

رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي

د. حنان محمد آل هيضة⁽¹⁾

(قدم للنشر في 1447/4/27؛ وقبل للنشر في 1447/5/22هـ)

المستخلص: هدف البحث إلى تعرّف دور القيادات الأكاديمية في تحقيق أبعاد الازدهار التنظيمي، المتمثلة في: (الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار)، مع تقديم رؤية مقترحة لتطوير دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الازدهار التنظيمي بكليات جامعة الملك خالد. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، إذ طبقت استبانة على عينة بلغت (69) عضواً من عمداء الكليات ووكلائهم بجامعة الملك خالد. وتوصل البحث إلى موافقة أفراد العينة بدرجة (كبيرة) حول بُعدي: (الرشاقة التنظيمية، والميزة التنافسية المستدامة)، وموافقة أفراد العينة بدرجة (متوسطة) على بُعد (الابتكار)،. أوصى البحث أن تتبنى جامعة الملك خالد الرؤية المقترحة، كما أوصى بإعداد برامج تدريبية لإكساب القيادات الأكاديمية متطلبات مكون "الابتكار" من مكونات الازدهار التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار.

A proposed vision for the role of academic leaders at King Khalid University in achieving organizational prosperity.

Dr. Hanan Mohammed Al-Haydhah⁽¹⁾

(Received 19/10/2025; Accepted 13/11/2025)

ABSTRACT: This study aimed to identify the role of academic leaders in achieving the dimensions of organizational prosperity, namely: (organizational agility, sustainable competitive advantage, and innovation), while presenting a proposed vision for developing the role of academic leaders in achieving organizational prosperity at King Khalid University colleges. The research was based on the descriptive approach, where a questionnaire was applied to a sample of (69) members of the deans of colleges and their deputies at King Khalid University. The study found that sample members agreed to a "high" degree on the two dimensions: (organizational agility and sustainable competitive advantage), and agreed to a "medium" degree on the dimension (innovation). The research recommended that King Khalid University adopt the proposed vision, and also recommended preparing training programs to equip academic leaders with the requirements of the "innovation" component of organizational prosperity.

Keywords: organizational agility, sustainable competitive advantage, innovation.

(1) Associate Professor of Educational Administration and Supervision - College of Education-King Khalid University-Email: hmh1234a@gmail.com

(1) أستاذ مشارك في الإدارة والإشراف التربوي - كلية التربية - جامعة الملك خالد - البريد الإلكتروني: hmh1234a@gmail.com

مقدمة:

(VanderWeele & Case, 2025, p.1). وهذا يكون

لزاماً عليها إعادة النظر في أساليبها الإدارية وطرائق إدارتها للموارد البشرية، وبما يواكب توجهها المستقبلي نحو الازدهار التنظيمي (Mansour & Mohammed, 2022, p.666). الذي بدوره يُحقق نتائج إيجابية من خلال إيجاد مستويات من الاستقرار والتكيف والمواءمة البيئية، وتحقيق الإبداع الكامل، والنجاح المستقبلي على المدى الطويل (Verma, Sekar, Mukhopadhyay, 2024, p.2). وبمراجعة العديد من الأدبيات السابقة، للوقوف على نشأة ومفهوم الازدهار التنظيمي؛ اتضح أنه موضوع مُتنامٍ في مجالات الإدارة والعلوم الإدارية، فقد ظهر الازدهار في العمل كمحركٍ نفسي حاسم لنمو الفرد وتطوره، وهو أمر ضروري للأداء التنظيمي المستدام (Goh et al., 2022). فلكي تبقى المنظمات ناجحةً وقادرةً على المنافسة؛ يتعين عليها أن تتكيف بسرعةٍ مع البيئة الديناميكية، وتحافظ على الطاقة الإيجابية، والتعلم المستمر لموظفيها، وهو ما يُوصف بالازدهار. ويُعدُّ كيم إس. كامرون (Kim S.Cameron) أحد أبرز العلماء الذين أسهموا في تأسيس حقل المنح الدراسية التنظيمية الإيجابية (Positive Organizational Scholarship – POS) في مطلع الألفية، وهو الإطار العلمي الذي انبثق منه مفهوم الازدهار التنظيمي، وقد ركّز كامرون في أبحاثه على دراسة

تسعى مؤسسات المجتمع اليوم إلى تحقيق النجاح والنمو تحقيقاً مستداماً في بيئةٍ ديناميكيةٍ ومتغيرةٍ، خاصةً في العقود الأخيرة، التي شهدت تحولاً جذرياً في طريقة إدارتها للأعمال، وسرعة التجاوب بفعالية مع المتغيرات المستمرة في بيئة العمل. وهو ما يتطلب وجود إستراتيجية مرنة وابتكارية، تتناسب مع التحديات والفرص الجديدة. ومن هنا بدأت تختلف هذه المؤسسات -وبالأخص المؤسسات والكليات الجامعية- العمل على تبني منهج إداري يدفع العاملين إلى بذل جهود استثنائية في العمل؛ بما يفوق المسؤوليات والمهام الرسمية المنوطة بهم، كل ذلك يجري من خلال تهيئتها للاستجابة للتهديدات غير المتوقعة، وامتلاكها رأس المال الفكري، وإبداعها في المنتج والعملية، واستدامة ميزتها التنافسية (مصطفى وأمين، 2023، ص.28). وقد وُجدَ أن الكليات الجامعية تُسهم إسهاماً كبيراً في توليد المعرفة وحفظها ونقلها، مع ما يصاحب ذلك من فوائد للمجتمع، علاوةً على ذلك؛ لا تُسهم هذه الكليات الجامعية في حياة الطلاب والمجتمع ككلٍ فحسب، بل تُشكّل أيضاً مجتمعات قائمة بذاتها، لها علاقاتها وأهدافها وغاياتها الخاصة، ولكي تُحقق الكليات الجامعية هذه الغايات بنحوٍ أفضل، وتُعزز تكوين مُحرجاتها؛ من المهم أن تكون الكليات الجامعية نفسها مزدهرة

الذين تتوافق قيمهم ومواقفهم وتوقعاتهم مع رؤية ورسالة المنظمة (Chew, 2005, p.87). لذا يمكن القول: إنَّ الازدهار التنظيمي يُسهم في تدعيم القدرات التنافسية للمؤسسات الجامعية وتعزيزها، وتحقيق النمو المهني للأفراد العاملين بهذه المؤسسات؛ من خلال تشجيعهم على تقديم رؤى وأفكار جديدة، من شأنها أن تُسهم في تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، وتُلبي احتياجات وتطلُّعات المستفيدين من العملية الأكاديمية، هذا فضلاً عن أهمية الازدهار التنظيمي في زيادة إنتاجية وفاعلية الجامعة لتحقيق أهدافها المستقبلية. وعلى الرغم من أهمية هذا المفهوم فإنه لم يلقَ الاهتمام الكافي من الباحثين والكتَّاب حول الأبعاد التي يتضمنها؛ بسبب الاختلافات في المنطلقات الفكرية والإستراتيجية، كما تتسم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بالندرة وبخاصة الدراسات العربية؛ لذلك فهي تُعدّ موضوعاً حديثاً في مجال الإدارة، وقد عبّر عنها رُوَاد الإدارة بطرق غير مباشرة؛ كالتميُّز، والنجاح، ومستويات النمو للمؤسسة؛ إذ يتحقق الازدهار من خلال قدرة المؤسسات على التنسيق والترابط بين أدواتها وعناصرها؛ لتحقيق مستوى متميز من الأداء (الموسوي وإبراهيم، 2024، ص.258). إلا أن بعض الباحثين والكتَّاب حاول وصف الازدهار

"اللحظات التي تعمل فيها المنظمات في أفضل حالاتها"، أي: عندما تتجاوز مستويات الأداء المعتادة إلى حالةٍ من التفوق التنظيمي (Organizational Excellence)، التي تُعدُّ مكافئة لحالة "ازدهار المنظمة" (Cameron, 2021, p.24). وعلى الرغم من أن مصطلح "الازدهار" قد نُوقش في أدبيات علم النفس والاقتصاد؛ فإنه بمزيد من التدقيق والفحص العلمي للكتابات والدراسات التربوية؛ يمكن الكشف عن الاهتمام الكبير الذي أوَّلاه الباحثون في مجال التنظيم والإدارة لوضع وبناء تصوُّر لهذا المصطلح في البيئة التنظيمية (القرني، 2024، ص.1132). إذ وجد الباحثون أن الازدهار في العمل يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالرفاهية الشخصية ومكان العمل، كما أن له تأثيراً إيجابياً في الرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية، والسلوكيات المبتكرة التي تتجاوز مسؤوليات الوظيفة، وتُعزز السلوك الإبداعي والولاء التنظيمي، ودعم أقوى للتنمية الذاتية (Jiang et al., 2020). يُعرّف كوكاك (Kocak, 2016) الازدهار التنظيمي على أنه: عملية يشارك بها العاملون والإدارة معاً؛ لتحقيق مستويات عالية من النجاح؛ من خلال تنفيذ العاملين والإدارة العليا الأنشطة الحيوية والفعّالة (p.41). كما يُعرّف على أنه: قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، واستثمار مواردها، فضلاً عن تعزيز دور الأفراد العاملين،

الرشاقة التنظيمية أحد المتطلبات الأساسية لتفوق مؤسسات التعليم العالي، وضمان بقائها واستمرارها، فالرشاقة التنظيمية لها عدد من الفوائد؛ مما يجعل تلك المؤسسات تتبناها (الغامدي، 2023، ص.70). فهي تساعد على زيادة قدرة المؤسسة على الاستشعار والاستجابة للتغيرات البيئية، ومساعدتها على التكيف معها؛ مما يحقق أهدافها الحالية والمستقبلية (Harraf et al., 2015). الثاني: بُعد الميزة التنافسية المستدامة: وهي تُعدُّ بمنزلة الأنموذج المتطور للميزة التنافسية التي تسعى إليها المؤسسات في الوقت الحالي، مع مراعاة أن الاستدامة لا تقتصر على الاحتفاظ بالميزة أكبر وقت ممكن، ولكن تعني التطور والتحسين المستمر للميزة، في محاولة لضمان الحفاظ على استمرار التفوق التنافسي للمؤسسة ضمن مجال عملها، فاستدامة الميزة التنافسية هي البقاء في الوضع التنافسي، مع تحقيق التفوق والتفرد عن أقرب المنافسين (عيسى، 2018، صص.163-164). وتحقق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات من خلال خدمات الجامعة وإنتاجيتها لمكانتها المتميزة في الأسواق الوطنية والدولية تعليمياً وإدارياً وبحثياً، ثم التقدم تدريجياً في مواجهة القوى التنافسية، وجذب الطاقات والقدرات البشرية من الهيئات التدريسية والطلابية والقيادية وطنياً ودولياً (Huang & Lee,

التنظيمي في المؤسسات بصورة أكثر دقةً وفَقَّ مجموعةٍ من الأبعاد، التي جاءت بعد تحليل وتفسير كل الجوانب المتعلقة به؛ لإعطاء الصورة الموضوعية له ووفَقَ رؤيتهم لمضمونه ومحتواه. فقد ذكرت دراسة بيزلي وآخرون (Besley et al., 2013) أن أبعاد الازدهار التنظيمي تتمثل في: الإبداع، ورأس المال الفكري، والبنية التحتية. في حين اتفقت دراستا: (يوسف، 2021، ص.882؛ Reyam, 2021, p.272) على أن أبعاد الازدهار التنظيمي تتمثل في: الابتكار، ورأس المال الفكري، والرشاقة التنظيمية، والميزة التنافسية المستدامة. وتبنت دراسة كلٍّ من: (منصور ومحمد، 2022؛ Singh & Arora, p.2020) الأبعاد الآتية: القدرات التنظيمية، الالتزام التنظيمي، دعم القيادة، التمكين، الوعي التنظيمي. واستناداً إلى ما ورد تم اعتماد ثلاثة أبعاد للازدهار التنظيمي في هذا البحث، الأول: بُعد الرشاقة التنظيمية: عرّفها زيتين وديكسنز (Zitiene & Deksnsgs, 2018) بأنها: تلك المنظمة التي تستخدم المعرفة من أجل استثمار الفرص في بيئة السوق المتغيرة، وقدرتها على البقاء في بيئة الأعمال التي يصعب التنبؤ بها. ويرى كينج (King, 2015) أنها: تلك العملية الإدارية الاستباقية في المؤسسة، التي تشمل إدخال التكنولوجيا والعمليات الجديدة، وإعادة تدريب العاملين، أو إضافة عاملين جدد حسبما تحتاج إليه المؤسسة. وتُعدُّ

والبحث؛ منها: دراسة مصطفى وأمين (2023) التي هدفت إلى معرفة دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده: الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، رأس المال الفكري، الإبداع" في كليات جامعة زاخو بإقليم كردستان العراق، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج؛ أهمها: وجود علاقة ارتباط بين الاستقامة التنظيمية والازدهار التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة الربط المنطقي بين المتغيرين للكليات بجامعة زاخو؛ حتى تتمكن من فتح كليات وأقسام علمية جديدة، تعمل على تحقيق الازدهار التنظيمي على مستوى الجامعة. ودراسة القرني (2024)، التي هدفت إلى وضع آليات لتحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده: "الإبداع، الرشاقة التنظيمية، رأس المال الفكري، الميزة التنافسية المستدامة" بمدارس التعليم العام بمدينة تبوك في ضوء أبعاد القيادة الذكية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج؛ من أبرزها: وجود تفاوت في درجة توافر أبعاد الازدهار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمدينة تبوك. ودراسة هيل وكوتسيوروبا (Hill & Kutsyuruba, 2024)، التي هدفت إلى التعرف على العوامل والممارسات التي تُسهم في نجاح وازدهار القادة الأكاديميين في مؤسسات التعليم العالي بكندا، وكشفت نتائج الدراسة عن عدة عوامل حاسمة لفعالية تنمية القيادة والشعور

(2012, p.8). الثالث: بُعد الابتكار: والابتكار في المؤسسات الأكاديمية الجامعية يشير إلى: عملية إدخال تحسينات، أو تغييرات جذرية ومستمرة على المناهج الدراسية، وأساليب التدريس، والبحث العلمي، واستخدام التكنولوجيا؛ بهدف تحسين جودة العملية التعليمية ومُخرجاتها، كما أنه لا يقتصر على إدخال تقنيات جديدة، بل يشمل أيضًا تبني طرق تفكير جديدة، وصنع بيئة تعليمية تدعم التفكير الإبداعي والنقدي (السيد، 2011، ص.130). كما يرى الشرفاوي (1999) أنَّ أهمية الابتكار في الجامعات والمؤسسات الأكاديمية تتضمن إسهامه في تحقيق جودة التعليم وكفاءة العملية التعليمية، ومواكبة التغيرات العالمية لسهولة تكيف الجامعات مع التحديات الاقتصادية والتكنولوجية، كما أنه يعمل على توفير أدوات ومنهجيات تشجع الطلاب على التفكير المبتكر، وحل المشكلات، فضلاً عن تقديم الدعم الكافي لتطوير الأبحاث الرائدة؛ لتلبية حاجات المجتمع، وسوق العمل؛ مما يجعل المؤسسات التعليمية أكثر جذباً للطلاب والباحثين (نقلاً عن: حسن، 2025، ص.90). ونظراً إلى ما تمثله أبعاد الازدهار التنظيمي من أهمية في تعزيز قدرة المؤسسات على مواكبة المستجدات والتطورات الحديثة، فقد حظيت هذه الأبعاد باهتمام ملحوظ في عدد من الدراسات التي تناولتها بالتحليل

والموظفين، والطلاب. ومن ثم؛ ازدهار المؤسسة بوصفها مجتمعاً أكاديمياً له توجُّهات مستقبلية مهمة. ومن هذا المنطلق؛ يمكن القول: إنه أصبح على المؤسسات والكليات الجامعية أن تسعى نحو ازدهار مؤسساتها؛ فالازدهار التنظيمي أساسٌ لبناء كليات جامعية قوية ومُرنة تتجاوب بفعالية مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل، وهذا يستوجب ضرورة إعادة النظر في سياسات وأنظمة العمل داخلها، فضلاً عن تبني أنماط قيادية جديدة، من شأنها مواكبة التغيرات والتطورات المحيطة بها.

مشكلة البحث:

تُعد الكليات الجامعية بالمملكة العربية السعودية مُحركًا أساسية للتنمية والتقدم على المستويات الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية. ومنذ إطلاق "رؤية المملكة العربية السعودية 2030" تبنت الدولة إجراءات شاملة، تهدف إلى تعزيز جودة التعليم العالي، وتحفيز البحث العلمي، وزيادة التنافسية العالمية للمؤسسات الجامعية، بما يسهم إسهامًا كبيرًا في ازدهار هذه المؤسسات. إلا أن التحديات المتتالية على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتطورات التكنولوجية المعقدة؛ فرضت جملةً من هذه التحديات على الجامعات السعودية، الأمر الذي حتمَّ عليها تبني إستراتيجيات جديدة لتُمكنها من مواجهة هذه

بازدهار القادة الأكاديميين في عملهم: التصورات الإيجابية لدور القيادة الأكاديمية، وأهمية الإرشاد والقدوة الإيجابية. وكلاهما من العوامل الحاسمة لفعالية تطوير القيادة والشعور بازدهار القادة الأكاديميين في عملهم. ودراسة يوليسينتا وآخرون (Yulisinta et al., 2024)، التي هدفت إلى مراجعة منهجية شاملة للعوامل المتعددة والمؤثرة في ازدهار المعلمين في المؤسسات التعليمية بإندونيسيا، وتوصلت الدراسة إلى أن ازدهار المعلم قد يكون له نتائج مباشرة؛ مثل: الالتزام والرضا الوظيفي، وزيادة مشاركته في مؤسسته مشاركة إيجابية. ودراسة فاندرويلي وكيس (VanderWeele & Case, 2025)، التي هدفت إلى تطوير تصوُّرٍ ومنهجٍ لتقييم عملية تكوين الطلاب بما يتوافق مع التطلُّعات التي غالبًا ما تتجلى في بيانات رسالة ورؤية الكليات والجامعات، ووضع ذلك في إطارٍ أوسع للازدهار الأكاديمي، في عددٍ من الجامعات العالمية؛ مثل: جامعة ستانفورد، وجامعة ميشيغان، وجامعة هارفارد، وجامعة طوكيو، وتوصلت الدراسة إلى دور الازدهار الأكاديمي في عملية تكوين شخصية الطلاب التي تكون وسيلة في تحقيق أهداف التعليم العالي القائم على المعرفة، كما أن أثر الازدهار الأكاديمي يشمل الازدهار الفردي لأعضاء المؤسسة من: أعضاء هيئة التدريس،

من أبعاد تتمثل في الرشاقة التنظيمية، والميزة التنافسية المستدامة، والابتكار. أسئلة البحث:

تمثلت أسئلة البحث في الآتي:

1. ما دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده: (الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار)؛ من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟
2. ما الرؤية المقترحة لتطوير دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي وأبعاده؟

أهداف البحث:

هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور القيادات الأكاديمية في تحقيق أبعاد الازدهار التنظيمي: (الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار)، مع تقديم رؤية مقترحة لتطوير دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الازدهار التنظيمي بجامعة الملك خالد.

أهمية البحث:

أ- الأهمية النظرية:

1. يستمد هذا البحث أهميته من كونه الأول من نوعه الذي يتناول دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ في تحقيق الازدهار التنظيمي - بحسب علم الباحثة.
2. يُقدّم إطارًا نظريًا وتطبيقيًا عن دور القيادات

الظروف والتحديات؛ لأجل البقاء والاستمرار في النمو (الجعيد، 2025، ص.2). ومن هنا؛ يبرز الازدهار التنظيمي بوصفه أحد المفاهيم المحورية التي تعكس مستوى الحيوية والمعنى المهني لدى منسوبي الجامعات، ورغم أهميته فإن بعض الدراسات المحلية تشير إلى تفاوت مستوى تفعيل أبعاده في بعض الجامعات السعودية، مما يستدعي دراسة هذه الأبعاد وتحليلها؛ للوقوف على واقع الازدهار التنظيمي والعوامل المؤثرة فيه. فقد أوصت دراسة الشمري (2022) بضرورة تبني إستراتيجية وطنية فعّالة لتعزيز الرشاقة التنظيمية؛ لدعم مرونة الجامعات السعودية وفعاليتها. كما أظهرت نتائج دراسة الرقب (2025) ضرورة تدعيم السلوك المتميز، وتأكيد الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات السعودية؛ من خلال الاهتمام بتلبية حاجات العملاء، وتطوير مستوى الخدمات المقدمة لهم، وتحسينها وفق احتياجاتهم وتوقعاتهم. كذلك دراسة الرويلي وعبد الجبار (2022) التي أوصت أن تتبنى الجامعات السعودية نشر ثقافة الابتكار وريادة الأعمال والأبحاث والتطوير، ورفع الوعي، وتعميق الاقتناع بأهميتها في تحقيق الميزة التنافسية، وفي الإسهام في التنمية الاقتصادية والمجتمعية. وبناءً على ما سبق؛ تتمثل مشكلة البحث في محاولة وضع رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية بكلّيات جامعة الملك خالد لتحقيق الازدهار التنظيمي اعتماداً على ما يتضمنه

مصطلحات البحث:

- دور:

يُعرّف الدور إجرائياً بأنه: مستوى ما تُجرّبه القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد من الوظائف والمهام في سياق البيئة الأكاديمية، التي تُسهم في تعزيز أبعاد الازدهار التنظيمي.

- القيادات الأكاديمية:

تُعرّف إجرائياً بأنهم: أعضاء هيئة التدريس المعيّنين والمكلّفين بمناصب عمداء الكليات ووكلائهم، ممن تضطلع أدوارهم بمهام التخطيط الأكاديمي، وتنسيق البرامج، ودعم أعضاء هيئة التدريس، واتخاذ القرارات الأكاديمية والإدارية التي تسهم في تعزيز بيئة العمل الجامعية.

- الازدهار التنظيمي:

يُعرّف الازدهار التنظيمي بأنه: الطموح والمكانة التي تسعى المنظمات والمؤسسات نحو الوصول إليها؛ من خلال ما تمتلكه من إمكانيات مادية وبشرية، وبما يتحلّى به العاملون لديها من قيم ومبادئ ومعتقدات، تتماشى مع رؤية المنظمة وأهدافها الإستراتيجية (Legzian et al., 2015, p.1222). وإجرائياً يُعرّف الازدهار التنظيمي في البحث الحالي على أنه: قدرة القيادات الأكاديمية بكليات جامعة الملك خالد على تحقيق الرفاهية والازدهار في تأدية مهامها ومسؤولياتها، وتحقيق مستويات عالية من الأداء الأمثل؛ من خلال

الأكاديمية بالجامعات في تحقيق الازدهار التنظيمي.

3. تأمل الباحثة أن تفيد نتائج البحث في فتح مجالات جديدة للباحثين المختصين في هذا المجال؛ لإجراء أبحاث مستقبلية تتناول موضوع الازدهار التنظيمي في الجامعات السعودية.

ب- الأهمية التطبيقية:

1. قد تعطي نتائج البحث الحالي تصوّراً واضحاً للقيادات الأكاديمية؛ لتفعيل دورهم في تحقيق الازدهار التنظيمي بالجامعات.
2. تقديم رؤية مقترحة، قد تساعد على تطوير دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي.

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده: (الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار).
- الحدود المكانية: جامعة الملك خالد؛ بجميع مجتمعاتها الأكاديمية بمحافظات منطقة عسير.
- الحدود البشرية: عمداء ووكلاء الكليات بجامعة الملك خالد.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الأول 1447هـ - 2025م.

الازدهار التنظيمي لبُعد الميزة التنافسية

المستدامة، ويتكوّن من (10) عبارات.

- الثالث: دور القيادات الأكاديمية في تحقيق

الازدهار التنظيمي لبُعد الابتكار، ويتكوّن

من (11) عبارة.

صدق الاستبانة وثباتها (الخصائص السيكمترية

للاستبانة):

حُسبت الخصائص السيكمترية للاستبانة، وفيما

يأتي عرضُ لنتائج صدق الاستبانة وثباتها:

أ- صدق الاستبانة:

1- صدق المحكمين:

بعد إعداد الأداة؛ عُرضت على مجموعةٍ من

المحكمين في التخصص من ذوي الخبرة بلغ

عددهم (5) محكمين، وأُخذت آراؤهم؛ لتحديد

مدى ملاءمة المحاور لقياس الظاهرة محل البحث،

ومدى ملاءمة العبارات للبُعد الذي تنتمي إليه،

وسلامة الصياغة للعبارات، وإضافة ما يروونه

مناسباً أو الحذف، وأُخذت بنسبة اتفاق (80%)

فأعلى. وقد أُخذت آراء المحكمين؛ إذ لم يُستبعد أيُّ

مُحورٍ من الاستبانة، فيما عدا إعادة صياغة بعض

العبارات، وبذلك أصبح العدد النهائي لعبارات

الاستبانة (32) عبارةً، مُوزَّعةً على ثلاثة محاور.

2- الاتساق الداخلي:

حُسب الاتساق الداخلي للاستبانة عن طريق

حساب معاملات الارتباط بين درجة كلِّ عبارةٍ

امتلاكها القدرة على التنبؤ والاستجابة للتغيرات

السريعة والطارئة في بيئة العمل، وتبني الابتكار

بوصفه أداةً رئيسةً في تقديم المنتجات العلمية،

فضلاً عن المحافظة على الموقع التنافسي

للمؤسسة الأكاديمية، واستدامة ميزتها التنافسية

على المدى البعيد.

الإجراءات المنهجية للبحث:

أولاً- منهج البحث:

تبني البحث الحالي المنهج الوصفي؛ بهدف تعرّف

دور القيادات الأكاديمية لتحقيق أبعاد الازدهار

التنظيمي بجامعة الملك خالد.

ثانياً- أفراد الدراسة:

تكون أفراد الدراسة من 69 فرداً من قيادات

جامعة الملك خالد البالغ عددهم 80 قائداً وهم 26

عميداً و54 وكيلاً، وقد تم إرسال رابط الأداة

إليهم جميعاً وكان عدد من تعاون منهم في الإجابة

68 قائداً يمثلون أفراد الدراسة الحالية.

رابعاً- أداة البحث:

تكوّنت أداة البحث من استبانة "الازدهار

التنظيمي"؛ من إعداد الباحثة، وقد تكوّنت

الاستبانة من ثلاثة محاور:

- الأول: دور القيادات الأكاديمية في تحقيق

الازدهار التنظيمي لبُعد الرشاقة التنظيمية،

ويتكوّن من (11) عبارةً.

- الثاني: دور القيادات الأكاديمية في تحقيق

من عبارات الاستبانة، ودرجة المحور الذي تنتمي إليه العبارة، والدرجة الكلية على الاستبانة؛ كما هو موضح في جدول (1) الآتي:

جدول (1): نتائج قيم (معاملات الارتباط) الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة

معامل الارتباط بالدرجة الكلية	معامل الارتباط بالمحور	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	معامل الارتباط بالمحور	العبارة	معامل الارتباط بالدرجة الكلية	معامل الارتباط بالمحور	العبارة
المحور الثالث			المحور الثاني			المحور الأول		
87.0**	78.0**	1	72.0**	75.0**	1	80.0**	78.0**	1
73.0**	77.0**	2	69.0**	79.0**	2	65.0**	73.0**	2
61.0**	64.0**	3	83.0**	85.0**	3	70.0**	87.0**	3
71.0**	74.0**	4	61.0**	78.0**	4	65.0**	76.0**	4
77.0**	78.0**	5	71.0**	75.0**	5	71.0**	80.0**	5
72.0**	85.0**	6	75.0**	75.0**	6	64.0**	68.0**	6
70.0**	79.0**	7	83.0**	84.0**	7	66.0**	77.0**	7
76.0**	78.0**	8	62.0**	73.0**	8	66.0**	68.0**	8
75.0**	87.0**	9	81.0**	80.0**	9	60.0**	67.0**	9
77.0**	84.0**	10	72.0**	79.0**	10	79.0**	86.0**	10
68.0**	74.0**	11				76.0**	83.0**	11

(**) = معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول (1): ارتباط جميع العبارات بدرجة المحور الذي تنتمي إليه والدرجة الكلية؛ بمعاملات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط من (0.60 إلى 0.87)؛ مما يعني أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق اتساقٍ داخليٍّ مرتفعة.

جدول (2): معاملات ارتباط المحاور بالدرجة الكلية

المحور	معامل الارتباط بالدرجة الكلية
الأول	90.0**
الثاني	93.0**
الثالث	89.0**

يتضح من جدول (2): ارتفاع قيم معاملات الارتباط بين درجة المحور والدرجة الكلية على الاستبانة؛ مما يدعم صدق الاتساق الداخلي لمجالات الاستبانة.

ب- ثبات الاستبانة: تحققت الباحثة من ثبات الأداة باستخدام طريقتي "ألفا-كرونباخ" والتجزئة النصفية كما يأتي:

1- حُسب ثبات الاستبانة عن طريق حساب معامل ثبات "ألفا - كرونباخ" للاستبانة ككل؛ إذ بلغت قيمته (96.0)، وهو يشير إلى معامل ثبات مرتفع.

وَحُسبت معاملات ثبات "ألفا - كرونباخ" لكل محور من محاور الاستبانة، كما هو موضح بجدول (3) الآتي:

جدول (3): معاملات الثبات بطريقة "ألفا-كرونباخ" لكل محور من محاور الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل ثبات "ألفا-كرونباخ"
الأول	11	91.0
الثاني	10	92.0
الثالث	11	93.0
الكلية	32	96.0

يتضح من جدول (3): ارتفاع قيم معاملات ثبات "ألفا - كرونباخ" لكل محور من محاور الاستبانة؛ إذ تراوحت قيم معاملات ثبات محاور الاستبانة من (0.91 إلى 0.93).
 2- حُسب ثبات الاستبانة أيضًا باستخدام طريقة التجزئة النصفية؛ إذ حُسب معامل الثبات الكليّ بطريقة التجزئة النصفية باستخدام معادلة "سبيرمان - براون"؛ إذ بلغت قيمته (88.0)، وهو يشير إلى ارتفاع معامل ثبات الاستبانة.
 وحُسب معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكل محور من محاور الاستبانة؛ كما يوضحها الجدول (4):

جدول (4): معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكل محور من محاور الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل ثبات التجزئة النصفية
الأول	11	90.0
الثاني	10	87.0
الثالث	11	86.0
الكلية	32	88.0

يتضح من جدول (4): ارتفاع قيم معاملات الثبات بطريقة التجزئة النصفية لكل محور من محاور الاستبانة؛ إذ تراوحت قيم معاملات ثبات محاور الاستبانة بطريقة التجزئة النصفية من (0.87 إلى 0.96). وتشير تلك النتائج إلى أن قيم الثبات لكل محاور الاستبانة مرتفعة؛ مما يعطي مؤشراً على مناسبتها لتحقيق أهداف البحث الحالي، وإمكان إعطاء نتائج مستقرة وثابتة في حالة إعادة تطبيق البحث.
 سادساً- الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:
 - جرى تحليل البيانات ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).
 - استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية لحساب صدق وثبات الاستبانة:
 • معامل ارتباط "بيرسون" (Person Correlation).
 • معامل ثبات "ألفا - كرونباخ".

البحث، وذلك باعتماد المعيار الآتي لتقدير درجة الموافقة؛ إذ حُدِّد طول فترة مقياس "ليكرت" الخماسي المستخدمة في هذه الأداة (من 1: 5)، وحُسب المدى (4 = 5-1)، الذي قُسم على عدد فترات المقياس الخمسة؛ للحصول على طول الفترة، أي (0.80 = 4/5)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس، وهي (1)، وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى، وهكذا بشأن باقي الفترات كما هو مبين في الجدول (5):

جدول (5): درجة الموافقة في ضوء المتوسطات الوزنية والأوزان النسبية

م	الوزن النسبي	المتوسط الوزني	درجة الموافقة
1	20٪ - أقل من 36٪	(1) إلى أقل من (1.8)	صغيرة جداً
2	36٪ - أقل من 52٪	(1.8) إلى أقل من (2.6)	صغيرة
3	52٪ - أقل من 68٪	(2.6) إلى أقل من (3.4)	متوسطة
4	68٪ - أقل من 84٪	(3.4) إلى أقل من (4.2)	كبيرة
5	84٪ - 100٪	(4.2) إلى (5)	كبيرة جداً

للإجابة عن هذا السؤال؛ حُسبت المتوسطات والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لاستجابات العينة على الاستبانة؛ لتحديد درجة الموافقة على دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي، ويوضح جدول (6) الآتي نتائج ذلك:

• معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية؛ باستخدام معادلة "سبيرمان- براون".
- استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية لتحليل بيانات الاستبانة:
• المتوسطات الوزنية، والانحرافات المعيارية، والأوزان النسبية.
تحديد درجة الموافقة والأوزان النسبية:
حُدِّدت درجة الأهمية بناءً على قيمة المتوسط الحسابي، وفي ضوء درجات قطع مقياس أداة

نتائج البحث:

نتائج الإجابة عن السؤال الأول: "ما دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده: (الرشاقة التنظيمية، الميزة التنافسية المستدامة، الابتكار)؛ من وجهة نظر أفراد عينة البحث؟".

جدول (6): نتائج درجة الموافقة على دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي من وجهة نظر عينة البحث

رقم العبارة	العبارات	التنظيمي			
		المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب العبارات
درجة الموافقة					
المحور الأول- بُعد الرشاقة التنظيمية:					
1	تحرص إدارة الكلية على استخدام أسلوب السيناريوهات لتوقع التغيرات المستقبلية.	3.71	0.62	74.2	3
2	تدريب أعضاء هيئة التدريس على آليات وضع الخطط؛ لمواجهة التغيرات البيئية.	3.51	0.85	70.2	6
3	منح أعضاء هيئة التدريس بعض الصلاحيات لاتخاذ القرار؛ بما يضمن سرعة الاستجابات للتغيرات المحيطة.	3.54	0.78	70.8	5
4	مناقشة منسوبي الكلية من أعضاء وموظفين باستمرار حول توجهات الكلية المستقبلية؛ لتعزيز التوافق مع الأهداف.	3.46	0.96	69.2	7
5	تمكّن إدارة الكلية من اكتشاف الفرص والتهديدات في الوقت المناسب.	3.23	1.06	64.6	9
6	تشكيل فرق متخصصة لرصد ومراقبة الآثار المترتبة على قوى التغيير الداخلية أو الخارجية.	3.09	0.87	61.8	11
7	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المبادرة؛ لمواجهة المواقف الأكاديمية الطارئة.	3.32	0.99	66.4	8
8	العلاقات بين الأقسام واضحة، وتُحقّق التكامل والانسجام؛ لتحقيق الأهداف.	3.75	0.76	75	1
9	تحديد الفرص والتهديدات أسهم في رشاقة اتخاذ القرارات الإدارية.	3.19	0.9	63.8	10
10	تهتم إدارة الكلية بالأداء المستقبلي التنافسي بين الكليات المحلية والدولية.	3.72	0.75	74.4	2
11	توجد خطة إستراتيجية حديثة للكلية، تواكب التحول الرقمي.	3.59	0.88	71.8	4
إجمالي المحور الأول					
المحور الثاني- الميزة التنافسية المستدامة:					
1	تحرص إدارة الكلية على إقامة المؤتمرات والأنشطة المختلفة؛ لتسويق خدماتها وبرامجها التعليمية.	3.62	0.55	72.4	5
2	تشجيع الهيئة التدريسية والعاملين على استخدام الوسائل والبرامج التكنولوجية؛ لتحسين أداء العمل.	3.7	0.75	74	4
3	تحرص إدارة الكلية للحصول على مزايا تنافسية عن غيرها من كليات الجامعة الأخرى.	3.45	0.9	69	8

حنان آل هيضة: رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي

تابع / الجدول (6)

دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي					العبارات	رقم العبارة
درجة الموافقة	ترتيب العبارات	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الوزني		
المحور الثاني - الميزة التنافسية المستدامة:						
كبيرة	2	76	1.04	3.8	تُشجّع إدارة الكلية على عقْد دورات تدريبية مجانية للطلبة؛ لتعزيز الصورة الجيدة عنها.	4
كبيرة	7	71.4	0.85	3.57	تُعَدّ برامج وخطط الكلية بناءً على التحسين والتطوير المستمر.	5
كبيرة	6	72.2	0.75	3.61	تسعى الكلية إلى تنفيذ برامج وأنشطة تخدم الطلبة، وتلبي احتياجاتهم في التخصصات المختلفة.	6
كبيرة	3	75.6	0.76	3.78	تعمل إدارة الكلية على مراجعة سياساتها دائماً لضمان التحسين المستمر.	7
كبيرة	1	76.8	0.87	3.84	تؤكد إدارة الكلية على رؤساء الأقسام بأنهم مسؤولون عن تقديم خدمات ذات جودة عالية.	8
متوسطة	10	63.8	0.9	3.19	الاهتمام باستقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات العلمية والكفاءة العالية.	9
كبيرة	9	67	1.03	3.35	التعرّف لآراء الهيئة التدريسية والكادر الإداري والطلبة؛ لتحسين الخدمات التعليمية المقدّمة إليهم.	10
كبيرة	---	71.8	0.64	3.59	إجمالي المحور الثاني	
المحور الثالث - الابتكار:						
متوسطة	1	67.4	0.92	3.37	تراعي الكلية في صياغة أهدافها مُتطلّبات مُخرجات إدارة الابتكار وريادة الأعمال.	1
متوسطة	4	65.2	0.78	3.26	تعقد الكلية شراكات (محلية وإقليمية) مع المؤسسات الداعمة للابتكار.	2
متوسطة	11	60.8	0.92	3.04	تمكين المبتكرين من التعاون مع المؤسسات والشركات والمستثمرين.	3
متوسطة	10	61.2	1.06	3.06	توفّر الكلية بيئةً أكاديميةً مُحفّزة للابتكار.	4
متوسطة	6	62.8	1.1	3.14	تستثمر الكلية الابتكارات للأعضاء والطلبة في الوصول إلى التنافسية المحلية والعالمية.	5
متوسطة	9	62	0.96	3.1	تُسهم الأنظمة وإجراءات العمل في تنمية رُوح الإبداع لدى العاملين (الإداريين، والأكاديميين).	6
متوسطة	5	63.2	0.99	3.16	تستثمر الكلية المعارف العلمية في مجال تكنولوجيا المعلومات التي تُسهم في زيادة الابتكار.	7

رقم العبارة	العبارات	التنظيمي			
		المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	ترتيب العبارات
المحور الثالث - الابتكار:					
8	تستخدم إدارة الكلية معطيات التكنولوجيا استخداماً إبداعياً؛ لتحقيق السُّبُق في مجابهة التحديات التي تواجهها.	3.13	0.85	62.6	7
9	تبذل إدارة الكلية جهوداً مميزة ومبتكرة؛ لتقديم خدمات تعليمية مختلفة عن الكليات الأخرى، تنال رضا المستفيدين.	3.36	0.84	67.2	2
10	توفر الكلية برامج بحثية متميزة؛ لإحداث تعاونٍ بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.	3.12	0.88	62.4	8
11	تشجيع منسوبي الكلية والطلبة على استكشاف أفكار جديدة، وتحويلها إلى مشروعات ملموسة.	3.28	0.89	65.6	3
إجمالي المحور الثالث		3.19	0.72	63.80	---
الكلية		3.41	0.6	68.13	---

فرق متخصصّة؛ لرصد ومراقبة الآثار المترتبة

على قوى التغيير الداخلية أو الخارجية؛ إذ

حصلت على أقل متوسط وزني (3.09).

ب- بشأن المحور الثاني:

أعطى أفراد عينة البحث بشأن المحور الثاني (بُعد

الميزة التنافسية المستدامة) درجة موافقة (كبيرة)،

بمتوسط وزني (3.59)، ووزن نسبي (71.8)،

بانحراف معياري (0.64)؛ مما يدل على تقارب

الاستجابات وعدم تشُّتها.

- جاءت أعلى العبارات في درجة الموافقة

(كبيرة) العبارة رقم (8)، ونصها: (تؤكد إدارة

الكلية على رؤساء الأقسام بأنهم مسؤولون

عن تقديم خدمات ذات جودة عالية)؛ إذ

حصلت على أعلى متوسط وزني (3.84).

يتبيّن من النتائج الموضّحة بجدول (6) ما يأتي:

أ- بشأن المحور الأول:

أعطى أفراد عينة البحث بشأن المحور الأول (بُعد

الرشاقة التنظيمية) درجة موافقة (كبيرة)؛

بمتوسط وزني (3.47)، ووزن نسبي (69.3)،

بانحراف معياري (0.62)؛ مما يدل على تقارب

الاستجابات، وعدم تشُّتها.

- جاءت أعلى العبارات في درجة الموافقة

(كبيرة) العبارة رقم (8)، ونصها: (العلاقات

بين الأقسام واضحة، وتُحقّق التكامل

والانسجام لتحقيق الأهداف)؛ إذ حصلت

على أعلى متوسط وزني (3.75).

- جاءت أقل العبارات في درجة الموافقة

(متوسطة) العبارة رقم (6)، ونصها: (تشكيل

خالد في تحقيق الازدهار التنظيمي درجة موافقة (كبيرة)؛ بمتوسط وزني (3.41)، ووزن نسبي (86.13)، وانحراف معياري (0.60)؛ مما يدل على تقارب الاستجابات وعدم تشتتها.

التعليق على نتائج البحث:

- ما يتعلق ببعد الرشاقة التنظيمية: تؤكد هذه النتيجة أن القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد لديها وعي بالأنظمة الإدارية المرنة القادرة على الاستجابة للتغيرات في بيئة التعليم العالي، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسات مثل (Harraf et al., 2015) و(عمر، 2020) التي أشارت إلى أن المؤسسات المرنة تُحقق بقاءها واستمراريتها في ظل بيئات متغيرة وديناميكية.

- ما يتعلق ببعد الميزة التنافسية المستدامة:

يعكس ارتفاع مستوى هذا البعد حرص القيادات الأكاديمية بالجامعة على انتهاج إستراتيجيات واضحة تعمل على تحسين جودة الخدمات الأكاديمية والبحثية، مع استثمار الموارد البشرية والبحثية بفعالية. وهذه النتيجة تتسق مع ما أشار إليه هيوانج ولي (Huang & Lee, 2012) من أن الجامعات التي تدير رأس مالها الفكري بكفاءة تحقق ميزة تنافسية مستدامة.

- جاءت أقل العبارات في درجة الموافقة (متوسطة) العبارة رقم (9)، ونصها: (الاهتمام باستقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات العلمية والكفاءة العالية)؛ إذ حصلت على أقل متوسط وزني (3.19).

ج- بشأن المحور الثالث:

أعطى أفراد عينة البحث بشأن المحور الثالث (بُعد الابتكار) درجة موافقة (متوسطة)؛ بمتوسط وزني (3.19)، ووزن نسبي (63.8)، وانحراف معياري (0.72)؛ مما يدل على تقارب الاستجابات وعدم تشتتها.

- جاءت أعلى العبارات في درجة الموافقة (متوسطة) العبارة رقم (1)، ونصها: (تراعي الكلية في صياغة أهدافها متطلبات مُحَرَّجات إدارة الابتكار وريادة الأعمال)؛ إذ حصلت على أعلى متوسط وزني (3.37).

- جاءت أقل العبارات في درجة الموافقة (متوسطة) العبارة رقم (3)، ونصها: (تمكين المبتكرين من التعاون مع المؤسسات والشركات والمستثمرين)؛ إذ حصلت على أقل متوسط وزني (3.04).

د- بشأن الدرجة الكلية:

- أعطى أفراد عينة البحث الدرجة الإجمالية لدور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك

- ما يتعلق ببعده الابتكار:

انخفاض المتوسط النسبي لهذا البعد إلى درجة متوسطة يشير إلى وجود تحديات تتعلق بثقافة التنظيم، وضعف الدعم المؤسسي للمبادرات الابتكارية، وغياب منظومة واضحة لإدارة الابتكار. ويرتبط هذا النمط بنتائج دراسات سابقة مثل: دراسة سينغ وأرورا (Singh & Arora, 2020) التي أوضحت أن الابتكار هو البعد الأصعب تحقيقاً ضمن مكونات الازدهار التنظيمي، لأنه يتطلب بيئة داعمة للبحث، والتجريب، وحرية المبادرة.

- ما يتعلق بالدرجة الكلية لأبعاد الازدهار التنظيمي:

يبرهن ارتفاع هذه النتيجة على أن مستوى توافر أبعاد الازدهار التنظيمي بكليات جامعة الملك خالد يرتقي إلى المستوى المأمول والمرجو تحقيقه، لا سيما في ظل توجه الجامعات نحو الارتقاء بأدائها؛ لتقديم خدمات ومنتجات تلبى طموحات وتطلعات المستفيدين من العملية الأكاديمية ذات جودة عالية، وتبني رؤية واضحة متوافقة مع "رؤية السعودية 2030". وهذه النتيجة تتفق مع دراسة مصطفى وأمين (2023) التي بينت أن توافر الازدهار التنظيمي بجامعة زاخو كان بدرجة "مرتفعة"، كما تتفق مع نتائج دراسة كل من: (Hill & Kutsyuruba, 2024; VanderWeele & Case, 2025; Yulisinta,

Setiadi & Suci, 2024) التي بينت وجود توافر

مرتفع لأبعاد الازدهار التنظيمي داخل مؤسساتهم الأكاديمية، وأهمية النظرة إلى تحقيق الازدهار التنظيمي داخل المؤسسات الأكاديمية؛ لما له من توجُّهات مستقبلية مهمة. في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة القرني (2024) التي أظهرت نتيجتها تحقق الازدهار التنظيمي بدرجة "متوسطة"، وكذلك دراسة عبد الله وشمس الدين (2024)، التي كانت بدرجة "منخفضة".

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: "ما الرؤية المقترحة لتطوير دور القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ في تحقيق الازدهار التنظيمي وأبعاده؟". في ضوء ما عرض في الإطار النظري للبحث والدراسة الميدانية؛ وضعت رؤية مقترحة لتطوير دور القيادات الأكاديمية في تحقيق الازدهار التنظيمي وأبعاده بجامعة الملك خالد، وهي تتضمن عدداً من العناصر يمكن تناولها على النحو الآتي:

(1) أهداف الرؤية:

- تحديد عددٍ من الخطوات الإجرائية والتطبيقية، يمكن أن تُشكّل إطاراً لتحقيق الازدهار التنظيمي بجامعة الملك خالد.

- تعرّف أدوار القيادات الأكاديمية في ضوء المتغيرات الحالية والمستقبلية، وعلاقتها بتحقيق الازدهار التنظيمي بجامعة الملك خالد.

- إعداد رؤية مقترحة يمكن أن تسهم في تطوير العمليات الإدارية في مختلف المستويات الإدارية في جامعة الملك خالد، وتبسيط الإجراءات التي تؤدي إلى تطوير المنظومة الإدارية؛ بما يسهم في تحقيق الازدهار التنظيمي بجامعة الملك خالد.
- تعميق الإيمان بدور القيادات الأكاديمية في تسيير العمل بالجامعة، والعمل على تطوير قدراتهم، وتوافر المهارات والأدوار المستقبلية لقيادة الجامعات بطرق غير تقليدية.

(3) آليات تطبيق الرؤية:

- تطوير المهارات القيادية والإدارية لجميع القيادات بالجامعة، بما يسهم في تطوير جميع العمليات الإدارية والقدرة التنافسية للجامعة.
- توجد مجموعة من الآليات للرؤية المقترحة لأدوار القيادات الأكاديمية في تحقيق الازدهار التنظيمي بجامعة الملك خالد؛ يمكن تناولها على النحو الآتي:

- (أ) آليات تتعلق بدور القيادات الأكاديمية في تحقيق بُعد الرشاقة التنظيمية بجامعة الملك خالد:

- على إدارة الجامعة تملك وسائل رشاقة الاستشعار للأحداث؛ بفحص ومراقبة العوامل والمتغيرات البيئية ذات الأثر في نشاط الجامعة.
- على القيادات الأكاديمية تعزيز ثقافة التحول والابتكار، وتوجيه أعضاء هيئة التدريس والطلاب نحو أهمية الرشاقة التنظيمية والتكيف مع التغيرات السريعة.
- تحسين قنوات الاتصال بين الإدارات المختلفة وأعضاء هيئة التدريس

- (2) مرتكزات الرؤية:
- التحديات العالمية والتكنولوجية والاقتصادية، وتأثيرها في جميع المجالات؛ أدت إلى وجود بيئة من التنافسية العالمية، وقادة يعملون على الإسهام في إعداد المخرجات وفقاً للمعايير العالمية.
- المكانة المهمة التي تحتلها الجامعات، ودورها في إحداث التطوير للمجتمع؛ لمواجهة مُتطلبات القرن الحادي والعشرين.
- الاستشارة الأمثل للموارد البشرية المتاحة، وتحديد القدرات والمهارات المطلوبة؛ لتحقيق الأداء المتميز في المناصب الرئيسية.

استناداً إلى معايير محدّدة، واستخدام النتائج لإجراء تحسينات مستمرة. ويشمل ذلك جمع التغذية الراجعة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

- وضع إستراتيجيات لتحسين تجربة الطلاب؛ من خلال توفير خدمات دعم أكاديمي ونفسي متكامل؛ مما يزيد رضا الطلاب، ويُعزّز سُمعة الجامعة.

(ج) آليات تتعلّق بدور القيادات الأكاديمية في تحقيق بُعد الابتكار بجامعة الملك خالد:

- تشجيع إدارة الجامعة على إنتاج المعرفة للطلاب والباحثين في الكليات الجامعية؛ من خلال تقديم الحوافز والجوائز للمتميزين.

- تيسير الإجراءات الإدارية للابتكار؛ بما يُسهّم في وصول عملية الابتكار إلى الأهداف المنشودة.

- إنشاء مراكز للابتكار والإبداع؛ بما يخدم جامعة المجتمع، ويُحقّق أهداف تلك المراكز.

- عمل المسابقات والمعسكرات الابتكارية؛ لتشجيع الابتكار، وتحفيز المبتكرين، وتحقيق التنافسية.

- دعم المجموعات البحثية التي تتكوّن من باحثين في مجالات مختلفة؛ بما يُسهّم في إنتاج أبحاث متميزة.

(4) المتطلّبات اللازمة لتطبيق أدوار القيادات الأكاديمية لتحقيق الازدهار التنظيمي

والطلاب؛ لتيسير تبادل المعلومات والأفكار، ودعم التعاون الفعّال.

- تبني استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمليات الأكاديمية والإدارية؛ مما يُسهّل إدارة المعلومات والموارد، ويُسرّع اتخاذ القرارات.

- إجراء تقييم دوري لفاعلية البرامج الأكاديمية والإدارية، واستخدام النتائج لتحسين الأداء، وتعزيز الرشاقة.

(ب) آليات تتعلّق بدور القيادات الأكاديمية في تحقيق بُعد الميزة التنافسية المستدامة بجامعة الملك خالد:

- على القيادات الأكاديمية بناء رؤية إستراتيجية واضحة، تعكس أهداف الجامعة وطموحاتها، هذه الرؤية يجب أن تكون مُوجّهة نحو الابتكار والتميز الأكاديمي.

- إقامة شراكات مع المؤسسات الصناعية والحكومية والمحلية؛ لتعزيز وتطوير البرامج الأكاديمية؛ مما يضمن توافق مُخرجات التعلّم مع احتياجات السوق.

- قيادة جهود تبني التكنولوجيا الحديثة في التعليم؛ مثل: الأنظمة التعليمية عبر الإنترنت، والمحاكاة، والواقع الافتراضي؛ مما يُسهّم في تحسين تجربة التعلّم وتحقيق التميز.

- تنفيذ آليات لتقييم أداء البرامج الأكاديمية؛

بجامعة الملك خالد:

لشؤون التعليم، وتدير برامج التدريب والتطوير لأعضاء هيئة التدريس - بإعداد برامج تدريبية لإكساب القيادات الجامعية: (عمداء، وكلاء، رؤساء أقسام، أعضاء هيئة التدريس) مُتطلَّبات مُكوِّن "الابتكار" اللازم للازدهار التنظيمي، الذي أظهر توافقاً أقل من المستوى المقبول.

2- تطوير الأدلة التنظيمية لمهام عمداء الكليات ووكلائهم في ضوء تحقيق أبعاد الازدهار التنظيمي، مع تضمين معايير اختيار العمداء ووكلائهم للإمام بأدوار ومهام تحقيق الازدهار التنظيمي.

3- دعم قيادات جامعة الملك خالد، لتطبيق الرؤية المقترحة، وتوفير مُتطلَّبات تطبيقها؛ لما في ذلك من مصلحةٍ وتطورٍ لقيادة الجامعة.

المقترحات:

- لتحقيق الازدهار التنظيمي يوجد العديد من المتغيرات التي تؤثر فيه؛ لذا يُمكن للدراسات المستقبلية تناول مُحدِّدات ونواتج الازدهار التنظيمي مع متغيرات أخرى؛ مثل: المرونة التنظيمية، والقيادة التحويلية، والقيادة الأخلاقية.

المراجع:

الجعيد، سامية عائض (2025). واقع الرشاقة

توجد مجموعة من المتطلبات اللازمة لذلك، ويمكن تلبيتها من خلال اتباع الخطوات الآتية:

- استحداث إستراتيجية ورؤية متكاملة من قِبَل القيادات العليا بالجامعة؛ لتحديد الأهداف المستقبلية للجامعة، وأن تتوافق الأهداف مع "رؤية السعودية 2030"، ومتطلبات سوق العمل.

- وُضِع الأنظمة واللوائح، وسنّ القوانين؛ لتولّي مهام القيادات؛ للحصول على دورات تدريبية في جميع الاتجاهات الحديثة التي ظهرت في هذا العصر.

- تدريب عمداء ووكلاء الكليات على التعامل مع أعضاء هيئة التدريس بطرق إبداعية، والعمل على تنميتهم دورياً.

- وُضِع برامج لاستقطاب القيادات الأكاديمية المبدعة؛ في ضوء تطبيق معايير واضحة ومُقتننة عند عملية الاختيار؛ من داخل الجامعة وخارجها.

- توفير الموارد المالية اللازمة للوصول إلى تنظيم جديد، يتمتع بمناخ قادر على دفع العاملين إلى استخدام التقنية.

التوصيات:

1- تعزيز دور إدارة الموارد البشرية بجامعة الملك خالد - التي تتبع وكالة الجامعة

- الاجتماعي في تحقيق استدامة الميزة التنافسية للجامعات: دراسة لآراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف. مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، 33 (3)، 138-207.
- الغامدي، تهاني بنت سعود (2023). الرشاقة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي بمنطقة مكة المكرمة. مجلة القراءة والمعرفة، (263)، 54-94.
- القرني، عبد الله عالي (2024). آليات مقترحة لتحقيق الازدهار التنظيمي بمدارس التعليم العام بمنطقة تبوك في ضوء أبعاد القيادة الذكية. مجلة أبحاث كلية التربية، جامعة الحديدة، 11 (2)، 1117-1205.
- مصطفى، خولة قادر، وأمين، هنار إبراهيم (2023). دور الاستقامة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة زاخو. مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، 11 (1)، 57-78.
- منصور، ناظم كريم، ومحمد، علياء جاسم (2022). تشخيص مستوى تطبيق الازدهار التنظيمي في دائرة صحة الأنبار. المجلة الدولية للبحوث في العلوم الاجتماعية والإنسانية، 12 (4)، 664-679.
- الإستراتيجية وتأثيرها على التميز التنظيمي في جامعة الطائف. المجلة العربية للإدارة، 45 (3)، 1-22.
- حسن، ياسمين أحمد (2025). إطار إستراتيجي لدعم الابتكار في الجامعات المصرية نحو بيئة تعليمية متجددة. مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، (1)، 85-108.
- الرقب، توفيق زايد (2025). تحليل أثر تخطيط التعاقب القيادي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي. مجلة الآداب للدراسات النفسية والتربوية، 7 (1)، 210-261.
- الرويلي، جواهر ثاني، وعبد الجبار، سيناريا كامل (2022). واقع إدارة الجامعات السعودية لتحقيق الابتكار وريادة الأعمال في ضوء رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة عمان العربية، سلسلة البحوث التربوية والنفسية، 7 (34)، 252-276.
- السيد، السيد نصر الدين (2011). الابتكار وإدارته. مصر: المكتبة الأكاديمية.
- الشمري، تهاني علي (2022). الرشاقة التنظيمية مدخل لتحسين الفاعلية التنظيمية بالجامعات السعودية: تصور مقترح. مجلة العلوم الإنسانية العربية، 3 (4)، الإصدار (11)، 103-131.
- عيسى، نجلاء عبد التواب (2018). دور رأس المال

- institutions. *Journal of Arts for Psychological and Educational Studies*, 7(1), 210-261.
- Al-Ruwaili, J. T., & Abdul-Jabbar, S. K. (2022). The reality of Saudi university management in achieving innovation and entrepreneurship in light of the Kingdom's Vision 2030 from the perspective of faculty members. *Journal of Amman Arab University, Educational and Psychological Research Series*, 7(34), 252-276.
- Al-Sayid, A. N. (2011). *Innovation and its Management*. Egypt: Academic Library.
- Al-Shammari, T. A. (2022). Organizational agility as an approach to improving organizational effectiveness in Saudi universities: A proposed framework. *Arab Journal of Humanities*, 3(4), Issue (11), 103-131.
- Besley, T., Coelho, M., & Van Reenen, J. (2013). Investing for prosperity: Skills, infrastructure and innovation. *National Institute Economic Review*, 224(1), 1-14.
- Cameron, K. (2021). Applications of positive organizational scholarship in institutions of higher education. In: Kern, M.L., & Wehmeyer, M.L. (eds.), *The Palgrave Handbook of Positive Education* (pp. 741-766). Palgrave Macmillan, Cham.
- Chew, Y. T. (2005). Achieving organizational prosperity through employee motivation and retention: A comparative study of strategic HRM practices in Malaysian institutions. *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(2), 87-104.
- Eisa, N. A. (2018). The role of social capital in achieving sustainable competitive advantage for universities: A study of the opinions of faculty members at Beni Suef University. *Journal of the Faculty of Education, Menoufia University*, 33(3), 138-207.
- Goh, Z., Eva, N., Kiazad, K., Jack, G. A., De Cieri, H., & Spreitzer, G. M. (2022). An integrative multilevel review of thriving at work: Assessing progress and promise. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 197-213.
- Harraf, A., Wanasika, I., Tata, K., & Talbott, K. (2015). Organization agility. *Journal of Applied Business Research*, 31(2), 675-686.
- Hassan, Y. A. (2025). A strategic framework to
- الموسوي، دعاء حبيب، وإبراهيم، حنين عبد السلام (2024). الدور التفاعلي للازدهار التنظيمي في تعزيز تأثير التمكين الإداري في ممارسات إدارة الموارد البشرية: بحث تحليلي لعينة من منتسبي مديرية تربية البصرة. *مجلة الاقتصاد الخليجي*، (60)، 296-247.
- يوسف، سناء خضر (2021). سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تحقيق الازدهار التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي كلية النور الجامعة الأهلية. *مجلة دنانير*، 1 (11)، 882-881.
- المراجع الأجنبية:
- Al-Ghamdi, T. S. (2023). Organizational agility in higher education institutions in the Makkah region. *Journal of Reading and Knowledge*, (263), 54-94.
- Al-Jaid, S. A. (2025). The reality of strategic agility and its impact on organizational excellence at Taif University. *Arab Journal of Management*, 45(3), 1-22.
- Al-Mousawi, D. H., & Ibrahim, H. A. (2024). The interactive role of organizational flourishing in enhancing the impact of managerial empowerment in human resource management practices: An analytical study of a sample of employees at the Basra Education Directorate. *Gulf Economics Journal*, (60), 247-296.
- Al-Qarni, A. A. (2024). Proposed mechanisms for achieving organizational prosperity in public schools in the Tabuk region in light of the dimensions of smart leadership. *Journal of Research, College of Education, University of Hodeidah*, 11(2), 1117-1205.
- Al-Raqab, T. Z. (2025). Analyzing the impact of leadership succession planning on achieving sustainable competitive advantage in higher education

- Diagnosing the level of application of organizational prosperity in the Anbar Health Directorate. *International Journal of Research in Social and Human Sciences*, 12(4), 664-679.
- Mustafa, K. Q., & Amin, H. I. (2023). The role of organizational integrity in achieving organizational prosperity: An exploratory study of the opinions of a sample of faculty members at the University of Zakho. *Journal of Humanities, University of Zakho*, 11(1), 57-78.
- Singh, N., & Arora, N. (2020). Construction and measurement of organization prosperity scale for Indian advertising agency. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 4539-4547.
- VanderWeele, T. J., & Case, B. (2025). Academic flourishing and student formation. *International Journal of Wellbeing*, 15(2), 1-29.
- Verma, R., Sekar, S., & Mukhopadhyay, S. (2024). Unlocking flourishing at workplace: An integrative review and framework. *Applied Psychology*, 74(1), 1-39.
- Yousef, S. Kh. (2021). Organizational citizenship behavior and its role in achieving organizational flourishing: An analytical study of the opinions of a sample of faculty members at Al-Noor Private University College. *Dananir Journal*, 1(11), 881-882.
- Yulisinta, F., Setiadi, B. N., & Suci, E. S. T. (2024). A comprehensive systematic review on the multifaceted factors influencing teacher flourishing. *European Journal of Educational Research*, 13(3), 1335-1351.
- Žitkienė, R., & Deksnys, M. (2018). Organizational agility conceptual model. *Montenegrin Journal of Economics*, 14(2), 115-129.
- support innovation in Egyptian universities towards a renewed educational environment. *Al-Hikma Journal for Social Studies*, (1), 85-108.
- Hill, S., & Kutsyuruba, B. (2024). Success and flourishing of academic leaders in higher education settings. In: Walker, K. D., & Kutsyuruba, B. (eds.), *The Emerald handbook of wellbeing in higher education: Global perspectives on students, faculty, leaders, and institutions* (pp.199-211, Chapter: 14). USA: Emerald.
- Huang, H., & Lee, C. F. (2012). Strategic management for competitive advantage: A case study of higher technical and vocational education in Taiwan. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 34(6), 611-628.
- Jiang, Z., Di Milia, L., Jiang, Y., & Jiang, X. (2020). Thriving at work: A mentoring-moderated process linking task identity and autonomy to job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 1-16.
- King, R. (2015). *The effects of organizational agility on transnational crime in Jamaica*. Ph.Dissertation, St. Thomas University, ProQuest Dissertations Publishing. <https://2u.pw/iJySd>.
- Kocak, O. E. (2016). How to enable thriving at work through organizational trust. *Journal of Research in Business & Social Science*, 5(4), 40-52.
- Legzian, M., Abadi, F. A., Foturehchi, M., & Namdarjoyami, E. (2015). Investigation of the relationship between organizational trust and organizational prosperity: A case study of office and medical staff at Taleghani Hospital in Mashhad City. *International Journal of Review in Life Sciences*, 5(3), 1292-1300.
- Mansour, N. K., & Mohammed, A. J. (2022).