أنظمة جديدة لرجال الأعمال تتناسب مع التغييرات الاقتصادية والسياسية في جميع أنحاء العالم . (yaghoubi&dahmardeh,2010:78).

حصلت الولايات المتحدة للمرة الأولى على التقدّم بينما كان الركود في التجارة العالمية آنذاك، وخوفاً من مواجهة منافسين جدد من آسيا وأوروبا ، وفي عام 1991 وجدت مجموعة من المنظمات المتخصصة في الصناعة تزايد معدل التغيير في بيئه العمل وبسرعة تفوق قدرة المنظمات التقليدية في التصنيع مما يجعلها غير قادرة على التكيف والاستفادة من الفرص المتاحة لها . (porkian&hejinipoor,2013:1055) . ولذلك قرر الكونغرس الأمريكي إنشاء قوة عمل مشتركة بين الوكالات للنظر في التصنيع في الولايات المتحدة لجعلها أكثر قدرة على المنافسة . ودعا الكونغرس جامعة ليهاري (الأمريكية) لتقديم بحث عن المنظمات المصنعة مثل (جنرال موتورز، جنرال الكتريك، وبى أم دبليو)، وكان الهدف من البحث التعرف على (المنظمات الناجحة في القرن 21) وفي عام 1993 طبقت (جنرال موتورز) لأول مرة نظم التصنيع الرشيقه . (yaghoubi&dahmardeh,2010:79).

قدم مصطلح الرشاقة للمرة الأولى رسمياً في عام 1991 عن طريق (معهد ايوكاكا الأمريكي) في تقرير بعنوان (أستراتيجية الشركات الصناعية في القرن 21) أذ أكد أن النظام الحالي للإنتاج الشامل غير كافياً لضمان مساعدة المؤسسات على مواكبة المنافسة لاسيما المنافسة القادمة من الشركات الآسيوية ، وخلص التقرير إلى أن المنظمات بحاجة إلى الرشاقة التنظيمية لتظل قادرة على المنافسة . (young,2013:5) وبعد التقرير الأولي تم تأسيس منتدى الرشاقة لمواصلة استكشاف مفهوم الرشاقة التنظيمية وقد وضع نموذج لرشاقة التصنيع للتعامل مع التغيرات في متطلبات العملاء ، وتقلبات الأسواق من خلال مجموعة من تقنيات الانتاج المرنة إلى جنب الدروس المستفادة من إدارة الجودة الشاملة . (oosterhout,2010:14).

2- تعريف الرشاقة التنظيمية

تعرف الرشاقة التنظيمية بالعمل الوعي القائم على إدارة المعرفة حيث تستخدم المعرفة لاستثمار الفرص المتاحة في بيئه السوق المتغيرة ، وهي لا تعتمد فقط على التكيف مع التغيرات بل تمتد إلى أكثر من ذلك لاستخدام الفرص المحتملة في بيئه مضطربة وأكتساب مكانة خاصة لما تمتلكه من الكفاءة والابتكارات.(Chamanifard et al. 2015)

كما تعرف بقدرة المنظمة على التفوق والأستفادة من مواردها من خلال الشعور بسرعة بالتغييرات في بيئه الأعمال والرد على هذه التغييرات بشكل مناسب. (TrinPhuong et al.2012:4) والقدرة على إعادة نشر وتكوين و تخصيص الموارد للمنظمة على نحو يحسن استخدامها في البيئة الحالية أو يسمح لهم بخلق بيئات جديدة (Hamel,2012:33) .

3- أبعاد الرشاقة التنظيمية

حدد (park,2011:28) ثلاثة أبعاد للرشاقة التنظيمية وهي الاستشعار ،اتخاذ القرارات ،الممارسة (التطبيق) ، التي يمكن للمنظمات من خلالها الأحساس والأستجابة للفرص والتهديدات في الوقت المناسب وقد اختارت الباحثه معها بعد القدرة على التعلم بالأستناد إلى (oosterhout,2010:24) والمسؤولية المشتركة بالأستناد إلى (Adu-Radi,2013:21) والتي تتوافق مع أهمية وأهداف البحث الحالي :

1- الاستشعار

يعبر عن قدرة المنظمة على اكتشاف وتفسير الفرص التنظيمية من خلال تحديد القدرات التي تدعم المنظمة وتفسير و توفير المعلومات ، وتركز القدرة على الاستشعار على قدرة المنظمة على التقاط وتفسير وتحليل أشارات التغيير ، وهذا لايعني فقط الشعور بالتغييرات الحالية ، ولكن ايضاً توقع التغييرات في المستقبل (phuonget al.2012:4) وتشير مهمة الاستشعار إلى عملية الرصد الاستراتيجي للأحداث البيئية ، والذي يؤثر على الاستراتيجية التنظيمية ، والعمل التنافسي،والاداء المستقبلي. (العابدي ، 2012: 156)

2- اتخاذ القرارات

تعد القرارات واحدة من ابرز الانشطة الانسانية ادارياً او تنظيمياً لابل أن كاتباً مفكراً وباحثاً ادارياً مرموماً مثل هربرت سايمون عد القرارات النشاط الأساسي للمدير . وقال أن الأدارة ماهي إلا اتخاذ القرار.(داغر،2000:447) وبينجي ألتزام الفريق بوضع قرارات جريئة ومدروسة من الجميع لتكون أكثر ثقة من القرارات الفردية وتكون الأستجابة أكثر توازناً ، أذ تحفز هذه القرارات على زيادة التماسك داخل الفريق.(الدهان ، 2015:16)

3- التطبيق / الممارسة

يقصد بالمارسة حيوية تكوين الموارد ، وتعديل العمليات وتقييم ابتكارات جديدة إلى السوق في الوقت المناسب.(park,2011:28) ، كما وتشمل مهمة الممارسة إجراءات المنظمات التناهضية الجديدة للسوق من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة ونماذج تسعير جديدة وتغيير السياسات مع الشركاء الاستراتيجيين وكبار الزبائن . (العابدي،2012:157)

4- القدرة على التعلم

التعلم هو قدرة المنظمة لاستكشاف وأكتساب المعرفة الجديدة لاستيعاب البيانات والمعلومات وأستخدامها وتجديد المعرفة عند الحاجة من أجل تعزيز الاستشعار عن بعد والاستجابة .(oosterhout,2010:27) ، وعند ممارسة القادة والمدراء وأعضاء الفريق مجموعة متنوعة من طرق العمل فأنها يمكن أن تستجيب للتغيير دون الحاجة إلى تغيير ، إي علينا أن نتعلم كيف نستعد جيداً(Hamel,2010:6) فالتعلم عن طريق التكرار والتجريب يسمح لأداء أفضل وأسرع ، وكذلك تحديد الفرص الجديدة للتعلم سواء الفرد أو المنظمة وأنماط جديدة من النشاط وأنقاط وتخزين التعلم (kettunen,2010:23) لخلق منظمة متعلمة يتم من خلالها التطوير المستمر للقدرات التنظيمية ، والمنظمة الرشيقه تكون لديها رؤية مشتركة ورغبة في التغيير والقدرة على تعديل التغييرات وكيفية التعامل مع النتائج المتربعة على القرارات السابقة (www.erconsultants.com,2010,13)

5- المسؤولية المشتركة

تعني أشراك المساهمين في سلسلة القيمة الخاصة بالمنظمة في صنع القرار مع الأشتراك في المسائلة عن النتائج . (Abu-Radi,2013:120)

تحدد المسؤولية المشتركة بين أفراد المنظمة بالأتي : (الانباري،2015: 56)

- 1**- درجة عالية من الثقة بالرؤسین وقدرتهم .
- 2**- درجة عالية من التداخل بين الرؤساء والأفراد وكذلك الاتصال بجميع أنواعه .
- 3**- استعمال نظام الحواجز المبني على فعالية المشاركة .
- 4**- مشاركة الجميع في تحسين أساليب العمل وتقييم نتائجه .

ثانياً: جودة الخدمة

يعد مفهوم ادارة الجودة الشاملة من المفاهيم القديمة والحديثة وهو يعني في كلتا الحالتين حسن أداء الشيء وأنقانه والقيام بإنجازه على أكمل وجه ممكن (الخطيب، 2008:21) اما الخدمة فهي نشاط أو عمل ينجز لتحقيق منفعة ومن أجل غرض معين (نجم، 2010:276)، أو هي مجموعة من الأنشطة ينتج عنها تحسن الخدمة المقدمة للعميل ويمكن تقسيم هذه الأنشطة الى أنشطة تتم قبل أداء الخدمة وأنشطة تتم عند الأداء وأنشطة تتم بعد الأداء. (احمد، 2009:67)

ثالثاً: ابعاد جودة الخدمة

حدد (الجبوري، 2013:176) خمسة أبعاد لجودة الخدمة وهي (الملموسيّة، الاعتماديّة ، الاستجاّبة، الأمان، العاطفة) بالأستناد الى مجموعة من الباحثين وبما يخدم البحث الحالي:

- 1- **الملموسيّة :** تعني توفير الدليل المادي لأداء الخدمة مثل توفير الموارد المادية والبشرية. (احمد، 2009:69)
- 2- **الاعتماديّة :** تشير الى الأنساق والثبات في الأداء أي يجب أن تكون هناك درجة من الاعتماديّة ، والثقة في أداء المنتج وعدم تكرار الأعطال وأن يكون جاهزاً وقت الطلب.(الطائي وآخرون، 2009:77) ، أو هي مقدرة موفر الخدمة على أداء الخدمة بصورة يعتمد عليها ويدقّة. كما تتسع الاعتماديّة أيضاً لتوفير الخدمات كما تم الوعد بها ، وفي الوقت المتفق عليه، والأحتفاظ بسجلات خالية من الخطأ. (عبد المنعم، 2007:99)
- 3- **الاستجاّبة:** تمثل الرغبة في مساعدة الزبائن وتقديم الخدمة المشجعة. (نجم، 2010:278) أو هي الرغبة في مساعدة العملاء ، وتوفير خدمة فورية. (عبد المنعم، 2007:100)
- 4- **الأمان :** تقوي الخدمات المتعددة الاحساس بالأمن . وتتسبب خدمات الحماية مثل الأضائة الكافية، الخ
- 5- **العاطفة:** تعبر عن درجة تمكن المجهز من فهم الحاجات البشرية للزبون وتحديدها ، وتلبية تلك الحاجات في المنتوج . (الطائي وآخرون، 2008:20) ، أو هي الرعاية والأهتمام الفرديين الذين تقدمهما الشركة للزبون. (نجم، 2010:278)

المحور الثالث: الجانب العملي**أولاً: عرض واقع الرشافة التنظيمية و جودة الخدمة لتحليل إجابات المبحوثين**

لمعرفة مستوى قيمة الرشافة التنظيمية و جودة الخدمة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية وفق استجابة العينة ، سيتم الاعتماد على التوزيعات التكرارية لإجابات عينة البحث و النسب المئوية لها وصولا إلى الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لتلك الإجابات. و لأن هذا البحث قد اعتمدت على مقياس (Likert) الخمسي في إجابات عينة البحث للأستبانة ، فسيكون مستوى كل متغير محسوبا بين (1-5) بأربعة مستويات و الجدول () يوضح ذلك، و يشتمل مستويين في حالة الزيادة عن الوسط الفرضي البالغ (3) فيكون جيد إذا ما تراوح بين (4-3) و جيد جدا إذا زاد عن (4) كذلك يتضمن مستويين إذا انخفض عن الوسط الفرضي (3) فيكون ضعيف إذا تراوح بين (3-2) و ضعيف جدا إذا ما انخفض عن (2)

جدول (2) قوة المتوسطات

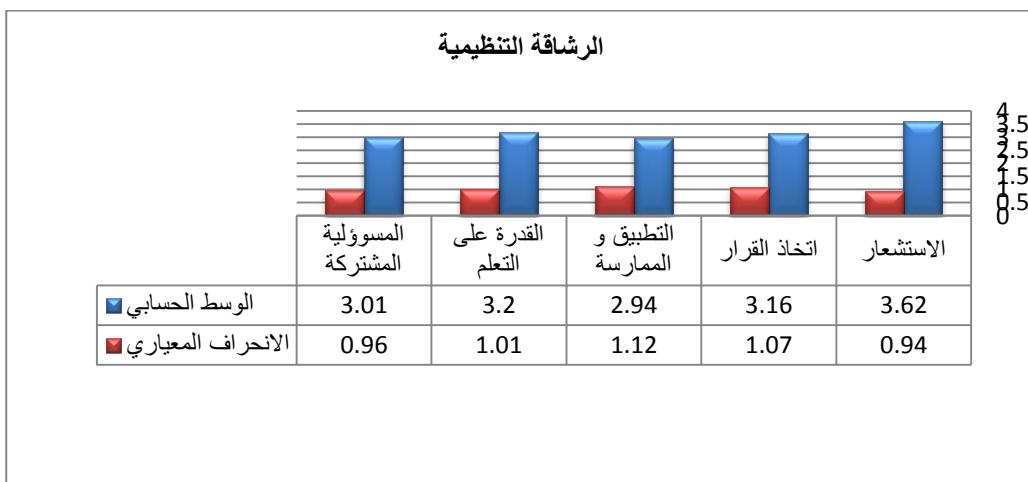
ضعف جدا	ضعف	متوسط	جيد	جيد جدا	درجات المقياس
1	2	3	4	5	قيمة المتوسطات

$$\text{الوسط الفرضي} = (\text{مجموع الأوزان} \div \text{عدد البدائل})$$

$$3 = 5 \div 1+2+3+4+5$$

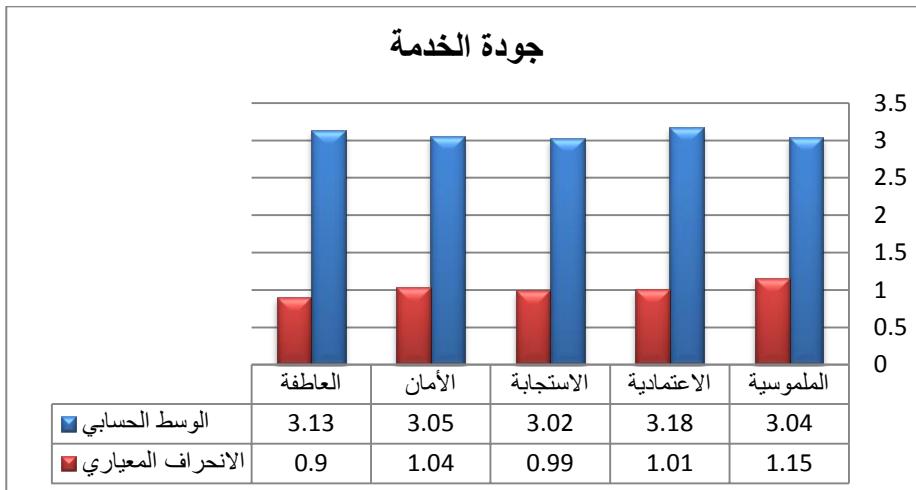
ثانياً : الرشافة التنظيمية

بصورة عامة ومن خلال مستوى إجابات عينة البحث عن (الرشافة التنظيمية) حقق هذا المتغير وسطا حسابيا بلغ (3.19) وبمستوى متوسط الالهامية و بانحراف معياري (1.02). وقد جاءت الأوساط الحسابية للمتغير مقاربة وكذلك الأمر مع الانحرافات المعيارية و الشكل (1) يوضح ذلك:

**شكل(1) مستوى اجابات عينة البحث**

ثالثاً : عرض واقع جودة الخدمة

وبصورة عامة ومن خلال مستوى إجابات عينة البحث عن (جودة الخدمة) حقق هذا المتغير وسطاً حسابياً بلغ (3.08) بانحراف معياري (1.02) وهو وفق الوسط الفرضي (3) وبمستوى (متوسط) لدى عينة البحث في الشركة المبحوثة مما يدل على ان مستويات الجودة للخدمة المقدمة ليست بالمستوى المطلوب و التي تسعى اليها الشركة. وقد جاءت الأوساط الحسابية للمتغير مقاربة ، وكذلك الأمر مع الانحرافات المعيارية والشكل(2) يوضح ذلك:



شكل (2) مستوى اجابات عينة البحث

رابعاً: اختبار فرضيات الارتباط

لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (المتغيرات المستقلة) والمتمثلة في متغير الرشاقة التنظيمية ومحاورها (الاستشعار ، اتخاذ القرار ، التطبيق و الممارسة ، القدرة على التعلم ، المسؤولية الاجتماعية) مع المتغير المعتمد والمتمثل في متغير جودة الخدمة والمتكون من المحاور (الملمسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، العاطفة) وكانت النتائج كما يلي:

1- الارتباط ما بين الرشاقة التنظيمية و جودة الخدمة اجمالاً

لاختبار الفرضية الفرعية الرئيسية الاولى والتي تنص على (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الرشاقة التنظيمية و جودة الخدمة اجمالاً) جاءت النتائج كما مبينه في الجدول (3) اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين الرشاقة التنظيمية و جودة الخدمة اجمالاً (0.485^{**}) وهي قيمة موجبة جيدة و دالة عند مستوى دلالة (0.00) وهي اصغر من مستوى المعنوية (0.05). مما يدل على ثبات الفرضية و بأن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية ما بين الرشاقة التنظيمية و جودة الخدمة.

جدول (3) يبين معامل ارتباط بيرسون ما بين ابعاد الرشاقة التنظيمية و جودة الخدمة اجمالا

الدالة	SIG	R الارتباط	ابعد الرشاقة التنظيمية
غير دال	0.240	0.167	جودة الخدمة
DAL	0.000	**0.834	
غير دال	0.065	0.261	
DAL	0.000	**0.854	
DAL	0.000	**0.654	
DAL	0.000	**0.485	
			الرشاقة التنظيمية

عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 50

2- الارتباط ما بين بعد الاستشعار وجودة الخدمة اجمالا

لاختبار الفرضية الفرعية الاولى التي تنص (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد الاستشعار و جودة الخدمة اجمالا) جاءت النتائج كما في الجدول (2) وفق ما يأتي :

بلغت قيمة معامل الارتباط بين الاستشعار و جودة الخدمة اجمالا (0.167) وهي قيمة ضعيفة و غير دالة عند مستوى دلالة (0.240) وهي اكبر من مستوى المعنوية (0.05). مما يدل على عدم ثبات الفرضية الفرعية التي تنص على (يوجد علاقة ذات دلالة معنوية ما بين الاستشعار و جودة الخدمة اجمالا) وقبول الفرضية العدم التي تنص على (لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الاستشعار و جودة الخدمة) أي ان عمليات الاستشعار التي تقوم بها الشركة لا تؤدي الى احداث تأثير او تحسين في مستويات جودة الخدمة .

3- الارتباط ما بين بعد اتخاذ القرار وجودة الخدمة اجمالا

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد اتخاذ القرار و جودة الخدمة اجمالا) جاءت النتائج كما في الجدول (3) وفق ما يأتي :

بلغت قيمة معامل الارتباط بين اتخاذ القرار و جودة الخدمة اجمالا (**0.834) وهي قيمة عالية و دالة عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى المعنوية (0.05). مما يدل على ثبات الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على (وجود علاقة ذات دلالة معنوية ما بين اتخاذ القرار و جودة الخدمة اجمالا) أي ان القرارات المتخذة في الشركة لها دور فاعل على طبيعة جودة الخدمة للشركة المبحوثة .

4- الارتباط ما بين بعد التطبيق و الممارسة وجودة الخدمة اجمالا

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد التطبيق و الممارسة و جودة الخدمة اجمالا) جاءت النتائج كما في الجدول (3) وفق ما يأتي :

بلغت قيمة معامل الارتباط بين التطبيق و الممارسة و جودة الخدمة اجمالا (0.261) وهي قيمة ضعيفة غير دالة عند مستوى دلالة (0.065) وهي اكبر من مستوى المعنوية (0.05). مما يدل على عدم ثبات الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على (وجود علاقة ذات دلالة معنوية ما بين التطبيق و الممارسة و جودة الخدمة اجمالا) وقبول الفرضية العدم التي تنص على (لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين التطبيق و الممارسة و جودة الخدمة) .

5- الارتباط ما بين بعد القدرة على التعلم وجودة الخدمة اجمالاً

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد القدرة على التعلم و جودة الخدمة اجمالا) جاءت النتائج كما في الجدول(3) وفق ما يأتي: بلغت قيمة معامل الارتباط بين القدرة على التعلم و جودة الخدمة اجمالا (0.854^{**}) وهي قيمة عالية و دالة عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى المعنوية (0.05). مما يدل على ثبات الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية ما بين القدرة على التعلم و جودة الخدمة اجمالا) .

6- الارتباط ما بين بعد المسؤولية المشتركة وجودة الخدمة اجمالاً

لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين بعد المسؤولية المشتركة و جودة الخدمة اجمالا) جاءت النتائج كما في الجدول (3) بلغت قيمة معامل الارتباط بين المسؤولية المشتركة و جودة الخدمة اجمالا (0.654^{**}) وهي قيمة عالية و دالة عند مستوى دلالة (0.000) وهي اصغر من مستوى المعنوية (0.05). مما يدل على ثبات الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية ما بين المسؤولية المشتركة و جودة الخدمة اجمالا)

ونتيجة اعلاه نتوصل الى ما يلى :

يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الرشاقة التنظيمية و جودة الخدمة اجمالا

لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين الاستشعار و جودة الخدمة اجمالا

يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين اتخاذ القرار و جودة الخدمة اجمالا

لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين التطبيق و الممارسة و جودة الخدمة اجمالا

يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين القدرة على التعلم و جودة الخدمة اجمالا

يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين المسؤولية المشتركة و جودة الخدمة اجمالا

خامساً: اختبار وتحليل التأثير بين متغيرات البحث

تختص هذه الفقرة باختبار فرضيات التأثير التي حددتها البحث. لغرض تحديد أمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض. وكانت فرضية التأثير الرئيسية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة اجمالاً) . إذ سيتم التحري عنها وفقاً لمعادلة الانحدار البسيط . كالتالي:

$$\mathbf{a} = \mathbf{Y} + \boldsymbol{\beta} \mathbf{X}$$

و تمثل (a) مقدار الثابت و هذه العلاقة تعني إن جودة الخدمة (Y) هو دالة للقيمة الحقيقة لأبعاد الرشاقة التنظيمية (X_1, X_2, X_3, X_4, X_5) إما تقديرات هذه القيم و مؤشراتها الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (51) لعينة في الشركة العامة لصناعات الكهربائية و سيجري تحليل مستويات التأثير بين المتغيرات كالتالي:

استخدمت المؤشرات الإحصائية المبينة في الجدول (4) لإظهار النتائج

1- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة اجمالاً) . و الجدول (3) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطى البسيط . لغرض تقدير اثر الرشاقة التنظيمية (X) في جودة الخدمة (Y) .

$$\begin{aligned} Y &= a + \beta (X) \\ Y &= 1.780 + 0.40 (X) \end{aligned}$$

و يتضح من الجدول (4) ما يأتي :

أ. أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (15.11) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) . و بناءاً عليه تقبل الفرضية و هذا يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة اجمالاً في الشركة المبحوثة عند المستوى (5%) أي بدرجة ثقة (95%). وهذا مما يدل على ان للرشاقة التنظيمية دور فاعل و مؤثر على جودة الخدمة للشركة.

ب. من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.24) يتضح بأن الرشاقة التنظيمية قادر على تفسير ما نسبته (24%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (جودة الخدمة) اما النسبة الباقيه (76%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في أنموذج البحث.

ج. و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.40). بان زيادة الرشاقة التنظيمية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة جودة الخدمة بنسبة (40%) .

جدول (4) تحليل اثر ابعاد الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة

المتغير المعتمد	sig	قيمة (F) المحسوبة	قيمة معامل الميل (β) الحدي	معامل (R2) التحديد		الرشاقة التنظيمية وابعاده X
جودة الخدمة Y	0.000	15.109	0.398	0.236	1.780	الرشاقة التنظيمية
	0.240	1.412	0.07	0.028	3.364	الاستشعار
	0.000	112.17	0.686	0.696	0.917	اتخاذ القرار
	0.065	3.573	0.107	0.068	2.750	التطبيق والمارسة
	0.000	132.507	0.786	0.730	0.570	القدرة على التعلم
	0.000	36.65	0.562	0.428	1.392	المسؤولية المشتركة

القيمة F الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 50 = 4.03

و فيما يخص الفرضية الفرعية الثانية (1-أ) و التي جاء فيها (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية بعد الاستشعار في جودة الخدمة اجمالا) . ظهر نتائج الجدول (4) كالتالي :

$$Y = a + \beta (X_1)$$

$$Y = 3.364 + 0.07 (X_1)$$

و يتضح من الجدول (4) ما يأتي :

أ- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (1.412) . وهي اصغر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) . و بناءا عليه نرفض الفرضية البديلة و نقبل فرضية العدم و التي تنص على (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية ما بين بعد الاستشعار و جودة الخدمة اجمالا) و هذا يعني ان عمليات الاستشعار الموجودة في الشركة لا تؤثر بصورة فاعلة و مؤثرة على عملية الجودة للخدمة المقدمة عند المستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).

ب- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.03) يتضح بأن الاستشعار قادر على تقسيم ما نسبته (3%) فقط من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (جودة الخدمة) اما النسبة الباقية (97%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

ت- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.07). بان زيادة الاستشعار بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة جودة الخدمة بنسبة (7%) .

وفيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة (1-ب) والتي تقول (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية بعد اتخاذ القرار في جودة الخدمة اجمالا) . ظهر نتائج الجدول (4) كالتالي :

$$Y = a + \beta (X_1)$$

$$Y = 0.917 + 0.69 (X_1)$$

و يتضح من الجدول (4) ما يأتي :

أ- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (112.17) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) . و بناءا عليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو

دلالة معنوية ما بين بعد اتخاذ القرار في جودة الخدمة اجمالاً) و هذا يعني ان طبيعة القرارات المتخذة في الشركة لها دور فاعل و مؤثر على جودة الخدمة عند المستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (%95).

ب- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.70) يتضح بأن اتخاذ القرار قادر على تفسير ما نسبته (70%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (جودة الخدمة) اما النسبة الباقيه (30%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

ج- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.69). بان زيادة اتخاذ القرار بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة جودة الخدمة بنسبة (69%).

انصب الاهتمام على اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية (1- ج) و التي نصت (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية بعد التطبيق و الممارسة في جودة الخدمة اجمالاً). . تُظهر نتائج الجدول (3) كالتالي :

$$\begin{aligned} Y &= a + \beta (X_1) \\ Y &= 2.750 + 0.11 (X_1) \end{aligned}$$

و يتضح من الجدول (4) ما يأتي :

أ- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (3.57) . وهي اصغر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) . و بناءا عليه نرفض الفرضية البديلة ونقبل فرضية العدم التي تنص على (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتطبيق و الممارسة في جودة الخدمة اجمالاً) عند المستوى دلالة (%5) أي بدرجة ثقة (%95).

ب- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.07) يتضح بأن التطبيق و الممارسة قادر على تفسير ما نسبته (7%) فقط من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (جودة الخدمة) اما النسبة الباقيه (93%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج البحث.

ج- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.11). بان زيادة التطبيق و الممارسة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة جودة الخدمة بنسبة (11%).

ونصت الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية (1- د) (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية بعد القدرة على التعليم في جودة الخدمة اجمالاً). . تُظهر نتائج الجدول (3) كالتالي :

$$\begin{aligned} Y &= a + \beta (X_1) \\ Y &= 0.570 + 0.79 (X_1) \end{aligned}$$

و يتضح من الجدول (4) ما يأتي :

أ- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (132.507) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) . و بناءا عليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقدرة على التعليم في جودة الخدمة اجمالاً) عند المستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (%95).

ب- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.73) يتضح بأن القدرة على التعليم قادر على تفسير ما نسبته (73%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (جودة الخدمة) اما النسبة الباقيه (%)27 فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في أنموذج البحث .

ت- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.79). بان زيادة القدرة على التعليم بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة جودة الخدمة بنسبة (%79) .

ونصت الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية (1- ه) (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لبعد المسؤولية المشتركة في جودة الخدمة اجمالا) . تُظهر نتائج الجدول (4) كالتالي :

$$Y = a + \beta (X_1)$$

$$Y = 1.392 + 0.56 (X_1)$$

و يتضح من الجدول (4) ما يأتي :

أ- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج المقدرة بلغت (36.65) . وهي اكبر من القيمة (F) الجدولية البالغة (4.03) عند مستوى دلالة (0.05) . و بناءا عليه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الشتركة في جودة الخدمة اجمالا) عند المستوى دلالة (5%) أي بدرجة ثقة (95%).

ب- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.43) يتضح بأن المسؤولية المشتركة قادر على تفسير ما نسبته (43%) فقط من التغيرات التي تطرأ على المتغير الاستجابي (جودة الخدمة) اما النسبة الباقيه (%)57 فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلة في أنموذج البحث .

ت- و يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.56). بان زيادة المسؤولية المشتركة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة جودة الخدمة بنسبة (%56) .

وبهذا تكون الفرضية الثانية قد قبلت وفقا للنتائج وكما يلي:

(يوجد تأثير ذا دلالة معنوية للرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة اجمالا) ومنها تنفرع الفرضيات الفرعية الى:

(لا يوجد تأثير ذا دلالة معنوية الاستشعار في جودة الخدمة اجمالا)

(يوجد تأثير ذا دلالة معنوية اتخاذ القرار في جودة الخدمة اجمالا)

(لا يوجد تأثير ذا دلالة معنوية التطبيق و الممارسة في جودة الخدمة اجمالا)

(يوجد تأثير ذا دلالة معنوية القدرة على التعليم في جودة الخدمة اجمالا)

(يوجد تأثير ذا دلالة معنوية المسؤولية المشتركة في جودة الخدمة اجمالا)

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات**اولاً: الاستنتاجات**

- 1**- عدم اهتمام الشركة المبحوثة في استشعار التغيرات البيئية وخاصة التغيرات التكنولوجية او في تفضيلات الزبائن وهذا يؤدي الى ان تكون الشركة مغلقة على نفسها وهاملة لبيئتها الخارجية التي تعتبر الجوهر الرئيسي في تحقيق نجاحها من عدمه.
- 2**- القدرة على التعلم الموجودة في الشركة ليست بمستوى الطموح اذ ان نشر المعرفة وتبادلها بين الموظفين والتواصل بين فروع الشركة بالرغم من وجودها الا انها ليست مفعلاً بصورة مؤثرة على اداء الشركة المبحوثة خاصة وان الشركة ليست لديها آلية رسمية من أجل تقييم عملياتها وتحسينها.
- 3**- ضعف المسؤولية التي تمنح للعمالء سواء أكانت بالخطط الموضوعة للشركة أو في النتائج التهائية التي تصل لها ، وقد يعود السبب في ذلك الى أن طبيعة القوانين الملزمة للشركة تمنعها من اعطاء هذه المساحة للعمالء قياساً بالشركات الأهلية.
- 4**- ضعف الاهتمام بالوضع العام للشركة من حيث المظهر العام ومدى توفر الفاعلات الملائمة ومدى توفر تجهيزات ومعدات منتظرة وحديثة حيث تعاني الشركة من الاهمال.
- 5**- تراجع في مستوى الاستجابة اذ أن الشركة تعاني من ضعف في سرعة الاستجابة لطلبات أو شكاوى العمالء كذلك تستغرق وقت طويل في تقديم الخدمة .

ثانياً: التوصيات

- 1**- تشجيع تبني مفهوم الرشاقة التنظيمية بأبعادها في الشركة المبحوثة لأنها ضرورية لبقاء المنظمات وتطورها ومواكبتها لكافة التغيرات البيئية.
- 2**- الاهتمام من قبل الشركة المبحوثة في متابعة واستشعار التغيرات البيئية وخاصة التغيرات التكنولوجية والتغيرات في تفضيلات الزبائن لمراقبة التطورات والتقدم الحاصل في الصناعة ولجذب الزبائن من جديد للصناعة المحلية.
- 3**- ايجاد آلية رسمية من أجل تقييم عمليات الشركة وتحسينها والعمل على نشر المعرفة بين العاملين في الشركة ولتعزيز التعلم والاستفادة من التجارب السابقة.
- 4**- إعادة الاهتمام بالشركة المبحوثة ومن كافة المجالات والعمل على الاستفادة من الشركة في تطمية القطاع الصناعي وخلق قيمة لدى العمالء من خلال المنتجات الجديدة او من خلال الدعاية والاعلان .
- 5**- الاهتمام بجودة الخدمة المقدمة والحرص على ان تكون متناسبة مع ما يتوقعه العمالء من خلال منابعه ومواكبته التطورات العالمية أولاً بأول.

المصادر

- 1- الانباري،علا فاضل علوان،(2015)"محددات الرشاقة الاستراتيجية وتكييفها في منظمات الاعمال"،بحث ميداني في شركتي زين العراق وأسياسيل،رسالة ماجستير في غير منشورة في كلية الادارة والاقتصاد،جامعة بغداد.
- 2- نجم ، نجم عبود ،(2010)،" إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت" ، الطبعة الاولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،الأردن.
- 3- احمد،محمد سمير،(2009)،"الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية" ،الطبعة الاولى،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،عمان،الأردن.
- 4- الخطيب،احمد،(2008)،"إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو (9001)" ،الطبعة الاولى،عمان،الأردن.
- 5- الجبوري، حمزة محمد،(2013)،" جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز " دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة آسيا سيل فرع المنصور ، الكلية التقنية ،بغداد.
- 6- الدهان،جنان مهدي شهيد،(2015)،"العلاقة بين خفة الحركة التنظيمية والذكاء المعرفي وانعكاسها في تنفيذ الاستراتيجية المنظمية" دراسة تحليلية في شركتي زين وأسيا سيل للاتصالات،اطروحة دكتوراة غير منشورة في كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة كربلاء.
- 7- الطائي وآخرون،يوسف حليم الطائي،محمد عاصي العجلي،ليث علي الحكيم،(2009)،"نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية" ،الطبعة الاولى،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان ،الأردن.
- 8- العابدي ، علي رزاق جياد، (2012) ،" انعكاسات نظم عمل الأداء العالي في المخرجات الوظيفية بأطار ممارسات مرونة الموارد البشرية " ، دراسة تجريبية بتطبيق نظرية تعدد المستويات لعينة من الجامعات العراقية ،اطروحة دكتوراة غير منشورة في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- 9- داغر و حرحوش،منفذ محمد، صالح عادل، (2000)،" نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي " ، الطبعة الاولى ، دار الكتب الوطنية ،بغداد .
- 10- العبد المنعم،عبد المنعم بن ابراهيم،(2007)،" إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ" ، الطبعة الاولى،دار المريخ للنشر،الرياض ،السعودية .

- 11- Abu-Radi,Samer,(2013)," Strategic Agility and Its Impact on The Operations Competitive Capabilities in Jordanian Private Hospitals", Thesis Submitted in Partial Fulfillment .
- 12 - Chamanifard ,Raheleh ,&,Nikpour ,Amin,&,chamanifard ,Sheida,& ,Nobarieidishe,Somayyeh,(2015), "ImpactofOrganizational Agility Dimensions on Employees Organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank Iran" , European Online Journal of Natural and Social Sciences,Vol 4,No 1.
- 13- Oosterhout,Marcel Van,(2010),"Business Agility and Information Technologyin Service Organization ",College Voor Promoties,Erasmns Universiteit Rotterdam.
- 14- Park,Young,Ki,(2011),"The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments The Role of Information Technologies" , A Dissertation Presented to the Usc Graduate School University of Southern California.
- 15- Porkiai,Masood,and,Hejinipoor,Mohsen,(2013), " Studying The Relationship Between Organizational Agility in Supreme Andit Court" , European Online Journal of Natural and Social Sciences,Vol 2,No 3.
- 16-TrinPhuong,Thao,&,Molla,Alemayehu,and,Peszynski,Konrad, (2012)," Enterprise System-Enabled Organizational Agility Capability:A Construct and Measurement Instrument" , Pacific Asia Conference on Information Systems(PACIS).

-
- 17- Yaghoubi,NourMohammad,&,Kord,Baquer, and,Azadikhah,Omolbanin ,(2011)," Assessing Organizational Agility Via Fuzzy Logic", International Business Research Vol. 4, No.
- 18- Young,Alethea G,(2013)," Dentifying The Impact of Leadership Praces on Organizational Agility",Master of Science in Organization Development.
- 19-Hamel,Gary,(2012),"Organizational Agility", Management Performance International.
- 20- ACE, (2010)," Organisational Agility- The New Normal",How to MeasureandImproveYourOrganisationsAgility,ACEAlliedConsultantsEurope, www.erconsultants.co.uk.