

المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي

International Journal of Educational Research and Development

مجلة علمية - دورية - محكمة - مصنفة دولياً



"Organizational intelligence and its relationship to the effectiveness of decision-making among heads of academic departments at King Khalid University from the point of view of faculty members"

Dr. Hanan Muhammad Al haydhah*

*Associate Professor, Department of Educational Leadership and Policy - College of Education, King Khalid

Email: hmh1234a@gmail.com

"الذكاء التنظيمي وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"

د. حنان محمد آل هيضة *

*أستاذ مشارك بقسم القيادة والسياسات التربوية - كلية التربية
جامعة الملك خالد"

KEY WORDS:

Organizational intelligence, effective decision-making, heads of academic departments, King Khalid University.

الكلمات المفتاحية:

الذكاء التنظيمي، فاعلية اتخاذ القرار، رؤساء الأقسام الأكاديمية، جامعة الملك خالد.

ABSTRACT:

The research aimed to identify the level of organizational intelligence as well as the level of effectiveness of decision-making among heads of academic departments at King Khalid University, and to identify the relationship between organizational intelligence and its dimensions: (strategic vision, desire for change, dissemination of knowledge, work pressures), and the effectiveness of decision-making. The research used the descriptive correlational approach, and the research concluded that the level of organizational intelligence in its dimensions among the heads of academic departments at King Khalid University was (high), and the level of effectiveness of decision-making was found to be (moderate), and it was found that there was a statistically significant correlation at the significance level (0.01) between the dimensions of organizational intelligence and the effectiveness of decision-making. In light of the relationship between organizational intelligence and its dimensions and the effectiveness of decision-making, the research recommended several suggested recommendations to enhance the perceptions of heads of academic departments at King Khalid University towards the dimensions of organizational intelligence, which reflects positively on the effectiveness of decision-making.

مستخلص البحث:

هدف البحث إلى التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي، وكذلك مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، والتعرف على العلاقة بين الذكاء التنظيمي بأبعاده: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل)، وفاعلية اتخاذ القرار. وقد استخدم البحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتوصل البحث إلى أن مستوى الذكاء التنظيمي بأبعاده لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد كان بدرجة (مرتفعة)، كما تبين أن مستوى فاعلية اتخاذ القرار جاء بدرجة (متوسطة)، وتبين وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) بين أبعاد الذكاء التنظيمي وفاعلية اتخاذ القرار، وأوصى البحث في ضوء العلاقة بين الذكاء التنظيمي بأبعاده وفاعلية اتخاذ القرار بعدة توصيات مقترحة لتعزيز مدركات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد نحو أبعاد الذكاء التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على فاعلية اتخاذ القرار.

مقدمة:

تعدّ الجامعات أحد أهم المؤسسات التي تعمل في بيئة تنافسية شديدة، بسبب التغيرات المتسارعة والتحديات التي يشهدها العالم اليوم؛ وعليه من الضروري على الجامعات بجميع وحداتها وأقسامها المختلفة أن تهتم وتستوعب تلك التغيرات، وتستجيب لها، بما يتلاءم مع اتجاهاتها الفكرية، وبما يحقق لها الديمومة والبقاء. وتعدّ الأقسام العلمية هي حجر الزاوية في الجامعات، فبدونها لا تستطيع الجامعة أن تؤدي رسالتها أو تحقق أهدافها، فعن طريقها يتم اقتراح معظم القرارات الجامعية؛ كاختيار أعضاء هيئة التدريس، والتنسيق فيما بينهم في توزيع المقررات الدراسية، ومتابعة العملية التعليمية، وغيرها من القرارات التي تحدد وجهة المؤسسة الجامعية، ولعل ذلك هو ما أكدته الدراسات بأن رئيس القسم الأكاديمي مسؤول عن اقتراح أكثر 80% من جميع القرارات الإدارية في الجامعة (الدششان والسيبي، 2005، ص. 79).

التي تتم بين أعضاء القسم الواحد؛ للوصول إلى قرارات مناسبة وفعالة؛ اعتماداً على الرؤى المستقبلية التي يمددهم بها الذكاء، والسعي المتواصل للتوسع والنمو.

ومما سبق، وحسب الواقع -الذي لاحظته الباحثة خلال عملها كوكيلة قسم وعضو هيئة تدريس بجامعة الملك خالد- فهناك تباين في إدارة رؤساء الأقسام لاتخاذ القرار الصحيح الذي يساهم في إيجاد حلول فعالة ومناسبة في العمل الجامعي، وقد جاء البحث الحالي لإلقاء الضوء على مستوى الذكاء التنظيمي ومستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام بجامعة الملك خالد، وتحديد العلاقة بينهما في مجال العمل الجامعي بما يضمن سير العملية الأكاديمية بسلاسة وكفاءة.

أسئلة البحث:

يسعى البحث الحالي للإجابة عن الأسئلة التالية:

(١) ما مستوى الذكاء التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في أبعاده: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل)؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

(٢) ما مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

(٣) ما العلاقة بين الدرجة الكلية للذكاء التنظيمي بأبعاده: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل) والدرجة الكلية لفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

(٤) ما مدى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات أفراد عينة البحث بمستوى: الذكاء التنظيمي وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، والتي يمكن أن تُعزى إلى متغيرات: (الجنس، الدرجة العلمية، نوع الكلية)؟

(٥) ما التوصيات المقترحة لتعزيز مدركات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد نحو أبعاد الذكاء التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على فاعلية اتخاذ القرار؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى قياس مستوى الذكاء التنظيمي، وكذلك مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، والتعرف على العلاقة بين الذكاء التنظيمي بأبعاده: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل)، وفاعلية اتخاذ القرار؛ بُغية تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات لتعزيز مدركات رؤساء الأقسام الأكاديمية بكلية جامعة الملك خالد نحو أبعاد الذكاء التنظيمي؛ بما ينعكس إيجاباً على فاعلية اتخاذ القرار.

وحتى يتم لهذه الأقسام الأكاديمية تحقيق الأهداف المخطط لها؛ فإنه على رؤسائها أن يبتعدوا عن الأساليب القديمة، والبحث عن أساليب وممارسات أفضل؛ لإحداث تغييرات في أساليب عملهم الإداري، واختيار قراراتهم على أسس علمية (السالم ومنصور، 2022، ص. 154).

فرؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات هم بمثابة القيادات الإدارية، التي تدير شؤون العملية الأكاديمية والإدارية، ويقومون بأداء وظائفهم ومهامهم لتيسير العمل بانسيابية ودقة، الأمر الذي يتطلب فهم النمط الإداري القادر على أن يساهم في تحقيق مركز تنافسي مرموق للجامعة (فايد وأمين، 2019، ص. 182).

لذلك فإن تبني مدخل الذكاء التنظيمي كأحد المداخل الإدارية الحديثة يحظى بقدر كبير من الاهتمام من المؤسسات التعليمية؛ لفهمه للمعارف والقدرات والخبرات المتراكمة للقيادات؛ مما يسمح لهم بالاستفادة منها، عن طريق إيجاد حلول مبتكرة للمشكلات التي قد تواجه هذه المؤسسات وتعيق أداءها (Alaiwa, 2018, p.234).

وبالنظر إلى دور القيادات الأكاديمية بمن فيهم رؤساء الأقسام في الجامعات السعودية؛ فهو يظهر من خلال تفعيل الأدوار المهمة التي تساعد في اتخاذ قرارات إدارية سليمة لمعالجة المشكلات الإدارية، وإيجاد البدائل المناسبة؛ في ظل الظروف المتغيرة داخل وخارج المؤسسة الأكاديمية (سليم، 2023، ص. 292). وعليه؛ فإن الذكاء التنظيمي يوفر لمتخذي القرار في المؤسسة الأكاديمية المعلومات الضرورية لتطوير الرؤية ثم تنفيذها، واتخاذ القرارات الصائبة حول أي تغيير أو ظرف قد يواجهه المؤسسة (أبو أصبع، 2019، ص. 121).

ومن هذا المنطلق؛ تأتي أهمية بحث العلاقة بين الذكاء التنظيمي وفعالية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ باعتبارهم الشريحة التي يعتمد عليها لقيادة الجامعة حاضراً ومستقبلاً.

مشكلة البحث:

تتمتع الأقسام الأكاديمية بأهمية بالغة في هيكل المؤسسة الجامعية، نظراً لما تقوم به لتحقيق أهداف الجامعة، والنهوض برسالتها، المتمثلة في إثراء المعرفة وتقديم المجتمع ورفاهيته، ومن هنا؛ تأتي أهمية الدور الذي يقوم به رؤساء الأقسام؛ باعتبارهم عنصراً أساسياً من عناصر نجاح تلك الأقسام، وانطلاقاً نحو تحقيق أهدافها التي تسعى إليها، ورسم الخطط واتخاذ القرارات (فايد وأمين، 2019، ص. 189).

وعليه؛ كان لزاماً على رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات أن يكون تركيزهم واهتمامهم بهذه الأقسام، وأن يكونوا من ذوي الخبرة والكفاءة والاعتدال، وأن يتمتعوا بالتفكير والذكاء التنظيمي؛ من خلال التحوار والنقاشات

أهمية البحث:

- الأهمية النظرية والمتمثلة باستعراض أدبيات البحث المتعلقة بموضوع الدور المتوقع للذكاء التنظيمي في اتخاذ القرارات الفعالة في الأقسام الأكاديمية؛ حيث من الممكن أن تمثل مرجعًا وخلفية نظرية للباحثين.

- الأهمية العملية من خلال تحليل الدور المتوقع للذكاء التنظيمي في اتخاذ القرارات الفعالة في الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، وإضافة عناصر جديدة إلى الموضوع من نتائج وتوصيات لتوجيه أنظار الإدارة العليا بالجامعة إلى ضرورة الاهتمام بالذكاء التنظيمي وعملية صنع القرار واتخاذها.

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث الحالي على أبعاد الذكاء التنظيمي المتمثلة في: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل) في فعالية اتخاذ القرارات الناجحة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد. وقد تم الاقتصار على أبعاد الذكاء التنظيمي السابقة لعدة اعتبارات؛ منها: تأكيد نتائج كثير من البحوث والدراسات بشكل مباشر أو غير مباشر - على أهمية هذه الأبعاد، فضلاً عن ارتباط هذه الأبعاد بمسؤوليات رئيس القسم الأكاديمي، وممارساته بدرجة كبيرة.

- **الحدود البشرية:** تكون مجتمع البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة الملك خالد بدرجاتهم العلمية المختلفة: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)، ذكوراً وإناثاً.

- **الحدود الزمانية:** طبقت أدوات البحث في العام الجامعي 2024م، خلال الفصل الدراسي الثاني.

- **الحدود المكانية:** كليات جامعة الملك خالد (النظرية والعلمية والتطبيقية).

مصطلحات البحث:

- الذكاء التنظيمي:

يُعرّف بأنه: القدرة الإجرائية على القيام بالعمليات الإدارية بكفاءة وفعالية؛ من خلال الجمع بين المعارف والمهارات التي تخص كلاً من الموارد الملموسة (المادية) والموارد غير الملموسة (المعنوية)، والعمل على استثمارها بأفضل الطرق في اتخاذ القرارات السليمة وحل المشكلات التي تواجهها (Jung, 2009, p.47).

ويُعرّف إجرائياً في البحث الحالي بأنه: مستوى إدراك رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد لأبعاد: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل)؛ للتكيف مع الظروف المختلفة والمتغيرات المحيطة، والتي تؤهلهم إلى اتخاذ القرارات الصائبة، والتي تتعلق بمستقبل القسم ووجوده.

- فاعلية اتخاذ القرار:

يشير مفهوم "فاعلية" إلى نوعية القرار "جودته"؛ بحيث يكون مقبولاً لدى من ينفذونه، ومفهوم الفاعلية يركز على أسلوب تحقيق الأهداف المؤسسية (أبو عاشور وشطناوي، 2014، ص. 430).

وتُعرّف الفاعلية إجرائياً بأنها: جودة القرارات المتخذة في الأقسام الأكاديمية بكليات جامعة الملك خالد.

ويُعرّف اتخاذ القرار بأنه: عملية تحديد مجموعة من البدائل، لاختيار أفضلها، وهي عملية ذهنية يمارس فيها الفرد العديد من أنماط التفكير، كالتفكير الناقد والتفكير الاستدلالي وغيرها (النجار، 2018، ص. 539).

وتُعرّف دراسة أحمد وآخرين (Ahmed et al., 2019)

(2019) فاعلية اتخاذ القرار بأنها تعني: فعالية رؤساء الأقسام الأكاديمية في تحقيق الأهداف؛ من خلال القيام بالمهام في نظام الكلية المعمول به في الجامعات بالمملكة العربية السعودية (p.4222). والبحث الحالي يتبنّى هذا التعريف إجرائياً.

الإطار النظري للبحث:

المبحث الأول: أطر وأبعاد الذكاء التنظيمي:

أولاً: ماهية الذكاء التنظيمي، وأهميته:

اتجه العديد من الباحثين في السنوات الأخيرة إلى دراسة الذكاء التنظيمي كأحدث أنواع الذكاءات المختلفة، وباعتباره هيكلاً مهماً في المؤسسات، يجمع بين مهارات التكيف مع البيئة، وتغييرات البيئة نفسها، وحل المشكلات التي تواجهها (Resto-Gallardo, 2009). فقد دخلت المؤسسات اليوم في عمليات معقدة بشكل متزايد، ولمواكبة التغييرات التي تواجهها كان عليها ضرورة استخدام مداخل إدارية حديثة؛ كاستخدام إدارة الذكاء التنظيمي؛ للبقاء على قيد الحياة في ظل هذا التعقيد، وإظهار المهارات اللازمة، والقدرة على العمل بانسجام مع البيئة، وتلبية الاحتياجات المتغيرة (Sağlam & Uçar, 2022, p.1134).

وتذكر بعض الدراسات كدراسة لطفي (2022) أن الذكاء التنظيمي ترجع بداياته إلى تسعينيات القرن الماضي؛ حيث ترجع جذوره إلى نظرية إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، ولكن الحديث عنه بوضوح وطرحه يرجع إلى عام 1992م، وذلك في اليابان على يد ماتسودا (Matsuda) في مقالته الشهيرة بعنوان: "الذكاء التنظيمي كعملية ومنتج"، حيث أكد على أن الذكاء التنظيمي كعملية يتكون من خمس عمليات أساسية، تُسهم في تشكيله، والذكاء التنظيمي كمنتج يهتم بتصميم شبكة المعلومات (ص. 542). كما يعد الذكاء التنظيمي أحد المدخلات الرئيسة التي تحاول استخدام رأس المال الفكري بطريقة إيجابية فعّالة، من خلال تبادل المعرفة والخبرات بين أعضاء التنظيم الواحد، وأنه يساعد في تطوير مجالات التخطيط واتخاذ

التميز والمنافسة مع الأقسام الأخرى (ص.217).
وباستقراء ما سبق؛ نستخلص أن الذكاء التنظيمي يعكس مدى قدرة قيادات القسم الأكاديمي على التكيف مع المتغيرات التي تحيط بالبيئة الأكاديمية، ومواءمتها؛ للوصول إلى تحقيق الأهداف. وأنه يتطلب القياس في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي أن تتوفر لدى القيادات الأكاديمية دوماً أبرز المعلومات والبيانات وأحدثها، والجاهزية العالية للمحافظة على هذه المعلومات، وتحديثها، وتهيتها للاستعمال؛ لصنع قرارات تتميز بالكفاءة مع ظروف البيئة. كما يتطلب من القسم الأكاديمي أن يكون منفتحاً على ما حوله من برامج وأنشطة باستمرار.

ويمكن إجمال أهمية تطبيق الذكاء التنظيمي في الكليات والأقسام والمؤسسات الجامعية، فيما يلي:
- توفير بيئة تنظيمية ملائمة للأعضاء ومنسوبي الكليات والأقسام؛ مما يتيح لهم المشاركة النشطة في بيئة العمل، ومن ثم؛ ظهور الإبداع، وتحقيق التمكين (لطي، 2022، ص.512).

- يسهم في تحقيق الاستثمار الأمثل لرأس المال الفكري، الذي يتمثل في الخبرات والمعارف المشتركة لدى أفراد القسم الواحد (Khoshamooz & Goudarzvand, 2013, p.20).

- يدعم تطوير التخطيط وصنع القرار؛ من خلال اكتساب وجمع البيانات وتحليلها، ثم اتخاذ القرار وتنفيذه.

- تبرز الحاجة إلى وجود قيادات يمكنها تفعيل الذكاء التنظيمي، والتعامل مع الظروف المتغيرة بمنظور مبتكر، وتتمتع بمهارات حل المشكلات (Saglam & Uçar, 2022, p. 1134).

- القدرة على التصرف بشكل يتسم بالمرونة والابتكار والتكيف.

- يعتبر الذكاء التنظيمي إستراتيجية رئيسة؛ للمحافظة على الميزة التنافسية للقسم الأكاديمي.

- يهتم الذكاء التنظيمي بتحديد مواطن القوة والضعف للقسم الأكاديمي؛ عن طريق قياس مستوى الذكاء التنظيمي لدى أعضائه (Jonbeshi et al., 2012, p.674).

- يكون لدى القسم معرفة عميقة وشاملة بجميع العوامل التي تؤثر عليها؛ مثل: المنافسين، والعمليات التنظيمية، والتي تؤثر على كفاءة القرارات الإدارية بالمؤسسة ككل.

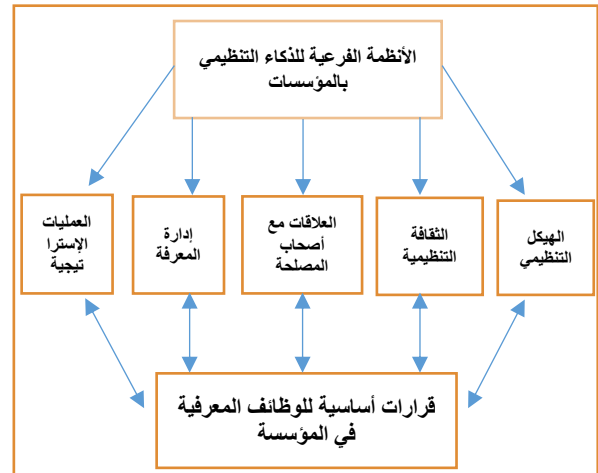
ولهذا يمكن القول: إن الذكاء التنظيمي يُمكن رؤساء الأقسام الأكاديمية من التعامل مع التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة، التي تحدث في البيئات الأكاديمية -الداخلية والخارجية-، فهو يُمكن هذه القيادات من استشراف المستقبل، والتكيف مع كافة التحديات التي تواجهها؛ بما يضمن لها البقاء والاستمرارية.

القرار من خلال جمع البيانات وتحليلها، ثم اتخاذ القرار المناسب وتطبيقه (Alaiwa, 2018, p.238).

وتؤكد دراسة بيلجن وإلسي (Bilgen & Elci, 2022) على أن الذكاء التنظيمي أحد العوامل التي تزيد من القدرة الحالية للمؤسسة، فهو يتكون من أكثر من نظام فرعي، هذه الأنظمة هي: الهيكل التنظيمي (الهيكل الذي له السلطة على القرارات التي يجب اتخاذها)، والثقافة التنظيمية (القيم والقواعد التي تواجه الإجراءات)، والعلاقات مع أصحاب المصلحة (ماهية كمية المعلومات التي يتم تبادلها بين المجموعات المختلفة)، وإدارة المعرفة (نوع وكمية المعلومات الصحيحة)، والعمليات الإستراتيجية (كيف يتم توجيه المعرفة إلى الفهم والتعلم والعمل). وتعمل جميع هذه الأنظمة الفرعية كقرارات أساسية في الوظائف المعرفية للمؤسسة، وتضع بشكل جماعي الذكاء التنظيمي، كما تُعتبر هذه الأنظمة الخمسة بمثابة القوة الفكرية للمؤسسات والمنظمات (p.4).

ويمكن توضيح هذه الأنظمة الفرعية من خلال

الشكل التالي:



شكل (1): الأنظمة الفرعية للذكاء التنظيمي (المصدر: إعداد

الباحثة استناداً إلى دراسة: Bilgen & Elci, 2022)

كما عرفت دراسة يعقوبي وآخرين (Yaghoubi et al., 2011) الذكاء التنظيمي بأنه: الاستفادة الكلية من إمكانات الأقسام المختلفة داخل المؤسسة للحفاظ على استمراريتها وبقائها (p.1321). وتضيف دراسة آزما وآخرين (Azma et al., 2012) أنه هو: إدارة المؤسسة بذكاء؛ عن طريق جمع المعلومات والبيانات وتحليلها، وتوليد المعرفة الجديدة والتعلم لاتخاذ قرارات أفضل (p.94). فيما يُعرّفه فايد وأمين (2019) بأنه على مستوى الأقسام الأكاديمية بالجامعات يعني: القدرة الكلية للقسم العلمي على الابتكار التنظيمي، والتكيف مع الظروف المختلفة المحيطة به، واستثمار المعرفة الاستثمار الأمثل، وقدرته العالية على التطور، وتقديم قيمة مضافة، تساعده في

ثانيًا: أبعاد الذكاء التنظيمي في المؤسسات والأقسام والأكاديمية:

بيّنت دراسة بخشيان وآخرين (Bakhshian et al., 2011) أن استخدام مصطلح الذكاء التنظيمي في الوسط الأكاديمي قد انتشر في عقد الثمانينيات، ويُعدّ كارل ألبرشت (Karl Albrecht) رائد هذا المدخل؛ حيث قدّم نموذجًا للذكاء التنظيمي في سبعة أبعاد؛ هي: الرؤية الإستراتيجية، والمصير المشترك، والرغبة في التغيير، والقلب، والتطابق والتوافق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء (p.14). وفيما يلي عرض لهذه الأبعاد بالتفصيل:

١. الرؤية الإستراتيجية: هي القدرة على وضع تصور عن أهداف المؤسسة التعليمية ورسالتها، ومناقشتها مع القائمين عليها، ومتابعة تنفيذها، ورصد التهديدات المحيطة بها، وما يتاح لها من فرص يمكن استثمارها للتطوير، ورفع كفاءة العاملين بها (عبد الجواد وآخرون، 2024، ص. 381).

٢. المصير المشترك: هو امتلاك الأفراد إحساسًا بالغرض العام، ويُفهم هذا الإحساس حول "كلنا في نفس القارب"، ويوجد هذا إحساسًا بالقوة كمجموعة، ومن بين مضامين هذا البُعد مشاركة جميع الأعضاء والعاملين مع الإدارة في وضع الخطط والأولويات، والمشاركة بالمعلومات (لطفي، 2022، ص. 545).

٣. الرغبة في التغيير: وتشير إلى مرونة ومواكبة رئيس القسم لمستحدثات العمل، وتشجيع الأفكار، والتفاعل مع البيئة المتغيرة، والإسهام في تقدّم القسم الأكاديمي بالجامعة (سالم وبدر، 2017، ص. 17).

٤. القلب (أي: الرغبة في النجاح): وهو الاستعداد لإعطاء أكثر مما هو مطلوب، ويمثل أيضًا النشاط المشترك، والالتزام العالي تجاه القسم الأكاديمي، والتزام الجودة في العمل (Stalinski, 2004, p.67).

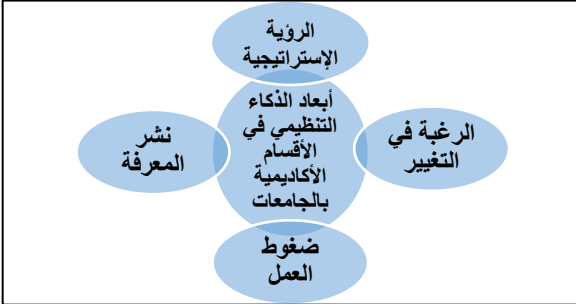
٥. التطابق والتوافق: أي التطابق داخل البنية التنظيمية مع قواعد التعاون والتنسيق والتكامل بين المسؤوليات والمهام الفردية والجماعية، ونُظّم وأساليب العمل والسياسات والقواعد المعمول بها، ونُظّم التحفيز التي تساعد على التوجه نحو إنجاز الرسالة (فايد وأمين، 2019، ص. 223).

٦. نشر المعرفة: أي تبادل المعلومات والبيانات، والاستفادة منها في تبني أساليب تساعد على تطوير الثقافة، واستثمار رأس المال الفكري، ودعم وتشجيع الأفكار الجديدة (Kiani et al., 2020, p.281).

٧. ضغوط الأداء أو العمل: وتتمثل في ثلاثة عوامل مترابطة، تزيد من إيصال الفريق لنتائج ذات مستوى عالٍ، وهي: المساءلة عن النواتج المشتركة، ورفع مستوى المتابعة والتقييم، والنتائج الأساسية المرتبطة بأداء الفريق (Gardner, 2012). ومن ثمّ؛ لا بد أن يدرك العاملون من خلال التغذية الراجعة طبيعة عملهم ومسؤولياتهم،

والمستوى المتوقع منهم.

وقد تم الاقتصار في البحث الحالي على أربعة أبعاد رئيسية، وهي: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، وضغوط العمل). ويمكن عرضها من خلال الشكل التالي:



شكل (2): أبعاد الذكاء التنظيمي في الأقسام الأكاديمية

بالجامعات (المصدر: إعداد الباحثة)

البحث الثاني: أطر ومُحدّدات فعالية اتخاذ القرار:

أولاً: مفهوم فاعلية اتخاذ القرار وأهميته:

يعد اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية، ويَعْتَبَر القادة والمربون أن عملية اتخاذ القرار هي أساس عملهم؛ لأنها تعتبر عملية مستمرة ومترابطة؛ حيث لا يتم فصل التخطيط والتنظيم والتحكم والتوجيه عن بعضها البعض (سليم، 2023، ص. 296). كما يُعدّ اتخاذ القرار هو الأساس في العملية الإدارية في كافة مستوياتها التنفيذية والوسطى والعليا، وبدون قرار لا توجد عملية إدارية. وهي: عملية مستمرة، تبدأ بتحديد المشكلة، وتنتهي بإصدار القرار وتنفيذه ومتابعته، ويتوقف عليها نجاح المؤسسات أو فشلها (Robbins & Coulter, 2007).

ويُنظر لعملية اتخاذ القرار على أنها عملية الاختيار الأفضل والمناسب من بين البدائل والخيارات المتاحة أمام الفرد؛ لحل مشكلة معينة، أو الخروج من مأزق معين، أو تحديد هدف معين، أي: اعتماد الأمر الأفضل والأفضل لتحقيق النتائج السليمة، البعيدة قدر الإمكان عن أي أضرار يتوجب معالجتها في وقت لاحق (عطاري وزيتاوي، 2021، ص. 307). أما دراسة غبور (2017) فتعرّف اتخاذ القرار بأنه: "عملية ذهنية علمية لاختيار أفضل البدائل المتاحة؛ لتحقيق هدف معين، أو حل مشكلة ما" (ص. 124).

وبناءً على ما سبق؛ فإن رئيس القسم يمثل القيادة الأكاديمية والإدارية؛ بما تتضمنه من تعدّد في المهام والأدوار المنوطة به، وتزداد مسؤولياته، إذ إنّ عمله ليس قاصراً على تسيير شؤون القسم، ومباشرة أعماله التنظيمية فقط، بل يجب أن يشتمل على جانبين متلازمين متكاملين في منظومة واحدة، أولهما: الجانب الأكاديمي المتعلق بالعملية التعليمية والبحثية. وثانيهما: الجانب الإداري، والقدرة على

التنظيمي بجامعة الإمام جاء متوسطاً بمتوسط عام (2.10)، كما أن أبعاد الذكاء التنظيمي تسهم في تميز الأداء بجامعة الإمام بدرجة عالية بمتوسط (2.59).

دراسة (Alaiwa, 2018): هدفت إلى التعرف على مستوى التزام القيادات التربوية بالذكاء التنظيمي، وأبعاده، ومجالاته في المؤسسات التعليمية السعودية؛ من وجهة نظر القيادات وأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية في جامعة حائل. واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لها، وشملت عينة الدراسة (102) فرد. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مستوى عاليًا من الالتزام من جانب القيادات التربوية نحو الذكاء التنظيمي. وأوصت بضرورة استثمار الموارد البشرية ذات الكفاءات والتفكير العالي في المؤسسات التعليمية، والاستفادة منها في بقية مستويات المؤسسة التعليمية الواحدة.

دراسة (فايد وأمين، 2019): هدفت إلى رصد واقع الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية، لوضع آليات مقترحة لتطويره في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي. ولتحقيق ذلك تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية، قوامها (320) من رؤساء الأقسام العلمية وأعضاء هيئة التدريس بثلاث جامعات هي: (الفيوم، والمنيا، وعين شمس). وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الذكاء التنظيمي بأبعاده السبعة جاءت بدرجة منخفضة؛ لذا أوصت بضرورة مراجعة معايير اختيار وتعيين رؤساء الأقسام العلمية، وتدريب الرؤساء الحاليين، والعمل على تحسين جودة الحياة الوظيفية بالأقسام العلمية.

دراسة (العززي، 2021): هدفت إلى تعرف مستوى الذكاء التنظيمي بكلية التربية والآداب، وكلية العلوم بجامعة الحدود الشمالية؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن الفروق بين استجاباتهم وفقاً لمتغيري: (نوع الكلية، والجنس). وتكونت عينة البحث من (156) عضواً، واستخدمت المنهج الوصفي الارتباطي المقارن والاستبانة كأداة للدراسة. وأشارت النتائج إلى أن ترتيب أبعاد الذكاء التنظيمي في كلية التربية والآداب وكلية العلوم قد اتفقا في بعض الأبعاد، واختلف ترتيبها في أبعاد أخرى، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق إحصائية بين الاستجابات تُعزى لمتغيري: (نوع الكلية، والجنس).

دراسة (مشه، 2021): هدفت إلى تقصي درجة الذكاء التنظيمي في الجامعات الأردنية، ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، والعلاقة بينهما، وتحديد تأثير (الجنس، والجامعة، والرتبة العلمية، وبلد التخرج) عليهما. وتم تطبيق المنهج الوصفي الارتباطي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في ثلاث جامعات حكومية؛ هي: (جامعة اليرموك، والجامعة الهاشمية، وجامعة مؤتة). وكانت العينة طبقية عشوائية مكونة من

اتخاذ القرارات المناسبة لسير العمل، وتهيئة المناخ المناسب لتحقيق أعباء الجانب الأول (Kretzer, 2012). وترى دراسة الصالح (2018) أنه لكي يُتخذ القرار بصورة أكثر فاعلية؛ لا بد من رفع درجة المشاركة والقبول لدى الأعضاء والمشاركين، والقرار الفعّال هو قرار قابل للتنفيذ، تتوفر فيه عدة أمور، كأن يتصدى لمفاهيم فكرية عالية مجردة (ص. 167).

أما عن أهمية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات؛ فقد أوضحت دراسة الأغا (2018) أن القرارات الإدارية تكشف عن سلوك وموقف القادة ورؤساء الأقسام، بالإضافة لكشفها عن القوى والعوامل الداخلية والخارجية الضاغطة على متخذي القرار (ص. 126).

ثانياً: عوامل نجاح فاعلية اتخاذ القرارات لدى الأقسام الأكاديمية بالجامعات:

لخصت دراسة الثبيني (2014) مجموعة من عوامل نجاح فاعلية القرار الإداري، هي:

- التحليل المنطقي للمشكلة، بعيداً عن المؤثرات العاطفية.
- تحديد الهدف المطلوب الوصول إليه بدقة.
- التوقيت المناسب لاتخاذ القرار من غير استعجال أو تردد.
- التحلي بالشجاعة، وعدم التخوف من اتخاذ القرار بحجة التغيرات المختلفة.
- تمهيد الطريق للقرار المُتخذ، وعدم الاكتفاء بإصداره.
- متابعة نتائج القرارات؛ حتى لا تنحرف النتائج عن المطلوب تحقيقه.
- اتخاذ القرار يتم باختيار الحل الذي يُقدّم أقل نسبة احتمال من المخاطرة.
- تطبيق القرارات المهمة والكبيرة على مراحل تتفق مع الموارد المالية ومقدرة الأعضاء من حيث التنفيذ.

يتضح مما سبق: مدى أهمية الذكاء التنظيمي في اتخاذ القرارات وفعاليتها، وتحديد الرؤية لعملية اتخاذ القرار، وأنه واحد من المكونات الأساسية لنشاط عملية اتخاذ القرارات؛ حيث يستطيع رؤساء الأقسام الأكاديمية من خلاله القيام باتخاذ قرارات حاسمة، فيما يخص تحديد مستقبل القسم الأكاديمي بالمنظومة الجامعية.

الدراسات والبحوث السابقة:

(أ) دراسات سابقة في مجال الذكاء التنظيمي بالجامعات والأقسام الأكاديمية:

دراسة (قرني وأبو سيف، 2016): هدفت إلى التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود في ضوء نموذج كارل ألبرشت، والتعرف على أهمية النموذج في تحقيق تميز الأداء. واستخدمت المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لها، وتم تطبيق الأداة على عينة مكونة من (152) عضواً. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الذكاء

متخصصة في مجال إدارة الاجتماعات.

دراسة (عطاري وزيتاوي، 2021): هدفت إلى تحديد العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، وتكوّنت عينة الدراسة من (60) رئيس قسم، طُبّق عليهم أداتان؛ الأولى: لقياس التمكين الإداري، والأخرى: لقياس فاعلية اتخاذ القرار. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار كانت بدرجة متوسطة، ووجود علاقة إيجابية بين التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار. وأوصت الدراسة باعتماد الجامعات الفلسطينية للتمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار ضمن معايير اختيار رؤساء الأقسام الأكاديمية، ومتابعة تقييمهم المهني.

دراسة (سليم، 2023): هدفت إلى الكشف عن فاعلية اتخاذ القرار الإداري في الأزمات بين القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، واستبانة كأداة لها، وتكونت العينة من عينة البحث (300) عضو، تم اختيارهم بطريقة عنقودية من (5) جامعات: (جامعة الإمام، وجامعة أم القرى، وجامعة حفر الباطن، وجامعة حائل، وجامعة جازان). وكشفت نتائج الدراسة: أن مستوى فاعلية اتخاذ القرار الإداري في إدارة الأزمات مرتفع. وعلى ضوء ذلك؛ أوصت الدراسة بتعزيز دور القادة الأكاديميين في تحقيق الفعالية لاتخاذ القرارات الإدارية، بوضع برامج التنمية المهنية اللازمة لذلك.

تعقيب عام على الدراسات والبحوث السابقة:

- يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في تبني مدخل الذكاء التنظيمي، ولكنه يختلف عنها في هدفه؛ حيث هدف البحث الحالي إلى التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، بينما هدفت الدراسات والبحوث السابقة إلى توضيح العلاقة بين الذكاء التنظيمي وبعض المتغيرات الأخرى؛ مثل: الأداء الإداري، والثقة التنظيمية؛ بجامعات مختلفة؛ مثل: الجامعات المصرية. وكذلك قياس مستوى الذكاء التنظيمي في ضوء نموذج كارل ألبرشت في جامعات؛ مثل: جامعة الإمام محمد بن سعود، وإدارة الدراسات العليا بجامعة المنوفية.

- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للذكاء التنظيمي، وفاعلية اتخاذ القرار، والتعرف بدقة على كلا المتغيرين، كما ورد في الأدبيات الحديثة.

- كما استفاد البحث الحالي أيضاً من الدراسات السابقة في تحديد المشكلة، وبيان أهمية البحث الحالي، واختيار منهج البحث، وكذلك بناء أداة البحث، وأخيراً؛ ربط نتائج الدراسات السابقة بالبحث الحالي؛ بما يحقق الترابط والتسلسل في مجال البحث الحالي، والبدء من حيث انتهت

(407) عضواً. واستخدمت الاستبانة كأداة لها. وأظهرت النتائج أن درجة الذكاء التنظيمي ومستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الثلاثة كانت متوسطة. ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة الذكاء التنظيمي ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس.

دراسة (لطفي، 2022): استهدفت التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي بإدارة الدراسات العليا بجامعة المنوفية في ضوء نموذج كارل ألبرشت للذكاء التنظيمي، والتعرف على معوقات تطبيق الذكاء التنظيمي بها. وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لها، وتكوّنت عينة الدراسة من (127) من العاملين بإدارة الدراسات العليا بجامعة المنوفية. وأوضحت النتائج أن مستوى الذكاء التنظيمي وكذلك معوقات تطبيق الذكاء التنظيمي بإدارة الدراسات العليا كان متوسطاً.

(ب) دراسات سابقة في مجال فاعلية اتخاذ القرار بالجامعات والأقسام الأكاديمية:

دراسة (الأشرم، 2016): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة رؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية للمرونة الإستراتيجية، وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لديهم؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة. وتكوّنت العينة من (197) عضواً من الجامعة الإسلامية وجامعة الأقصى. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية لدى رؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية كان متوسطاً. وأوصت الدراسة بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية التي تُسهّم في مساعدة رؤساء الأقسام على التواصل والتفاعل بشكل إيجابي مع أعضاء هيئة التدريس، وتوفير نُظم اتصالات فعّالة ومناسبة؛ لتوفير بيئة فاعلية اللازمة للقرارات المتخذة.

دراسة (الصالح، 2018): هدفت إلى تعرف العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار والمرونة النفسية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الجوف، وتكوّنت العينة من (65) رئيس قسم أكاديمي، واستخدمت الدراسة مقياس اتخاذ القرار والمرونة النفسية، والذي صمّمه الباحث. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين المرونة النفسية واتخاذ القرار.

دراسة أحمد وآخرين (Ahmed et al., 2019): هدفت إلى تحديد مدى فاعلية اتخاذ القرار في الكليات التطبيقية بالجامعات السعودية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث أجرى الباحثون مقابلات مع عينة من أعضاء مجالس الكليات ومجالس الأقسام الأكاديمية بالكليات التطبيقية. وأظهرت النتائج: أن مجالس الكليات والأقسام تتميز بكفاءة متوسطة في اتخاذ القرار. وفي ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة حضور رؤساء الأقسام الأكاديمية دورات تدريبية

الدراسات السابقة.

الدراسة الميدانية: الإجراءات، ونتائج البحث، ومناقشتها،

وتفسيرها:

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصفٍ دقيقٍ للظواهر والمعلومات، وتحليلها وتفسيرها (عبيدات وآخرون، 2000)؛ بهدف تعرّف درجة مستوى الذكاء التنظيمي، وعلاقته بفعالية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد. ويُصنّف البحث الحالي ضمن البحوث والدراسات التي تعتمد على المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث الحالي، والذي يمكن بواسطته معرفة ما إذا كان ثمة علاقة بين متغيرين أو أكثر، ومن ثَمَّ؛ معرفة درجة تلك العلاقة (العساف، 2016، ص. 285).

مجتمع البحث:

تكوّن مجتمع البحث الحالي من جميع أعضاء هيئة التدريس: (الذكور، والإناث) بكلّيات جامعة الملك خالد: (النظرية، والعلمية، والتطبيقية)؛ بدرجاتهم العلمية المختلفة: (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)، وعددهم (1828) عضوًا، وذلك حسب إحصاء الإدارة العامة للموارد البشرية بالجامعة للعام الجامعي 2024/2023م. وتم اختيار كليّات جامعة الملك خالد؛ كون الجامعة تضم أكثر من (20) كلية، وأكثر من (110) أقسام في مختلف التخصصات؛ مثل: التخصصات الطبية، والعلمية، والنظرية. كما تتمتع جامعة الملك خالد بمكانة متميزة محليًا، وتضم نخبة مميّزة من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة والكفاءة، كما أنّ الباحثة إحدى منسوباتها؛ مما سهّل تطبيق أداة البحث خلال إجراء الدراسة الميدانية.

جدول (1): توزيع مجتمع البحث وفقًا للمتغيرات الديموغرافية

متغير الجنس	متغير الدرجة العلمية	متغير الكلية
ذكر	أستاذ	الكليات النظرية
1263	149	877
أنثى	أستاذ مشارك	الكليات العلمية
565	406	622
	أستاذ مساعد	الكليات التطبيقية
	1273	329
المجموع	1828	

فاعتبرت كل كلية طبقة عشوائية، تسحب منها عينة عشوائية بسيطة؛ حيث طبق البحث على عينة مكوّنة من (318) فردًا، تمثل نسبة (17.39%) من مجتمع البحث الفعلي، وهي نسبة كافية لكي تكون العينة ممثلة لمجتمع البحث.

(المصدر: إعداد الباحثة وفقًا لإحصائية الإدارة العامة للموارد البشرية بجامعة الملك خالد 2024-2023م)

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية الطبقيّة كأسلوب لجمع البيانات،

جدول (2): توزيع أفراد العينة وفق متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكور	152	47.8%
إناث	166	52.2%
المجموع	318	100%

أن الذكور هي الفئة الأقل تكرارًا؛ حيث بلغ عدد التكرارات (152)، ونسبة (47.8%).

يتبين من الجدول رقم (2): أن الفئة الأكثر تكرارًا هي

الإناث بتكرار بلغ (166)، ونسبة بلغت (52.2%)، في حين

جدول (3): توزيع أفراد العينة وفق متغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة
أستاذ	83	26.1%
أستاذ مشارك	97	30.5%
أستاذ مساعد	138	43.4%
المجموع	318	100%

يلاحظ من الجدول رقم (3): أن البحث الذي أجري على أفراد العينة كانت أعلى نسبة (43.4%) من الأساتذة المساعدين، وأقل

نسبة (26.1%) من الأساتذة.

جدول (4): توزيع أفراد العينة وفق متغير الكلية

الكلية	التكرار	النسبة
الكليات النظرية	208	65.4%
الكليات العلمية	41	12.9%
الكليات التطبيقية	69	21.7%
المجموع	318	100%

بعضها البعض، وبين الدرجة الكلية للأبعاد والدرجة الكلية للأداة، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين الأبعاد مع بعضها البعض بين (0.681-0.873)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين درجة الأبعاد والدرجة الكلية للأداة بين (0.857-0.942)، وجميعها قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

ثبات أداة البحث: تم حساب ثبات مقياس الذكاء التنظيمي بطريقتين:

الطريقة الأولى: حساب ثبات عبارات المقياس ككلٍ وأبعاده الفرعية؛ حيث تم حساب معامل "ألفا كرونباخ" (في حال حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية)، وكانت قيم معامل "ألفا" لأبعاد مقياس الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل) هي: (0.939 - 0.901 - 0.869 - 0.944) على الترتيب، وكانت قيمة معامل "ألفا" للمقياس ككلٍ (0.970)، وكانت قيم معاملات "ألفا" لعبارات الأبعاد الأربعة كلها أقل من معامل "ألفا" للمقياس ككلٍ.

الطريقة الثانية: تم حساب معامل ثبات المقياس ككلٍ باستخدام طريقة التجزئة النصفية، وكانت قيمة معامل "سبيرمان-براون" (0.922)، ومعامل "جتمان" (0.921). وهي معاملات ثبات مرتفعة، تدل على ثبات مقياس الذكاء التنظيمي ككلٍ وأبعاده الفرعية.

(ب) مقياس فاعلية اتخاذ القرار:

صدق الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لمقياس فاعلية اتخاذ القرار من خلال: حساب معامل الارتباط بين درجات العينة الاستطلاعية على كل عبارة ودرجاتهم الكلية على المقياس، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.718-0.934)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

ثبات المقياس: تم حساب ثبات مقياس فاعلية اتخاذ القرار بطريقتين:

الطريقة الأولى: حساب ثبات المقياس ككلٍ وعباراته؛ حيث تم حساب معامل "ألفا كرونباخ" (في حال حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية)، وكانت قيمة معامل "ألفا" للمقياس ككلٍ (0.965)، وكانت قيم معاملات "ألفا" لعبارات المقياس كلها أقل من معامل "ألفا" للمقياس ككلٍ.

الطريقة الثانية: تم حساب معامل ثبات المقياس ككلٍ باستخدام طريقة التجزئة النصفية؛ حيث كانت قيمة معامل "سبيرمان-براون" (0.968)، ومعامل "جتمان" (0.965). وهي معاملات ثبات مرتفعة تدل على ثبات مقياس فاعلية اتخاذ القرار ككلٍ.

النتائج ومناقشتها:

قامت الباحثة باختبار اعتدالية التوزيع، وذلك عن

يتضح من الجدول رقم (4): أن الفئة الأكثر من أفراد عينة البحث وفق متغير الكلية هي من الكليات النظرية؛ حيث بلغ عدد التكرارات (208)، ونسبة (65.4%)، ثم الكليات التطبيقية؛ حيث بلغ عدد التكرارات (69)، ونسبة (21.7%)، وأخيراً الكليات العلمية، بتكرار بلغ (41)، ونسبة (12.9%).

أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث، وتم بناؤها في ضوء مشكلة البحث وأسلته وأهدافه، مع الاستفادة من الإطار النظري، والاطلاع على استبانات عددٍ من الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث، وقد اشتملت الأداة (الاستبانة) على قسمين:

القسم الأول: يشمل البيانات الأولية للمستجيب، وتتضمن: (الجنس، الدرجة العلمية، الكلية).

القسم الثاني: محاور الاستبانة، وتشمل:

المحور الأول: مقياس مستوى الذكاء التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، ويتضمن أربعة أبعاد: (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل)؛ بإجمالي (28) فقرة.

المحور الثاني: مقياس مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ بإجمالي (15) فقرة.

التحقق من صدق وثبات أداة البحث:

تم تطبيق الأداة في صورتها الأولية على عينة استطلاعية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، بلغ عددها (٤٥) عضو هيئة تدريس، وتم تصحيح استجابات المفحوصين، والتأكد من مدى صلاحية الأدوات؛ من خلال حساب صدقهما وثباتهما على النحو التالي:

(أ) مقياس الذكاء التنظيمي:

صدق الاتساق الداخلي: تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي لمقياس الذكاء التنظيمي من خلال طريقتين:

الطريقة الأولى: حساب معامل الارتباط بين درجات العينة الاستطلاعية على كل عبارة ودرجاتهم الكلية على البعد الفرعي الذي تنتمي إليه العبارة، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0.828-0.890)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) للبعد الفرعي الأول: (الرؤية الاستراتيجية)، وبين (0.659-0.911)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) للبعد الفرعي الثاني: (الرغبة في التغيير)، وبين (0.609-0.865)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) للبعد الفرعي الثالث: (نشر المعرفة)، وبين (0.733-0.933)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) للبعد الفرعي الرابع: (ضغوط العمل).

الطريقة الثانية: حساب معاملات الارتباط بين الأبعاد مع

النتائج ومناقشتها:

طول الفئة =

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{(1 - 5)}{3} = \frac{(\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى})}{\text{عدد المستويات}}$$

والجدول التالي يوضح معيار تفسير متوسطات تقدير مستوى الذكاء التنظيمي ومستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد:

قامت الباحثة باختبار اعتدالية التوزيع، وذلك عن طريق حساب معاملَي الالتواء والتفلطح لدرجات عينة الدراسة في الدرجة الكلية لكل بُعد من أبعاد مقياس الذكاء التنظيمي والدرجة الكلية له، وأظهرت النتائج أنّ توزيع البيانات اعتدالي؛ لذا قامت الباحثة باستخدام الأساليب الإحصائية البارامترية للإجابة عن أسئلة البحث. ولتسهيل تفسير النتائج ومناقشتها؛ استخدمت الباحثة الأسلوب التالي لتحديد مستوى الاستجابة على عبارات الأداة:

جدول (5): معيار تفسير متوسطات مستوى (الذكاء التنظيمي / فاعلية اتخاذ القرار)

مدى المتوسط الحسابي	مستوى (الذكاء التنظيمي / فاعلية اتخاذ القرار)
(5.00 - 3.68)	مرتفع
(3.67 - 2.34)	متوسط
(2.33 - 1.00)	منخفض

(الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل)؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟". وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجات استجابات العينة على مقياس الذكاء التنظيمي ككلٍ وأبعاده الفرعية.

وفيما يلي عرض لنتائج أسئلة البحث بالتفصيل:

نتائج السؤال الأول: ينص السؤال الأول للبحث على: "ما مستوى الذكاء التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في أبعاده:

جدول (6): نتائج استجابات أفراد العينة على مقياس الذكاء التنظيمي ككلٍ وأبعاده الفرعية

م	العبارات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	المستوى	الرتبة
1	يحرص رئيس القسم على تشخيص التغييرات التي تحصل في البيئة الداخلية والخارجية للكلية والجامعة.	3.55	0.978	متوسط	6
2	يبدل جهوداً واضحة في توظيف رؤية ورسالة القسم لإنجاز المهام بفاعلية.	3.73	0.659	مرتفع	4
3	يسعى بشكل مستمر إلى إطلاع الجميع على كل جديد في مجال العمل التخصصي والأكاديمي.	3.63	0.955	متوسط	5
5	يحدد الأنشطة الرئيسية لمهام الأعضاء في اللجان بما يتوافق مع خطط القسم المستقبلية.	3.94	0.723	مرتفع	1
4	يدرك الوضع العام بالقسم من حيث الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.	3.76	0.684	مرتفع	2
6	يضع خططاً تسهم في رفع مستوى طلاب القسم أكاديمياً وبحثياً للتنافس مع طلاب أقسام الكلية الأخرى.	3.75	0.705	مرتفع	3
7	يحرص على الاستفادة من الأفكار والمقترحات البناءة للأعضاء في تطوير العمل المستقبلي بالقسم.	3.44	0.930	متوسط	7
إجمالي البُعد الأول: الرؤية الإستراتيجية					
1	يتيح رئيس القسم للأعضاء الفرص اللازمة للحصول على برامج تدريبية نوعية جديدة في العمل.	3.20	0.865	متوسط	7
2	يشجع الأعضاء على إيجاد طرق إبداعية للقيام بأعمالهم الأكاديمية المختلفة.	3.25	0.922	متوسط	6
3	يعزز التطور المهني باستمرار؛ مما يتيح تطبيق أفضل الممارسات في الأداء.	3.46	0.916	متوسط	5
4	يسعى بشكل مستمر للتخلص من جميع أشكال البيروقراطية في إدارة الأداء بالقسم.	3.47	0.889	متوسط	4
5	ينشر ثقافة قبول التغيير مما يوفر للأعضاء فرص تبادل الأفكار والخبرات.	3.50	0.886	متوسط	3
6	يتيح نشر المعلومات اللازمة للأعضاء في الوقت المناسب وبالوسيلة المناسبة.	3.73	0.658	مرتفع	2
7	يبحث دائماً عن فرص مشاركة الأعضاء في المؤتمرات الدولية والمنح الدراسية المقدمة من جهات خارجية.	3.74	0.676	مرتفع	1

عدد خاص بالمؤتمر الدولي الثاني لتأهيل وتمكين القيادات التربوية والأكاديمية
لتحقيق التميز الشخصي والمؤسسي في القطاعات التعليمية ٢٧-٢٩ سبتمبر ٢٠٢٤م

إجمالي البُعد الثاني: الرغبة في التغيير			
1	يحرص على توثيق خبرات الأعضاء في ممارسة المهام المكلفين بها، الأمر الذي يوجد الفرص لتعلم الأعضاء من بعضهم البعض.	3.46	0.902
2	يُتيح نقل التجارب والمقترحات الجديدة بالمجال الأكاديمي للأعضاء؛ لنشر وتبادل المعرفة.	3.46	0.875
3	يُظهر الاحترام والتقدير للمعرفة والتعلم كمصادر رئيسة لنجاح العمل.	3.50	0.927
4	يحرص على تدوير المهام بين الأعضاء سنويًا مما يُعدّ فرصة لنشر المعرفة اللازمة لأداء كافة المهام بالقسم.	3.47	0.854
5	يُشعر الأعضاء بأن أخطاء العمل فرصة جيدة للتعلم.	3.49	0.897
6	يتفهم بشكل تام المهارات الفردية لدى الأعضاء بالقسم.	3.67	0.636
7	يستخدم التكنولوجيا الحديثة في نشر وإدارة الأفكار الجديدة.	3.50	0.875
إجمالي البُعد الثالث: نشر المعرفة			
1	يُشعر الأعضاء أن التقييم السنوي مرتبط بنتائج أدائهم.	3.64	0.948
2	تزويد الأعضاء بشكل منتظم بتقارير أدائهم الوظيفي؛ لأجل تحقيق الأهداف المتوقعة.	3.43	0.934
3	يسند للأعضاء مهام وأعمالًا وثيقة الصلة بقدراتهم ومهاراتهم.	3.42	0.963
4	يوضح للأعضاء الجدد مدى الإسهامات المتوقعة منهم.	3.33	0.922
5	يحرص على تهيئة مناخ الدعم للأعضاء المتميزين؛ من خلال الاستفادة من خبراتهم التدريسية والبحثية والمجتمعية.	3.43	0.890
6	يكافئ أي جهد إضافي يبذله الأعضاء وفقًا لصلاحياته وسياسة القسم.	3.45	0.891
7	يفخر بإنجازات أعضاء قسمه في العمل على مستوى الكلية.	3.44	0.866
إجمالي البُعد الرابع: ضغوط العمل			
		3.45	0.800
المقياس ككل			
		3.53	0.688

- أن المتوسط العام لدرجة المقياس ككل (الذكاء التنظيمي) يساوي (3.53)، والانحراف المعياري (0.688)، وتعتبر هذه الدرجة مرتفعة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الذكاء التنظيمي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد مرتفعة ولجميع أبعاده. وتعزو الباحثة السبب إلى أن عملية اختيار وتعيين رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد تُركّز على مدى توفر الكفايات الخاصة لدى المرشح لرئاسة القسم؛ حيث تعتمد على قدرة المرشح على القيادة والإدارة والتخطيط، إضافةً إلى قدرته على البحث والتدريس، وهي الوظائف الأساسية للعمل الأكاديمي، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Alaiwa, 2018) التي أكّدت على التزام عالٍ من قبل القيادات التربوية تجاه الذكاء التنظيمي.

ولكن تختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة كل من: (فايد وأمين، 2019) التي أظهرت ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات المصرية لمدخل الذكاء التنظيمي بدرجة منخفضة، ومع نتيجة دراسة (مشه، 2021) التي طُبقت على بعض الجامعات الفلسطينية، ومع دراسة (لطف، 2022) التي طُبقت على إدارة الدراسات العليا بجامعة المنوفية، وأظهرت كلتا الدراستين مستوى متوسطًا لممارسة الذكاء التنظيمي. وقد تم ترتيب الأبعاد تنازليًا حسب متوسطاتها كالاتي:
- جاء البُعد رقم (1): (الرؤية الإستراتيجية) بالمرتبة الأولى؛ بمتوسط (3.69).

يتضح من جدول (6) ما يلي:

- أن المتوسط العام لدرجة البُعد الأول (الرؤية الإستراتيجية) يساوي (3.69)، والانحراف المعياري (0.714)، وتعتبر هذه الدرجة مرتفعة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الذكاء التنظيمي في بُعد الرؤية الإستراتيجية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد مرتفعة، ولجميع عباراته ما عدا العبارتين رقم (1، 3)، كانت درجتهما متوسطة.

- أن المتوسط العام لدرجة البُعد الثاني (الرغبة في التغيير) يساوي (3.48)، والانحراف المعياري (0.695)، وتعتبر هذه الدرجة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الذكاء التنظيمي في بُعد الرغبة في التغيير لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد متوسطة، ولجميع عباراته ما عدا العبارتين رقم (6، 7)، كانت درجتهما مرتفعة.

- أن المتوسط العام لدرجة البُعد الثالث (نشر المعرفة) يساوي (3.51)، والانحراف المعياري (0.704)، وتعتبر هذه الدرجة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الذكاء التنظيمي في بُعد نشر المعرفة لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد متوسطة، ولجميع عباراته.

- أن المتوسط العام لدرجة البُعد الرابع (ضغوط العمل) يساوي (3.45)، والانحراف المعياري (0.800)، وتعتبر هذه الدرجة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة ممارسة الذكاء التنظيمي في بُعد ضغوط العمل لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد متوسطة، ولجميع عباراته.

- جاء البُعد رقم (3): (نشر المعرفة) بالمرتبة الثانية؛
بمتوسط (3.51).
- جاء البُعد رقم (2): (الرغبة في التغيير) بالمرتبة الثالثة؛
بمتوسط (3.48).
- جاء البُعد رقم (4): (ضغوط العمل) بالمرتبة الرابعة؛
بمتوسط (3.45).

جدول (7): نتائج استجابات أفراد العينة على مقياس فاعلية اتخاذ القرار

م	العبارات	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	المستوى	الرتبة
1	لدى رئيس القسم القدرة على اتخاذ القرارات التي تتطلبها المشكلات المستقبلية المحتملة.	3.26	0.819	متوسط	12
2	يضع في الاعتبار جميع الاحتمالات المتوقعة وغير المتوقعة قبل اتخاذ القرار.	3.25	0.855	متوسط	13
3	يشجع الأعضاء على المشاركة في تقديم البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات.	3.43	0.892	متوسط	7
4	يعطي الوقت اللازم والفرصة الكافية لتنفيذ القرار داخل القسم.	3.36	0.895	متوسط	10
5	يحرص على توافق التعميمات واللوائح التي تتعلق بالقرار قبل اتخاذه.	3.63	0.988	متوسط	2
6	يوظف وسائل الاتصال الحديثة "إيميل - واتساب - إنجاز... إلخ" للإعلان عن القرار المتخذ.	3.81	0.683	مرتفع	1
7	يتقبل من الأعضاء بالقسم الحلول المقترحة للمشكلات التي تواجه العمل بالقسم.	3.33	0.883	متوسط	11
8	يأخذ برأي الأغلبية عند وجود اعتراض على القرار داخل القسم.	2.95	1.190	متوسط	15
9	يستفيد من الخبرات الأكاديمية والعلمية عند اتخاذ القرارات المناسبة.	3.15	0.666	متوسط	14
10	يستشير الأعضاء عند اتخاذ القرار؛ مما يُسهّل قبولهم للقرارات داخل القسم.	3.44	0.887	متوسط	6
11	يحرص على تبليغ القرار المتخذ لجميع الأعضاء، وبموضوعية تامة.	3.52	0.863	متوسط	3
12	يتبع أسلوب التشاور لتقديم القرار المتخذ للتعرف على ما فيه من الإيجابيات والسلبيات.	3.50	0.870	متوسط	4
13	يتمكن من سرعة اتخاذ القرار بدلاً من تصعيده عبر مستويات إدارية متعددة.	3.47	0.882	متوسط	5
14	يحلل مواقف العمل من خلال واقع القسم لاتخاذ القرار المناسب.	3.42	0.865	متوسط	8
15	يتم التراجع عن القرارات المتخذة إذا وجد ما يدفع لذلك.	3.42	0.877	متوسط	9
	المقياس ككل (فاعلية اتخاذ القرار)	3.40	0.762	متوسط	

وكذلك دراسة (Ahmed et al., 2019)، والتي جاءت أيضاً بدرجة متوسطة بالنسبة لكفاءة مجالس الأقسام الأكاديمية

بالكليات التطبيقية بالجامعات السعودية في اتخاذ القرار. ولكنها اختلفت مع نتيجة دراسة (سليم، 2023)، التي جاءت بدرجة مرتفعة لمستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية.

نتائج السؤال الثالث: ينص السؤال الثالث للبحث على: "ما العلاقة بين الدرجة الكلية للذكاء التنظيمي بأبعاده: (الرؤية الإستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل)، والدرجة الكلية لفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟". وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب معامل ارتباط "بيرسون" لدراسة الارتباط بين مقياس الذكاء التنظيمي وأبعاده الفرعية ومقياس فاعلية اتخاذ القرار، والجدول التالي يوضح النتائج:

يتضح من جدول (7): أن المتوسط العام لمستوى فاعلية اتخاذ القرار يساوي (3.40)، والانحراف المعياري (0.762)، وتعتبر هذه الدرجة متوسطة، وهذا يدل على أن مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية متوسطة ولجميع عباراته، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى حقيقة أنهم بحاجة إلى مراعاة الظروف الداخلية والخارجية لأقسامهم العلمية عند اتخاذ قرارات بشأن العمل الأكاديمي، وذلك للحد من بعض المشكلات التي قد تطرأ بطريقة غير متوقعة، كما يتطلب من الرؤساء العمل باستمرار لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للقسم والكلية والجامعة، خاصة في ظل الأوضاع والظروف الحالية، والتي تتصف بعدم الثبات، وعدم حصر خططهم الإستراتيجية في وقت محدد؛ بحيث يتم اتخاذ أفضل البدائل عند اتخاذ القرارات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية على مستوى الجامعة. وتتفق هذه النتيجة ما أسفرت عنه دراسة (الأشرم، 2016)، ودراسة (عطاري وزيتاوي، 2021) اللتان أظهرتا درجة متوسطة لمستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية،

جدول (8): نتائج معامل ارتباط "بيرسون" بين مقياس الذكاء التنظيمي وأبعاده الفرعية
ومقياس فاعلية اتخاذ القرار

مقياس فاعلية اتخاذ القرار	المتغيرات/الأبعاد
**0.688	الرؤية الإستراتيجية
**0.827	الرغبة في التغيير
**0.755	نشر المعرفة
**0.733	ضغوط العمل
**0.794	مقياس الذكاء التنظيمي ككل

** دالة إحصائية عند مستوى (0.01)

نتائج السؤال الرابع: ينص السؤال الرابع للبحث على: "ما مدى وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات درجات استجابات أفراد عينة البحث بمستوى: الذكاء التنظيمي وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، والتي يمكن أن تُعزى إلى متغيرات: (الجنس، الدرجة العلمية، نوع الكلية)؟". وللإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب اختبار (ت) لمجموعتين مستقلتين؛ للتحقق من دلالة الفروق التي يمكن أن تُعزى إلى متغير الجنس، وتم استخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA)؛ للتحقق من دلالة الفروق التي يمكن أن تُعزى إلى متغيري: (الدرجة العلمية، ونوع الكلية)، والجداول التالية توضح النتائج:

يتضح من نتائج جدول (8): أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) بين مقياس الذكاء التنظيمي وأبعاده الفرعية ومقياس فاعلية اتخاذ القرار. وتُعبّر هذه القيمة المرتفعة لمعامل الارتباط عن وجود علاقة ارتباطية قوية ومؤثرة بين مستوى الذكاء التنظيمي بأبعاده ودرجة مستوى فاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد، وهذا يشير إلى الدور الواضح الذي يقوم به الذكاء التنظيمي على فاعلية اتخاذ القرار لرؤساء الأقسام الأكاديمية في جميع أبعاده المختلفة.

جدول (9): نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث وفقاً لمتغير الجنس

الأداة / البُعد	الجنس	ن	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الرؤية الإستراتيجية	ذكور	152	3.63	0.721	-1.352	316	0.177
	إناث	166	3.74	0.705			
الرغبة في التغيير	ذكور	152	3.40	0.697	-2.042	316	0.042*
	إناث	166	3.56	0.687			
نشر المعرفة	ذكور	152	3.46	0.712	-1.035	316	0.301
	إناث	166	3.55	0.697			
ضغوط العمل	ذكور	152	3.38	0.812	-1.318	316	0.188
	إناث	166	3.50	0.788			
مقياس الذكاء التنظيمي	ذكور	152	3.47	0.697	-1.514	316	0.131
	إناث	166	3.59	0.677			
مقياس فاعلية اتخاذ القرار	ذكور	152	3.47	0.697	-1.851	316	0.065
	إناث	166	3.59	0.677			

* دالة إحصائية عند مستوى (0.05)

(الرغبة في التغيير)، حيث اتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات عينة البحث في بُعد (الرغبة في التغيير). وكذلك لا توجد فروق بمستوى فاعلية اتخاذ القرار.

يتضح من نتائج جدول (9): أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بمستوى الذكاء التنظيمي وأبعاده الفرعية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية تُعزى لمتغير الجنس ما عدا البُعد الثاني

جدول (10): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرؤية الإستراتيجية	بين المجموعات	0.327	2	0.163	0.320	0.727
	داخل المجموعات	161.081	315	0.511		
	المجموع	161.408	317			
الرغبة في التغيير	بين المجموعات	0.606	2	0.303	0.626	0.536
	داخل المجموعات	152.639	315	0.485		
	المجموع	153.245	317			
نشر المعرفة	بين المجموعات	0.657	2	0.328	0.661	0.517
	داخل المجموعات	156.601	315	0.497		
	المجموع	157.258	317			
ضغوط العمل	بين المجموعات	0.312	2	0.156	0.243	0.785
	داخل المجموعات	202.760	315	0.644		
	المجموع	203.072	317			
مقياس الذكاء التنظيمي ككل	بين المجموعات	0.420	2	0.210	0.442	0.643
	داخل المجموعات	149.642	315	0.475		
	المجموع	150.062	317			
مقياس فاعلية اتخاذ القرار	بين المجموعات	1.729	2	0.864	1.495	0.226
	داخل المجموعات	182.171	315	0.578		
	المجموع	183.900	317			

وكذلك بمستوى فاعلية اتخاذ القرار، لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد تُعزى لمتغير الدرجة العلمية.

ينضح من نتائج جدول (10): أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بمستوى الذكاء التنظيمي وأبعاده الفرعية

جدول (11): نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه لدلالة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفقاً لمتغير نوع الكلية

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الرؤية الإستراتيجية	بين المجموعات	0.160	2	0.080	0.156	0.855
	داخل المجموعات	161.248	315	0.512		
	المجموع	161.408	317			
الرغبة في التغيير	بين المجموعات	0.767	2	0.384	0.792	0.454
	داخل المجموعات	152.478	315	0.484		
	المجموع	153.245	317			
نشر المعرفة	بين المجموعات	0.723	2	0.362	0.728	0.484
	داخل المجموعات	156.535	315	0.497		
	المجموع	157.258	317			
ضغوط العمل	بين المجموعات	1.385	2	0.693	1.082	0.340
	داخل المجموعات	201.687	315	0.640		
	المجموع	203.072	317			
مقياس الذكاء التنظيمي ككل	بين المجموعات	0.641	2	0.320	0.676	0.510
	داخل المجموعات	149.421	315	0.474		
	المجموع	150.062	317			
مقياس فاعلية اتخاذ القرار	بين المجموعات	1.490	2	0.745	1.286	0.278
	داخل المجموعات	182.410	315	0.579		
	المجموع	183.900	317			

الجامعات الأخرى، وإذكاء الرغبة في التغيير البناء للقسم ولأعضائه، والذي يسعى إلى تطوير الأداء به.

(ج) بالنسبة لُبُعد (نشر المعرفة):

- تمكين أعضاء هيئة التدريس بالقسم من نشر المعرفة وتبادلها، من خلال مرونة الحدود التنظيمية الموجودة بين الأقسام الأكاديمية بالكلية، وتبادل المعلومات الداخلية التي تربط أقسام كليات الجامعة.

- الاهتمام بالمعرفة والتعلم كمصادر رئيسة لنجاح العمل، واتباع أحدث الأفكار والاتجاهات المتعلقة بالتطوير المستمر للأداء؛ لتعزيز اتخاذ قرارات إدارية فاعلة في تحديد البديل الأنسب.

- أن يقدر رؤساء الأقسام الأكاديمية المهارات الفردية والمؤهلات والمعرفة المتوفرة لدى أعضاء القسم وأعضاء هيئة التدريس بالأقسام الأخرى، والاستفادة منها في صنع قرارات تزيد من حماسهم للعمل.

(د) بالنسبة لُبُعد (ضغوط العمل):

- تبسيط إجراءات العمل داخل القسم، ونشر المعلومات، والإفصاح عنها، وسهولة الوصول إليها؛ بحيث تكون متاحة لجميع أعضاء هيئة التدريس، بما يضمن أعلى قدر من الفعالية والكفاءة في اتخاذ القرارات.

- أن تسهم سياسات القسم الأكاديمي في دعم وتحفيز أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال رصد المكافآت، وتقديم الدعم المعنوي لهم، وخاصة للمتميزين، وأن تكون بشكل عادل طبقاً لنتائج أدائهم.

- توعية كافة أعضاء هيئة التدريس بمسؤولياتهم وأدوارهم، وما يُتوقع منهم من إسهامات، وتوفير التغذية الراجعة لهم، وعن نتائج أدائهم، ومدى مساهماتهم في تطوير العمل الأكاديمي بداخل أقسامهم.

مقترحات بدراسات مستقبلية:

- دراسة معوقات تطبيق أبعاد الذكاء التنظيمي في الكليات والأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

- إجراء المزيد من البحوث بالكليات الجامعية، سواءً جامعة الملك خالد أو الجامعات السعودية الأخرى، والتي تتناول العلاقة بين الذكاء التنظيمي ومتغيرات أخرى.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبو أصعب، علي فيصل أحمد يحيى. (2019). الدور المتوقع للذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة في الجامعات اليمنية الحكومية: دراسة تحليلية. *مجلة الجامعة الوطنية*، (9)، 119-151.

أبو عاشور، خليفة، وشطناوي، جميل. (2014). فاعلية القرارات المتخذة في مجالس الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية. *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، 10(3)، 337-349.

يتضح من نتائج جدول (11): أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث بمستوى الذكاء التنظيمي وأبعاده الفرعية وكذلك بمستوى فاعلية اتخاذ القرار، لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد تُعزى لمتغير نوع الكلية.

التوصيات المقترحة لتعزيز مدركات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد نحو أبعاد الذكاء التنظيمي، بما ينعكس إيجاباً على فاعلية اتخاذ القرار:

نتائج السؤال الخامس: ينص السؤال الخامس للبحث على: "ما التوصيات المقترحة لتعزيز مدركات رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد نحو أبعاد الذكاء التنظيمي، مما ينعكس إيجاباً على فاعلية اتخاذ القرار؟". وقد تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال النتائج التي توصل إليها البحث في شقائه: (النظري، والميداني)، والتي أثبتت وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) بين مقياس الذكاء التنظيمي وأبعاده الفرعية ومقياس فاعلية اتخاذ القرار. وتتمثل هذه التوصيات في تعزيز أبعاد الذكاء التنظيمي: (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، ضغوط العمل) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية؛ بما ينعكس إيجاباً على فاعلية اتخاذ القرارات، وفيما يلي عرض لهذه التوصيات:

(أ) بالنسبة لُبُعد (الرؤية الاستراتيجية):

- العمل على إيجاد حوار إستراتيجي داخل الأقسام الأكاديمية حول متغيرات البيئة المحيطة بالقسم والكلية والجامعة، وكيفية التعامل معها، وإتاحة الفرصة أمام أعضاء هيئة التدريس بالقسم للتعبير عن آرائهم.

- الرجوع لرؤية القسم ورسالته عند صنع القرارات وتحديد الأولويات؛ من خلال شرح رؤية القسم، والغرض من إنشائها؛ للأعضاء، وضمان مشاركتهم في صنع القرارات المتعلقة بالقسم بكافة أنواعها.

(ب) بالنسبة لُبُعد (الرغبة في التغيير):

- توفير مناخ يدعم العمل الجماعي بالقسم الأكاديمي، وتشجيع التعاون بين الأعضاء، وذلك من خلال قدرة رؤساء الأقسام على إدارة الصراع، وإذكاء روح التنافس الإيجابي داخل القسم.

- أن يقوم رؤساء الأقسام الأكاديمية بمراجعة سياساتها الإدارية، والقيام بتصحيح القرارات بحيث تُحقق نتائج متميزة، وعدم التثبيت بالرأي، والاستماع إلى الرأي الآخر.

- توفير المرونة في تنفيذ القواعد والتعليمات بالقسم الأكاديمي؛ بما يهيئ الإبداع والابتكار به، والحَدّ من البيروقراطية في العمل الأكاديمي، والتي تستنزف الوقت والجهد.

- عقد اتفاقات مع الأقسام المناظرة للقسم الأكاديمي في

- الأشرم، نجاح فارس إسماعيل. (2016). درجة ممارسة رؤساء الأقسام في الجامعات الفلسطينية للمرونة الإستراتيجية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لديهم [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الأغا، صالح أسعد. (2018). متطلبات التمكين الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة الأزهر وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 3(94)، 120-133.
- الثبتي، خالد عواض. (2014). تقييم المهارات الإدارية لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات السعودية الحكومية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 33(3)، 13-95.
- الدشنان، جمال علي، والسيسي، جمال أحمد. (2005). أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسؤولياتهم المهنية وعلاقته برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم. المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر بعنوان "تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة"، المجلد الثاني، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس.
- السالم، آلاء عارف سليم، ومنصور، عثمان ناصر محمود. (2022). الذكاء التنظيمي وعلاقته بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 42(2)، 153-175.
- سالم، هانم محمد، وبدر، أميرة محمد. (2017). النموذج البنائي للعلاقات بين الذكاء التنظيمي والإبداع وإدارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية في ضوء بعض المتغيرات الديموغرافية كما يدركه المعلمون. مجلة الإرشاد النفسي، كلية التربية، جامعة عين شمس، (52)، الجزء الثاني، 1-122.
- سليم، نجوى وفائي. (2023). فاعلية اتخاذ القرار الإداري في الأزمات لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 15(4)، 290-314.
- الصالح، محمد بن علي. (2018). اتخاذ القرار وعلاقته بالمرونة النفسية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الجوف. مجلة العلوم التربوية، 26(2)، 160-204.
- عبد الجواد، سامية جودة أحمد، والشرقاوي، ريم محمد إبراهيم، وجابر، منار محمد. (2024). آليات مقترحة لتحسين الذكاء التنظيمي بالمدارس الابتدائية بمصر في ضوء مدخل قيادة التغيير.
- عبيدات، دوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (2000). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه. الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- العساف، صالح بن حمد. (2016). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية (ط.4). الرياض: دار الزهراء للنشر والتوزيع.
- عطاري، مجدي حمد توفيق، وزيتاوي، إيمان عاكف. (2021). العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 1(2)، 303-333.
- العنزي، عطا الله بن فاحس. (2021). مستوى الذكاء التنظيمي في جامعة الحدود الشمالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة التربوية، 35(138)، 131-161.
- غبور، أماني السيد السيد. (2017). تصور مقترح لتحقيق التميز الإستراتيجي في اتخاذ القرارات الإدارية بالجامعات المصرية في ضوء مدخل اقتصاد المعرفة. مستقبل التربية العربية، 24(106)، 117-220.
- فايد، عبد الستار محروس عبد الستار، وأمين، رشا عويس حسين. (2019). تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي. المجلة التربوية، 62(62)، 185-241.
- قرني، أسامة محمود، وأبو سيف، محمود سيد علي. (2016). مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء نموذج "كارل ألبريشت" من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 2(2)، 61-104.
- لطفي، هناء محمد جلال جمال الدين. (2022). مستوى الذكاء التنظيمي بإدارة الدراسات العليا بجامعة المنوفية في ضوء نموذج كارل ألبريشت. مجلة كلية التربية، 37(1)، 527-594.
- مشه، رولا غازي صرح. (2021). درجة الذكاء التنظيمي في الجامعات الأردنية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الهاشمية، الزرقاء.
- النجار، حسني زكريا. (2018). الإسهام لأساليب اتخاذ القرار والمرونة المعرفية وفعالية الذات الاجتماعية في التنبؤ بالحكمة لدى طلاب الجامعة. مجلة كلية التربية ببنها، 113(2)، 536-601.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ahmed, M.; Osman, A.; Shidwan, O.; Ahmed, A.; Mohammed, A.; Alhaj, Gh.; El-Mekebbaty, M.; Shidwan, O. S. & Alsmadi, M. (2019). The effectiveness of the decision making of the Saudi Arabian universities applied colleges' faculties boards and departmental councils. *International Journal of Applied Engineering Research*, 14(23), 4221-4227.
- Alaiwa, K. H. (2018). The level of educational leaders' commitment to the organizational intelligence dimensions in the Saudi educational institutions from the perspective of teaching board members and the educational leaders. *European Scientific Journal*, 14(7), 234-248.
- Azma, F.; Mostafa, M. A. & Rezaei, H. (2012). The application of information technology and its relationship with organizational intelligence. *Procedia Technology*, 1, 94-97.
- Bakhshian, A.; Hamidi, F. & Ezati, M. (2011). Relationship between organizational intelligence and entrepreneurship among university educational managers. *The Journal of Mathematics & Computer Science*, 3(4), 413-421.
- Bilgen, A. & Elçi, M. (2022). The mediating role of organizational intelligence in the relationship between quantum leadership and innovative behavior. *Front. Psychol.* 13:1051028. doi: 10.3389/fpsyg.2022.1051028
- Gardner, H. (2012). Performance pressure as a double-edged sword: Enhancing team motivation while undermining the use of team knowledge. *Administrative Science Quarterly*, 57(16), 1-46.
- Jonbeshi, A.; Jafarian, R.; Hosseinzadeh, A.; Amini, A. & Ghanbari, A. (2012). Relationship between the organizational intelligence and empowerment of faculty of Islamic Azad University- Marvdasht Campus. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(8), 673-679.
- Jung, Y. (2009). An approach to organizational intelligence management: A frame work for analyzing organizational intelligence with the construction process [Unpublished Ph.D.]. The Faculty of Virginia Polytechnic Institute.
- Khoshamooz, H. & Goudarzvand, M. (2013). Role of organizational intelligence on advancing the organization's performance of Guilan University of Medical Sciences and Health Services. *Trends in Advanced Science and Engineering*, 10(1), 1-30.
- Kiani, M.; Jozam, M. & Jozam, M. P. (2020). Organizational intelligence, survival factor of today's organizations. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 9(2), 150-164.
- Kretzer, S. A. (2012). Data-focused decision making one school's journey [Ph.D. Dissertation]. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Resto-Gallardo, A. D. (2009). Organizational intelligence: Attitudes and habits of Hispanic entrepreneurs in the process of decision-making and business performance] Doctoral dissertation [Walden University].
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2007). *Management* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Sağlam, E. & Uçar, R. (2022). The relationship between school administrators' creative leadership qualities and school's organizational intelligence levels. *International Journal of Psychology and Educational Studies*, 9(4), 1133-1147.
- Stalinski, S. (2004). Organizational intelligence: A systems perspective. *Organization Development Journal*, 22(2), 55-67.
- Yaghoubi, N.; Salehi, M. & Nezhad, E. (2011). A relationship between tactical processes of knowledge management and organizational intelligence: Iranian evidence. *World Applied Sciences Journal*, 12(9), 1413-1