

The Organizational Power of Academic Department Heads at King Khalid University: A Field Study

القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد: دراسة ميدانية

Nurah Abdullah Mar'i AIdayel^{1*}

نورة عبدالله مرعي آل دايل^{1*}

¹Assistant Professor of Higher Education Leadership, Department of Educational Leadership and Policies, College of Education, King Khalid University Saudi Arabia.

أستاذة قيادة مؤسسات التعليم العالي المساعد، قسم القيادة والسياسات التربوية، كلية التربية، جامعة الملك خالد، السعودية

Received:02/05/25 Revised:19/05/25 Accepted: 21/05/25

تاريخ التقديم: 02/05/25 تاريخ ارسال التعديلات: 19/05/25 تاريخ القبول: 21/05/25

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القوة التنظيمية بإيعادها (بعد القوة الرسمية، بعد قوة الخبرة، بعد قوة المكافأة، بعد قوة المرجعية، بعد قوة المعلومات) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث طبقت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد عددها (337) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (3136) عضو هيئة تدريس واستخدمت الدراسة أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات وتم تحليل البيانات وفق البرنامج الإحصائي SPSS. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد للقوة التنظيمية جاءت بمستوى عال جداً حيث جاء بعد القوة الرسمية أولاً، متبوعاً بقوة الخبرة، ثانياً ثم قوة المرجعية ثالثاً، والأبعاد الثلاثة بدرجات متفاوتة عال جداً بينما جاء بعدي قوة المكافأة رابعاً وقوة المعلومات خامساً ومستوى "عالٍ". كما أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في ممارسة القوة التنظيمية وفقاً لمُتغير الجنس لصالح الذكور ووجود فروق دالة إحصائية في إدراك القوة التنظيمية التي يمارسها رؤساء الأقسام العلمية وفقاً للدرجة العلمية ولصالح الأساتذة المساعدين في الأبعاد (القوة الرسمية وقوة المعلومات. بينما لم تظهر فروق دالة إحصائية في بُعدَي (قوة الخبرة) و(قوة المكافأة). كما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في كافة الأبعاد تعزى لمُتغير سنوات الخبرة، وقدمت الدراسة عدد من التوصيات منها تطوير برامج تدريبية متخصصة لرؤساء الأقسام تُركِّز على تحسين استخدام القوة التنظيمية، خاصةً في أبعاد قوة المكافأة وقوة المعلومات؛ نظراً لانخفاض مستواها نسبياً مقارنةً بالأبعاد الأخرى

الكلمات المفتاحية: القوة الرسمية، قوة الخبرة، قوة المرجعية، قوة المكافأة، قوة المعلومات.

Abstract:

The study aimed to identify the degree of organizational power exercised by academic department heads at King Khalid University, considering its dimensions: (1) formal power, (2) expert power, (3) reward power, (4) referent power, and (5) informational power, from the perspective of faculty members. The study employed a descriptive analytical methodology, applying it to a sample of 337 faculty members from a total population of 3136. A questionnaire was used to collect data, which was analyzed using the SPSS statistical program. The study concluded several key findings: the level of organizational power exercised by department heads at King Khalid University was rated very high, with formal power ranked first, followed by expert power in second place, and referent power in third. The three dimensions were rated very high, while reward power was ranked fourth and informational power fifth, both at a "high" level. The results also showed statistically significant differences in the exercise of organizational power based on gender, favoring males, and significant differences in the perception of organizational power exercised by academic department heads based on academic rank, favoring assistant professors in the dimensions of formal power and informational power. No significant differences were found in the dimensions of expert power and reward power. Additionally, there were no statistically significant differences in any of the dimensions related to years of experience. The study provided several recommendations, including the development of specialized training programs for department heads that focus on improving the use of organizational power, particularly in the dimensions of reward power and informational power, due to their relatively lower levels compared to the other dimensions.

Keywords: formal power, expert power, referent power, reward power, informational power.

مقدمة

يُعدّ الفرد الركيزة الأساسية في أيّ منظمة؛ حيث تتجاوز أهميته باقي عناصر ووسائل الإنتاج. كما أن سلوكه داخل المنظمات يتأثر بمجموعة الاتجاهات والأفكار والآراء الخاصة به، بالإضافة إلى عواطفه ودوافعه وطموحاته؛ لذا يُعتبر توجيه الأفراد داخل المنظمات من التحديات التي تؤثر في البيئة التنظيمية والتي تنعكس بشكل كبير على إنتاجية أفرادها.

ونظرًا لتعقيد الطبيعة البشرية وصعوبة التحكم والسيطرة معها بشكل كامل على البيئة النفسية للأفراد، ولأن استخدام معايير ثابتة لإدارة السلوك التنظيمي قد لا يكون فعالاً نظرًا لاختلاف سمات الأفراد وتغيراتهم من موقف إلى آخر ومن وقت إلى آخر؛ لذا تتجلى أهمية القوة التنظيمية كقوة مؤثرة تُحرك تفكير الأفراد وتدفعهم إلى تحقيق أهداف المنظمة. وقد أصبحت موضوعًا محوريًا في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية؛ وذلك لدورها الأساسي في نجاح المنظمات أو فشلها. فامتلاك هذه القوة يتيح للمنظمة تحقيق أهدافها بطرق إبداعية وأكثر كفاءة؛ مما يجعلها عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء المؤسسي والابتكار (مومني وبوسهمين، 2018).

وتُعدّ القوة التنظيمية أحد العوامل الرئيسية التي لا يمكن تجاهلها عند محاولة فهم كيفية عمل المؤسسات وآليات تحقيق أهدافها وتحسين أدائها بشكل مستمر؛ حيث تتطلب هذه العملية استيعاب العلاقات المرتبطة بالقوة التي تحيط بالمؤسسة، مما يُسهم في تعزيز كفاءتها؛ ففي الدول المتقدمة تُعطى القوة التنظيمية اهتمامًا بالغًا، إذ أصبحت تحتل مكانة متميزة في أذهان صنّاع القرار. وفي المقابل، لا تزال المؤسسات في الدول النامية تُولي هذا المفهوم اهتمامًا محدودًا رغم أهميته الكبرى. ومن الجدير بالذكر أن القوة التنظيمية موجودة بطبيعتها في السلوك البشري، حتى وإن لم تكن واضحة المعالم دائمًا؛ حيث تُمثّل القدرة الكامنة على التأثير في تصرفات الآخرين (بن عقة، 2022).

وقد أكدت معظم الدراسات على أهمية القوة التنظيمية في تعزيز الأداء المؤسسي والإداري داخل مؤسسات التعليم العالي؛ فقد أشارت دراسة عبد الله وخلف (2023) إلى أن القوة التنظيمية تُمثّل ركيزة أساسية لتحسين الكفاءة العلمية لأعضاء هيئة التدريس؛ حيث ترتبط بخبرة العمداء في قيادة الكليات لتحقيق الأداء الأمثل. وأوضحت دراسة الراشدي وآخرين (2022) أن توظيف تقنيات التعاون الإلكتروني يسهم في تعزيز القوة التنظيمية؛ مما يرفع من مستوى التفاعل المهني والإداري داخل الجامعات التقنية. وفي السياق ذاته، أبرزت دراسة صقر وآخرين (2021) الدور الفعال للقوة التنظيمية للمدير في التأثير على الأداء المؤسسي للجامعات الخاصة؛ حيث تُعدّ وسيلة لدعم تحقيق الأهداف المؤسسية.

كما تناولت دراسة الفالح وعبد الفتاح (2016) أنماط القوة التنظيمية التي يمارسها عمداء الكليات، موضحةً دورها في تعزيز كفاءة الإدارة وتحقيق

التميز المؤسسي. بينما أظهرت دراسة محمد وصادق (2014) أهمية القوة التنظيمية في إدارة التغيير داخل المؤسسات الأكاديمية؛ مما يدعم التحول المؤسسي الإيجابي. وفي السياق الدولي، كشفت دراسة ستاندر وآخرين (Stander et al., 2014) أن استخدام القوة التنظيمية يُعزّز من انخراط الموظفين وزيادة إنتاجيتهم؛ مما ينعكس إيجابًا على تحقيق أهداف المؤسسات الأكاديمية.

ومما سبق نجد أن الدراسات السابقة تُظهر أهمية القوة التنظيمية كعنصر أساسي في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الكفاءة الإدارية داخل مؤسسات التعليم العالي؛ حيث تسهم في تحسين الكفاءة العلمية لأعضاء هيئة التدريس، وتعزيز التفاعل المهني، ودعم عمليات التغيير المؤسسي الإيجابي. وفي ضوء هذه الدراسات أيضًا تبرز الحاجة إلى دراسة تتناول ممارسات القوة التنظيمية في سياقات محلية محددة، مثل: الجامعات السعودية، وخاصةً في الأقسام الأكاديمية التي تُعدّ محور العملية التعليمية والإدارية. ولذلك؛ فإن الدراسة الحالية تتناول موضوع درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد للقوة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

مشكلة الدراسة

تُعتبر القوة التنظيمية من العوامل المحورية التي تؤثر على تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز الكفاءة الإدارية في الجامعات؛ حيث تُمثّل وسيلة فعالة لتوجيه السلوك التنظيمي ودعم اتخاذ القرارات وتعزيز الأداء الوظيفي، ومع ذلك تشير الدراسات المحلية إلى وجود تحديات تواجه تطبيق القوة التنظيمية داخل المؤسسات الأكاديمية بالملكة العربية السعودية.

فقد أظهرت دراسة الأسمرى والقرني (2021) التي تناولت مصادر القوة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك، وجود ضعف في استغلال مصادر القوة بشكل فعّال لتعزيز الإبداع المؤسسي؛ مما أثار سلبًا على تحقيق التميز في الأداء. كما أكدت دراسة الحربي (2021) المتعلقة بمصادر القوة التنظيمية في جامعة أم القرى على وجود علاقة غير قوية بين القوة التنظيمية ومستويات التعليم التنظيمي؛ مما يُبرز الحاجة إلى فهم أعمق لكيفية توظيف هذه القوة لتحقيق التطوير المؤسسي المستدام.

وعلى الرغم من هذه التحديات، فإن البحث في تطبيق القوة التنظيمية ودرجة ممارستها ضمن الأقسام الأكاديمية بالجامعات السعودية يُعد المنطلق الأول للتغلب عليها. ولأن الدراسات في هذا المجال لا تزال محدودة؛ مما يترك فجوة معرفية تستدعي المزيد من البحث لفهم مدى تأثير هذه القوة على تحسين الأداء الأكاديمي والإداري. لذا تكمن أهمية هذا الدراسة في الكشف عن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد للقوة التنظيمية، وتقديم بعض التوصيات لتعزيز ممارستها أبعادها بما يُسهم في تحسين الأداء المؤسسي للجامعة بشكل عام.

أسئلة الدراسة

- من المؤمل أن هذه الدراسة قد تكون منطلقاً لأبحاث ودراسات أخرى بما تُوفِّره من أدب نظري ودراسات سابقة ذات صلة بدرجة ممارسة القوة التنظيمية في الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد.

- تُعدّ الدراسة الأولى -على حدِّ علم الباحثة- التي تناولت درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تكمن أهمية الدراسة التطبيقية فيما يلي:

- تُقدِّم الدراسة تحليلاً واقعياً وشاملاً لدرجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد؛ مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في هذا الجانب.
- قد تسهم في مساعدة صنّاع القرار والقيادات الأكاديمية في جامعة الملك خالد على تطوير استراتيجيات فعّالة لتعزيز استخدام القوة التنظيمية بما ينعكس إيجابياً على الأداء المؤسسي.
- يؤمل أن يستفيد الباحثون في الجامعات السعودية، وكذا القيادات الجامعية، وعلى وجه الخصوص في جامعة الملك خالد، من نتائج الدراسة.

حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: التعرف على درجة ممارسة القوة التنظيمية في أبعادها (القوة الرسمية، قوة الخبرة، قوة المكافأة، قوة المرجعية وقوة المعلومات) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- الحدود البشرية: تشمل الدراسة أعضاء هيئة التدريس بجميع الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1446هـ -2025م.
- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على جامعة الملك خالد.

مصطلحات الدراسة**مفهوم القوة التنظيمية**

هو مفهوم اجتماعي يتعلّق بأداء ردِّ الفعل والتفاعل بين الأفراد؛ حيث إن القوة لا تكون قابلة للتكيف وتتأثر بتغيُّر الظروف. وتتميّز بديناميكية متنوعة تعتمد على التطورات الفردية والتغيُّرات الزمنية، وتعتمد بشكل أساسي على العلاقات والتفاعل المتكامل بين الأطراف، ويظهر تأثير كل فرد على الآخر؛ حيث يمكن لكل طرف أن يسهم أو يُعوق الطرف الآخر، مستفيداً من حرية الاختيار والرغبات والاستجابة؛ وفي هذا السياق، يتطلّب الفرد القوة للدفاع عن مصالحه الشخصية (مومني وبوسهين، 2018، 164).

وبناءً على ما سبق، تتمثّل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:
ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

- ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد القوة الرسمية؟
- ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة الخبرة؟
- ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المكافأة؟
- ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المرجعية؟
- ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المعلومات؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة أبعاد القوة التنظيمية (بُعد القوة الرسمية، بُعد قوة الخبرة، بُعد قوة المكافأة، بُعد قوة المرجعية، بُعد قوة المعلومات) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد وفق متغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

- هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:
- التعرف على درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة أبعاد القوة التنظيمية (بُعد القوة الرسمية، بُعد قوة الخبرة، بُعد قوة المكافأة، بُعد قوة المرجعية، بُعد قوة المعلومات) لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد وفق المتغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة).

أهمية الدراسة**أولاً: الأهمية النظرية**

- تكمن أهمية الدراسة النظرية فيما يلي:
- تبرز أهمية الدراسة من ارتباطها بموضوع مهم وهو القوة التنظيمية الذي يُعدّ من أحد أهم المجالات الحديثة في الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي.

– تُسهم القوة التنظيمية في بناء الثقة لدى المديرين وتعزيز قدرتهم على دعم فرق العمل؛ مما يوفر بيئة عمل إيجابية وداعمة.

– تُوفّر القوة التنظيمية القدرة على التأثير في سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة؛ مما يسهم في تحقيق التغيير المطلوب وتعزيز التكيف مع المتغيرات البيئية.

– تُعزّز القوة التنظيمية من قدرة المنظمات على مواجهة التحديات، وتُسهّل التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية بفضل دورها في تنظيم العلاقات وتأثيرها الإيجابي على الأداء.

– يؤدي غياب القوة التنظيمية إلى تقليل الفاعلية التنظيمية؛ مما يؤثر سلباً على الأداء العام ويحدّ من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

– يُعتبر الاستخدام الصحيح للقوة التنظيمية أساساً للنمو والارتقاء بمستوى الأداء؛ إذ تُعزّز من قدرة المنظمة على تحقيق النجاح المستدام.

– القوة التنظيمية تساعد في تنظيم العلاقات المهنية وتحسين مستوى التعاون داخل المنظمة؛ مما يُعزّز الكفاءة في إدارة الموارد البشرية والمادية.

– وترى الباحثة أن أهمية القوة التنظيمية تتجلى في كونها ركيزة أساسية لتحسين أداء المنظمات وفعاليتها؛ حيث تُسهم في تعزيز الاستراتيجيات الإدارية وتعزيز القدرة على اتخاذ قرارات فعالة، فالقوة التنظيمية لا تقتصر على التأثير على أداء الأفراد فحسب، بل تلعب دوراً مهماً في بناء الثقة والتأثير في سلوك الأفراد والجماعات تجعلها أداة فعالة لتحقيق التكيف المطلوب مع التغيرات البيئية. كما أن غيابها يمكن أن يؤدي إلى تراجع الفعالية التنظيمية؛ مما يُعوق قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

أبعاد القوة التنظيمية

من أهم أبعاد القوة التنظيمية ما يلي (مومني وبوسهين، 2018):

– **القوة الشرعية:** هي القوة التي يستمدّها الفرد (مثل المدير) من وظيفته أو مركزه في الهيكل التنظيمي، ويتعاون الرؤوسون مع المدير بناءً على سلطته الرسمية؛ مما يُقلّل من الحاجة لإقناع الآخرين.

– **قوة المكافأة:** يمتلكها الفرد القادر على منح المكافآت المادية أو المعنوية؛ مما يدفع الآخرين إلى تنفيذ أوامره. وتعكس هذه القوة الحماس والرغبة في العمل، وهي أساسية لرفع مستوى الأداء في المنظمة.

– **قوة الإكراه:** تُعبّر عن قدرة الفرد على معاقبة الآخرين في حال عدم الامتثال لتوجيهاته، سواء من خلال عقوبات مادية أو معنوية.

– **قوة الخبر:** تستند إلى المعرفة والمهارات؛ حيث يمتلك الفرد القدرة على تقديم المشورة وحل المشكلات، مما يجعله أكثر تأثيراً في القرارات.

– **قوة الإعجاب:** تنشأ من الصفات الشخصية الجذابة التي يمتلكها القائد؛ مما يجذب تابعيه، ويُعزّز مكانته في المنظمة. وتعتمد على الكاريزما والسُّمعة الجيدة.

– **قوة الملكية:** يمتلكها الأفراد المالكون للمنظمة أو لجزء من أسهمها. تمنحهم القوانين الحق في التصرف بأموالهم؛ مما يمنحهم قوةً أكبر مقارنةً بالمديرين الذين لا يمتلكون أسهمًا.

والقوة التنظيمية هي: "عملية طبيعية في أيّ جماعة أو منظمة، ويجب التعرف على كيفية الحصول عليها وممارستها إذا ما أردنا تعزيز سمعة المنظمة. والقوة هي قدرة الشخص أو مجموعة على التأثير في بعض الجوانب المتعلقة بأشخاص آخرين أو مجموعة أخرى" (صباح، 2018، 2).

وتُعرّف القوة التنظيمية إجرائياً بأنها: القدرة التي يمتلكها رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك خالد على التأثير في سلوكيات وقرارات الأعضاء العاملين فيها، وتتضمّن: القوة الرسمية، والخبرة، والمكافأة، والمرجعية، والمعلومات.

الإطار النظري

تعريف القوة التنظيمية

تُعرّف القوة التنظيمية بأنها: القدرة والسلطة التي يمتلكها ربّ العمل للتأثير على الآخرين والتحكم في سلوكهم والحصول على المعلومات، سواء من خلال التعاون المتبادل أو باستخدام التهديد بالعقوبة لضمان تنفيذ الأوامر والمهام المطلوبة (بن عقة، 2022، 7).

وتُعرّف القوة التنظيمية أيضاً بأنها: إمكانيات يمتلكها الفرد، قد تكون ضمنية أو ظاهرة، يحاول من خلالها التأثير في سلوك الآخرين بغية تحقيق هدف معين، باستخدام أدوات أو وسائل متعددة، مثل (السلطة، والإكراه، والإقناع، والخبرة، والمرجعية، والمكافأة) في محيط بيئة العمل (الزبيدي، 2017، 315).

كما تُعرّف بأنها: "القدرة التي يمتلكها شخصٌ ما في إنتاج التأثير المقصود على سلوك فرد آخر في مكان العمل من خلال العلاقات الاجتماعية التي يجمعها معاً" (Dunbar & Burgoon, 2005, 208).

وترى الباحثة أن القوة التنظيمية تُمثّل عنصراً مهماً في بيئة العمل الأكاديمي؛ حيث تعكس قدرة الأفراد أو الهيئات على التأثير في سلوكيات الآخرين لتحقيق أهداف مشتركة، كما ترى أن القوة التنظيمية ليست مجرد موقف رسمي، بل تتضمّن أيضاً العلاقات الشخصية والمهارات التفاعلية التي تسهم في توفير بيئة عمل تُعزّز التعاون والإنتاجية.

أهمية القوة التنظيمية

تتمثّل أهمية القوة التنظيمية بالنالي (على وأحمد، 2017، 65) و(بن عقة، 2022، 21):

– تُعدّ القوة التنظيمية عاملاً رئيسياً ومؤثراً في أداء المنظمات وفعاليتها؛ حيث تسهم في تحسين استراتيجياتها وقراراتها، وتُعزّز العمليات الإدارية بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.

– تُعدّ القوة التنظيمية عنصراً جوهرياً في السلوك الإداري الفعّال؛ حيث تُمكن القادة من التأثير على رؤوسهم لتحسين الأداء وضمان الكفاءة في تنفيذ الأعمال.

فيما أشار بن عقة (2022) أن الأبعاد تتمثل بالتالي:

- القوة الشرعية: هي القوة المستمدة من موقع الفرد في المنظمة، والتي تمنحه الحق في مطالبة الرؤوسين بتنفيذ الأوامر.
- قوة المكافأة: تُعبر عن قدرة الشخص على التأثير في سلوك الآخرين من خلال تقديم المكافآت التي يرغبون في الحصول عليها، سواء أكانت مالية أم غير مالية.
- قوة الخبرة: تتعلق بالقدرة المبنية على الكفاءات والمهارات والمعرفة المتخصصة.
- قوة المرجعية: هي القوة التي تتبع من الإعجاب والمحبة التي يشعُر بها الأفراد تجاه شخصي آخر.
- قوة التهديد بالعقاب: تشير إلى قدرة الشخص على التأثير في سلوك الآخرين من خلال التهديد بالعقوبات أو خلق مخاطر التعرض للعقاب.
- قوة المعلومات تُعرف بأنها: القدرة على السيطرة على تدفق البيانات والمعلومات للآخرين، بالإضافة إلى القدرة على التعامل معها.

وترى الباحثة أن أبعاد القوة التنظيمية تُمثل مجموعة من الأدوات الحيوية التي تؤثر على ديناميكية العمل داخل المنظمات الأكاديمية؛ فالقوة الرسمية تعكس أهمية البنية الهيكلية في توجيه السلوك، بينما قوة المكافأة تُعزز الحماس والرغبة في الأداء الجيد. وتعتبر قوة الإكراه ضرورية في بعض الأحيان لضمان الالتزام، ولكن يجب استخدامها بحذر لتجنب إيجاد بيئة سلبية. في المقابل، تعكس قوة الخبر أهمية المعرفة والمهارات في اتخاذ القرارات، بينما تُعزز قوة الإعجاب من فعالية القيادة من خلال الكاريزما والشُّمعة. كما أن قوة الملكية تعكس تأثير المالكين في توجيه السياسات. وأخيراً، تؤكد قوة المعلومات على أهمية التحكم في المعرفة كوسيلة لتعزيز القدرة التنافسية. لذا، فإن فهم هذه الأبعاد واستخدامها بشكل متوازن يُعدّ ضرورياً لتعزيز الأداء وتحقيق الأهداف الأكاديمية.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت القوة التنظيمية وخاصةً على مستوى المؤسسات التعليمية محلياً وعربياً وأجنبياً، وسوف تقوم الباحثة بعرض الدراسات التي توقّرت لديها وذات الصلة بالموضوع، مرتبةً من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

هدفت دراسة عبدالله وخلف (2023) إلى التعرف على دور قوة الخبرة في تحسين مستوى الإنتاجية العلمية لأعضاء الهيئات التدريسية في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد. تم تحديد مجتمع البحث الحالي من قبل الباحثين بأعضاء الهيئات التدريسية في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعة بغداد؛ حيث بلغ مجتمع البحث (177) عضو هيئة تدريسية؛ قام الباحثان بأخذ مجتمع البحث بالطريقة العمدية وبنسبة (100%) من أعضاء الهيئات التدريسية المستمرين بالدوام الرسمي وللعام

الدراسي (2021-2022). وتم اعتماد عينة البحث بنسبة (75%) من مجتمع الدراسة، حيث بلغت العينة (133) عضو هيئة تدريسية. وكانت الاستنتاجات من خلال استجابات العينة والتحليل الإحصائي تُبيّن أن هنالك نسبة متفاوتة لمجال (قوة الخبرة)؛ حيث كان المتوسط الحسابي أعلى من الفرضي. ومن خلال استجابات العينة والتحليل الإحصائي تبين وجود جانب قوة الخبرة من حيث التأثير على تحسّن الإنتاجية العلمية. وهنالك مستوى إنتاجية عالٍ لدى أعضاء الهيئات التدريسية من خلال أن المتوسط الحسابي أعلى من الفرضي.

كما وضّحت دراسة الراشدي وآخرين (2022) دور تقنيات التعاون الإلكتروني في تعزيز القوة التنظيمية لدى عينة تمثلت بـ (مدير قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة) في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية؛ حيث تم صياغة مجموعة من التساؤلات التي تُشكّل مشكلة البحث، ومنها مدى توقُّر تقنيات التعاون الإلكتروني في المنظمة المبحوثة؛ إذ تم توزيع (40) استمارة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، واختبار فرضيات البحث. وتوصل البحث إلى: وجود علاقة ارتباط معنوية بين التعاون الإلكتروني والقوة التنظيمية في المنظمة المبحوثة، وتتنوع تقنيات التعاون الإلكتروني المستخدمة من قبل القيادات الإدارية في المنظمة المبحوثة، وأن من التقنيات الأكثر استخداماً البريد الإلكتروني والمؤتمرات الفيديوية. وقدم البحث مقترحات منها: تعزيز الاهتمام بتقنيات التعاون الإلكتروني كونها من أكثر العوامل تأثيراً في تعزيز القوة التنظيمية في المنظمة المبحوثة.

وهدفت دراسة الأسمرى والقري (2021) إلى الكشف عن مصادر القوة التنظيمية السائدة لدى القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن مستوى الإبداع المؤسسي ببعديه الإداري والفني بجامعة تبوك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن طبيعة العلاقة بين مصادر القوة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية ومستوى الإبداع المؤسسي بجامعة تبوك، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية الآتية (الجنس، التخصص، الدرجة العلمية). واستعملت الدراسة المنهج الوصفي بمدخله (المسحي، والارتباطي)، كما استعملت الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ إذ طُبقت على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (354) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة تبوك. وقد أظهرت النتائج: أن القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك تُمارس مصادر القوة التنظيمية بدرجة كبيرة، وأن مستوى الإبداع المؤسسي في جامعة تبوك متوافر بدرجة كبيرة، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباطية طردية (قوية جداً) دالة إحصائياً بين مصادر القوة التنظيمية ككل وبين مستوى الإبداع المؤسسي ككل، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة حول مصدر (قوة الإيجار) تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وحول مصدر (قوة الخبرة) لصالح الإناث تبعاً لمتغير الدرجة العلمية في مصدر (قوة الخبرة)

القرارات، تعزيز القوة الرسمية للمديرين، زيادة قوة الارتباط مع المجموعات المؤثرة داخل وخارج الجامعات، وجود قيادة أكاديمية فعالة، تنظيم العمليات الداخلية بكل كلية، التركيز على تحقيق أعلى مستويات الرضا لجميع فئات المتعاملين مع الجامعة.

وهدفت دراسة بن عمر وغربي (2021) إلى التحقق من البنية العملية لمقياس القوة التنظيمية بقصد التحقق من عدد عوامله الكامنة، والكشف عن هذه البنية. وقد تم تطبيق التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي على عينة من العاملين بإدارات قطاع التعليم العالي (جامعي ورقلة وبسكرة) قوامها (400) موظف وموظفة، باستخدام طريقة المحاور الرئيسية مع التدوير المائل للمحاور. وتوصلت النتائج إلى: أن بيانات مقياس القوة التنظيمية موثوق بها، كما أظهرت النتائج بالاعتماد على محك كايزر واختبار منحنى المنحدر أن المقياس ذو بنية عاملية سداسية. وتمثلت هذه العوامل في: بُعد المنصب (الرسمية)، بُعد الخبرة، بُعد المكافأة، بُعد العقاب، بُعد الشخصية، بُعد المعلومات؛ كما تم تطبيق التحليل العاملي التوكيدي وقد أظهرت النتائج تفوق نموذج القوة التنظيمية الذي تم التوصل إليه في هذه الدراسة.

وهدفت دراسة مقدم وعدنان (2019) إلى التعرف على العلاقة بين أبعاد القوة التنظيمية (القوة الرسمية، قوة المكافأة، قوة الخبرة) والإبداع الوظيفي لدى العاملين في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة بشار ومعرفة دور أبعاد القوة التنظيمية في تحقيق الإبداع الوظيفي واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من 60 موظفًا، وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القوة التنظيمية بأبعادها والإبداع الوظيفي، حيث كانت قوة الخبرة الأكثر تأثيرًا، تلتها قوة المكافأة، ثم القوة الرسمية بأضعف تأثير كما أن العاملون يرون أن المديرين يديرون الصراع الإداري عبر سلطتهم الوظيفية. والموظفون يبدون رضا جزئيًا عن المكافآت التي يتقاضونها، مما يؤثر على الإبداع، وأن المديرين يساهمون في بناء علاقات قوية مع الموظفين عبر التواصل وتبادل الثقة.

وهدفت دراسة مومني وبوسهمين (2018) إلى التحقق من أثر أبعاد القوة التنظيمية (القوة الشرعية، قوة المكافأة، قوة الخبرة، قوة الإعجاب والإكراه) على الالتزام التنظيمي (جامعة طاهري محمد بشار بالجزائر). ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير استبانة وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (30) موظفًا، وقد تم استردادها كلها، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS). وبعد إجراء التحليل الإحصائي اللازم توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05) = \alpha$ يدل على وجود مستوى مقبول من الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة الطاهري محمد "بشار". وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ لأبعاد القوة التنظيمية (القوة الشرعية، قوة المكافأة،

لصالح فئة أستاذ مساعد، كما كشفت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة حول بُعد (الإبداع الإداري) تبعًا لمتغير الجنس لصالح الإناث، وتبعًا لمتغير الدرجة العلمية في بُعد (الإبداع الإداري والإبداع المؤسسي ككل) لصالح فئة أستاذ مشارك.

وأظهرت دراسة الحربي (2021) درجة تطبيق القيادات في إدارات جامعة أم القرى لمصادر القوة التنظيمية (الرسمية، والإكراه، والمكافأة، والمرجعية، والخبرة، والمعلومات)، ودرجة توافر مستويات التعلم التنظيمي (الفردية، الجماعية، المنظمي) من وجهة نظر عينة من الموظفين، وتحديد ما إذا كانت هناك علاقة دالة إحصائية تربط بين مصادر القوة التنظيمية ومستويات التعلم، وفروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لتحديد درجة تطبيق مصادر القوة تبعًا لمتغيرات (المؤهل العلمي، وموقع العمل، وسنوات الخبرة)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وجمع البيانات تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية بسيطة بلغت (248) موظفة. وأظهرت النتائج: أن درجة تطبيق القيادات لمصادر القوة التنظيمية جميعها متوسطة، وأن القوة الرسمية في المرتبة الأولى من حيث التطبيق، وقوة الإكراه في المرتبة الأخيرة، وجاءت درجة توافر مستويات التعلم التنظيمي متوسطة، وظهر ارتباط إيجابي دال دلالة إحصائية ما بين مصادر القوة ومستويات التعلم الثلاثة، ولم تظهر فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة في تحديد درجة تطبيق مصادر القوة تُعزى إلى متغيري (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وظهرت لمتغير موقع العمل. وقدمت الدراسة توصيات؛ منها: ضرورة تنوع القيادات للمصادر المستخدمة في التأثير والتوجيه للموظفات بما يتناسب مع مواقف العمل المختلفة.

وهدفت دراسة صقر وآخرين (2021) إلى تحديد أثر أبعاد القوة التنظيمية للمدير على الأداء المؤسسي، من خلال الإجابة عن التساؤل البحثي التالي: "ما مدى تأثير القوة التنظيمية على الأداء المؤسسي في الجامعات الخاصة محل الدراسة؟"، والخروج بتوصيات تعمل على زيادة الاهتمام بهذا الجانب. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدمت الباحثة قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، ويتكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكل من (جامعة 6 أكتوبر، وأكاديمية الشروق، والمعهد التكنولوجي العالي بالعاشر من رمضان) كمثال للجامعات الخاصة، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (240) من الجامعات الخاصة، وكانت نسبة الاستجابة (100%)، واعتمدت الباحثة على البرنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات. وتوصلت الباحثة إلى أن القدرة التفسيرية لأبعاد القوة التنظيمية لتوافر الأداء المؤسسي بلغت (75.7%) في الجامعات الخاصة، وأن النسبة الباقية ترجع إلى عوامل أخرى. كما قدمت الباحثة عددًا من التوصيات التي من أهمها: الاهتمام بالقوة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، الحرص على تطوير نظم الحوافر والمكافآت، إشراك أعضاء هيئة التدريس في عمليات اتخاذ

العالي، ولكن اختلفت في أن الدراسات السابقة تناولت الدور والمصادر والأثر والأنماط ودور تقنيات التعاون الإلكتروني في تعزيز القوة التنظيمية، وأن الدراسة الحالية تسعى للكشف عن درجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للقوة التنظيمية بجامعة الملك خالد. كذلك اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي. كما اتفقت أيضا مع معظم الدراسات السابقة في مكان التطبيق وهو الجامعات، وكذلك اتفقت مع بعض الدراسات في مجتمع الدراسة المتمثل بأعضاء هيئة التدريس، مثل دراسة الفالح، وعبد الفتاح (2016) ودراسة صقر وآخرين (2021) ودراسة عبد الله وخلف (2023) ودراسة الأسمري والقرني (2021). وأخيرا، اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في استخدامها الاستبانة أداة لجمع المعلومات والبيانات.

جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

- استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في كثيرٍ من الجوانب؛ أهمها:
- إثراء الأدب النظري للدراسة الحالية.
- اختيار المنهجية المناسبة التي تتفق وطبيعة الدراسة الحالية.
- الاستفادة في بناء أداة الدراسة.
- توجيه الباحثة إلى بعض المصادر والمراجع العلمية من خلال قوائم المراجع لتلك الدراسات.
- معرفة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة الحالية لمعالجة البيانات.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية. ويُعرف المنهج الوصفي بأنه: "مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج" (مطاوع والخليفة، 2014، ص 111). وفي السياق ذاته: يهدف المنهج الوصفي التحليلي إلى "صفة البحث التي تستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية أو إنسانية أو إدارية أو مجموعة من الظواهر المترابطة معًا من خلال استخدام أدوات جمع البيانات المختلفة وهي المقابلة والملاحظة وغيرها؛ مما يجعل الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة واضحة بدرجة يسهل معها تحديد المشكلة تحديداً واقعيًا تمهيداً لاختبار الفروض حولها" (الأشعري، 2007، ص 118).

مجتمع الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد. وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد البالغ عددهم (3136) عضو هيئة تدريس في 26 كلية معتمدة (جامعة الملك خالد، 2025).

قوة الخبرة، قوة الإعجاب والإكراه) مجتمعةً ومنفردةً على مستوى الالتزام التنظيمي في جامعة طاهري محمد بشار بالجزائر.

وضّحت دراسة الزبيدي (2017) دور القوة التنظيمية في الإسهام إلى حدٍ ما في عملية التوافق المهني لدى عينة من مديري ومسؤولي (الأقسام والشُعَب والوحدات الإدارية) في بعض كليات جامعة القادسية. تم اعتماد الاستبانة كأداة في جمع البيانات اللازمة لاختبار فرضيات البحث؛ إذ اختيرت عينة عشوائية مكوّنة من (52) فردًا تم توزيع الاستبانات عليهم، استرَدَّ منها (48) استبانة صالحة للتحليل، وتم عرضها على مجموعة من الخبراء ذوي الاختصاص لإضفاء صفة الصدق عليها، وتم معالجتها إحصائيًا باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS.V.20). وأظهر البحث مجموعة من الاستنتاجات، أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين القوة التنظيمية والتوافق المهني في المنظمات المبحوثة. وفي ضوء الاستنتاجات تم صياغة عدد من التوصيات لعل من أهمها: استخدام القوة التنظيمية بشكل فعّال بقصد تكييف الأفراد وتوفير مستوى عالٍ من التوافق المهني للوصول إلى حالة التميّز في الأداء.

هدفت دراسة الفالح وعبد الفتاح (2016) إلى التعرف على أنماط القوة التنظيمية التي يمارسها عمداء الكليات في جامعات إقليم الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة للدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وتوزيعها على عينة الدراسة التي تكوّنت من (352) عضو هيئة تدريس من جامعات إقليم الجنوب، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: جاء نمط القوة الشرعية في المرتبة الأولى، يليه نمط القوة المرجعية، ثم نمط قوة الخبرة، ثم نمط قوة المعلومات، ثم نمط قوة الإكراه، بينما حلَّ نمط قوة المكافأة في المرتبة الأخيرة. وأظهرت كذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة أنماط القوة التنظيمية التي يمارسها عمداء الكليات في جامعات إقليم الجنوب من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تُعزى إلى النوع الاجتماعي في مجال قوة المرجعية لصالح الذكور، وللكتلية في مجال قوة المكافأة لصالح الكليات العلمية، وفي مجال قوة الإكراه لصالح الكليات الإنسانية. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الرتبة الجامعية. وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى متغير الرتبة الأكاديمية وكانت الفروق بين ذوي رتبة (أستاذ مساعد) من ناحية وذوي رتبة (أستاذ مشارك، أستاذ) من ناحية أخرى، ولصالح ذوي رتبة (أستاذ وأستاذ مشارك). وبناءً على النتائج، فقد جاءت الدراسة بعددٍ من التوصيات منها: وضع نظام خاص بالكليات للمكافآت والحوافز لأعضاء هيئة التدريس، وإجراء مزيد من الدراسات في مجال القوة التنظيمية.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة؛ نجد أن الدراسة الحالية اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في عدة أمور لعل من أبرزها: الموضوع، حيث تناولت موضوع القوة التنظيمية في مؤسسات التعليم

يوضح الجدول (3) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة، حيث تتركز النسبة الأكبر من العينة في فئة أكثر من 10 سنوات خبرة، بعدد 295 فرداً، ما يمثل 87.5% من إجمالي العينة. في حين أن 32 فرداً لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات، بنسبة 9.5%، بينما تمثل فئة أقل من 5 سنوات خبرة النسبة الأقل، بعدد 10 أفراد فقط، أي 3.0%.

أداة الدراسة

تم استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات؛ وذلك لمناسبتها لأهداف الدراسة، ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة عن تساؤلاتها.

بناء أداة الدراسة

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها؛ تم بناء الأداة (الاستبانة)، وتكوّنت الاستبانة في صورتها النهائية من ثلاثة أجزاء؛ وفيما يلي عرض لكيفية بنائها، والإجراءات المتبعة للتحقق من صدقها، وثباتها:

يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يودّ جمعها من أفراد الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدّمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

الجزء الأول: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة.

الجزء الثاني:

– البعد الأول: القوة الرسمية

– البعد الثاني: قوة الخبرة

– البعد الثالث: قوة المكافأة

– البعد الرابع: قوة المرجعية

– البعد الخامس: قوة المعلومات

وقد تم اعتماد مقياس (ليكرت) الخماسي (عالية جداً – عالية – متوسطة – منخفضة – منخفضة جداً)، ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى ($5 - 1 = 4$)، ثم تم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس ($4 \div 5 = 0.80$)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (1)؛ لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة. وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضّح في الجدول التالي:

جدول 4: تقسيم فئات مقياس ليكرت الخماسي (حدود متوسطات الاستجابات)

م	الفئة	حدود الفئة	
		من	إلى
1	عالية جداً	4.21	5.00
2	عالية	3.41	4.20
3	متوسطة	2.61	3.40
4	منخفضة	1.81	2.60
5	منخفضة جداً	1.00	1.80

عينة الدراسة

تم استخدام الطريقة العشوائية الطبقية لاختيار عينة الدراسة، حيث تم أخذ عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس من كليات مختلفة. وقد بلغ عدد المشاركين في الدراسة (337) عضو هيئة تدريس، والتي تمثل تقريباً 10,7% من مجتمع الدراسة.

خصائص أفراد الدراسة

تم تحديد عدد من المتغيرات الرئيسية لوصف أفراد الدراسة، ويمكن صنيفها على النحو التالي:

الجنس

جدول 1: يوضح توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس

العمر	التكرار	النسبة %
ذكر	197	58.5
أنثى	140	41.5
المجموع	337	100

يوضح الجدول (1) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس، حيث بلغ عدد الذكور 197 فرداً، ما يمثل 58.5% من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 140 فرداً، بنسبة 41.5%. يشير هذا التوزيع إلى أن العينة تضم نسبة أكبر من الذكور مقارنة بالإناث.

الدرجة العلمية

جدول 2: يوضح توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	التكرار	النسبة %
استاذ	93	27.6
استاذ مشارك	87	25.8
أستاذ مساعد	157	46.6
المجموع	337	100

يوضح الجدول (2) توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية، حيث يشكل أفراد عينة الدراسة من فئة أستاذ مساعد النسبة الأكبر، إذ بلغ عددهم 157 فرداً، بنسبة 46.6%. يليهم الأساتذة بعدد 93 فرداً، ما يمثل 27.6%، ثم الأساتذة المشاركون بعدد 87 فرداً، بنسبة 25.8%.

عدد سنوات الخبرة

جدول 3: يوضح توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة

التعليم	التكرار	النسبة %
من 5 إلى 10 سنوات	32	9.5
أكثر من 10 سنوات	295	87.5
أقل من 5 سنوات	10	3.0
المجموع	337	100

الظاهرة المدروسة. ويمكن معرفة ذلك من خلال قيم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$). تتجلى قوة معامل الارتباط في قيمته التي تتراوح بين (0 و1)، وتشير الإشارة المصاحبة لقيمة المعامل إلى اتجاه العلاقة؛ حيث تكون العلاقة طردية إذا كانت الإشارة موجبة، وعكسية إذا كانت الإشارة سالبة، بينما يشير معامل الارتباط الذي يساوي صفراً إلى عدم وجود ارتباط تماماً (عبد الفتاح، 2017). وقد تحققت الباحثة من صدق محتوى الأداة من خلال:

صدق الاتساق الداخلي للأداة

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، حُسب معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient)؛ للتعرف على درجة ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للمحور.

وتم استخدام طول المدى في الحصول على حكم موضوعي على متوسطات استجابات أفراد الدراسة بعد معالجتها إحصائياً.

صدق أداة الدراسة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

الصدق الظاهري

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة التربوية بلغ عددهم 7 خبراء وذلك للتأكد من أن الأداة تقيس درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام في أبعادها (القوة الرسمية، قوة الخبرة، قوة المكافأة، قوة المرجعية، قوة المعلومات).

صدق المحتوى

يُقصد بصدق المحتوى مدى تمثيل العبارات المتغيرة وأبعاد الدراسة لمحتوى

جدول 5: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية للعبارة

معامل الارتباط بالدرجة الكلية	جدول 5: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبانة مع الدرجة الكلية للعبارة
البعد الأول: القوة الرسمية	
.480	1- يُوزَع المهام الإدارية والتعليمية على أعضاء هيئة التدريس وفقاً لصلاحياته الرسمية.
.606	2- يُفَوِّض بعض أعضاء هيئة التدريس ببعض المهام الإدارية الموكلة إليه.
.763	3- يستخدم سلطته الرسمية في إدارة الصراعات التنظيمية داخل القسم.
.669	4- يستخدم صلاحياته في متابعة سير أعمال لجان القسم بشكل دوري.
.792	5- يُجري التعديلات على بعض إجراءات سير العمل داخل القسم.
.720	6- يتابع التزام أعضاء هيئة التدريس بأعمالهم معتمداً على صلاحياته الرسمية.
البعد الثاني: قوة الخبرة	
.815	7- تدعم خبراته الإدارية والأكاديمية سياسات العمل داخل القسم.
.775	8- تمكنه الخبرات التي يمتلكها من بناء علاقات إيجابية مع الإدارة العليا بالجامعة.
.566	9- يُقَدِّم المقترحات المناسبة لأعضاء هيئة التدريس حيال بعض المشكلات التي تتعلق بالقسم.
.691	10- يُوظِّف خبراته نحو أداء الأعمال بروح الفريق.
.687	11- تساعده خبرته الواسعة على إدارة اجتماعات القسم بمهنية عالية.
.897	12- تساعده خبرته الواسعة في الاستفادة من قدرات وخبرات أعضاء هيئة التدريس في الارتقاء بالقسم.
البعد الثالث: قوة المكافأة	
.850	13- يُقَدِّم الحوافز المناسبة التي تُلبِّي توقعات أعضاء هيئة التدريس.
.782	14- يُقَدِّم الدعم المعنوي المناسب لأعضاء هيئة التدريس عند زيادة أعباء العمل.
.875	15- يلتزم بالوعود التي صدرت منه لأعضاء هيئة التدريس عند قيامهم بمهام إضافية.
.809	16- يمنح بعض الامتيازات لأعضاء هيئة التدريس المتميزين.
.787	17- يدعم فرص توكُّل أعضاء هيئة التدريس مناصب إدارية على مستوى الجامعة.
.722	18- يشيد بإنجازات الأعضاء المتميزين ويثني عليهم.
البعد الرابع: قوة المرجعية	
.607	19- يمتلك رؤية واضحة وقادرة على توجيه جهود أعضاء هيئة التدريس.

معامل الارتباط بالدرجة الكلية	جدول 5: معاملات ارتباط بيرسون لعبارة الاستبانة مع الدرجة الكلية العبارة
.814	20- يتحكم في إدارة انفعالاته عند المواقف الطارئة التي تحدث في بيئة العمل.
.745	21- يتعامل مع ضغوط العمل بروح التفاؤل والإيجابية.
.832	22- يُنصت لأعضاء هيئة التدريس أثناء عرض آرائهم وأفكارهم حول قضايا القسم.
.859	23- يمتلك القدرة على الاعتراف بالأخطاء التي وقعت خلال أداء مهامه.
.675	24- يشعر كل عضو هيئة تدريس باحترامه وتقديره لوجهات النظر المختلفة.
البعد الخامس: قوة المعلومات	
.895	25- يُوفّر البيانات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في صناعة القرارات.
.908	26- يُزوّد أعضاء هيئة التدريس بمصادر المعلومات الداعمة لنموهم المهني.
.907	27- يُوظّف التطبيقات التقنية لمشاركة المعرفة بين المستفيدين من خدمات القسم.
.852	28- يُزوّد أعضاء هيئة التدريس بالمستجدات من اللوائح والأنظمة.
.914	29- يوفر لأعضاء هيئة التدريس مصادر المعلومات الداعمة لمهامهم الأكاديمية.
.848	30- يُقدّم البيانات الداعمة لأعضاء هيئة التدريس في مشاريعهم البحثية.

تحليل النتائج وتفسيرها

ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد القوة الرسمية؟

جدول 7: درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد القوة الرسمية

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	القيمة
يستخدم صلاحياته في متابعة سير أعمال لجان القسم بشكل دوري.	4.59	.524	1	عالية جداً
يتابع التزام أعضاء هيئة التدريس بأعمالهم معتمداً على صلاحياته الرسمية.	4.50	.546	2	عالية جداً
يُوزع المهام الإدارية والتعليمية على أعضاء هيئة التدريس وفق صلاحياته الرسمية.	4.48	.568	3	عالية جداً
يستخدم سلطته الرسمية في إدارة الصراعات التنظيمية داخل القسم.	4.19	.921	4	عالية
يُفوض بعض أعضاء هيئة التدريس ببعض المهام الإدارية الموكلة إليه.	4.17	.688	5	عالية
يُجري التعديلات على بعض إجراءات سير العمل داخل القسم.	4.11	.941	6	عالية
المتوسط	4.34	0.698		عالية جداً

يتضح من الجدول (5) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بُعدها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)؛ مما يُشير إلى صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة، ومناسبتها لقياس ما أُعدت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ (معادلة ألفا كرونباخ) ((Cronbach's Alpha (α))،

جدول 6: معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
.859	6	البعد الأول: القوة الرسمية
.903	6	البعد الثاني: قوة الخبرة
.927	6	البعد الثالث: قوة المكافأة
.906	6	البعد الرابع: قوة المرجعية
.962	6	البعد الخامس: قوة المعلومات
.969	30	ثبات الاستبانة

يوضح الجدول (6) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة، حيث تُظهر جميع المحاور قيمة مرتفعة لمعامل الثبات؛ مما يشير إلى مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة. تراوحت قيم ألفا كرونباخ بين (0.859) لمحور القوة الرسمية و(0.962) لمحور قوة المعلومات، بينما بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.969)؛ مما يدل على ثبات عالٍ للأداة المستخدمة لجمع البيانات، ويُعزّز من صلاحيتها لاستخدامها في البحث.

جدول 8: درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة الخبرة

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	القيمة
تساعده خبرته الواسعة على إدارة اجتماعات القسم بمهنية عالية.	4.50	.738	1	عالية جداً
تمكّنه الخبرات التي يمتلكها من بناء علاقات إيجابية مع الإدارة العليا بالجامعة.	4.33	.717	2	عالية جداً
تدعم خبراته الإدارية والأكاديمية سياسات العمل داخل القسم.	4.29	.752	3	عالية جداً
يقدم المقترحات المناسبة لأعضاء هيئة التدريس حيال بعض المشكلات التي تتعلق بالقسم.	4.24	.781	4	عالية جداً
تساعده خبرته الواسعة في الاستفادة من قدرات وخبرات أعضاء هيئة التدريس في الارتقاء بالقسم.	4.23	.863	5	عالية جداً
يوظف خبراته نحو أداء الأعمال بروح الفريق.	4.14	.810	6	عالية
المتوسط	4.29	0.78		عالية جداً

تشير نتائج الجدول (8) إلى أن درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة الخبرة جاءت عالية جداً؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.29) والانحراف المعياري (0.78)؛ مما يعكس اعتماد رؤساء الأقسام بشكل كبير على خبراتهم الإدارية والأكاديمية في أداء مهامهم القيادية داخل القسم.

أعلى ثلاثة بنود في قوة الخبرة

"تساعده خبرته الواسعة على إدارة اجتماعات القسم بمهنية عالية" (متوسط 4.50 - عالية جداً)، ثم "تمكّنه الخبرات التي يمتلكها من بناء علاقات إيجابية مع الإدارة العليا بالجامعة" (متوسط 4.33 - عالية جداً)، ثم "تدعم خبراته الإدارية والأكاديمية سياسات العمل داخل القسم" (متوسط 4.29 - عالية جداً).

أقل بنودين في قوة الخبرة

"يوظف خبراته نحو أداء الأعمال بروح الفريق" (متوسط 4.14 - عالية)، ثم "تساعده خبرته الواسعة في الاستفادة من قدرات وخبرات أعضاء هيئة التدريس في الارتقاء بالقسم" (متوسط 4.23 - عالية جداً).

تتفق نتائج هذه الدراسة مع العديد من الدراسات التي أكدت على الدور البارز لقوة الخبرة في القيادة الأكاديمية؛ حيث أظهرت دراسة عبدالله وخلف (2023) أن قوة الخبرة تُسهم بشكل واضح في تحسين الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس. كما تدعمها نتائج دراسة مقدم وعدناني

تشير نتائج الجدول (7) إلى أن درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد القوة الرسمية جاءت عالية جداً بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.698)؛ مما يدل على أن رؤساء الأقسام يعتمدون بشكل كبير على صلاحياتهم الرسمية في أداء مهامهم الإدارية والإشرافية.

وقد حصلت العبارة "يستخدم صلاحياته في متابعة سير أعمال لجان القسم بشكل دوري" على أعلى متوسط (4.59)؛ مما يعكس تركيزاً واضحاً على متابعة اللجان وضمان سير العمل بشكل منتظم. تلتها عبارة "يتابع التزام أعضاء هيئة التدريس بأعمالهم معتمداً على صلاحياته الرسمية" بمتوسط (4.50)؛ مما يشير إلى دور السلطة الرسمية في ضبط الأداء الأكاديمي. ثم عبارة "يوزع المهام الإدارية والتعليمية على أعضاء هيئة التدريس وفق صلاحياته الرسمية" (متوسط 4.48 - عالية جداً).

في المقابل، حصلت عبارة "يفرض بعض أعضاء هيئة التدريس ببعض المهام الإدارية الموكلة إليه" (متوسط 4.17 - عالية). وأخيراً عبارة "يُجري التعديلات على بعض إجراءات سير العمل داخل القسم" حيث حصلت على أدنى متوسط (4.11)، رغم أنها لا تزال ضمن مستوى "عالية"؛ مما قد يعكس تبايناً في مدى قدرة أو رغبة رؤساء الأقسام في إحداث تغييرات إجرائية داخل أقسامهم. تعكس هذه النتائج ممارسة مرتفعة للقوة الرسمية من قبل رؤساء الأقسام؛ مما يشير إلى اعتمادهم الواضح على صلاحياتهم في إدارة الأقسام العلمية وضبط سير العمل الأكاديمي والإداري.

تتوافق هذه النتائج مع دراسة الحربي (2021) التي أوضحت أن القوة الرسمية جاءت في المرتبة الأولى من حيث التطبيق بين مصادر القوة التنظيمية لدى القيادات في جامعة أم القرى. كما تتفق أيضاً مع نتائج دراسة الفالح وعبد الفتاح (2016) التي بيّنت أن نمط القوة الشرعية كان الأكثر ممارسة بين عمداء الكليات في جامعات الجنوب. وهذا يؤكد أهمية بُعد القوة الرسمية التي يمارسها رؤساء الأقسام واستنادهم على الصلاحيات الرسمية لتوزيع الأعمال ومتابعتها داخل الأقسام الأكاديمية.

ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة الخبرة؟

تتفق نتائج هذه الدراسة مع العديد من الدراسات التي أكدت على أهمية **قوة المكافأة** في القيادة الأكاديمية؛ حيث أثبتت دراسة مومني وبوسهمين (2018) أثر قوة المكافأة في رفع مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالجامعة. وتدعمها أيضاً دراسة صقر وآخرين (2021) التي أكدت على ضرورة تطوير نظم حوافز أعضاء هيئة التدريس لزيادة الأداء المؤسسي بالجامعات. وعلى الرغم من هذا الاتفاق، تختلف هذه النتائج قليلاً مع دراسة الفالح وعبدالفتاح (2016) التي ذكرت أن نمط قوة المكافأة جاء آخر أنماط القوة التنظيمية تطبيقاً في جامعات إقليم الجنوب. وكذلك اختلفت مع دراسة مقدم وعدناني (2019) التي وبالرغم من أنها أكدت وجود علاقة طردية بين قوة المكافأة والابداع التنظيمي إلا أنها أشارت إلى أن أعضاء هيئة التدريس قد يكونون أقل تأثراً بالمكافآت المادية أو الامتيازات مقارنةً بفرص التطور الأكاديمي والاستقلالية في العمل.

ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المرجعية؟

جدول 10: ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المرجعية

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	القيمة
يملك رؤية واضحة وقادرة على توجيه جهود أعضاء هيئة التدريس.	4.37	.634	1	عالية جداً
يشعر كل عضو هيئة تدريس باحترامه وتقديره لوجهات النظر المختلفة.	4.37	.709	2	عالية جداً
يتحكم في إدارة انفعالاته عند المواقف الطارئة التي تحدث في بيئة العمل.	4.29	.587	3	عالية جداً
يتعامل مع ضغوط العمل بروح التفاؤل والإيجابية.	4.27	.689	4	عالية جداً
ينصت لأعضاء هيئة التدريس أثناء عرض آرائهم وأفكارهم حول قضايا القسم.	4.09	.856	5	عالية
يملك القدرة على الاعتراف بالأخطاء التي وقعت خلال أداء مهامه.	3.93	.999	6	عالية
المتوسط	4.22	0.746		عالية جداً

تشير نتائج الجدول (10) إلى أن درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المرجعية جاءت عالية جداً؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.22) والانحراف المعياري (0.746)؛ مما يعكس أن رؤساء الأقسام يتمتعون بسمات قيادية مؤثرة تجعلهم مرجعاً لأعضاء هيئة التدريس.

(2019) التي أظهرت أن قوة الخبرة كانت الأكثر تأثيراً بين أبعاد القوة التنظيمية في الإبداع الوظيفي، وكذلك أكدت دراسة مومني وبوسهمين (2018) على الأثر الإيجابي لقوة الخبرة على الالتزام التنظيمي لدى رؤساء الأقسام.

ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المكافأة؟

جدول 9: درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المكافأة

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	القيمة
يلتزم بالوعود التي صدرت منه لأعضاء هيئة التدريس عند قيامهم بمهام إضافية.	4.32	.791	1	عالية جداً
يشيد بإنجازات الأعضاء المتميزين ويثني عليهم.	4.23	.879	2	عالية جداً
يقدم الدعم المعنوي المناسب لأعضاء هيئة التدريس عند زيادة أعباء العمل.	4.18	.889	3	عالية
يدعم فرص توثيق أعضاء هيئة التدريس مناصب إدارية على مستوى الجامعة.	3.96	1.179	4	عالية
يقدم الحوافز المناسبة التي تُلبي توقعات أعضاء هيئة التدريس.	3.86	.934	5	عالية
يمنح بعض الامتيازات لأعضاء هيئة التدريس المتميزين.	3.67	1.204	6	عالية
المتوسط	4.04	0.98		عالية

تشير نتائج الجدول (9) إلى أن درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المكافأة جاءت عالية؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.04) والانحراف المعياري (0.98)؛ مما يدل على أن رؤساء الأقسام يستخدمون قوة المكافأة في تحفيز أعضاء هيئة التدريس، ولكن بدرجات متفاوتة.

أعلى ثلاثة بنود في قوة المكافأة

"يلتزم بالوعود التي صدرت منه لأعضاء هيئة التدريس عند قيامهم بمهام إضافية" (متوسط 4.32 - عالية جداً)، ثم "يشيد بإنجازات الأعضاء المتميزين ويثني عليهم" (متوسط 4.23 - عالية جداً)، ثم "يقدم الدعم المعنوي المناسب لأعضاء هيئة التدريس عند زيادة أعباء العمل" (متوسط 4.18 - عالية).

أقل بندين في قوة المكافأة

"يقدم الحوافز المناسبة التي تُلبي توقعات أعضاء هيئة التدريس" (متوسط 3.86 - عالية)، ثم "يمنح بعض الامتيازات لأعضاء هيئة التدريس المتميزين" (متوسط 3.67 - عالية).

تتوافق هذه النتائج مع العديد من الدراسات التي أكدت على أهمية القوة المرجعية كعامل أساسي في القيادة الأكاديمية؛ حيث تشير دراسة الفالح وعبدالفتاح (2016) الى أن القوة المرجعية جاءت في المرتبة الثانية من حيث الممارسة بين أنماط القوة التنظيمية المختلفة. وكذلك تتفق مع دراسة الأسمرى والقربي (2021) التي أظهرت وجود فروق دالة إحصائية لصالح الذكور في إدراك قوة المرجعية، ما ينسجم مع النتائج المتعلقة بالفروق بين الجنسين في هذه الدراسة. وحيث أن هذه النتيجة أظهرت أن الاعتراف بالخطأ من قبل رؤساء الأقسام حصل على أدنى متوسط، فهذا قد يعكس بعض التحفظات في الاعتراف بالأخطاء داخل بيئة العمل الأكاديمي.

أعلى ثلاثة بنود في قوة المرجعية

"يتملك رؤية واضحة وقدرة على توجيه جهود أعضاء هيئة التدريس" (متوسط 4.37 - عالية جداً)، ثم "يشعر كل عضو هيئة تدريس باحترامه وتقديره لوجهات النظر المختلفة" (متوسط 4.37 - عالية جداً)، ثم "يتحكم في إدارة انفعالاته عند المواقف الطارئة التي تحدث في بيئة العمل" (متوسط 4.29 - عالية جداً).

أقل بندين في قوة المرجعية

"ينصت لأعضاء هيئة التدريس أثناء عرض آرائهم وأفكارهم حول قضايا القسم" (متوسط 4.09 - عالية)، ثم "يتملك القدرة على الاعتراف بالأخطاء التي وقعت خلال أداء مهامه" (متوسط 3.93 - عالية).

ما درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المعلومات؟

جدول 11: درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المعلومات

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	القيمة
يُؤد أعضاء هيئة التدريس بالمستجدات من اللوائح والأنظمة.	4.41	.732	1	عالية جداً
يُوفّر البيانات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في صناعة القرارات.	4.32	.751	2	عالية جداً
يُوفّر لأعضاء هيئة التدريس مصادر المعلومات الداعمة لمهامهم الأكاديمية.	4.19	.918	3	عالية
يُوظّف التطبيقات التقنية لمشاركة المعرفة بين المستفيدين من خدمات القسم.	4.18	.919	4	عالية
يُؤد أعضاء هيئة التدريس بمصادر المعلومات الداعمة لنموهم المهني.	4.14	.882	5	عالية
يُقدّم البيانات الداعمة لأعضاء هيئة التدريس في مشاريعهم البحثية.	4.09	1.068	6	عالية
المتوسط	4.22	0.88		عالية جداً

تتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات التي تؤكد أهمية القوة المعلوماتية كأحد العوامل الحاسمة في القيادة الأكاديمية؛ حيث أكدت دراسة الحري (2021) على دور قوة المعلومات ضمن مصادر القوة التنظيمية المؤثرة في بيئة الجامعة. كما تتماشى هذه النتائج مع دراسة بن عمر وغريبي (2021) التي أثبتت أن قوة المعلومات تُعد أحد العوامل الأساسية للقوة التنظيمية. في حين أن دراسة الفالح وعبدالفتاح (2016) أكدت على أهمية قوة المعلومات إلا أنها جاءت بعد أنماط القوة التنظيمية الأخرى: قوة الشرعية، قوة المرجعية، و قوة الخبرة، كذلك أظهرت النتيجة الحالية أن البيانات المقدمة للأعضاء لدعم مشاريعهم البحثية حصلت على أدنى تقييم، وهذا قد يشير إلى وجود تحديات تتعلق بمدى كفاية الموارد البحثية المتاحة أو بآليات توفير المعلومات البحثية مقارنةً بالجوانب الإدارية والتعليمية الأخرى.

تشير نتائج الجدول (11) إلى أن درجة ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك خالد في بُعد قوة المعلومات جاءت عالية جداً؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.22) والانحراف المعياري (0.88)، مما يعكس اهتمام القادة بتوفير المعلومات اللازمة لدعم أعضاء هيئة التدريس في مهامهم الأكاديمية والبحثية.

أعلى ثلاثة بنود في قوة المعلومات

"يُؤد أعضاء هيئة التدريس بالمستجدات من اللوائح والأنظمة" (متوسط 4.41 - عالية جداً)، ثم "يُوفّر البيانات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس للمشاركة في صناعة القرارات" (متوسط 4.32 - عالية جداً)، ثم "يُوفّر لأعضاء هيئة التدريس مصادر المعلومات الداعمة لمهامهم الأكاديمية" (متوسط 4.19 - عالية).

أقل بندين في قوة المعلومات

"يُؤد أعضاء هيئة التدريس بمصادر المعلومات الداعمة لنموهم المهني" (متوسط 4.14 - عالية)، ثم "يُقدّم البيانات الداعمة لأعضاء هيئة التدريس في مشاريعهم البحثية" (متوسط 4.09 - عالية).

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد وفق متغيرات (الجنس، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)؟

جدول 12: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد وفق متغير (الجنس)

البعد	الجنس	ن	المتوسط	الانحراف	(ت)	الدلالة
الدرجة الكلية	ذكر	197	129.6393	16.37879	6.349	.000
	أنثى	140	116.6000	18.57550		
البعد الأول: القوة الرسمية	ذكر	337	25.8798	3.21855	-.108	.914
	أنثى	197	25.9203	3.40901		
البعد الثاني: قوة الخبرة	ذكر	140	26.5939	2.98424	5.249	.000
	أنثى	337	24.1613	4.58592		
البعد الثالث: قوة المكافأة	ذكر	197	25.1827	3.85676	3.885	.000
	أنثى	140	22.8623	6.23060		
البعد الرابع: قوة المرجعية	ذكر	337	26.4467	3.63282	8.379	.000
	أنثى	197	23.3101	3.07154		
البعد الخامس: قوة المعلومات	ذكر	140	26.5482	4.49194	6.104	.000
	أنثى	337	23.2903	4.90524		

وتحسين آليات تقديم الحوافز والمعلومات لضمان تحقيق بيئة أكاديمية أكثر عدالة وتوازناً.

هناك اتفاق مع بعض الدراسات التي أكدت على تأثير متغير الجنس في إدراك القوة التنظيمية للقادة الأكاديميين؛ حيث وجدت العديد من الأبحاث أن الذكور يميلون إلى تقييم القادة بدرجة أعلى في الأبعاد المتعلقة بالخبرة، والمرجعية، والمعلومات، وهو ما يتماشى مع نتائج هذه الدراسة. فعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة الأسمرى والقرني (2021) وجود فروق بين الجنسين في إدراك بعض أبعاد القوة التنظيمية، خاصة قوة الإحبار والخبرة؛ مما يتوافق مع الفروق التي لوحظت في قوة الخبرة، قوة المكافأة، قوة المرجعية، وقوة المعلومات في هذه الدراسة، حيث أن الذكور أظهروا تقييماً أعلى لأبعاد القوة التنظيمية عند رؤساء الأقسام؛ ويمكن تفسير ذلك بوجود تباينات ثقافية أو تنظيمية بين بيئات العمل الأكاديمي المختلفة.

يوضح جدول (12) وجود فروق دالة إحصائية بين الذكور والإناث في تقييمهم للقوة التنظيمية لرؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك خالد؛ حيث سجل الذكور متوسطات أعلى في الدرجة الكلية للقوة التنظيمية وأغلب أبعادها، باستثناء القوة الرسمية التي لم تُظهر فروقاً دالة بين الجنسين. فقد قيّم الذكور قوة الخبرة، قوة المكافأة، قوة المرجعية، قوة المعلومات بدرجة أعلى من الإناث؛ مما يعكس اختلافات في التجارب المهنية، ومدى وصول المعلومات، وفُرص التقدير والمكافآت. وقد يرجع ذلك إلى اختلاف طبيعة التفاعل التنظيمي بين القادة وأعضاء هيئة التدريس من الجنسين، وخاصة أن معظم الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد يترأسها عضو هيئة تدريس في الحرم الجامعي المخصص للطلاب في حين أن عضوات هيئة التدريس وال طالبات في مباني أخرى مستقلة، أو قد يرجع الاختلاف إلى تباين في التوقعات حيال الدور القيادي داخل الأقسام العلمية. وبناءً على ذلك، يُوصى بتعزيز التواصل بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس الإناث،

جدول 13: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد وفق متغير (الدرجة العلمية)

البعد	الدرجة العلمية	ن	المتوسط	الانحراف	ف	الدلالة
الدرجة الكلية	أستاذ	93	120.2152	16.47350	6.862	.001
	أستاذ مشارك	87	121.0625	22.50705		
	أستاذ مساعد	157	128.3097	16.63847		
	المجموع	337	124.6074	18.36472		
البعد الأول: القوة الرسمية	أستاذ	93	24.6344	2.83144	11.306	.000
	أستاذ مشارك	87	25.9589	3.56853		
	أستاذ مساعد	157	26.6258	3.21552		
	المجموع	337	25.8972	3.29659		
البعد الثاني: قوة الخبرة	أستاذ	93	25.0380	2.65756	1.360	.258
	أستاذ مشارك	87	25.9310	5.50643		

البعد	الدرجة العلمية	ن	المتوسط	الانحراف	ف	الدلالة
	أستاذ مساعد	157	25.8129	3.20670		
	المجموع	337	25.6542	3.86596		
البعد الثالث: قوة المكافأة	أستاذ	93	24.4946	3.80396	.605	.547
	أستاذ مشارك	87	24.5287	5.66884		
	أستاذ مساعد	157	23.8968	5.43220		
	المجموع	337	24.2269	5.09513		
البعد الرابع: قوة المرجعية	أستاذ	93	24.3333	3.64553	3.643	.027
	أستاذ مشارك	87	25.4359	4.02457		
	أستاذ مساعد	157	25.6129	3.59543		
	المجموع	337	25.2055	3.74627		
البعد الخامس: قوة المعلومات	أستاذ	93	23.0506	5.11634	12.801	.000
	أستاذ مشارك	87	25.4138	5.53120		
	أستاذ مساعد	157	26.3613	4.00792		
	المجموع	337	25.2897	4.91237		

لدرجتهم العلمية؛ حيث سجّل الأساتذة المساعدون أعلى متوسطات في الدرجة الكلية وفي بعض الأبعاد مثل القوة الرسمية وقوة المعلومات. ويمكن أن يعود ذلك إلى أنه غالبًا ما يكون للأساتذة المساعدون احتياجات أكبر للمعلومات والدعم الإداري مقارنةً بالأساتذة ذوي الدرجات العليا، مما قد يجعلهم أكثر وعيًا بممارسات القوة التنظيمية لرؤسائهم. وفيما يتعلّق بالقوة الرسمية، أظهرت النتائج أن "أستاذ مساعد" لديهم إدراك أعلى لممارسات هذه القوة مقارنةً بزملائهم، حيث أن الأكاديميين في بداية مسيرتهم المهنية أكثر تأثرًا بالهيكل التنظيمي والسلطة الرسمية لرؤسائهم. أمّا فيما يخصّ قوة المعلومات، فإن تفوّق "أستاذ مساعد" قد يعكس حاجتهم المستمرة للمعلومات المتعلقة بالترقيات والبحث العلمي والإجراءات الأكاديمية؛ مما يجعلهم أكثر وعيًا بمدى توافر هذه المعلومات من قِبل رؤسائهم.

من ناحية أخرى، لم تكن هناك فروق دالة إحصائية في بعدّي (قوة الخبرة) و(قوة المكافأة)، وهذا يختلف مع نتائج دراسة الأسمرى والقرني (2021) التي رصدت فروقًا دالة إحصائية في تقييم قوة الخبرة والمرجعية والمكافأة تبعًا للدرجة العلمية؛ ويمكن تفسير نتيجة الدراسة الحالية بأن الخبرة والمكافآت عناصر تُطبّق بألية موحدة نسبيًا، بحيث لا يشعر بها أعضاء هيئة التدريس بشكل مختلف وفقًا لدرجتهم الأكاديمية. كما يمكن تفسير الفروق بين النتيجتين إلى أن (قوة المكافأة) و (قوة الخبرة) قد تكون مرتبطة بطبيعة الجامعة والثقافة التنظيمية الخاصة بها، إضافةً إلى الفروقات في طرق تطبيق السياسات الإدارية بين المؤسسات الأكاديمية المختلفة

يوضح الجدول (13) وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول أبعاد القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الملك خالد وفقًا لمتغير الدرجة العلمية؛ حيث تبين أن أعضاء هيئة التدريس من درجة "أستاذ مساعد" سجّلوا أعلى متوسط للدرجة الكلية مقارنةً بزملائهم من درجتّي "أستاذ" و"أستاذ مشارك"؛ مما يشير إلى إدراكهم العالي لممارسات القوة التنظيمية.

وفيما يخصّ الأبعاد الفردية، أظهرت نتائج القوة الرسمية فروقًا دالة إحصائية عند مستوى (0.000)؛ حيث كان لأعضاء هيئة التدريس من درجة "أستاذ مساعد" أعلى متوسط، مما يشير إلى أنهم يشعرون بممارسة أكبر للقوة الرسمية من قِبل رؤساء الأقسام. أما قوة الخبرة وقوة المكافأة، فلم تكن الفروق دالة إحصائية؛ مما يعكس تشابه وجهات النظر حول تأثير هذه القوى بعض النظر عن الدرجة العلمية.

أمّا في بُعد قوة المرجعية، فقد أظهرت النتائج فروقًا دالة عند مستوى (0.027)؛ حيث سجّل "أستاذ مساعد" أعلى متوسط؛ مما يدل على أن رؤساء الأقسام يمارسون هذا النوع من القوة بشكل أكثر وضوحًا تجاه هذه الفئة. وفيما يخصّ قوة المعلومات، فكانت الفروق دالة عند مستوى (0.000)؛ مما يشير إلى أن الأساتذة المساعدون يدركون توفّر المعلومات بشكل أكبر مقارنةً بالفئات الأخرى.

تشير النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية في إدراك أعضاء هيئة التدريس للقوة التنظيمية التي يمارسها رؤساء الأقسام العلمية وفقًا

جدول 14: الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد وفق متغير (سنوات الخبرة)

الدلالة	ف	الانحراف	المتوسط	ن	سنوات الخبرة	البعد
.744	.296	11.31091	125.1304	32	من 5 إلى 10 سنوات	الدرجة الكلية
		19.14708	124.7180	295	أكثر من 10 سنوات	
		.00000	120.0000	10	أقل من 5 سنوات	
		18.36472	124.6074	337	المجموع	
.069	2.690	2.57449	26.7813	32	من 5 إلى 10 سنوات	البعد الأول: القوة الرسمية
		3.39422	25.8571	295	أكثر من 10 سنوات	
		.00000	24.0000	10	أقل من 5 سنوات	
		3.29659	25.8972	337	المجموع	
.324	1.130	3.02076	26.1875	32	من 5 إلى 10 سنوات	البعد الثاني: قوة الخبرة
		4.00089	25.6464	295	أكثر من 10 سنوات	
		.00000	24.0000	10	أقل من 5 سنوات	
		3.86596	25.6542	337	المجموع	
.332	1.107	3.44543	25.5000	32	من 5 إلى 10 سنوات	البعد الثالث: قوة المكافأة
		5.30482	24.0952	295	أكثر من 10 سنوات	
		.00000	24.0000	10	أقل من 5 سنوات	
		5.09513	24.2269	337	المجموع	
.106	2.259	3.45896	26.6522	32	من 5 إلى 10 سنوات	البعد الرابع: قوة المرجعية
		3.80187	25.1293	295	أكثر من 10 سنوات	
		.00000	24.0000	10	أقل من 5 سنوات	
		3.74627	25.2055	337	المجموع	
.489	.718	5.18022	26.0625	32	من 5 إلى 10 سنوات	البعد الخامس: قوة المعلومات
		4.95698	25.2429	295	أكثر من 10 سنوات	
		.00000	24.0000	10	أقل من 5 سنوات	
		4.91237	25.2897	337	المجموع	

وفيما يتعلّق بالفروق بين أفراد العينة، أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في ممارسة القوة التنظيمية وفقاً لمتغير الجنس؛ حيث سجّل الذكور متوسطات أعلى من الإناث في معظم الأبعاد، مما يشير إلى اختلاف الإدراك أو التطبيق بين الجنسين. أما بالنسبة لمتغير الدرجة العلمية، فقد أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في إدراك القوة التنظيمية التي يمارسها رؤساء الأقسام العلمية وفقاً للدرجة العلمية لأعضاء هيئة التدريس؛ حيث كان للأساتذة المساعدين إدراكاً أعلى للقوة الرسمية وقوة المعلومات مقارنةً بالأساتذة المشاركين والأساتذة. بينما لم تظهر فروق دالة في بُعدي (قوة الخبرة) و(قوة المكافأة)؛ مما يشير إلى أن هذه الأبعاد تُمارَس بألية موحّدة على مختلف الدرجات العلمية. وبالنسبة لمتغير سنوات الخبرة، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية، رغم أن الفئة ذات الخبرة المتوسطة (5-10 سنوات) سجّلت أعلى المتوسطات في بعض الأبعاد مقارنةً بالفئات الأخرى.

توصيات البحث

استناداً إلى نتائج الدراسة؛ تُوصي الباحثة بعدد من التوصيات التي من شأنها تعزيز فعالية ممارسة القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك خالد، وهي كما يلي:

يوضح الجدول (14) الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القوة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الملك خالد وفقاً لمتغير سنوات الخبرة؛ حيث لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية للقوة التنظيمية بين الفئات المختلفة لسنوات الخبرة، مما يشير إلى أن تأثير الخبرة على إدراك القوة التنظيمية ليس حاسماً.

تتفق هذه النتائج مع دراسة الحربي (2021) التي أشارت إلى أن سنوات الخبرة لا تؤدي بالضرورة إلى فروق جوهرية في إدراك القوة التنظيمية، خاصةً في البيئات الأكاديمية؛ حيث تتشابه المسؤوليات والمهام بغض النظر عن سنوات الخبرة.

ملخص النتائج

أظهرت نتائج الدراسة أن رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك خالد يمارسون القوة التنظيمية بمستوى "عالٍ جداً" في معظم أبعادها؛ حيث كان بُعد القوة الرسمية من أكثر الأبعاد ممارسةً، متبوعاً بـ قوة الخبرة، ثم قوة المرجعية، بينما جاءت قوة المكافأة وقوة المعلومات بمستوى "عالٍ". وقد انعكس ذلك في التزام رؤساء الأقسام باستخدام صلاحياتهم الرسمية ومتابعة سير العمل بفعالية، بالإضافة إلى الاستفادة من خبراتهم في تطوير علاقاتهم مع الإدارة العليا وصنع القرارات التنظيمية.

بن عقبة، عبدالله زكي. (2022). القوة التنظيمية لدى مدرّاء الطور الثانوي: دراسة ميدانية على عينة من مديري الثانويات بولاية تقرت [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

بن عمر، فاطمة؛ وغربي، صبرينة. (2021). البنية العاملة لمقياس القوة التنظيمية: دراسة تحليلية باستخدام التحليل العامل الاستكشافي والتوكيدي. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 13(1)، 133-148. [s://asjp.cerist.dz/en/article/149338](https://asjp.cerist.dz/en/article/149338)

جامعة الملك خالد. (2025). تم الاسترداد من: <https://www.kku.edu.sa/ar>

الحري، حياة بنت محمد بن سعد. (2021). مصادر القوة التنظيمية للقيادات بجامعة أم القرى وعلاقتها بمستويات التعليم التنظيمي. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإنسانية، 7(24)، 605-660 <https://search.mandumah.com/Record/112981>

2

الراشدي، عادل عبدالله عزيز؛ صالح، مضر حامد؛ والصميدعي، عبدالله عبدالحق خميس. (2022). دور تقنيات التعاون الإلكتروني في تعزيز القوة التنظيمية: دراسة استطلاعية في رئاسة الجامعة التقنية الشمالية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18(57)، 354-368. www.doi.org/10.25130/tjaes.18.57.2.21

الزبيدي، سحر عناوي رهيو. (2017). القوة التنظيمية ودورها في تحقيق التوافق المهني لدى عينة من مدرّاء ومسؤولي الأقسام والشُّعب في كليات جامعة القادسية. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 14(3)، 310-341.

journal.uokufa.edu.iq/index.php/ghjec/article/view/5537

صباح، ماجدة ماجد مصباح. (2018). أثر القوة التنظيمية على تعزيز التطوير التنظيمي في الجامعات الفلسطينية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأزهر، فلسطين.

صقر، ركي محمود زكي؛ سعيد، سماء صابر؛ ومحمود، سامية السيد. (2021). دور القوة التنظيمية للمدير في التأثير على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة. مجلة البحوث التجارية، 43(3)، 217-249. <https://search.mandumah.com/Record/1191-926>

عبد الله، مهدي جمال؛ وخلف، ياسين علي. (2023). تحسين الكفاءة العلمية لأعضاء الهيئات التدريسية بدلالة القوة التنظيمية الخبرة لعمداء كليات التربية البدنية وعلوم الرياضة في بغداد. مجلة علوم التربية الرياضية، 16(3)، 268-276.

علي، أطفاف ياسين خضر؛ وأحمد، ابتسام سعيد. (2017). القوة التنظيمية لمعلمات رياض الأطفال. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 55(5)، 517-543.

الفالح، سمر فهد فلاح؛ وخليفات، عبدالفتاح صالح موسى. (2016). أنماط القوة التنظيمية التي يمارسها عمداء الكليات في جامعات إقليم الجنوب من

تطوير برامج تدريبية متخصصة لرؤساء الأقسام تُركّز على تحسين استخدام القوة التنظيمية، خاصة في أبعاد قوة المكافأة وقوة المعلومات؛ نظراً لانخفاض مستواها نسبياً مقارنةً بالأبعاد الأخرى.

توجيه رؤساء الأقسام نحو توظيف صلاحياتهم بشكل عادل وفَعَّال دون التمييز بين الأعضاء وفق الجنس أو الرتبة العلمية، وما يضمن تحقيق أهداف القسم والجامعة دون التأثير السلبي على بيئة العمل.

تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية لتعزيز قدرة رؤساء الأقسام على توظيف خبراتهم الأكاديمية والإدارية في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين العلاقات التنظيمية داخل الجامعة.

وَضْعُ أنظمة تحفيزية واضحة لأعضاء هيئة التدريس تشمل الحوافز المادية والمعنوية؛ لتعزيز الأداء الأكاديمي والإداري وتشجيع بيئة عمل إيجابية.

تفعيل آليات لنقل المعرفة والمعلومات بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، مثل الاجتماعات الدورية والتقارير المستمرة؛ لضمان وضوح السياسات والإجراءات الأكاديمية والإدارية.

الإفصاح عن تضارب المصالح

لا يوجد أي تضارب محتمل من هذه الدراسة يؤثر على المصالح

الدعم المالي: لا يوجد أي تمويل بخفي مرتبط بعمل هذه الدراسة أو ما يتعلق بمحتواها.

الوصول المفتوح: هذه المقالة مرخصة بموجب ترخيص إسناد الإبداع التشاركي غير تجاري 4.0 الدولي (CC BY- NC 4.0)، الذي يسمح بالاستخدام والمشاركة والتعديل والتوزيع وإعادة الإنتاج بأي وسيلة أو تنسيق، طالما أنك تمنح الاعتماد المناسب للمؤلف (المؤلفين) الأصليين. والمصدر، قم بتوفير رابط لترخيص المشاع الإبداعي، ووضح ما إذا تم إجراء تغييرات. يتم تضمين الصور أو المواد الأخرى التابعة لجهات خارجية في هذه المقالة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقالة، إلا إذا تمت الإشارة إلى خلاف ذلك في جزء المواد. إذا لم يتم تضمين المادة في ترخيص المشاع الإبداعي الخاص بالمقال وكان الاستخدام المقصود غير مسموح به بموجب اللوائح القانونية أو يتجاوز الاستخدام المسموح به، فسوف تحتاج إلى الحصول على إذن مباشر من صاحب حقوق الطبع والنشر. لعرض نسخة من هذا الترخيص، قم بزيارة:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

المراجع

الأسمرى، شروق عبدالحالق؛ والقربي، علي بن حسن يعن الله. (2021). مصادر القوة التنظيمية السائدة لدى القيادات الأكاديمية بجامعة تبوك وعلاقتها بالإبداع المؤسسي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة كلية التربية للبنات، 32(2)، 66-85. mandumah.com/Record/1162396/Description

الأشعري، أحمد داود المزجاجي. (2007). الوجيز في طرق البحث العلمي. خوارزم للنشر والتوزيع.

- Al-Rāshidī, Ādil Allāh 'Azīz ; Šālih, Muḍar Ḥāmid ; Wa Alšmyd'y, Allāh 'bdālḥq Khamīs. (2022). Dawr Tiqniyāt Al-Ta'āwun Al-iliktrūnī Fī Tta'zīz Al-qūwah Al-Tanzīmīyah : Dirāsah Istitlā'iyah Fī Ri'āsat Al-Jāmi'ah Al-Tiqniyah Al-Shamālīyah. *Majallat Tikrīt Lil-'Ulūm Al-Idārīyah Wa-Al-iqtisādīyah*, 18 (57), 354-368.
- Al-Zubaydī, Saḥar 'Nāwy Rhyw. (2017). Al-qūwah Al-tanzīmīyah Wa-Dawruhā Fī Taḥqīq Al-tawāfuq Al-mihnī Lladā 'Ayyinah Min Mdrā' wMs'wly Al-aqsām wAlshshu'b Fī Kulliyāt Jāmi'at Al-Qādisīyah. *Majallat al-Gharī lil-'Ulūm Al-Iqtisādīyah wa-Al-idārīyah*, 14 (3), 310-341.
- Dunbar, N. E., & Burgoon, J. K. (2005). Perceptions of power and interactional dominance in interpersonal relationships. *Journal of Social and Personal Relationships*, 22(2), 207–233.
- Ibn 'qh, Allāh Zakī. (2022). *Al-qūwah Al-tanzīmīyah Ladā Mdrā' Al-ṭawr Al-Thānawī : Dirāsah Maydānīyah 'Alā 'Ayyinah Min Muḍirī Althānwīyāt Bi-Wilāyat Tqrt* [Risālat mājistīr ghayr manshūrah]. Jāmi'at Qāshy Mrbāḥ-Warqalah, Al-Jazā'ir.
- Ibn 'Umar, Fāṭinah ; wGhrby, Šabrīnah. (2021). Al-binyah al-'Āmilīyah Llmqyās Al-Qūwah al-Tanzīmīyah : Dirāsah Taḥlīlīyah Bi-istikhdām Al-Taḥlīl al-'Āmilī Alāstkhāfy wAltwkydy. *Majallat Al-bāḥith Fī Al-'Ulūm Al-Insānīyah wa-Al-ijtimā'īyah*, 13 (1), 133-148.
- Ibris, Djouahra, & Abdellaoui, Ibtissam. (2019). The analysis of the impact of organizational power on employee productivity at Algerian university hospitals. *Journal of Economics and Human Development*, 10(2), 164–178.
- Jāmi'at Al-Malik Khālid. (2025). Mstrj' Min : <https://www.kku.edu.sa/ar>
- Muḥammad, shlyr 'Abd-al-Raḥmān 'Alī ; wa-Šādiq, Durmān Sulaymān. (2014). Athar Al-qūwah Al-tanzīmīyah Fī Al-taghyīr Al-tanzīmī : Dirāsah Istitlā'iyah li-ārā' 'Ayyinah Min Al-qiyyādāt Al-Idārīyah Fī 'adad Min Kulliyāt Al-Insānīyah Fī Jāmi'at Duhūk. *Majallat Rimāḥ lil-Buḥūth wa-Al-dirāsāt*, (13), 23-49.
- Mūminī, Sārah ; wBwshmyr, Aḥmad. (2018). Athar al-Qūwah Al-tanzīmīyah 'Alā Al-iltizām Al-tanzīmī Fī Al-Munazzamah : Dirāsah Hālat Jāmi'at Ṭāhirī Muḥammad Bashshār. *Al-Majallah Al-'Ālamīyah Lil-Iqtisād wa-Al-a'māl*, 4 (2), 164-181.
- Muqaddam, 'Abd-al-Jalīl ; w'Dnāny, Khawlah. (2019). Athar Al-qūwah al-Tanzīmīyah 'Alā Al-ibdā' Al-wazīfī lil-'Āmilīn : Dirāsah Hālat Kulliyāt Al-'Ulūm Al-iqtisādīyah Jāmi'at Bashshār. *Majallat Iqtisād Al-māl wa-Al-a'māl*, 4 (2), 243-254.
- Muṭāwī', Diyā' al-Dīn Muḥammad ; wAlkhlyf, Ḥasan Ja'far. (2014). *Mabādī' al-Baḥth wa-Mahārātuh Fī Al-'Ulūm Al-Tarbawīyah wa-Al-nafsīyah wa-Al-ijtimā'īyah*. Maktabat al-Mutanabbī.
- Šabāḥ, Mājidah Mājid Mišbāḥ. (2018). *Athar Al-qūwah Al-tanzīmīyah 'Alā Ta'zīz Al-taṭwīr Al-tanzīmī Fī al-jāmi'āt Al-Filasṭīnīyah* [Risālat mājistīr ghayr manshūrah]. Jāmi'at Al-Azhar, Filasṭīn.
- Šaqr, Zakī Maḥmūd Zakī ; Sa'īd, Samā' Šābir ; wa-Maḥmūd, Sāmiyah al-Sayyid. (2021). Dawr Al-qūwah Al-tanzīmīyah lmdyr Fī Al-ta'thīr 'Alā Al-
- وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة مؤتة، عمادة الدراسات العليا، الأردن.
- محمد، شليبر عبدالرحمن علي؛ وصادق، درمان سليمان. (2014). أثر القوة التنظيمية في التغيير التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من كليات الإنسانية في جامعة دهوك. مجلة رباح للبحوث والدراسات، (13)، 23-49. ddl.ae/book/5320148.
- مطوع، ضياء الدين محمد؛ والخليفة، حسن جعفر. (2014). مبادئ البحث ومهاراته في العلوم التربوية والنفسية والاجتماعية. مكتبة المتنبي.
- مقدم، عبدالجليل؛ وعدنان، خولة. (2019). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية جامعة بشار. مجلة اقتصاد المال والأعمال، 4(2)، 243-254. <https://asjp.cerist.dz/en/article/104549>.
- مومني، سارة؛ وبوسهمين، أحمد. (2018). أثر القوة التنظيمية على الالتزام التنظيمي في المنظمة: دراسة حالة جامعة طاهري محمد بشار. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 4(2)، 164-181. <https://search.mandumah.com/Record/880504>

References

- Abdullah, Muhannad Jamāl ; wa-Khalaf, Yāsīn 'Alī. (2023). Taḥsīn Al-kafā'ah Al-'Ilmīyah li-A'ḍā' Al-hay'āt Al-tadrīsīyah bi-dalālat Al-qūwah Al-tanzīmīyah al-Khibrah li-'Umadā' Kulliyāt Al-Tarbiyah al-badanīyah wa-'ulūm Al-Riyāḍah Fī Baghdād. *Majallat 'ulūm Al-Tarbiyah Al-riyāḍīyah*, 16 (3), 268-276.
- Al-Ash'arī, Aḥmad Dāwūd Al-Mizjājī. (2007). *Al-Wajīz Fī Ṭuruq Al-Baḥth Al-'Ilmī*. Khawārizm Lil-Nashr Wa-Al-Tawzī'.
- Al-Asmarī, Shurūq 'bdālkhāḥq ; wālqrny, 'Alī ibn Ḥasan y'n Allāh. (2021). Mašādir Al-qūwah Al-tanzīmīyah Al-sā'idah Ladā Al-qiyyādāt Al-Akādīmīyah Bi-Jāmi'at Tabūk Wa-'Alāqatuhā Bi-Al-ibdā' Al-mu'assasī Min Wijhat Naẓar A'ḍā' Hay'at Al-tadrīs. *Majallat Kulliyat al-Tarbiyah lil-Banāt*, 32 (2), 66-85.
- Al-Fāliḥ, Samar Fahd Falāḥ ; wKhlyfāt, 'bdālftāḥ Šālih Mūsā. (2016). *Anmāt Al-qūwah Al-tanzīmīyah Allatī Ymarshā 'Umadā' al-Kulliyāt Fī jāmi'āt Iqlīm Al-Janūb Min Wijhat Naẓar A'ḍā' Hay'at Al-tadrīs* [Risālat mājistīr ghayr manshūrah]. Jāmi'at Mu'tah, 'Imādāt al-Dirāsāt Al-'Ulyā, Al-Urdun.
- Al-Ḥarbī, Hayāt Bint Muḥammad Ibn Sa'd. (2021). Mašādir Al-qūwah Al-tanzīmīyah Lil-qiyyādāt Bi-Jāmi'at Umm Al-Qurā Wa-'Alāqatuhā Bmstwyāt Al-Ta'lim al-Tanzīmī. *Majallat Jāmi'at Al-Ṭā'if Lil-'Ulūm Al-Insānīyah*, 7 (24), 605-660.
- 'Alī, Alṭāf Yāsīn Khidr ; wa-Aḥmad, Ibtisām Sa'īd. (2017). Al-qūwah Al-tanzīmīyah lmdyr Riyāḍ Al-atfāl. *Majallat al-Buḥūth Al-Tarbawīyah wa-Al-nafsīyah*, (55), 517-543.

adā' Al-mu'assasī : Dirāsah Taṭbīqīyah 'Alá Al-jāmi'āt Al-khāṣṣah. *Majallat al-Buḥūth al-Tijārīyah*, 43 (3), 217-249.

Stander, F. W., Mostert, K., & De Beer, L. T. (2014). Organisational and individual strengths use as predictors of engagement and productivity. *Journal of Psychology in Africa*, 24(5), 403–409. <https://doi.org/10.1080/14330237.2014.997007>