Strategic Management and its Impact on University's Service Quality
The Role of Organizational Commitment

الإدارة الاستراتيجية وأثرها على جودة خدمة الجامعات دور الالتزام التنظيمي*

د. أميمة منور عمر البدري
المديرة العامة للإدارة النسائية للشئون الإدارية والمالية
جامعة جازان - المملكة العربية السعودية

ملخص أطروحة الدكتوراه

يسهم التعليم العالي بدور كبير في بناء المجتمع المعرفي ونهضة اقتصاد الدول. ومن هذا المنطلق، أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً واسعاً بالتخطيط الاستراتيجي في التعليم. وبادرت وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بالقيام بمشروع إعداد خطة مستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة تبنى على أساليب التخطيط الاستراتيجي وآلياته. ويهدف هذا المشروع إلى صياغة خطة استراتيجية أطلق عليها اسم (آفاق)، وهي خطة استراتيجية طويلة المدى لتطوير التعليم العالي تمتد لمدة خمسة وعشرين عاماً، مع تحديد الرؤية والرسالة والأبعاد الاستراتيجية، ووضع آلية عملية للتنفيذ.

هذا إضافة إلى وضع آلية لتبني أساليب التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم الجامعي.

وترتكز استراتيجية خطة آفاق على توجهات رئيسة من المؤمل أن تحقق الرسالة المناطة بالتعليم الجامعي والرؤية المستقبلية له وبناء مجتمع المعرفة في المملكة العربية السعودية. وتمثلت هذه التوجهات في أبعاد ثلاثة هي التوسع والجودة والتمايز. كما أشارت خطط التنمية في المملكة العربية السعودية، إلى ضرورة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي والجودة في التعليم العالي.

واستجابة لهذه الحاجة، جاءت هذه الدراسة البحثية تلبية لتلك النداءات، والتي نرجو أن تسهم عملياً ونظرياً في تطوير التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، كما أطمح كباحثة إلى الاستفادة من نتائج هذا البحث وتوصياته، وتطبيقها على باقي الدول العربية والدولية. وأتطلع إلى مواصلة البحث والدراسة في هذا المجال البحثي الهام، والذي تفتقر إليه المكتبة العربية.

فكرة الأطروحة الرئيسية وأهميتها ومبرراتها:

يواجه قطاع التعليم العالي في الدول النامية حالياً العديد من التحديات الناتجة عن بيئة ديناميكية، تتميز بالتغير التكنولوجي السريع وزيادة الطلب على التعليم. ومن المؤكد أن التعليم العالي يسهم بدور كبير في بناء المجتمع المعرفي، شريطة أن يقوم على منهجية مدروسة، وخطة استراتيجية ورؤية واضحة على المدى البعيد. ومن هذا المنطلق جاءت هذه الأطروحة التي هدفت إلى دراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين مكونات وعناصر الإدارة الاستراتيجية (العنصر المستقل)، وتأثير

* حصلت الباحثة على المركز الثاني في العلوم الإدارية في جائزة الشارقة لأطروحات الدكتوراه في العلوم الإدارية والمالية في الوطن العربي لعام 2016.
الجامعة المانحة لدرجة الدكتوراه: جامعة بليموث (Plymouth University) – بريطانيا، كلية الإدارة والأعمال.

هذه العناصر على جودة الخدمة (العنصر التابع) بالتطبيق على الجامعات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، كما هدفت هذه الدراسة إلى دراسة دور الالتزام التنظيمي كوسيط، في تحسين هذه العلاقة.

وعلى حسب علم الباحثة، لا يوجد أي دراسة محلية وعربية أو أجنبية اهتمت بدراسة وتطبيق عناصر الإدارة الاستراتيجية الأربعة منفصلة، وهي: الخطة الاستراتيجية وتشمل (رؤية المنظمة، رسالة المنظمة، الأهداف، المسح البيئي)، صياغة الاستراتيجية، تطبيق الاستراتيجية وتقويم الاستراتيجية، وأثر كل عنصر من هذه العناصر على جودة الخدمة الجامعية، حيث إن جميع الدراسات السابقة درست الإدارة الاستراتيجية كعنصر واحد متكامل. كذلك انفردت هذه الدراسة بدراسة العلاقات غير المباشرة بين هذه العناصر والالتزام التنظيمي.

أيضاً تنطلق أهمية الدراسة من الاهتمام العالمي الذي يحظى به التخطيط الاستراتيجي في جميع المنظمات، بالنظر إلى نتائجه في نجاح منظمات الأعمال، ومنها قطاع التعليم عامة، وقطاع التعليم العالي خاصة. وقد أولت المملكة العربية السعودية اهتماماً خاصاً بقطاع التعليم، فتعمل على تطويره وتحسينه، حيث خُصصت له ميزانية تعادل ربع الميزانية العامة للدولة وذلك خلال الخمسة الأعوام الماضية، حيث بلغت مخصصات التعليم في عام 2015 مبلغ 57,9 بليون دولار، ما يعادل 217,000,000,000 ريال سعودي. وبالرغم من كل ذلك فالإنفاق على التعليم وحده، ليس كفيلاً بنجاحه وتجويد مخرجاته.

منهجية البحث:

استخدمت هذه الدراسة المنهج الكمي وتقنياته للإجابة على أسئلة وفرضيات البحث. وتم بناء الإطار النظري استنادًا إلى الأدبيات السابقة المتعلقة بالإدارة والتخطيط الاستراتيجي، وجودة الخدمة والالتزام التنظيمي. والبحث في العلاقات بين المتغيرات حتى يمكن تفسير علاقات السبب والنتيجة بين هذه المتغيرات، ومن ثم يصبح من الممكن التوصل إلى تنبؤات دقيقة بخصوص الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة. وقد تم جمع البيانات الأولية والثانوية كمصادر للمعلومات التي استندت عليها هذه الأطروحة. وجرى صياغة أسئلة البحث وأهداف البحث، وفروض العلاقات بين المتغيرات. قبل إجراء الدراسة الميدانية للبحث وتطبيقه، تم عمل دراسة استطلاعية على عينة ممثلة للواقع، شملت خمسون عضو هيئة تدريس في مراكز إدارية متنوعة ومن جامعات سعودية حكومية وخاصة مختلفة. شملت الدراسة الاستطلاعية استطلاعاً لجميع المتغيرات المتعلقة بمشكلة البحث والتي تزمع هذه الأطروحة دراستها، وذلك للتنبؤ بجوانب القصور والضعف والصعوبات المحتملة في إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية، من حيث المنهج وأدوات جمع البيانات؛ وذلك في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الاستطلاعية.

تم إرسال الاستبانة لعدد من المحكمين الناطقين باللغة العربية وكذلك لعدد من الأساتذة الإنجليز الناطقين باللغة الإنجليزية. وهم من ذوي الخبرة العلمية والعملية والسمعة الحسنة وخبراء في مجال الإدارة والتخطيط الاستراتيجي والجودة وجودة الخدمة في التعليم العالي، بحيث يكون لديهم دراية واهتمام بموضوع الدراسة، وكذلك للتأكد من السلامة اللغوية لجميع مقاييس الاستبانة، والتأكد من سهولة العبارة وسهولة الفهم.

تمّ الأخذ بآرائهم وملاحظاتهم، ثم تم بعد ذلك صياغة الاستبانة في صورتها النهائية، باستخدام الأسئلة المغلقة بمقياس (ليكرت) الخماسي (أتفق تماماً – أتفق – محايد – لا أتفق – لا أتفق مطلقاً). تكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء شملت مقاييس لعناصر الإدارة الاستراتيجية الأربعة بالإضافة للبيانات الأولية. وهذه العناصر هي: الخطة الاستراتيجية وشملت (رؤية المنظمة، رسالة المنظمة، الأهداف، المسح البيئي)، صياغة الاستراتيجية، تطبيق الاستراتيجية وتقويم الاستراتيجية، والسؤال الثاني اشتمل على مقاييس لجودة الخدمة، والجزء الثالث مقاييس لعناصر الالتزام التنظيمي.

كذلك تم التأكد من اختبارات الصدق والثبات. تم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة في 34 جامعة حكومية بالإضافة إلى تسع جامعات خاصة. تم استبعاد 345 استبانة من أصل 749، وأصبح عدد المستجيبين 404 من أعضاء هيئة التدريس والإدارات العليا والتي شملت (وكلاء الجامعات- عمداء الكليات- نواب العمداء وأعضاء هيئة التدريس) في 43 جامعة بالمملكة العربية السعودية. وكانت نسبة الاستجابة 50.88%. كذلك استخدم البحث التحليل الإحصائي بأسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). ويتميز هذا الأسلوب بقدرته على قياس العلاقات بين المتغيرات المتعددة ومدى الارتباط بينهم.

أهم نتائج الدراسة:

1- أثبتت أن هناك علاقة إيجابية بدرجة عالية ومباشرة بين التخطيط الاستراتيجي والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، مما يشير إلى إن التخطيط الاستراتيجي يلعب دوراً قوياً في تدعيم هذه العلاقة.

2- أثبتت الدراسة إن هناك علاقة إيجابية مباشرة وبدرجة عالية بين صياغة الاستراتيجية والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس.

3- أثبتت الدراسة وجود أثر إيجابي وارتباط بدرجة عالية بين تطبيق الاستراتيجية والتزام أعضاء هيئة التدريس.

4- أثبتت الدراسة إن هناك علاقة إيجابية بدرجة متوسطة بين تقويم الاستراتيجية والالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

5- وجدت الدراسة علاقة إيجابية بدرجة متوسطة بين التخطيط الاستراتيجي للجامعات السعودية، وجودة الخدمة التي تقدمها هذه الجامعات.

6- كما وجدت الدراسة علاقة موجبة بين صياغة التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة بالجامعات السعودية.

7- أثبتت الدراسة عدم وجود أثر إيجابي أو علاقة بين تطبيق الاستراتيجية وجودة الخدمات المقدمة من الجامعات السعودية، مما يدل على رفض هذه الفرضية في هذا البحث، ويشير إلى وجود إشكالية في تطبيق وتنفيذ الخطط الاستراتيجية بالجامعات السعودية.

8- كما أثبتت الدراسة عدم وجود علاقة إيجابية بين تقويم الاستراتيجية وجودة الخدمة بالجامعات السعودية، وهذا يدل دلالة واضحة على وجود صعوبات في أساليب وطرق تقويم الخطط الاستراتيجية بالجامعات السعودية.

9- هناك علاقة موجبة بين الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس وجودة الخدمة بدرجة ضعيفة.

10- هناك علاقة موجبة غير مباشرة وقوية بين التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة، من خلال الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

11- هناك علاقة موجبة غير مباشرة وبدرجة قوية بين صياغة التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة، من خلال الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

12- وجدت الدراسة علاقة قوية وإيجابية غير مباشرة بين تطبيق الاستراتيجية وجودة الخدمات المقدمة من الجامعات بالمملكة العربية السعودية، عبر الالتزام التنظيمي.

13- هناك علاقة موجبة غير مباشرة بين تقويم التخطيط الاستراتيجي وجودة الخدمة، من خلال الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية.

أهم التوصيات العلمية فيما يتعلق بتطوير حقل المعرفة:

1- عملت هذه الدراسة على سد فجوة بحثية في العالم العربي، وذلك لندرة الدراسات التطبيقية في الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، وعلاقتهما بتطوير التعليم العالي.

2- تُعد هذه الدراسة إضافة علمية للأدب البحثي في مجال الإدارة الاستراتيجية والجودة في التعليم العالي، حيث إنها بحثت في العلاقة المباشرة بين أربعة عناصر من عناصر الإدارة الاستراتيجية، وأثرهما على جودة الخدمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية. بينما الدراسات السابقة – وفي حدود علم الباحثة – درست الإدارة الاستراتيجية كعنصر واحد متكامل، دون تفصيل لعناصره.

3- درست هذه الأطروحة العلاقة بين ثلاثة أدوات إدارية، لم يسبق للدراسات السابقة أن تطرقت لهذه العلاقة المباشرة وغير المباشرة بينهم (وهذا ما انفردت به هذه الدراسة).

4- دعمت هذه الدراسة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس والإدارة العليا، مما يعني إن جميع عناصر الإدارة الاستراتيجية التي تم دراستها تساهم في رفع نسبة الالتزام التنظيمي.

5- أضافت هذه الدراسة إلى حقل المعرفة في إثبات أهمية ودور الالتزام التنظيمي كوسيط، في دعم علاقات ومتغيرات البحث، وهذه العلاقة بين جميع متغيرات البحث، لم يسبق إن تم اختبارها تطبيقياً في مجال التعليم العالي.

6- تأتي الدراسة استجابة لدراسات السابقة مثل دراسة (Elbanna, 2007; Forrester, 2002; Sureshchandar, 2002) حيث أشارت تلك الدراسات إلى الحاجة لفهم مفهوم الالتزام التنظيمي من وجهة نظر الموظفين - وهم أعضاء هيئة التدريس في هذه الدراسة- حيث إن أغلب الدراسات ركزت على قياسه من وجهة نظر المدراء.

7- دعمت هذه الدراسة مصداقية جميع العناصر والعبارات التي استخدمت في قياس الإدارة الاستراتيجية، وجودة الخدمات والالتزام التنظيمي في بيئة جغرافية جديدة؛ وهذا يدعم دقة وسلامة المنهج والأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الأطروحة.