مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور المرونة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي دراسة ميدانية في جامعة تشرين
اسم الكاتب: د. منذر مرهج، د. سومر ناصر، رائد شارد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/10084
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 07:50 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Role Of Organizational Flexibility In Achieving Entreprenurial Orientation The Field Study At Tishreen University

Dr. Munther Marhej[*]
Dr. Soumer Nasser[**]
Raed Sharde[***]

(Received 26 / 11 / 2024. Accepted 23 / 12 / 2024)

□ ABSTRACT □

The research aims to shed light on the concept of organizational flexibility and the concept of entrepreneurial orientation and to demonstrate the role of organizational flexibility in achieving entrepreneurial orientation at Tishreen University. The researcher relied on the descriptive and analytical approach. In the theoretical section, the researcher touched on the concept of organizational flexibility and its importance, and the concept of entrepreneurial orientation and its dimensions. In the practical section, a questionnaire consisting of (25) statements was designed, and (SPSS) software was used to analyze the data and test the hypotheses. The study reached several results, the most important of which are: There is a significant relationship between organizational flexibility and entrepreneurial orientation in the subject of the study.

Keywords: organizational flexibility - entrepreneurial orientation - creativity - proactiveness - risk tolerance.

Copyright **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

[*]**Professor, Faculty Member, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University. Lattakia, Syria.**
[**]**Assistant Professor, Faculty Member, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
[***]**Postgraduate Student, Department Of Business Administration, Faculty Of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

دور المرونة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي
دراسة ميدانية في جامعة تشرين

د. منذر مرهج [*]
د. سومر ناصر [**]
رائد شارد [***]

(تاريخ الإيداع 26 / 11 / 2024. قُبِل للنشر في 23 / 12 / 2024)

□ ملخّص □

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على مفهوم المرونة التنظيمية ، ومفهوم التوجه الريادي وإلى إظهار دور المرونة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي في جامعة تشرين، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، في القسم النظري تطرق الباحث إلى مفهوم المرونة التنظيمية وأهميتها ، وإلى مفهوم التوجه الريادي وأبعاده ، وفي القسم العملي تم تصميم استبانة مؤلفة من (25) عبارة وكما تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات و اختبار الفرضيات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التنظيمية وبين التوجه الريادي في محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: المرونة التنظيمية – التوجه الريادي – الإبداعية – الاستباقية– تحمل المخاطرة.

حقوق النشر : مجلة جامعة تشرين– سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

[*] **استاذ ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين. اللاذقية، سورية.**
[**] **استاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.**
[***] **طالب دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سورية.**

مقدمة:

تشهد السنوات الأخيرة تطورات وتغيرات متسارعة جداً في مختلف قطاعات الأعمال سواء على المستوى التكنولوجي أو الاقتصادي مما يتطلب منها ان تتسم بالمرونة للاستجابة لهذه التغيرات، حيث تعتبر المرونة التنظيمية احد اهم عوامل النجاح للمنظمة ومن المفترض لأي منظمة ان تتبناها من اجل ضمان استجابة سريعة لمختلف الظروف و التطورات وكما فرضت المنافسة على منظمات الاعمال التأقلم والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية مما جعل المؤسسات تسعى الى تحقيق التوجه الريادي من خلال تشجيع الابداع وتحمل المخاطرة و ان تكون سباقة في تقديم الخدمات المبتكرة.

الدراسات السابقة العربية :

1) (مرسي،2024).المرونة التنظيمية ودعم المشروعات الريادية الصغيرة للشباب

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى المرونة التنظيمية بالجمعيات الأهلية الداعمة للمشروعات الريادية الصغيرة للشباب، وتحديد مستوى دعم المشروعات الريادية الصغيرة للشباب، وإظهار العلاقة بين المرونة التنظيمية ودعم المشروعات الريادية الصغيرة للشباب، استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي الشامل للشباب المستفيد من الجمعيات الأهلية بمحافظة القاهرة وكذلك منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالجمعيات الأهلية بمحافظة القاهرة محل الدراسة، وتوصلت الدراسة غلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة طردية تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين المرونة التنظيمية ودعم المشروعات الريادية الصغيرة للشباب.

2) (ماء البارد،2022). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي للمنظمات "دراسة ميدانية على الشركة العامة للصناعات التحويلية" كنار"

هدفت الدراسة إلى تقييم الثقافة التنظيمية السائدة في الشركة محل الدراسة من خلال الأبعاد الآتية:(القيم ،والمعتقدات، والأعراف، والتوقعات)، وتقييم مستوى التوجه الريادي المتوافر لدى الشركة محل الدراسة، دراسة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي في الشركة محل الدراسة، اعتمدت الباحثة علة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والتوجه الريادي في الشركة محل الدراسة، ولكنها علاقة ضعيفة جداً.

3) (بو خضرة وبوفاس، 2020).أثر إعادة هندسة في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية النشطة بولاية سوق أهراس.

هدفت الدراسة إلى توسيع المعارف حول مفهومي إعادة هندسة الأعمال والمرونة التنظيمية، زيادة الوعي بأهمية إعادة هندسة الأعمال في تحقيق المرونة التنظيمية لدى عينة من المؤسسات الصناعية بولاية أسواق أهراس، وتقديم مقترحات عملية بشأن آليات وإجراءات تدعيم المرونة التنظيمية للمؤسسات الجزائرية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج مفادها وجود تأثير إيجابي لإعادة هندسة الأعمال في اكتساب المرونة التنظيمية للمؤسسات المعنية بالدراسة ودعم قدرتها على الاستجابة للتغيرات والتطورات التي تفرضها بيئة الأعمال وظروف المنافسة

4) (متعب وراضي، 2017).دور التوجه الريادي في إصلاح أدوار الجامعات العراقية ووظائفها "دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة القادسية

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى التوجه الريادي للكليات المبحوثة من خلال التعرف على مستوى الإبداعية وتقبل المخاطرة والاستباقية ،وتحديد مستوى ممارسة الجامعات والكليات المبحوثة للإصلاحات المطلوبة من قبل الجامعات في ظل التحديات التي تواجهها الجامعات العراقية في الوقت الحالي،واختبار العلاقة بين أبعاد التوجه الريادي(الإبداعية، وتقبل المخاطرة، والاستباقية) ومجالات الإصلاح(العملية التدريسية، البحث العلمي، وخدمة المجتمع)، واختبار علاقة التأثير لأبعاد التوجه الريادي (الإبداعية ، وتقبل المخاطرة، والاستباقية) في مجالات الاصلاح في الجامعات المتمثلة ب(العملية التدريسية، البحث العلمي، وخدمة المجتمع)، وتوصل البحث إلى عدة نتائج من أهمها اهتمام الكليات التابعة لجامعة القادسية بالأنشطة الإبداعية والاستباقية بدرجة معتدلة سواء في مجال التدريس أو البحث العلمي أو خدمة المجتمع ، وأن أبعاد التوجه الريادي ترتبط إيجابياً بإصلاح أدوار الجامعة ووظائفها وفي ضوء ذلك تم صياغة مجموعة من التوصيات كان من أهمها ضرورة اهتمام الجامعة بتوفير بيئة عمل محفزة على روح المبادرة والابداع.

الدراسات السابقة الأجنبية:

1))Bishwas,2020.(Effect of Vital Organizational Processes on Flexibility

تأثير العمليات التنظيمية الحيوية على المرونة التنظيمية

يتمثل هدف الدراسة في دراسة تأثير العمليات التنظيمية الحيوية في تحقيق المرونة التنظيمية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ،وأشارت نتائج الدراسة إلى أن العمليات التنظيمية الحيوية تحقق المرونة التنظيمية، وأن أكثر هذه العمليات تحقيقاً وتأثيراً على المرونة التنظيمية هي التعلم التنظيمي، والابتكار، وريادة الأعمال، وتبين أن المرونة التنظيمية تعزز من القدرات التنافسية، وتساعد على تحقيق الأهداف وقبول التغيرات التي تظرأ من حين لآخر في عالم الأعمال.

2))Amir,2019 .(The Role Of Organizational Flexibility in Achieving Orgnizational Prosperity Flied Research in a Sample of Iraqi Cellular Communications Companies

دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي بحث ميداني في عينة من شركات الاتصالات الخلوية العراقية

هدف البحث إلى بيان تأثير المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية ، المرونة التشغيلية، والمرونة الاستراتيجية) في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده(الرشاقة الاستراتيجية، رأس المال الفكري ، الأبداع والميزة التنافسية المستدامة)، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط وعلاقة تأثير إيجابية معنوية بين المرونة التنظيمية بأبعادها في الازدهار التنظيمي للمنظمات المبحوثة

3))Gabriel&Arbola,2015 .(Enterpreneurial orientation and survivability of banks in Nigeria: The mediating role of human capital management

التوجه الريادي وقدرة البنوك على البقاء في نيجريا: الدور الوسيط لرأس المال البشري

هدفت الدراسة إلى إظهار العلاقة بين التوجه الريادي وقدرة البنوك على البنوك على البقاء وكذلك الدور الوسيط لرأس المال البشري في العلاقة بينهما، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من

أهمها وجود ارتباط طردي كبير بين عناصر التوجه الريادي الثلاثة (الابتكار، والاستباقية والمخاطرة) وبين بقاء واستمرارية البنوك، إلا أن المتغير الوسيط رأس المال البشري كان له تأثير جزئي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابهت دراسات (ماء البارد،2022)، ودراسة(متعب وراضي، 2017) ودراسة (Gabriel&Arbola,2015) مع الدراسة الحالية في التطرق لموضوع التوجه الريادي، واختلفت معه بعدم تطرقها لموضوع المرونة التنظيمية، أما دراسة(مرسي،2024)، ودراسة (بو خضرة وبوفاس، 2020)،ودراسة(Amir,2019) ودراسة(Bishwas,2020) تشابهت مع الدراسة الحالية في التطرق إلى موضوع المرونة التنظيمية ، واختلفت معها بعدم التطرق إلى موضوع التوجه الريادي.

مشكلة البحث:

تواجه الجامعات في سورية تحدياً كبيراً من أجل مواكبة الظروف المتغيرة لكي تحقق المطلوب منها والارتقاء بعملها وعذا يتطلب منها توفر جيد للمرونة التنظيمية فيها ، وكما يتطلب منها تبني فكرة التوجه الريادي من أجل لكي تصبح منظمات ريادية ذات أنشطة استكشافية وإبداعية تشجع العاملين فيها على تقديم البحوث والأفكار الريادية

ومما سبق نجد أن مشكلة الدراسة تتجلى بالتساؤل الرئيس الآتي :

ما هو دور المرونة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي ؟

ويتفرع هذا التساؤل الرئيس عدة تساؤلات فرعية:

ما هو دور المرونة التنظيمية في تحقيق الابداعية؟

ما هو دور المرونة التنظيمية في تحقيق تقبل المخاطرة ؟

ما هو دور المرونة التنظيمية في تحقيق الاستباقية؟

أهمية البحث و أهدافه:

أهمية البحث النظرية:

يستمد البحث أهميته من أهمية المرونة التنظيمية التي تعكس قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيرات والتطورات الحاصلة والتكيف معها من أجل الاستمرار في العمل وتطوره، وكما يستمد البحث أهميته من أهمية التوجه الريادي الذي يعتبر من المواضيع الجذابة في المجال الإداري ولقد حظي باهتمام كبير من قبل الباحثين، وكما يستمد البحث أهميته من بيئة التطبيق (جامعة تشرين) كون أي جامعة لم تعد فقط تقتصر على وظيفتي التعليم والبحث العلمي بل أصبحت كغيرها من قطاعات الأعمال من الواجب عليها تطوير وإحداث صيغ إدارية جديدة في إدارة الجامعة لتصبح أكثر مواكبة للتطور الحاصل في العالم وذلك للوصول إلى جامعة ريادية قادرة على تسجيع الإبداع وسباقة في اغتنام الفرص وقادرة على تحمل المخاطر.

أهمية البحث العملية:

تظهر أهمية البحث عملياً من خلال نتائج البحث العملية التي أظهرت وجود علاقة ذات دلالة معنوية طردية جيدة بين المرونة التنظيمية وبين التوجه الريادي في محل الدراسة (جامعة تشرين)، وأظهرت وجود علاقة ذات دلالة معنوية طردية متوسطة بين المرونة التنظيمية وبين تحمل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي في محل الدراسة، وأظهرت وجود علاقة ذات دلالة معنوية طردية متوسطة بين المرونة التنظيمية وبين الاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في

محل الدراسة، وأظهرت وجود علاقة ذات دلالة معنوية طردية متوسطة بين المرونة التنظيمية وبين الابداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في محل الدراسة.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تسليط الضوء على مفهوم المرونة التنظيمية ، ومفهوم التوجه الريادي وإلى إظهار دور المرونة التنظيمية في تحقيق التوجه الريادي في جامعة تشرين وكما يتفرع عن هذا الهدف الاساسي عدة أهداف فرعية :

إظهار دور المرونة التنظيمية في تحقيق الابداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في جامعة تشرين

إظهار دور المرونة التنظيمية في تحقيق تقبل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي في جامعة تشرين

إظهار دور المرونة التنظيمية في تحقيق الاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في جامعة تشرين

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسة للبحث: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التنظيمية والتوجه الريادي في جامعة تشرين

ويتفرع عنها عدة فرضيات فرعية :

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التنظيمية والابداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التنظيمية وتقبل المخاطرة في محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المرونة التنظيمية والاستباقية في محل الدراسة.

منهجية البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي ، في القسم النظري تطرق الباحث إلى مفهوم المرونة التنظيمية وأهميتها ، وإلى مفهوم التوجه الريادي وأبعاده ، وفي القسم العملي تم تصميم استبانة مؤلفة من (25) عبارة وكما تم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات وللوصول إلى نتائج البحث، حيث استخدم الباحث أساليب إحصائية متنوعة (معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات عبارات الاستبانة، والاحصائيات الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الخطأ المعياري)، اختبار معامل الارتباط بيرسون لاختبار فرضيات البحث.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين ، حيث تم أخذ عينة ميسرة منهم وبلغ حجمها 118 من طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين.

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية: 2024

الحدود المكانية: جامعة تشرين في محافظة اللاذقية

الإطار النظري:

مفهوم المرونة التنظيمية:

تعرف المرونة التنظيمية بأنها مستوى القدرات الإدارية التي تتمتع بها المنظمة والسرعة التي يتم من خلالها الاستجابة للتغيرات البيئية المفاجئة والتحكم بالظروف الخارجية وخلق الأجواء الملائمة للمنافسة، وكما عرفت بأنها أحد الأبعاد الاستراتيجية للمنظمة المتميزة بقدرتها للتكيف مع التغيرات البيئية دون فقدان هويتها من خلال امتلاكها مرونة استباقية تعكس قدرتها على تحقيق ميزة تنافسية (فخري وصالح،2022،ص104)

أهمية المرونة التنظيمية:

تفرض الظروف المعاصرة على المنظمات الانفتاح ومضاعفة الجهود واستخدام التخطيط المبرمج والتطلعات المستقبلية ويحتاج ذلك إلى أن تكون المنظمة ذات مرونة عالية وتتمتع باللامركزية مع بقاء الإشراف والمراقبة ، وكما يحتاج ذلك إلى توفير موارد بشرية تتمتع بقدرات ومواهب إبداعية ولديهم الرغبة في إحداث تغيير بعيداً عن الروتين، وكما تكمن أهمية المرونة التنظيمية في كونها قدرات استراتيجية لتكيف المنظمة مع الأحداث غير المتوقعة من خلال دعمها لقابليات العاملين في العمل داخل المنظمة وخارجها ، واستعمال سياسات العمل المرنة، وتزيد المنظمة بالقدرة على الاستجابة السريعة للتغير.(جمال وعيسى، 2022،ص445)

خصائص المرونة التنظيمية :

تتضمن المرونة التنظيمية ثلاثة خصائص تتمثل في:(بلخضر، 2022، ص425)

خاصية الاستباقية : تمثل قدرة المنظمة على الفحص والتنبؤ والتخطيط للأحداث المستقبلية

خاصية التكيفية: تمثل القابلية على الاستجابة بشكل فعال للأحداث عندما تظهر العيان

خاصية الطواعية: تشير إلى قابلية المنظمة على إعادة نفسها أو التعافي من الاضطرابات البيئية

أهداف المرونة التنظيمية :

تسعى المنظمات إلى اعتماد اسلوب المرونة في التنظيم في محاولة منها لتعزيز قدرتها التنظيمية والاستجابة المباشرة للبيئات المضطربة من خلال تطوير خاصية الابتكار للمنتجات والخدمات والعمليات فضلاً عن توافر مجموعة من الأهداف يتسم بها هذا النوع من المرونة تكمن بالآتي:(الجراح،2022،ص75–ص76)

- تحديد الخصائص الرئيسة للمنظمات الديناميكية من أجل تغيير اتجاهها الحالي نحو الابتكار والاداء المتميز
- التحليل الإضافي لمجموعة التغييرات التنظيمية بغية تكييفها مع البيئة الخارجية عن طريق اجراء تحليل متعمق للعلاقة بين المرونة الداخلية والمرونة الخارجية . من أجل فهم تأثيره على الابتكار والابداع.
- السعي إلى إدراك وإدارة الاضطرابات وحالات عدم اليقين في البيئة الخارجية والعمل على تجاوزها بشكل ناجح
- الاستجابة بشكل فاعل لمستويات متفاوتة من حالات عدم اليقين البيئي عن طريق تفعيل نظرية الطوارئ الهيكلية وتوليد نوع من التوافق بين خصائص التنظيم الهيكلي والجوانب البيئية

مفهوم التوجه الريادي:

يعتبر التوجه الريادي استراتيجية للمنظمات التي تتبنى المبادرة وترغب في دخول أسواق جديدة بهدف ايجاد فرص وتحمل مخاطر قبل المنافسين (غبش والعبسي،2022،ص50)، وكما يعني التوجه الريادي قدرة الفرد أو المجموعة أو المنظمة على انتهاج منهجية لتوليد الأفكار الجديدة الإبداعية والمبتكرة ولا يتوقف الأمر عند هذا الحد بل يتم تطبيق هذه الأفكار وإخراجها للوجود ، وهذا يعني أنه عند وصول الفرد أو المنظمة للريادية فهذا يعني التفوق عبر المحيط

الأحمر(أي الصراع والمنافسة القوية)والانتقال إلى المحيط الأزرق (ويعني الاستباقية والتفرد في الأداء والأعمال)(قاضي،2022،ص198)

أبعاد التوجه الريادي:

الإبداع: يعني تحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات وأساليب وطرق مبتكرة ، وكما يعني بأنه عملية تشمل المدخلات والعمليات وينتهي بتقديم منتج جديد في السوق ويعتبر الإبداع عاملا مهما للمؤسسات للمساهمة في تحقيق الأداء المتميز والتفوق المؤسسي في أي مجال من مجالات التنظيم والتنسيق الإداري للمؤسسة، حيث أنه يعمل على إيجاد حلول للمشاكل بطرق سهلة وجديدة ،(زيد والشجاع،2021،ص75)

الاستباقية : تمثل نظرة استشرافية للمستقبل تسعى المنظمة للتحرك الأول نحو تحقيق أهدافها والبحث عن فرص جديدة متاحة واقتناصها قبل المنافسين، وهذا ما يحقق غالبا للمنظمة التفوق على منا فسيها ، وكما تشير الاستباقية إلى ميل الشركة للتوقع والتصرف بناء على الاتجاهات المستقبلية من خلال استشعار الفرص الجديدة، والتصدي للمنافسين ، والتخلص من العمليات التي في نهاية دورة حياتها(غبش والعبسي، 2022،ص50)

تحمل المخاطرة يعبر عن رغبة جهة ما بالتوجه الى المشاريع الحديدة التي لم يسبقها إليها أحد من قبل وهذا التوجه يكون مصحوباً بتخصص المواد المهمة لإنجاز تلك المشاريع والحصول على العائد، وكما يتمثل تحمل المخاطرة في الرغبة في تخصيص الموارد المهمة على بعض الغير المؤكدة، وكما بعبر عن اغتنام الفرص في السوق من أجل تحقيق عوائد مرتفعة لقاء ديون أو التعهد بالتزامات كبيرة في مجال الموارد (رستم،2019،ص220)

النتائج والمناقشة:

أداة الدراسة:

اعتمد الباحث من اجل تحقيق أغراض الدراسة والحصول على البيانات اللازمة على الملاحظة والمقابلة الشخصية ،وكما قام الباحث بتصميم استبانة مؤلفة من25 عبارة ، وكما تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي كما مبين بالجدول الآتي:

الجدول (1) توزيع درجات مقياس ليكرت الخماسي بحسب المجال

المجال	درجة الموافقة
1-1.8	غير موافق بشدة
1.81-2.6	غير موافق
2,61-3.4	محايد
3.41-4.2	موافق
4.21-5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحث

اختبار ثبات وصدق المقياس:

قام الباحث بحساب معامل كرونباخ لحساب ثبات جميع عبارات الاستبانة معاً ، حيث يُظهر الجدول (2) أنّ قيمة ثبات معامل الثبات ألفا كرونباخ الكلّية يساوي 0.954 (معامل ثبات عالي) ، وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات عالي ولا داعي لحذف أيّة عبارة

الجدول(2) معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانةReliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	25

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

معامل ثبات متغيرات الدراسة كل على حدة :

قام الباحث بحساب معامل ألفا كرونباخ لكل متغيرات الدراسة كل على حدة وكانت النتائج كالآتي في الجدول الآتي :

الجدول (3) معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق لكل متغير على حدة

المتغير	Cronbach's Alpha	N of Items
المرونة التنظيمية	.935	10
الابداعية	.922	6
الاستباقية	.875	5
تحمل المخاطرة	.885	4

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

يلاحظ من الجدول السابق رقم(3) أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة قيمها أعلى من 0.7 وهذا يدل على أن العبارات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة تتمتع بثبات عالي ولا داعي لحذف أي عبارة منها

الإحصائيات الوصفية:

قام الباحث بإيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والخطأ المعياري لكل عبارة من عبارات الاستبانة:

الجدول (4) الإحصائيات الوصفية الخاصة ببنود الاستبانة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الجامعة مجهزة بالمعدات والتجهيزات اللازمة لتقديم مختلف الخدمات للطلاب	118	4.09	.667	.061
هناك اتقان من قبل موظفي الجامعة لاستخدام البرامج اللازمة للأعمال الإدارية التي تهم الطلبة	118	4.01	.480	.044
لدى كوادر الجامعة مرونة التعامل مع استفسارات الطلبة	118	4.08	.526	.048

يتم السعي لمعالجة مشاكل الطلاب بأسرع الطرق الممكنة	118	4.02	.471	.043
يتم الاستماع للمبادرات المقترحة من قبل الطلاب لتطوير أداء العمل والأخذ فيها ببعض الأحيان	118	4.04	.460	.042
يوجد خطط واستراتيجيات احتياطية أو بديلة عن الخطط الاساسية تحسبا لبعض الطوارئ	118	4.09	.539	.050
يتم مناقشة الرؤى المستقبلية بشكل شبه جماعي بمشاركة من بعض الكوادر الإدارية وبعض أعضاء الهيئة التعليمية وممثلين عن الطلبة	118	4.11	.503	.046
يساعد الهيكل التنظيمي في سهولة اتخاذ القرار	118	4.07	.551	.051
الهيكل التنظيمي للجامعة يتميز بسهولة انتقال المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة	118	4.05	.597	.055
الهيكل التنظيمي للجامعة يتجنب المركزية الادارية في اتخاذ القرار ويشجع على اللامركزية	118	4.10	.545	.050
متوسط الإجابات على محور المرونة التنظيمية	118	4.0661	.42712	.03932
تهتم الجامعة بالأفكار الإبداعية والابتكارية التي يتم طرحها	118	3.98	.554	.051
تقوم الجامعة بنشاطات لدعم الابتكار والابداع	118	4.02	.640	.059
تشجع الجامعة على الابداع في الأبحاث التي يقوم بها أعضاء الهيئة التدريسية	118	4.01	.634	.058
تشجع الجامعة الكوادر التدريسية على اتباع الطرق الابتكارية الحديثة في المحاضرات والابحاث العلمية	118	4.03	.640	.059

تنظر الجامعة إلى الابتكار والابداع على أنه مصدر لتحقيق ميزة للأعمال والنشاطات التي تقوم بها	118	4.07	.637	.059
تدعم الجامعة استخدام التكنولوجيا الحديثة التي تساعد على الابتكار والابداع	118	3.99	.577	.053
متوسط الإجابات على محور الإبداعية	118	4.0169	.52179	.04803
تسعى الجامعة إلى أخذ زمام المبادرة في تقديم الخدمات الجديدة	118	4.01	.620	.057
يتم السعي الدائم لافتتاح اختصاصات جديدة تناسب احتياجات المجتمع	118	4.11	.638	.059
هناك سعي دائم لتبني الطرق الجديدة في حل المشكلات	118	4.05	.597	.055
تشعر بان الجامعة سباقة في إقامة الندوات والنشاطات العلمية	118	4.06	.559	.051
يوجد متابعة مستمرة للتغيرات بالبيئة الداخلية والخارجية	118	4.04	.590	.054
متوسط الإجابات على محور الاستباقية	118	4.0542	.49106	.04521
تشجع الجامعة على اغتنام الفرص حتى لو لم يكن نتيجة الاستفادة منها مؤكدة	118	3.98	.584	.054
لدى الجامعة القدرة على تحمل المخاطر في حال الوقوع فيها	118	4.01	.592	.054
تتقبل الجامعة المبادرات الجديدة وحتى لو كانت نتائجها غير مضمونة النتائج	118	3.97	.591	.054
يتم دعم الأفكار التي يكون فيها نسبة مخاطرة	118	3.99	.620	.057
متوسط الإجابات على محور تحمل المخاطرة	118	3.9894	.51515	.04742
متوسط الإجابات على محور التوجه الريادي	118	4.0202	.42494	.03912

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

نلاحظ من الجدول السابق رقم(4) ان متوسط إجابات أفراد عينة البحث على محور المرونة التنظيمية ومحور التوجه الريادي بأبعاده(الإبداعية و الاستباقية وتحمل المخاطرة) تميل إلى الموفقة وهذا يدل على أن هناك توفر جيد المرونة التنظيمية في جامعة تشرين، وتوفر للتوجه الريادي ولأبعاده الابداعية والاستباقية وتحمل المخاطرة في جامعة تشرين.

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضيات الفرعية:

يظهر الجدول الآتي اختبار بيرسون لمعرفة نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

الجدول (5) معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقلة المرونة التنظيمية وبين المتغيرات التابعة(تحمل المخاطرة-الاستباقية-الإبداعية)

		الإبداعية	الاستباقية	تحمل المخاطرة
المرونة التنظيمية	Pearson Correlation	.648	.623	.566
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
	N	118	118	118

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

يظهر من الجدول السابق رقم(5) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير الإبداعية هي 0.648، وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي (0.420) وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (42%) في الإبداعية ، وكما يظهر أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير الاستباقية هي 0.632، وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي(0.40)، وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (40%) في الاستباقية، ، و كما يظهر أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير تحمل المخاطرة هي وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي (0.32) وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (32%) في تحمل المخاطرة

اختبار الفرضية الرئيسية:

يظهر الجدول الآتي اختبار بيرسون لمعرفة نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية:

الجدول (6) معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقلة المرونة التنظيمية وبين المتغير التابع التوجه الريادي

		التوجه الريادي
المرونة التنظيمية	Pearson Correlation	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	118

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS اصدار23.

يظهر الجدول السابق رقم(6) أن قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير التوجه الريادي هي0.734، و وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي (0.539) وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (53.9%) في التوجه الريادي في محل الدراسة

النتائج و المناقشة:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية طردية متوسطة بين المرونة التنظيمية وبين الابداعية كأحد أبعاد التوجه الريادي في محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير الإبداعية هي 0.648، وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي (0.420) وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (42%) في الإبداعية.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية طردية متوسطة بين المرونة التنظيمية وبين الاستباقية كأحد أبعاد التوجه الريادي في محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير الاستباقية هي 0.632، وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي(0.40)، وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (40%) في الاستباقية.
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية طردية متوسطة بين المرونة التنظيمية وبين تحمل المخاطرة كأحد أبعاد التوجه الريادي في محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير تحمل المخاطرة هي وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي (0.32) وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (32%) في تحمل المخاطرة
- توجد علاقة ذات دلالة معنوية طردية جيدة بين المرونة التنظيمية وبين التوجه الريادي في محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون بين متغير المرونة التنظيمية ومتغير التوجه الريادي هي0.734، و وبالتالي فإن قيمة معامل التحديد هي (0.539) وهذا يدل على أن المرونة التنظيمية تؤثر بنسبة (53.9%) في التوجه الريادي في محل الدراسة.

الاستنتاجات و التوصيات:

❖ القيام بأنشطة علمية مستمرة على شكل مسابقات علمية على مستوى الجامعة من أجل التشجيع المستمر على الابداع لطلبة الدراسات العليا.

❖ الإسراع بتقديم الخدمات المبتكرة وأخذ زمام المبادرة في حل المشكلات التي تواجه الجامعة بطرق جديدة

❖ ضرورة التأكيد على تحمل المخاطرة وتشجيع المحاولات بغض النظر عن نتائجها الأولية وذلك من أجل زيادة الثقة لدى أصحاب المحاولات للوصول إلى النجاح

❖ العمل على أن تكون البرامج والرؤى استراتيجية وليس فقط للواقع الحالي وذلك من أجل تجنب التغيرات في الطروف الداخلية والخارجية وبالتالي تجنب الوقوع بالخسائر

❖ القيام بدراسات مستقبلية تخص متغيرات البحث، على سبيل المثال كالآتي:

- دور المرونة الهيكلية في تحقيق التوجه الريادي
- دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق التوجه الريادي
- دور المرونة التشغيلية في تحقيق التوجه الريادي

References :

Arabic References:

1) Al-Jarrah, Lights (2022). Comprehensive leadership and its role in enhancing types of organizational flexibility / a survey study of the opinions of a sample of employees at the Northern Technical University, Journal of Management and Economics / Al-Mustansiriya University, Issue (134).

2) Belkhdar, Masoud (2022). The extent to which dimensions of organizational flexibility are available in the Algerian pipe industry and its impact on personal and professional differences, Journal of Industrial Economics (Khazaratak), Issue (1), Volume (12), Algeria..

3) Boukhadra, Maryam and Boufas, Al-Sherif (2020). The impact of business re-engineering in achieving organizational flexibility in a sample of active industrial enterprises in the state of Souk Ahras, Journal of Human Sciences of Oum El Bouaghi University, Issue (2), Volume (7), Algeria..

4) Rostom, Ali (2019). The effect of the independence of the board of directors on entrepreneurial orientation (a field study in bodies affiliated with the Ministry of Communications and Technology), Tartous University Journal for Research and Scientific Studies, Issue (6), Volume (6), Syria.

5) Ghobash, Ezz Al-Din and Al-Absi, Ali (2022). The role of human capital and its role in achieving entrepreneurial orientation, "a case study of the University of the Valley," Journal of Economic Development, Issue (2), Volume (7), Algeria..

6) Fakhri, Nour and Saleh, Raad (2022). The role of transcendent leadership in organizational flexibility - field research. Journal of the Baghdad College of Economic Sciences, Issue (73).

7) Qadi, Zeinab (2022). The impact of entrepreneurial orientation on the profitability of banks listed on the Damascus Parallel Securities Market, Tishreen University Journal, Issue (1), Volume (44), Syria..

8) Cold Water, Nour (2022). The role of organizational culture in achieving the entrepreneurial orientation of organizations "A field study on the General Company for Manufacturing Industries "Canar", Tishreen University Journal, Issue (4), Volume (44), Syria.

9) Mutaib, Hamed, and Radi, Jawad (2017). The role of entrepreneurial orientation in reforming the roles and functions of Iraqi universities "Study An analysis of the opinions of a sample of university leaders at Al-Qadisiyah University, issue three, volume seven, Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences.،

10) Morsi,Ahmed(2024)..OrganizationalFlexiblity and Support for Small Entrepreneurial Projects For Youth,Journal of Studies in Social Service,Issue(68).
11) Zaid, Jamal, and Al-Shuja', Hanan (2021). The impact of entrepreneurial orientation in achieving institutional excellence in Yemeni private universities in the capital, Sana'a, Arab Journal for Quality Assurance of University Education, Issue (50), Volume (14).

Foreign references:

1) Bishwas,S,K,(2020).Effect of Vital Organizational Processes on Flexibility,In Transforming Organizations Through FlexIble Systems Managemment,Singapore, 59-74.
2) Gabrie,Justin&aborla,Kpakol,(2015). Enterpreneurial orientation and survivability of banks in Nigeria: The mediating role of human capital management,the European Conference on Business &Management.
3) (Amir,Arrak,(2019).The Role Of Organizational Flexibility in Achieving Orgnizational Prosperity Flied Research in a Sample of Iraqi Cellular Communications Companies,Journal of Economics and Adminstrative Sciences,Vol(25),No(114).