
The Role of Organizational Change in Achieving the Quality of Academic Performance among Faculty Members at King Khalid University, (A Proposed Conceptualization).

Suha Abdullah Mohammad Asiri*
Prof. Abeer Mahfouz Al-Medawi**

Received 12/11/2023

Accepted 13/12/2023

Abstract:

The study aimed to develop a proposed conceptualization of the role of organizational change in its dimensions (change management, human resources, modern technology, job tasks) in achieving the quality of academic performance among faculty members at King Khalid University. Besides, it deduced statistically significant differences for organizational change and the quality of academic performance of faculty members according to the following demographic variables (gender, rank, years of experience). The researchers used the descriptive methodology; A random sample was chosen the data were collected through a questionnaire which (221) faculty members responded to. The research showed that the reality of the role of organizational change came to a large degree. The results also revealed statistically significant differences according to the variables of gender in favor of (females), and the scientific rank in favor of the professor rank. In addition, there were no statistically significant differences according to the variable of years of experience.

Keywords: organizational change, quality of academic performance, teaching staff members, King Khalid University.

Ministry of Education\ Saudi Arabia\ suhaabdullah369@gmail.com *

Education College\ King Khalid University\ Saudi Arabia\ aalmadawi@kku.edu.sa **



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

دور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، (تصور مقترح)

سهاب بنت عبد الله محمد عسيري*

أ.د. عبير بنت محفوظ آل مداوي**

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى وضع تصور مقترح لدور التغيير التنظيمي بأبعاده (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية) في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية للتغيير التنظيمي بأبعاده (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية) وجودة الأداء الأكاديمي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الرتبة، سنوات الخبرة)، واستخدم المنهج الوصفي وجمعت البيانات من خلال الاستبانة، واختيرت عينة عشوائية تكونت من (221) عضو هيئة تدريس وتم التأكد من صدقها وثباتها، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع دور التغيير التنظيمي جاء بدرجة كبيرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الجنس، لصالح (الاناث)، و وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير الرتبة العلمية، وذلك لصالح رتبة (استاذ)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، انتهت الدراسة بوضع تصور مقترح لدور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد.

الكلمات المفتاحية: التغيير التنظيمي، جودة الأداء الأكاديمي، أعضاء هيئة التدريس، جامعة الملك خالد.

* وزارة التعليم/ السعودية/ suhaabdullah369@gmail.com

** كلية التربية/ جامعة الملك خالد/ المملكة العربية السعودية/ aalmadawi@kku.edu.sa

المقدمة:

يشهد العالم اليوم تغيرات سريعة ومتلاحقة في المجالات كافة، الأمر الذي يؤثر في المؤسسات المختلفة في جميع الجوانب مما يحتم عليها البحث المستمر عن الأساليب التي تضمن مواكبتها للأوضاع الحديثة، من خلال التغيير بوصفه عنصراً يحكم الاستمرارية والنمو لضمان تحقيق الكفاءة والفاعلية، وتلبية المتطلبات وزيادة جودة الأداء بها.

ويعد التغيير التنظيمي من أهم القضايا الإدارية التي تشغل المؤسسات كافة، لأنه يشمل جوانب المؤسسة المختلفة سواء أكان من حيث رؤيتها ورسالتها، أم من حيث سلوك العاملين واتجاهاتهم بها، أم الأساليب والإجراءات المتبعة وصولاً إلى الهياكل التنظيمية والتقنيات المستخدمة داخلها، والتي تجعل المؤسسة في مواءمة مستمرة مع التغيرات المتسارعة في البيئة المحيطة. (Showail & Fares, 2019).

وتقف الجامعات على قائمة المؤسسات التي تحاول الاستفادة من التغيرات الحاصلة واستثمارها، من أجل الارتقاء بالعاملين فيها والسعي لتحقيق الجودة العالية في أدائها، بوصفها صانعة الكوادر الوطنية التي تخطط للتنمية وتقودها. (Al-Darwish, 2018).

وتشير عديد من الدراسات إلى أهمية التغيير التنظيمي وأثره في الأداء الأكاديمي للجامعات فقد أشارت دراسة العمرابي (Al-Amrawi, 2020) إلى أن نسبة إسهام التغيير التنظيمي في تحقيق جودة التعليم العالي بلغت 56,9% من التغيرات الكمية، أما دراسة بنون ونصراوي (Banoun & Nasrawi, 2017) فخلصت إلى وجود علاقة تربط بين التغيير التنظيمي والأداء الوظيفي، وأن التغيير في إجراءات العمل وتجديدها يسهم في تهيئة بيئة عمل مناسبة لتحسين أداء الأساتذة خصوصاً إذا تم اشراكهم في هذه التغييرات، وأن التغيير في المناخ التنظيمي يزيد من دافعية العمل لدى الأساتذة في الجامعة.

وأنتق كل من عطيف (Atef, 2009) والطيطي (Al-Titi, 2011) على أن تطوير أساليب العمل والعاملين، وتغيير نظرة المستفيدين، وتطور المعرفة الإنسانية وزيادة المنافسة بين التنظيمات الإدارية من أهم الأسباب التي تدعو إلى التغيير في المؤسسات للوصول إلى مستوى تنافسي، فضلاً عن عدم الرضا عن الوضع الحالي للمؤسسة، وتحسين المنتجات أو الخدمات المقدمة أو ابتكار منتجات أو خدمات جديدة، والوصول إلى مستوى عالي الجودة ومواكبة التقدم التكنولوجي من أجل تحسين الإنتاج كماً وكيفاً فضلاً عن التغيرات السياسية والقانونية والقيم

الاجتماعية القائمة، وكذلك الفرص والتهديدات الناتجة من التنبؤ حول مستقبل المؤسسة. وهناك عديد من الاستراتيجيات التي تستخدمها المؤسسات في عملية التغيير التنظيمي منها ما ذكره الحريري (Al-Hariri, 2011) والدرويش (Al-Darwish, 2018).

أ. استراتيجية العقلانية الميدانية: وهي وسيلة لنشر المعرفة العلمية ويقابلها بالصد الجهل وعدم الوعي، لذلك تقوم المؤسسات التعليمية بوضع برامج تدريبية ودراسات علمية بشكل مكثف لتزويد الموظفين بالمعلومات وتشجيع البعثات الخارجية والبحوث العلمية.

ب. استراتيجية التثقيف والتوعية الموجهة: فالقائد الناجح هو الذي يحرص على إحداث التغيير عن طريق التوعية والإرشاد والتوجيه وإزالة كل العراقيل التي تعيق التطوير.

ج. استراتيجية القوة القسرية: وهي فرض إحداث التغيير والتطوير على المؤسسات المعنية بالإجبار والقوة.

ولكون الجامعات تحتاج إلى تجويد عناصرها كافة، بغية مواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة، من أجل التكامل الايجابي مع ظروف المجتمع وسوق العمل، زاد ذلك من الاهتمام بجودة أداء عضو هيئة التدريس في ظل التنافس العالمي، إذ أن حرص الجامعة على الارتقاء بمستوى أداء اعضاء هيئة التدريس مؤشراً مهماً في الحفاظ على النوعية وجودة مخرجات العملية التعليمية. (Abd Al- salam,2005).

لذلك يعد عضو هيئة التدريس من أهم المقومات اللازمة لنجاح الجامعة في أداء رسالتها، وتقع على عاتقه مسؤولية تحقيق وظائف الجامعة، من خلال التدريس ونقل المعلومات، وإنتاج المعرفة ونقدها من خلال البحث العلمي، والإسهام في حل مشكلات المجتمع تحقيقاً لخدمته (Al-Hawri, 2013).

وأشار عبدالمحسن (Abed Al-mohsen, 2002) إلى أن الهيكلية التنظيمية والاجرائية من العوامل التي تؤثر في الأداء الأكاديمي، إذ تؤثر في تدفق العمل وتتابعه مما يعني حدوث تغيير في معدل الانجاز، واختصار لخطوات العمل وأكد غيضان والبواح (Ghaidan, & Al-Battah, 2019) أن المتابعة والاستمرار في ادخال التكنولوجيا الحديثة والاهتمام بمستواها ونوعيتها، فضلاً عن حجم العمل تعد من أهم العوامل المؤثرة في الأداء الأكاديمي.

ومما سبق يعد التغيير التنظيمي من الموضوعات الجديدة المهمة في المملكة العربية السعودية كونه يسهم في تطوير بيئة العمل داخل الجامعة والتي تعد جزءاً من منظومة التعليم التي

تتأثر بالتغيرات السريعة والتطورات المتلاحقة، وتساعد على مواكبة أحدث التطورات في الأصعدة كافة، وتحقيق معدلات مرتفعة من جودة الأداء، تنعكس على تحقيق الميزة التنافسية. وفي السياق ذاته أجرى العتيبي (Al-Otaibi, 2023) دراسة هدفت إلى تعرف تأثير إدارة التغيير في الأداء التنظيمي في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدم المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة جمع البيانات وزعت على عينة بلغت (96) عضواً، وأوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة احصائياً بين إدارة التغيير والأداء التنظيمي بدرجة متوسطة.

أما دراسة المنقوش وأبو روي (Al-Manqoush & Abu Rawi, 2022) فقد هدفت التعرف إلى واقع إدارة التغيير لدى رؤساء الأقسام العلمية بكلية التربية جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت المنهج الوصفي وكذلك الاستبانة كأداة جمع البيانات، واختيرت عينة من (35) عضواً، فتوصلت إلى: أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام لإدارة التغيير جاءت بدرجة عالية، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لإدارة التغيير ترجع إلى (الجنس، التخصص، وسنوات الخبرة).

وأجرى فلاتشوبولوس (Vlachopoulos, 2021) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى توافر كفايات قيادة التغيير لدى مجموعة من المديرين التنفيذيين في مؤسسات التعليم العالي في بريطانيا، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت المقابلة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من ثمانية مديرين، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن مستوى توافر كفايات قيادة التغيير لدى مجموعة من المديرين التنفيذيين في مؤسسات التعليم العالي في بريطانيا كان منخفضاً بصورة إجمالية، كما كان منخفضاً في جميع محاور الدراسة وهي: التخطيط الاستراتيجي، والتنمية المهنية، والوضوح في اتخاذ القرارات.

كما كشفت دراسة بلخير (Belkheir, 2020) عن مستوى التغيير التنظيمي وعلاقته بأداء العاملين بالمكتبات الجامعية في الجزائر، وأستخدم المنهج الوصفي، وأستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، والتي طبقت على عينة من (34) موظفاً، وتوصلت النتائج إلى أنه كلما زادت مستويات التغيير التنظيمي زاد معها مستوى الأداء الوظيفي.

وهدف دراسة الدرويش (Al-Darwish, 2018) إلى تعرف إدارة التغيير في مؤسسات

التعليم العالي في ضوء الاتجاهات الحديثة، إذ استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت أهم النتائج: أن واقع إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي السورية في ضوء الاتجاهات الحديثة كان كبيراً، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة التغيير في الجامعة والأبعاد (الإداري، البشري، والفني) في ضوء الاتجاهات الحديثة، و لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة الجامعة لإدارة التغيير تعزى لمتغيري (الجنس، التخصص)، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة الجامعة لإدارة التغيير تعزى لمتغيري (الرتبة، سنوات الخبرة) لصالح الرتبة وسنوات الخبرة الأعلى.

كما كشفت دراسة أوكيمبا (Okemba, 2018) عن تأثير إدارة التغيير في نجاح المؤسسات العامة والتعليمية في فنلندا في ضوء بعض النماذج ومنها أنموذج كوتر للتغيير، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما استخدمت تحليل الوثائق والملاحظات، والمقابلات في جمع البيانات والمعلومات وتم إجراؤها مع خمسة من القادة، وأظهرت النتائج وجود تأثير بمستوى عال لإدارة التغيير في نجاح المؤسسات العامة والتعليمية، وتمثل ذلك في حل المشكلات بفاعلية، وإدارة ودعم المشاركين والمستفيدين ودعمهم، والقيام بأنشطة وفعاليات التغيير في توقيتها الصحيح وفق جدول أعمال محدد.

كما وضحت دراسة بونوس (Bonus, 2014) مدى انخراط الموظفين في عملية إدارة التغيير، وتقييم أثر إدارة التغيير في الرضا الوظيفي للعاملين فضلاً عن اتجاهاتهم بعد التغيير، واستخدم المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وكانت عينة الدراسة مكونة من (140) شخصاً اختيروا بأسلوب العينة العشوائية وأظهرت الدراسة: أن انخراط الموظفين في عملية التغيير محدود وفق المعلومات التي تزود لهم لعدم توفر الأدلة الإرشادية، وأن التغيير له أثر إيجابي في الرضا الوظيفي للعاملين، وأن اتجاهات الموظفين بعد إجراء التغيير كان إيجابياً.

وبعد قيام الباحثين بالاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعتها، تبين لهما تنوع الأهداف التي سعت إليها الدراسات السابقة وتعددتها، فضلاً عن تنوع المناهج البحثية التي اتبعتها، والأدوات التي استخدمتها، والبيئات التي أجريت فيها.

وتكمن أهمية الدراسات السابقة في أنها اتاحت عديداً من أوجه الاستفادة، إذ تم الاستفادة منها في تبرير مشكلة الدراسة، واعداد الإطار النظري، فضلاً عن الرجوع إليها عند

تصميم (الاستبانة)، كما مكنت الباحثين من معرفة المصادر والمراجع التي لجأ إليها الباحثون في تلك الدراسات والاستفادة منها.

وتهدف الدراسة الحالية إلى دور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، (تصور مقترح)، إذ أن المؤسسات التعليمية والجامعات بشكل خاص مطالبة بمواكبة التطورات المستمرة لكي تتمكن من تقديم خدماتها بكفاءة ولتحقيق جودة أداء عالية وتحقيق الميزة التنافسية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، كما أن هذه الدراسة -على حد علم الباحثين- لا توجد دراسة عربية أو أجنبية مماثلة لها، إذا أن الدراسة الحالية تناولت دور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد.

مشكلة الدراسة:

تواجه مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية عديداً من التحديات التي فرضها عصر العولمة والتحول نحو المجتمع المعرفي والتي من أبرزها الطلب المتنامي على التعليم الجامعي ومواكبة التقدم العالمي، وتحقيق المنافسة العالمية في الخدمات والمخرجات ودخول التصنيفات العالمية، والتأثير في المجتمع لبناء أجيال قادرة على الاصطفاف بجوار الدول المتقدمة في مختلف المجالات فضلاً عن تحسين الكفاءة الداخلية والخارجية لنظام التعليم العالي. (Hamroun, 2009).

ويأتي الاهتمام بإدارة التغيير وتطبيقاتها في مؤسسات التعليم العالي لأهمية دور التغيير في التقدم وتحسين الأداء ومواكبة التطورات كافة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية، ونظراً لأن الجامعات تمثل المحرك الرئيس في التعليم العالي والبحث العلمي الذي يمثل ركن الأساس في عملية التطوير في المجتمع، فقد أظهرت دراسة الميناوي (Al-Minyawi, 2012) أن معايير إدارة التغيير تتمثل في مناخ تنظيمي داعم للتغيير التربوي، وأن التغيير يركز على المبادرة وتشجيع التجريب والتجديد، وأن أهم مؤشرات مجال إدارة التغيير هو توفر إدارة جامعية محفزة للإبداع ومناخ داعم للتغيير، -

وأشارت دراسة عون (Aoun, 2018) أن مديري المناطق التعليمية في المملكة العربية السعودية يمارسون قيادة التغيير بدرجة عالية، وكذلك دراسة الدوسري (Al-Dosari, 2018) التي استهدفت التعرف إلى العلاقة الارتباطية بين درجة توفر مهارات الإبداع الإداري ومستوى ممارسة

أساليب إدارة التغيير لدى عمداء الكليات بالجامعات السعودية فقد توصلت إلى أن درجة ممارسة أساليب إدارة التغيير بأبعادها الأربعة المختارة (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير الثقافي، التغيير التكنولوجي، التغيير السلوكي) في الجامعات الناشئة جاءت بدرجة مرتفعة، كما أكدت دراسة (Ibrahim, 2017) أن إدارة التغيير تؤثر في تحسين برامج التدريب للعاملين بالمؤسسات الحكومية السعودية وتساعد على تحسين الخطط التشغيلية للأقسام، ولها دور فعال في إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمؤسسة على مستوى الوحدات و الإدارات، وأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الحكومية يتطلب تغييراً شاملاً.

مما سبق يتضح بأن التغيير مطلب للتطوير ورفع جودة الأداء وتحقيق الميزة التنافسية وأن مؤسسات التعليم في المملكة العربية السعودية سعت جاهدة في هذه المضمار وتبنت هذا المدخل مواكبة للتطورات وتحقيقاً لأهداف رؤية المملكة الطموحة 2030، وبناء عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية:

1. ما دور التغيير التنظيمي بأبعاده (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية) في تحقيق جودة الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد؟
 2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ للتغيير التنظيمي بأبعاده (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية) في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد وفقاً للمتغيرات الديموغرافية الآتية (الجنس، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة)؟
 3. ما التصور المقترح لدور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد؟
- أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى دور التغيير التنظيمي بأبعاده (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية) في تحقيق جودة الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد.
2. الكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية للتغيير التنظيمي بأبعاده (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية) وجودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد وفقاً للمتغيرات الديموغرافية الآتية (الجنس، الرتبة، وسنوات الخبرة).

3. وضع تصور مقترح لدور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد

أهمية البحث: تتضح أهمية البحث من خلال جانبين:

الأهمية النظرية:

- تناول هذا البحث موضوع التغيير التنظيمي وهو من المداخل المهمة في المرحلة المقبلة لمواكبة مسارات تحقيق أهداف ومبادرات رؤية المملكة 2030 لتطوير التعليم العالي، مما قد يجعلها مواكبة لتغيرات العصر الحديث الذي يتسم بالتطور المعرفي والتكنولوجي.
- من المؤمل أن تثرى المكتبات في المجالات الإدارية بما سوف تتضمنه من معلومات عن التغيير التنظيمي ومقترحات وتوصيات واستراتيجيات قد تعيد متخذي القرار.
- من المؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة للأدب الإداري في مجال إدارة التغيير ودوره في تحقيق جودة الأداء في المؤسسات.

الأهمية التطبيقية:

- اكتشاف علاقات جديدة ومتغيرات جديدة لها دور في تطوير الأداء من خلال إدارة التغيير.
- إمداد المسؤولين بمؤسسات التعليم العالي بتوصيات من هذه الدراسة، لتكون مرشداً لهم في عمليات التغيير داخل الجامعات، ومن ثم تحسين أداء الموظفين وزيادته بمؤسسات التعليم العالي.
- قد تسهم الدراسة في توجيه أنظار الباحثين والباحثات لإجراء مزيد من الدراسات حول موضوع التغيير التنظيمي بشكل عام وربطها بمتغيرات أخرى.

مصطلحات البحث: من التعريفات الاصطلاحية والإجرائية للدراسة ما يأتي:

- **التغيير التنظيمي:** عرفه جابري (Jabri, 2009,p8) بأنه التحول من الوضع الحالي إلى وضع أكثر كفاءة وفاعلية في المستقبل، بتغيير سلوك الأفراد وعاداتهم إلى الأفضل وكذلك بيئة العمل بغرض التفاعل والتكيف مع متطلبات العصر.
- **ويعرف إجرائياً:** بأنه العمليات التي تتم بطريقة مقصودة هدفها التطوير سواءً تغييراً تكنولوجياً أم عمليات إدخال أنماط جديدة بالإدارة أم تغييراً في المهمات الوظيفية أم في الإجراءات بجامعة الملك خالد.
- **جودة الأداء الأكاديمي:** عرفها زاهر (Zaher, 2006, p99) بأنها مدى تحقق عدد من

المؤشرات الرئيسية والفرعية النابعة من مداخل الجودة التعليمية ووجودها، وهي تأخذ في الاعتبار الأداء الإداري والأكاديمي للكلية والاهتمام بتحقيق الجودة الداخلية والخارجية معاً. وتعرف إجرائياً: بأنها مجموعة البرامج والأساليب التي تقوم بها جامعة الملك خالد لإكساب أعضاء هيئة التدريس مزيداً من المعارف والمهارات، لرفع مستوى أدائهم وتحقيقهم لمستويات عالية.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد والبالغ عددهم (2208) أعضاء وفقاً لإحصائيات جامعة الملك خالد لسنة (1444هـ)، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة تكونت من (327) عضو هيئة تدريس، ويبين الجدول (1) توزيع عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس والرتبة العلمية وسنوات الخبرة:

الجنس	العدد	النسبة المئوية	الرتبة العلمية	العدد	النسبة %	سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
ذكر	75	23%	استاذ	98	30	أقل من 5 سنوات	112	34
أنثى	252	77%	أستاذ مشارك	44	13	من 5 - أقل من 10 سنوات	81	25
الإجمالي	327	100%	أستاذ مساعد	113	35	من 10 إلى أقل من 15 سنة	77	24
			محاضر	72	22	من 15 فأكثر	57	17
			الإجمالي	327	100%	الإجمالي	327	100%

أداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من استبانة اشتملت على (25) فقرة موزعة على أربعة محاور (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية)، وتُقيم درجات المقياس على النحو الآتي: (موافق بشدة/ موافق/ محايد/ غير موافق/ غير موافق بشدة).

صدق أداة الدراسة:

الصدق الظاهري:

بعد تطوير الأداة تم عرضها على مجموعة من المحكمين في الجامعات السعودية والعربية في تخصص الإدارة التربوية من ذوي الخبرة بلغ عددهم (11) محكماً، وفي ضوء اقتراحاتهم وملاحظاتهم تم تعديل الفقرات حتى خرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

الصدق الداخلي:

1. **صدق الاتساق الداخلي للاستبانة:** عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي إليه كما في الجدول (2):

الجدول (2) حساب ارتباط معاملات بيرسون بين عبارات الاستبانة:

المحور الرابع: المهام الوظيفية		المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة		المحور الثاني: الموارد البشرية		المحور الأول: إدارة التغيير	
معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط	العبرة
**0.92	22	**0.84	15	**0.81	7	**0.60	1
**0.92	23	**0.90	16	**0.90	8	**0.90	2
**0.92	24	**0.90	17	**0.81	9	**0.86	3
**0.89	25	**0.87	18	**0.89	10	**0.88	4
		**0.78	19	**0.89	11	**0.88	5
		**0.88	20	**0.88	12	**0.84	6
		**0.83	21	**0.87	13		
				**0.86	14		

** تعني أن قيمة معامل الارتباط دالة عند 0.01

يتضح من الجدول (2) أن ثمة ارتباطاً طردياً بين كل عبارة من عبارات الاستبانة، والمجموع الكلي للمحور الذي تنتمي إليه، تراوحت قيمته بين (0.60 - 0.92)، وهو ما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.

2. **صدق بناء الاستبانة والصدق الذاتي:** ويحسب صدق بناء الاستبانة عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون بين محاور الاستبانة والمجموع الكلي لها، أما الصدق الذاتي فيحسب عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات باستخدام معادلة الفا-كرونباخ والموجود في الجدول (3):

الجدول (3) معامل الارتباط لبيرسون بين محاور الاستبانة والمجموع الكلي لها

المحور	معامل الارتباط بإجمالي الاستبانة	الجذر التربيعي لمعامل الثبات
المحور الأول: إدارة التغيير	**0.94	0.95
المحور الثاني: الموارد البشرية	**0.97	0.98
المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة	**0.95	0.97
المحور الرابع: المهام الوظيفية	**0.92	0.97
اجمالي الاستبانة	**0.99	0.99

** تعني أن قيمة معامل الارتباط دالة عند 0.01

يتضح من الجدول (3) أن هناك ارتباطاً طردياً بين أبعاد الاستبانة ومجموعها الكلي، كما يتضح وجود فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد العينة على ارتباط الأبعاد مع المجموع الكلي،

وقيمة الجذر التربيعي لمعامل الارتباط لأبعاد الاستبانة تقترب من الواحد الصحيح، وهو يؤكد صدق الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

تم حساب ثبات الاستبانة باستخدام طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معادلة الفا كرونباخ كما في الجدول (4):

الجدول (4) قيم معامل الفا لعبارات الاستبانة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات بالفا كرونباخ
المحور الأول: إدارة التغيير	6	0.91
المحور الثاني: الموارد البشرية	8	0.95
المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة	7	0.94
المحور الرابع: المهمات الوظيفية	4	0.93

يتضح أن قيم معاملات الفا لمحاور الاستبانة تراوحت بين (0.95) و(0.91)، ويعني أن المحاور على درجة مناسبة من الثبات.

الاساليب الاحصائية المستخدمة:

استخدمت مجموعة من الاساليب الاحصائية التي تستهدف القيام بعملية التحليل الوصفي والاستدلالي لعبارات الاستبانة ومحاورها، أهمها: معامل ارتباط بيرسون، والوزن النسبي، والنسب المئوية للمتوسطات، وإعطاء درجة وزنية (د) = خمس درجات للاستجابة الاولى (موافق بشدة) وأربع درجات للثانية (موافق) وثلاث درجات للثالثة (محايد) ودرجتين للرابعة (غير موافق) ودرجة للخامسة (غير موافق بشدة)، بما يحقق أهداف الدراسة.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

فيما يأتي عرض لنتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

أولاً: الإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على ما دور التغيير التنظيمي بأبعاده (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية) في تحقيق جودة الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد؟ والذي تمت الإجابة عنه من خلال حساب الانحرافات المعيارية ومتوسط الأوزان النسبية والترتب لاستجابات أفراد العينة كما في الجدول (5)

الجدول (5) متوسط الأوزان النسبية والانحرافات المعيارية ومستوى التوفر والرتبة لأبعاد المقياس:

الرتبة	مستوى التوفر	الانحراف المعياري لعبارات البعد	متوسط الأوزان النسبية لعبارات البعد	المحور
1	موافق	0.87	3.98	المحور الأول: إدارة التغيير
2	موافق	0.95	3.97	المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة

الرتبة	مستوى التوفر	الانحراف المعياري لعبارات البعد	متوسط الأوزان النسبية لعبارات البعد	المحور
3	موافق	0.98	3.91	المحور الرابع: المهمات الوظيفية
4	موافق	0.95	3.87	المحور الثاني: الموارد البشرية
	موافق	0.89	3.93	اجمالي الاستبانة

يتضح في الجدول (5) أن محاور الاستبانة الأربعة كانت ذات توفر بمستوى (موافق) من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو المستوى الرابع من اصل خمس مستويات تم طرحها للعينة للاختيار منها، وكان ترتيبها على النحو التالي: المحور الأول: إدارة التغيير، ثم المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة، ثم المحور الرابع: المهمات الوظيفية، وجاء المحور الثاني: الموارد البشرية في الرتبة الاخيرة، وبناء على ذلك جاء اجمالي متوسط الأوزان النسبية لمحاور الاستبانة (3.93) بنسبة مئوية (78.6%) وبتوفر موافق؛ والتي بينت أن توافر التغيير التنظيمي جاء بمستوى كبير بجامعة الملك خالد الأمر الذي يؤكد تبنيها لهذا الاتجاه في الإدارة، والعمل على تهيئة منسوبيها للتغييرات التي تجريها الى جانب حرصها على توفير التكنولوجيا الحديثة التي تدعم التغيير، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الدرويش (Al-Darwish, 2018) والتي بينت أن واقع إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي السورية في ضوء الاتجاهات الحديثة كان كبيراً، واختلفت مع نتيجة دراسة العتيبي (Al-Otaibi, 2023) والتي بينت حصول التغيير التنظيمي على وزن نسبي بدرجة متوسطة في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.

النتائج الخاصة بترتيب الفقرات المتعلقة بالمحور الأول: إدارة التغيير حسب أوزانها النسبية كما في الجدول (6):

الجدول (6) الوزن النسبي والانحراف المعياري ومستوى الموافقة والترتيب لفقرات بعد (إدارة التغيير):

م	الفقرات	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
1	تهتم الجامعة بإدارة التغيير من أجل تحقيق التقدم والتطوير في البيئة الجامعية	4.49	0.85	موافق بشدة	1
4	تبحث الجامعة عن أفضل الأساليب الإدارية لإنجاح التغيير	3.97	1.11	موافق	2
2	تهيئ الجامعة منسوبيها لقبول التغيير من خلال زيادة الوعي بأهمية التغيير	3.93	1.02	موافق	3
3	تفعيل الموارد (البشرية، والمالية، والفنية)، الموجودة في الجامعة لتحقيق أهداف التغيير	3.90	1.11	موافق	4
6	تقيم الجامعة دورات تدريبية وورش عمل متنوعة لتوضيح أهمية التغيير التنظيمي في الكليات	3.82	1.10	موافق	5
5	يزود منسوبي الجامعة بأدلة إرشادية عن كيفية إدارة التغيير	3.80	1.10	موافق	6

من الجدول (6) جاء في الرتبة الاولى من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي

الفقرة (1) حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق بشدة) وبوزن نسبي (4.49) وانحراف معياري (0.85)، ويعزى لتوجهات الجامعة الجديدة في تبني اتجاه إدارة التغيير لمواكبة رؤية المملكة 2030، وحتى تكون في مواءمة مستمرة مع التغييرات المتسارعة في البيئة المحيطة، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة المنقوش و الراوي (Al-Manqoush & Rawi, 2022) والتي بينت حصول إدارة التغيير على توافر بدرجة عالية لدى رؤساء الأقسام العلمية بكلية التربية جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وكذلك دراسة الدرويش (Al-Darwish, 2018) والتي بينت أن واقع إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي في سوريا في ضوء الاتجاهات الحديثة جاء بدرجة كبيرة، وجاءت الفقرة (5) في الرتبة الأخيرة من حيث الوزن النسبي إذا وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (3.80) وانحراف معياري (1.10)، ويعزى ذلك لضعف قيام الجامعة بتزويد أعضاء هيئة التدريس للأدلة الإرشادية لتوضيح أهمية التغيير التنظيمي وكيفية في جامعة الملك خالد واتفقت هذه النتيجة مع دراسة بونوس (Bonus, 2014) التي أظهرت أن انخراط الموظفين في عملية التغيير محدود وفق المعلومات التي تزود لهم بسبب عدم توفر الأدلة التي تشرح كيفية التغيير.

النتائج الخاصة برتب الفقرات المتعلقة بالمحور الثاني: الموارد البشرية حسب أوزانها النسبية:

الجدول (7) الوزن النسبي والانحراف المعياري ومستوى الموافقة والترتيب لفقرات بعد (الموارد البشرية):

م	الفقرات	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
7	تحرص الجامعة على تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس خلال عملية التغيير باستمرار	3.91	1.07	موافق	1
13	يتم الاستعانة بذوي الخبرات من خارج الجامعة في البرامج التدريبية المرتبطة بالتغيير التنظيمي.	3.88	1.13	موافق	2
11	التغيير الذي تقوم به الجامعة يدفع منسوبيها للعمل بجد وإخلاص	3.87	1.09	موافق	3
12	تخصص الجامعة جزءاً من ميزانيتها لتطوير أداء منسوبيها.	3.87	1.11	موافق	3
8	تتوافق الدورات التدريبية مع متطلبات العمل الجديدة	3.85	1.10	موافق	5
10	تسعى الجامعة لتشجيع منسوبيها بتكفيهم مع بيئة العمل الجديدة	3.85	1.12	موافق	5
9	تتم عملية الترقية في الجامعة بناءً على الأداء الأكاديمي والإداري لمنسوبيها.	3.84	1.13	موافق	7
14	أدت البرامج التدريبية إلى التغيير في سلوك منسوبي الجامعة.	3.84	1.09	موافق	7

يتضح من الجدول (7) أن أكثر الفقرات توافراً والتي نالت الرتبة الأولى من وجهة نظر عينة

الدراسة حسب الوزن النسبي كانت الفقرة (7) إذ وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (3.91) وانحراف معياري (1.07)، والذي يُعزى إلى اهتمام الجامعة بتحديد الاحتياجات

التدريبية لأعضاء هيئة التدريس من خلال الاستبانات التي تنشر لمعرفة الاحتياجات التدريبية فضلاً عن إجراء التقييمات الدورية لمنسوبي الجامعة للمساعدة في تحديد نقاط الضعف التي تحتاج للتركيز عليها من خلال الدورات التدريبية كل ذلك لإيمان الجامعة بأن التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية يؤدي لنتائج إيجابية على الجامعة قبل منسوبها وهو عملية أساسية لتحديد الفجوات والمهارات والمعرفة والمقدرات لدى الموظفين مما يؤدي إلى العمل على تحقيق أهداف الجامعة الاهتمام بتحليل البيئة الداخلية للجامعة لمعرفة مواقع الضعف اهتمامها بدعوة المختصين والخبراء في المجالات المرتبطة بالتغيير التنظيمي من خارج الجامعة بحيث يقوموا بنقل خبراتهم إلى الأعضاء بالجامعة ويجيبوا عن استفساراتهم مما يسهل عملية التغيير التنظيمي.

وجاءت الفقرة (9) و (14) في الرتبة الأخيرة من حيث الوزن النسبي إذ وقعتا في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (3.84) وقد يعزى ذلك إلى وجود أنظمة للترقية تعتمد على معايير مثل العمر وسنوات الخبرة وليس بناءً على الأداء الأكاديمي المتميز الأمر الذي قد يزيد من الإحباط مما يجعل منسوبي الجامعة يرون عدم جدوى تلك البرامج التدريبية التي تهتم بتغيير السلوك لديهم، واختلفت مع دراسة الدوسري (Al-Dosari, 2018) التي أظهرت أن درجة ممارسة أساليب إدارة التغيير لبعد التغيير السلوكي في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة مرتفعة. النتائج الخاصة برتب الفقرات المتعلقة بالمحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة حسب أوزانها النسبية كما في الجدول (8):

الجدول (8) الوزن النسبي والانحراف المعياري ومستوى الموافقة والترتب لفقرات بعد (التكنولوجيا الحديثة):

م	الفقرة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
19	تهتم الجامعة بمواكبة التطور التكنولوجي لتحديث وسائلها التقنية	4.30	1.05	موافق بشدة	1
17	تسهل التكنولوجيا المتوفرة في الجامعة في إنجاح عملية التغيير	3.97	1.10	موافق	2
16	يستند العمل الأكاديمي والإداري على استخدام التكنولوجيا الحديثة	3.96	1.03	موافق	3
18	تتوفر شبكات اتصال داخلية وخارجية بين جميع الإدارات في الجامعة لتسريع إنجاز العمل بكفاءة وفاعلية	3.96	1.13	موافق	3
20	تتم الصيانة سريعاً عند حدوث أعطال في أجهزة الحاسب.	3.92	1.15	موافق	5
21	تهتم الجامعة باستخدام التكنولوجيا الحديثة لتحسين تقديم الخدمات لمنسوبي الجامعة وخارجها	3.88	1.13	موافق	6
15	توفر الجامعة عدد كافي من التجهيزات الإلكترونية وبرامج الحاسوب في بيئة العمل	3.83	1.18	موافق	7

من الجدول (8) جاءت الفقرة (19) في الرتبة الأولى من وجهة نظر عينة الدراسة حسب الوزن النسبي ووقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق بشدة) وبوزن نسبي (4.30) وانحراف

معياري (1.05)، والذي قد يُعزى إلى التقدم التكنولوجي الهائل في الفترة الأخيرة والذي واكبه انتشار واستخدام واسعين من قبل الجامعات واعتماد تصنيف الجامعات في التصنيفات العالمية على مستوى مواكبتها لهذا التقدم وهو ما دعا الجامعة لمواكبة التطور التكنولوجي لتحديث وسائلها التقنية. والتي تتفق مع دراسة غيضان والبطاح (Ghaidan, & Al-Battah, 2019) في أن المتابعة والاستمرار في ادخال التكنولوجيا الحديثة والاهتمام بمستواها ونوعيتها تعد من أهم العوامل المؤثرة على الأداء الأكاديمي.

بينما كانت الفقرة (15) في الرتبة السابعة والأخيرة من حيث الوزن النسبي حيث وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (3.83) وانحراف معياري (1.18)، وقد يرجع ذلك إلى التكلفة العالية التي يتطلبها التغيير التنظيمي خاصة في مجال التكنولوجيا مما يترتب عليه قلة في التجهيزات الإلكترونية وتحديثات برامج الحاسوب في بيئة العمل فيكون العدد المتوفر منها اقل من المطلوب وهذا يختلف مع دراسة الدوسري (Al-Dosari, 2018) التي أظهرت أن درجة ممارسة أساليب إدارة التغيير لبعد التغيير التكنولوجي في الجامعات السعودية الناشئة جاءت بدرجة مرتفعة.

النتائج الخاصة برتب الفقرات المتعلقة بالمحور الرابع: المهمات الوظيفية حسب أوزانها

النسبية:

الجدول (9) الوزن النسبي والانحراف المعياري ومستوى الموافقة والرتب لفقرات بعد (المهام الوظيفية):

م	العبارة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الرتبة
25	تعمل الجامعة تغييرات في مهام الوحدات الإدارية من أجل التطوير والتقدم.	3.99	0.99	موافق	1
22	تسعى الجامعة الى تغيير كل ما يتعلق بتصميم الوظيفة لإحداث التغيير الإيجابي	3.93	1.09	موافق	2
24	تحدث الجامعة تغييرات في حجم المسؤوليات والصلاحيات.	3.88	1.10	موافق	3
23	تعمل الجامعة على تحديد طرق وأساليب جديدة لأداء العمل.	3.83	1.11	موافق	4

من الجدول (9) جاءت الفقرة (25) في الرتبة الأولى من حيث الوزن النسبي لفقرات المحور، إذ وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (3.99) وانحراف معياري (0.99)، والذي قد يُعزى إلى استحداث الجامعة للأنظمة الالكترونية في مختلف الوحدات سواءً فيما يتعلق بنظم تقويم الطلاب والامتحانات أم في تصحيح أوراق الإجابة فضلاً عن تطبيقات

التقديم الالكتروني للجامعة وغيرها من التطبيقات التي تعمل على الاستفادة منها لإحداث تغييرات في مهمات الوحدات الإدارية، والتي تتفق مع دراسة (Ibrahim, 2017) في أن إدارة التغيير لها دور فعال في إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمؤسسة على مستوى الوحدات و الإدارات، بينما جاءت الفقرة (23) في الرتبة الأخيرة من حيث الوزن النسبي إذ وقعت في نطاق التوفر بمستوى (موافق) وبوزن نسبي (3.83) وانحراف معياري (1.11)؛ وقد يرجع ذلك إلى ضعف مواكبة التغيير التنظيمي الذي يحدث في الجامعة للتغيير في حجم المسؤوليات والصلاحيات المخولة لكل وحدة من الوحدات التي يحدث فيها التغيير التنظيمي مما يجعل التغيير يتم في البرامج والتطبيقات المستخدمة فقط أما الوصف الوظيفي وما به من اختصاصات فالتغيير فيه ضعيف، وهذا يختلف مع دراسة بنون، ونصراوي (Bannoun, & Nasrawi, 2017) التي خلصت إلى أن التغيير في إجراءات العمل وتجديدها تسهم في تهيئة بيئة عمل مناسبة لتحسين أداء الأساتذة ودافعتهم.

ثانياً: الإجابة عن السؤال الثاني للدراسة: والذي ينص على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية للتغيير التنظيمي بأبعاده الأربعة (إدارة التغيير، الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، المهمات الوظيفية)، وجودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد وفقاً للمتغيرات الديموغرافية الآتية (الجنس، الرتبة، وسنوات الخبرة)؟ وجاءت الإجابة عليه كما يأتي:

الجدول (10) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة على أبعاد الاستبانة إجمالاً تبعاً لمتغير الجنس

المحور	الجنس	الوزن النسبي	القيمة التائية	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: إدارة التغيير	نكر	3.40	6.04-	0.00
	أنثى	4.16		
المحور الثاني: الموارد البشرية	نكر	3.13	6.82-	0.00
	أنثى	4.08		
المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة	نكر	3.31	6.08-	0.00
	أنثى	4.17		
المحور الرابع: المهمات الوظيفية	نكر	3.27	5.86-	0.00
	أنثى	4.09		
اجمالي الاستبانة	نكر	3.27	6.63-	0.00
	أنثى	4.13		

أسفرت نتائج الجدول (10) عن وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) بالنسبة لإجمالي محاور واقع دور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم، وفقاً لمتغير الجنس، وذلك لصالح (الاناث) حيث بلغت قيمة "ت" (6.63) بدلالة (0.00)؛ ويشير ذلك إلى أن مستوى توافر دور التغيير

التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي كبير من وجهة نظر الاناث ومنخفض من وجهة نظر الذكور وقد يرجع ذلك إلى مشاركة الذكور في عديد من المناسبات العلمية في مختلف الجامعات داخل المملكة وخارجها ومتابعتهم للتغييرات التنظيمية التي تحدث بها مما يجعل لديهم طموح في وجود مستويات اعلى من التغييرات التنظيمية بجامعة الملك خالد حتى تضاهي الجامعات العالمية، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة الدرويش (Al-Darwish, 2018) ودراسة المنقوش وأبو راوي (Al-Manousheh & Abu Rawi, 2022) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة الجامعة لإدارة التغيير في ضوء الاتجاهات الحديثة تعزى إلى متغير (الجنس).

الفروق بين محاور الدراسة وفقاً لمتغير الرتبة العلمية، وذلك في الجدول(11):

الجدول (11) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة إجمالاً تبعاً لمتغير الرتبة العلمية

المحور	الرتبة العلمية	الوزن النسبي	قيمة الفاء	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: إدارة التغيير	استاذ	4.27	13.16	0.00
	أستاذ مشارك	3.39		
	أستاذ مساعد	3.86		
	محاضر	4.14		
	الاجمالي	3.98		
المحور الثاني: الموارد البشرية	استاذ	4.14	8.72	0.00
	أستاذ مشارك	3.29		
	أستاذ مساعد	3.83		
	محاضر	3.90		
	الاجمالي	3.87		
المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة	استاذ	4.18	5.48	0.00
	أستاذ مشارك	3.50		
	أستاذ مساعد	3.96		
	محاضر	4.01		
	الاجمالي	3.97		
المحور الرابع: المهمات الوظيفية	استاذ	4.20	7.40	0.00
	أستاذ مشارك	3.41		
	أستاذ مساعد	3.81		
	محاضر	3.95		
	الاجمالي	3.91		
اجمالي الاستبانة	استاذ	4.19	9.16	0.00
	أستاذ مشارك	3.39		
	أستاذ مساعد	3.87		
	محاضر	4.00		
	الاجمالي	3.93		

أسفرت نتائج الجدول (11) عن وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) بالنسبة لإجمالي محاور واقع دور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، وفقاً لمتغير الرتبة العلمية، وذلك لصالح رتبة (استاذ) حيث بلغت قيمة اختبار "ف" (9.16) بدلالة (0.00)؛ ويشير ذلك إلى أن مستوى توافر دور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي كان كبيراً من وجهة نظر رتبة (استاذ) ومنخفضاً من وجهة نظر (الرتب الاخرى)؛ وقد يعزى ذلك لوجود غالبية القيادات من فئة أستاذ مما يترتب عليه محاولة هذه الرتبة في اظهار أنها تقوم بالدور المطلوب منها وتحقق الأهداف التربوية المنشودة وبالتالي فمستوى واقع التغيير التنظيمي مرتفع، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الدرويش (Al-Darwish, 2018) التي بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة إدارة التغيير تعزى لمتغير الرتبة العلمية لصالح الرتبة الأعلى، وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة المنقوش والراوي (Al-Manqoush & Al-Rawi, 2022) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لدورهم كقادة لإدارة التغيير ترجع إلى متغير (الرتبة العلمية).

الفروق بين محاور الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، وذلك في الجدول (12):

الجدول (12) يوضح الفروق بين استجابات أفراد العينة على محاور الاستبانة إجمالاً تبعاً لمتغير

سنوات الخبرة:

المحور	سنوات الخبرة	الوزن النسبي	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: إدارة التغيير	أقل من 5 سنوات	4.10	2.69	0.05
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.75		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	4.01		
	من 15 فأكثر	4.06		
	الإجمالي	3.98		
المحور الثاني: الموارد البشرية	أقل من 5 سنوات	3.91	1.87	0.13
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.67		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	3.89		
	من 15 فأكثر	4.03		
	الإجمالي	3.87		
المحور الثالث: التكنولوجيا الحديثة	أقل من 5 سنوات	3.94	1.62	0.19
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.82		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	4.05		
	من 15 فأكثر	4.16		

المحور	سنوات الخبرة	الوزن النسبي	قيمة "ف"	الدلالة الإحصائية
	الاجمالي	3.97		
المحور الرابع: المهام الوظيفية	أقل من 5 سنوات	3.97	0.86	0.46
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.76		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	3.96		
	من 15 فأكثر	3.93		
	الاجمالي	3.91		
اجمالي الاستبانة	أقل من 5 سنوات	3.97	1.71	0.16
	من 5 - أقل من 10 سنوات	3.74		
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	3.97		
	من 15 فأكثر	4.06		
	الاجمالي	3.93		

أسفرت نتائج الجدول (12) عن عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,05) بالنسبة لإجمالي أبعاد واقع دور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد من وجهة نظرهم، وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة اختبار "ف" (1.71) بدلالة (0.16)؛ وقد يرجع ذلك إلى أن حدوث أي تغييرات تنظيمية تكون مشاهدة وواضحة من قبل جميع منسوبي الجامعة بمختلف خبراتهم، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة المنقوش والرواي (Al-Manqoush & Al-Rawi, 2022) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات أعضاء هيئة التدريس لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام العلمية لدورهم كقادة لإدارة التغيير ترجع إلى متغير (سنوات الخبرة).

ثالثاً: الإجابة عن السؤال الثالث للدراسة: والذي ينص على "ما التصور المقترح لدور التغيير التنظيمي في تحقيق جودة الأداء الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

فلسفة التصور المقترح:

تأتي فلسفة التصور المقترح انطلاقاً من أهمية إدارة التغيير في مواكبة جميع التغييرات في المجالات المعرفية والتقدم التكنولوجي لتحسين الأداء وزيادة الجودة في جامعة الملك خالد.

مبررات التصور المقترح:

- الارتقاء بمستوى جودة الأداء الأكاديمي بجامعة الملك خالد من خلال وضع اليات تهدف إلى تطوير المعلومات والمهارات والمقدرات المهنية وتمييزها للموارد البشرية لتحقيق الجودة النوعية في مستوياتهم.

- ضعف مواكبة التغيير التنظيمي الذي يحدث في الجامعة للتغيير في حجم المسؤوليات والصلاحيات المخولة لكل وحدة من الوحدات التي يحدث بها التغيير التنظيمي.
- ضعف تهيئة منسوبي الجامعة لقبول التغيير التنظيمي.
- عدم توفر العدد الكافي من التجهيزات الإلكترونية وبرامج الحاسوب في بيئة العمل في الجامعة.

منطلقات التصور المقترح:

- يتزامن التصور المقترح مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 والتي تسعى لأن تصبح خمس جامعات سعودية على الأقل من أفضل 200 جامعة دولية في 2030م وبرنامج التحول الوطني الذي يركز على تحقيق التميز في الأداء الحكومي ودعم التحول الرقمي.
- التقدم الهائل في تقنية المعلومات والذي يواكب الانفجار المعرفي والتسارع الهائل في التطور والتقدم في التقنية وعلى ذلك كان من المهم استثمار ذلك والاستفادة منه في رفع جودة الأداء في جامعة الملك خالد.
- التغييرات السريعة التي تواجه المؤسسات التعليمية بما فيها الجامعات من تأثيرات التطور التكنولوجي والمعرفي السريع والذي انعكس كدور ملح على الجامعة لمواكبة تلك التطورات لتحقيق الميزة التنافسية ورفع كفاءة الأداء.
- تحقيق جودة الأداء الأكاديمي عن طريق تطوير المعارف والمهارات والمقدرات المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- نتائج الدراسة الميدانية التي تبنت ضرورة تطبيق التغيير التنظيمي وإسهامه في رفع جودة الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد.

آليات التصور المقترح:

- الاستفادة من آليات التغيير في مؤسسات التعليم العالي العالمي وتطبيقها؛ مثل لجنة قادة التغيير، دعم التغيير التنظيمي، والعمل على تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير في جامعة الملك خالد لإحداث نقلة نوعية.
- عقد دورات تدريبية وورش عمل متنوعة لتوضيح أهمية التغيير التنظيمي في الكليات.
- توفير برامج تدريبية لدعم التغيير في سلوك منسوبي الجامعة.
- توفير التجهيزات الإلكترونية اللازمة وبرامج الحاسوب في بيئة العمل وتحديثها وصيانتها

- باستمرار لدعم عملية التغيير .
- توفير شبكات اتصال داخلية وخارجية بين جميع الإدارات في الجامعة لتسريع إنجاز العمل بفاعلية.
- تزويد منسوبي الجامعة بأدلة إرشادية عن كيفية إدارة التغيير وتهيئتهم لتقبل التغيير في الجامعة.

التوصيات:

- نشر الوعي بأهمية التغيير التنظيمي وأثره على تحسين جودة الأداء الأكاديمي، وتنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس حول استراتيجيات التكيف مع التغيير .
- تحسين القيادة الإدارية بتبني أنماط قيادية تدعم الإبداع والابتكار في البيئة الأكاديمية.
- تعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة وأعضاء هيئة التدريس لضمان وضوح الرؤية والأهداف.
- وضع خطط مرنة للتغيير تستند إلى دراسات تحليلية لاحتياجات الجامعة.
- إشراك أعضاء هيئة التدريس في عملية صنع القرار لضمان قبولهم ودعمهم للتغيير .
- توفير موارد تعليمية وتقنية حديثة تساهم في رفع كفاءة الأداء التدريسي والبحثي.
- تحسين نظام الحوافز والمكافآت لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على الأداء المتميز .
- تشجيع التبادل العلمي مع جامعات أخرى لتعزيز الخبرات الأكاديمية.

References:

- Abd al Mohsen, T.(2002). *Evaluation of performance, new entries for a new world*, 1sted, Alexandria: Arab Renaissance House.
- Abd al Salam, S. (2005). *Academic factors related to job satisfaction of the university professor, Field study on faculties of education*, Unpublished, Master Thesis, Ain Shams University, Cairo, Egypt
- AIDarwish, Inam Abdel-Qader (2018). *Managing change in higher education institutions in light of recent trends*, , Damascus University, Damascus, Syria.
- AIDosari, Saleh (2018). The role of administrative creativity in managing change among deans of colleges in emerging Saudi universities: A field study, *Taif University Journal of Human Sciences*, 4(17), 407-456.
- AlHariri, Rafida Omar (2011). *Managing change in educational institutions*. Amman, House of Culture, Publishing and Distribution.
- AlHawry, Abdul-Ghani (2013) “*Developing the Performance of Faculty*

- members at Sana'a university in light of academic accreditation standards – A proposed conception” Unpublished Doctoral Dissertation, Cairo, Egypt.*
- AlOtaibi, Taghreed Mater (2023). The relationship of change management in organizational performance at Imam Muhammad bin Saud Islamic University in Riyadh from the perspective of the university faculty, *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences* 7 (1), 1-23.
- AlTiti, Khader Mosbah (2011). *Change management*, Amman: Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution.
- Aoun, Wafaa Muhammad (2018). Leadership skills and change for directors of educational regions in the Kingdom of Saudi Arabia, *Journal of the Faculty of Education*, Benha University, 14 (113), 116, 135.
- Arab University Rankings 2023 Released by Times Higher Education. (2023, November,15). the times higher Education. <https://www.timeshighereducation.com/press-releases/arab-university-rankings-2023-released-times-higher-education>.
- Atef, Zaher Abdel Rahim (2009). *Restructuring organizations, the organizational structure of the organization*, Dar Al-Raya for Publication and Distribution.
- Belkhir, Nusseibeh (2020). *The level of organizational change and its relationship to writers, a field study in libraries working at Boudiaf University*, Faculty of Human Sciences, Mohamed Boudiaf University, M'sila.
- Bonsu, Noble Osei (2014). *the Impact of change management on job satisfaction of employees in Ghanas Banking sector*, Central.
- El Miniawy, Jamal Gomaa (2012). Managing change in light of quality and academic accreditation at Najran University: an analytical study, *Journal of the Faculty of Education*, Assiut University, 4 (28), 101-134
- Ghaydan, Maysa; Al-Batah, Ahmed (2019). Degree of quality of academic performance of faculty members in private universities in Jordan from faculty members' point of view. *Jordanian Educational Journal*. Jordanian Association for Educational Sciences. 5(2), 186-209.
- Hamron, Dhaifallah Bin Ghadban (2009), Change in the policy and systems of higher education institutions in the Kingdom of Saudi Arabia: A future vision, *Journal of Education*, Al-Azhar University, 1-41

- Ibrahim, Mohamed Abdel Moneim (2017). The impact of change management on the organizational development of government institutions in the Kingdom of Saudi Arabia: An applied study, *Journal of Commerce and Finance*, p. (1), 169-208.
- Jabri, Salah Ben Sammar (2009). *Leadership skills necessary to manage organizational change*, Unpublished Master's thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.
- Manqoush, Rajaa Ali; Apurawi. (2022). The reality of change management among the heads of scientific departments at the Faculty of Education, Misurata University, from the point of view of faculty members. *Scientific Journal of the College of Education*. 27(4), 479- 487.
- Nasrawi; Khadija, Banoun; Aisha (2017). *Organizational change and its relationship to job performance of a university professor, a field study at the University of Jijel*, University of Jijel, Jijei, Algeria.
- Okemba, Ageng'o Shadrack. (2018). *The impact of change management on organizational success*, UnPublished Doctoral Dissertation, University of Applied Sciences, Tikkurila, Finland.
- Shweil, Yazid; Faris, Ali (2019). Organizational change, a reading in the concept, *Al-Qabas Journal for Psychological and Social Studies*, 40-64.
- Vlachopoulos, Dimitrios. (2021). Organizational change management in higher education through the lens of executive coaches, *Education Sciences*.11 (269), 1-15.
- Zahir, Ali Shetwi (2006). Indicators of the quality of academic performance in higher education institutions, an applied study in educational colleges in the Asir region, *Saudi Journal of Higher Education*, 2 (4), 93- 175.